





**Gestores Culturales 4.0 Profesionales Disruptivos Conquistando  
Tecnologías Emergentes**

**María Karolina Marín Velandia**

Universidad EAN

Facultad De Humanidades Y Ciencias Sociales

Maestría En Gestión De La Cultura

Bogotá, Colombia

Año 2021

# **Gestores Culturales 4.0 Profesionales Disruptivos Conquistando Tecnologías Emergentes**

**María Karolina Marín Velandia**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

**Magíster en Gestión de la Cultura**

**Director (a):**

Juan Camilo Cháves Rodríguez

**Modalidad:**

Monografía

Universidad EAN

Facultad De Humanidades Y Ciencias Sociales

Maestría En Gestión De La Cultura

Bogotá, Colombia

Año 2021

Nota de aceptación

---

---

---

---

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

Bogotá, D.C. Día mes – año

## **DEDICATORIA**

A mi familia: mamá, papá y hermana.

A la tía que trascendió, heredándome su amor por el arte.

A mi amado esposo, mi regalo de Dios y mi artista favorito.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco especialmente al profesor Juan Camilo Cháves Rodríguez por su asertiva orientación. Sus aportes enriquecieron significativamente el contenido de este trabajo.

A los fantásticos profesionales que participaron en las entrevistas y grupo focal. Generosamente brindaron su tiempo y conocimiento: Katerine Moreno, José Fernando Parada, Sergio Ospina, Leonardo Marulanda, Aníbal Dos Santos, Natalia Hernández, Catalina Ceballos y Jimena Peña, Carol Sánchez, Diana Rodríguez, Francisco Jiménez, Paola Vives y Nataly Salas. Me siento honrada de poder contar con ustedes.

A todas las personas que respondieron al llamado para contestar una encuesta; unos porque yo se los pedí, otros por curiosidad, otros porque creyeron que era obligatorio. Igualmente, a todos, gracias.

## RESUMEN

Los cambios tecnológicos de la Cuarta Revolución Industrial, acelerados por la contingencia global por COVID-19, están transformando la cultura y, en consecuencia, la gestión cultural.

La Era Digital es una oportunidad para fortalecer el perfil del gestor cultural y para alcanzar a escala global los objetivos de su rol. Lograrlo requiere una formación integral: habilidades fundamentales, específicas para el trabajo, digitales y transferibles, también conocidas como habilidades para el Siglo XXI.

Gestores Culturales 4.0: Profesionales disruptivos conquistando tecnologías emergentes, constituye una iniciativa que plantea la importancia de desarrollar las habilidades transferibles en los gestores culturales.

Se fundamenta en las categorías desarrolladas por el Centro de Investigación sobre Evaluación de la Universidad de Melbourn acerca de habilidades para el siglo XXI, a partir de las cuales se consultó una muestra de personas de las industrias creativas y culturales en Colombia para conocer su percepción sobre el nivel de desarrollo de las habilidades transferibles en su sector.

Los resultados se integran con la normatividad colombiana, definiciones de cultura y gestión cultural. Así mismo, propone como resultado acciones formativas para transformar el perfil del gestor cultural hacia un modelo exitoso en la Cuarta Revolución Industrial.

**Palabras clave:** Gestor Cultural, Cuarta Revolución Industrial, Habilidades Transferibles.

## **ABSTRACT**

The technological changes of the Fourth Industrial Revolution, accelerated by the global contingency by COVID-19, are transforming culture and, consequently, cultural management.

The Digital Age is an opportunity to strengthen your role and achieve your goals on a global scale. Achieving this requires comprehensive training: fundamental, job-specific, digital and transferable skills, also known as 21st Century skills.

Cultural Managers 4.0: Disruptive Professionals Conquering Emerging Technologies, constitutes an initiative that raises the importance of developing transferable skills in cultural managers.

It is based on the categories developed by the Melbourn University Evaluation Research Center about skills for the 21st century, from which a sample of people from the creative and cultural industries in Colombia was consulted to know their perception about the level of development of transferable skills in your sector.

The results are integrated with the Colombian regulations, definitions of culture and cultural management; As a result, it proposes training actions to transform the profile of the cultural manager towards a successful model in the Fourth Industrial Revolution.

**Keywords:** Cultural Manager, Fourth Industrial Revolution, Transferable Skills.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	19
<b>2. FORMULACIÓN PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	27
<b>3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	28
<b>3.1 Objetivo General</b> .....	28
<b>3.2 Objetivos Específicos</b> .....	28
<b>4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	29
<b>5. MARCO TEÓRICO DE LA PROPUESTA</b> .....	33
<b>5.1 Tecno optimistas y tecno pesimistas</b> .....	33
<b>5.2 Cuarta Revolución Industrial en Colombia</b> .....	52
<b>5.3 Habilidades Transferibles</b> .....	59
<b>5.3.1 Modelo Klaus Schwab</b> .....	59
<b>5.3.2 Marco Global De Habilidades Trasferibles UNICEF</b> .....	61
<b>5.3.3. Assessmet and Teaching of 21<sup>st</sup> Century Skills (ATC21S)</b> .....	65
<b>5.4 Cultura y Gestores Culturales</b> .....	69
<b>5.4.1 Cultura</b> .....	69
<b>5.4.2 Gestores Culturales</b> .....	80
<b>6. HIPÓTESIS DE TRABAJO</b> .....	83
<b>7. DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	84

<b>7.2 Encuesta</b> .....	89
<b>7.3 Grupo Focal</b> .....	93
<b>8. RESULTADOS</b> .....	95
<b>8.1 Personas entrevistadas</b> .....	95
<b>8.1.1. Edna Katerine Moreno Velandia:</b> .....	95
<b>8.1.2 José Fernando Parada Rodríguez:</b> .....	96
<b>8.1.3 Diana Isabel Rodríguez:</b> .....	97
<b>8.1.4 Sergio Ospina Romero:</b> .....	98
<b>8.1.5. Andrea Hernández</b> .....	99
<b>8.1.6 Carol Sánchez Cañón:</b> .....	101
<b>8.1.7 Aníbal Dos Santos</b> .....	101
<b>8.1.8 Jimena Peña</b> .....	103
<b>8.1.9 Leonardo Marulanda</b> .....	104
<b>8.1.10 Catalina Ceballos</b> .....	105
<b>8.2. Resultados de la encuesta cuantitativa.</b> .....	106
<b>8.2.1 Datos Socio Demográficos</b> .....	106
<b>8.2.3 Maneras de Trabajar</b> .....	112
<b>8.2.4 Maneras de Vivir el Mundo</b> .....	114
<b>8.2.4 Herramientas para el trabajo</b> .....	117
<b>8.2.5 Pregunta final</b> .....	120

<b>8.3 Grupo Focal</b> .....	121
<b>8.3.1 Consideraciones Relevantes Grupo Focal</b> .....	122
<b>8.4 Análisis de la información obtenida</b> .....	123
<b>8.4.1 Maneras de pensar</b> .....	123
<b>8.4.2. Maneras de trabajar</b> .....	124
<b>8.4.3 Maneras de vivir el mundo</b> .....	125
<b>8.4.4 Herramientas para trabajar</b> .....	125
<b>9. CONCLUSIONES</b> .....	127
<b>REFERENCIAS</b> .....	131

## **INDICE DE FIGURAS**

<b>Figura 1 Dimensiones diferenciadoras de la 4RI, basado en Reichental (2020) ...</b>	<b>24</b>
<b>Figura 2 La historia del robo - Manuel González, Paraguay .....</b>	<b>35</b>
<b>Figura 3 La automatización está creando empresa.....</b>	<b>38</b>
<b>Figura 4 Tipos de Inteligencia Artificial, según Torrens 2020 .....</b>	<b>45</b>
<b>Figura 5 Demanda de Capacidades en la 4RI.....</b>	<b>48</b>
<b>Figura 7 Logros CTDE 2018-2019.....</b>	<b>52</b>
<b>Figura 8 Estrategia de Transformación digital por sector .....</b>	<b>55</b>
<b>Figura 9 Percepción de relevancia en el uso de tecnologías maduras. ....</b>	<b>55</b>
<b>Figura 10 Porcentaje de empresas que usan Herramientas TIC .....</b>	<b>56</b>
<b>Figura 11 Modelo de Transformación digital CTDE.....</b>	<b>58</b>
<b>Figura 12 Interacción de las habilidades transferibles con otras habilidades.....</b>	<b>64</b>
<b>Figura 13 Competencias del siglo XXI propuestas por el proyecto ATC21s.....</b>	<b>68</b>
<b>Figura 14 Generación de valor a través de la cultura, según David Throsby .....</b>	<b>75</b>
<b>Figura 15 Proceso metodológico para el desarrollo del trabajo de grado. ....</b>	<b>85</b>
<b>Figura 16 Encuesta: Sectores de la actividad cultural a la que pertenece.....</b>	<b>107</b>
<b>Figura 17 Encuesta: Función que desarrolla dentro del sector .....</b>	<b>108</b>
<b>Figura 18 Nivel académico del encuestado.....</b>	<b>108</b>
<b>Figura 19 Rango de edad del encuestado .....</b>	<b>109</b>
<b>Figura 20 Género personas encuestadas.....</b>	<b>109</b>
<b>Figura 21 Departamento de residencia.....</b>	<b>110</b>
<b>Figura 22 Resultados Capacidad de generar productos originales e innovadores .....</b>	<b>110</b>

<b>Figura 23 Resultados Analizan los problemas del sector para plantear alternativas originales de solución eficaces y viables. ....</b>	<b>111</b>
<b>Figura 24 Resultados Conocen las metodologías de análisis de problemas para generar alternativas de solución eficaces y viables. ....</b>	<b>111</b>
<b>Figura 25 Resultados Están motivados al auto aprendizaje.....</b>	<b>112</b>
<b>Figura 26 Resultados Se articulan con facilidad con personas que ofrecen productos o servicios similares a los suyos para lograr un objetivo común.</b>	<b>112</b>
<b>Figura 27 Resultados Se ponen en el lugar del otro y comprende su punto de vista, aunque sea diferente del propio.....</b>	<b>113</b>
<b>Figura 28 Resultados Comunican efectivamente y ante la entidad correspondiente las necesidades del sector.....</b>	<b>114</b>
<b>Figura 29 Resultados Muestran interés en ayudar a resolver los problemas que afectan a su comunidad. ....</b>	<b>114</b>
<b>Figura 30 Resultados Establecen metas y tareas concretas con base en lo que quieren y lo que les apasiona. ....</b>	<b>115</b>
<b>Figura 31 Resultados Muestran comodidad al compartir sus ideas con otras personas. ....</b>	<b>116</b>
<b>Figura 32 Resultados Saben cómo utilizar las estadísticas de los movimientos en redes sociales para conocer a sus clientes y orientar sus productos y servicios. ....</b>	<b>117</b>
<b>Figura 33 Resultados Aprovechan las cualidades de la Era Digital para producir bienes o servicios a menor precio, pero con igual o mayor calidad cobertura. ....</b>	<b>117</b>

<b>Figura 34 Resultados Acceden a información necesaria para sus intereses en distintas fuentes y por diferentes medios. ....</b>	<b>119</b>
<b>Figura 35 Resultados Analizan datos, gráficos y otras representaciones de información. ....</b>	<b>120</b>
<b>Figura 36 Resultados Priorización de ejes para formación Habilidades Transferibles .....</b>	<b>121</b>

## **INDICE DE TABLAS**

<b>Tabla 1 Preguntas acerca de la manera de pensar.....</b>	<b>90</b>
<b>Tabla 2 Preguntas acerca de la manera de trabajar .....</b>	<b>91</b>
<b>Tabla 3 Preguntas acerca de la manera de vivir el mundo .....</b>	<b>91</b>
<b>Tabla 4 Preguntas acerca de la manera de vivir el mundo (continuación).....</b>	<b>92</b>

## 1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Oppenheimer (2018), señala la influencia de las nuevas tecnologías en las Industrias Culturales, dando como ejemplo a Carrie Frances Fisher, en el papel de Princesa Leia, Peter Cushing en el rol del Gran Moff Tarkin y Paul Walker como Brian O'Conner, los cuales tienen en común que actuaron después de muertos. El autor los define como “actores virtuales” (p. 355).

Además de la industria cinematográfica, la interactividad digital, pantallas táctiles, realidad aumentada, proyecciones 3D hiperrealistas, juego de luces y efectos especiales, han sido incluidos como parte fundamental de varios museos, como en el *Digital Art Museum Teamlab Borderless*.

Sobre éste, *Business Wire (2019)*<sup>1</sup>, publicó resultados de gestión del primer año de funcionamiento del museo: atrajo alrededor de 2,3 millones de visitantes de más de 160 países (Sogo Unicom Co., Ltd, 2019, citado en Business Wire, 2019)<sup>2</sup>, aproximadamente la mitad de los 2,3 millones de visitantes fueron de otros países y una encuesta realizada por el museo reveló que casi el 50 % de estos visitantes extranjeros van al Japón con el objetivo principal de visitar el museo. Además, menciona que el *Digital Art Museum Teamlab Borderless* ha fortalecido de manera indirecta el comercio minorista alrededor de sus instalaciones (párr. 3)

---

<sup>1</sup> Empresa mundial en distribución de comunicados de prensa.

<sup>2</sup> La información de la fuente primaria se encuentra disponible únicamente en japonés, por lo que se recurrió a ella a través de una fuente secundaria.

Otros ejemplos de exhibiciones experienciales son el Atelier de Lumières, en Francia, National Geographic Ocean Odyssey en Estados Unidos y el Trick Eye, de México<sup>3</sup>.

En cuanto a la industria de la música, Benjamin (2017) columnista de K-Pop, publicó en *The New York Times* una columna acerca de la inesperada popularidad de la banda Sur Coreana K-pop BTS en Chile: Para su primer concierto en el año 017, vendió 12.500 entradas, con un costo entre 38 y 212 dólares, en dos horas. Los productores tuvieron que organizar un segundo concierto para suplir la demanda de boletería. Ninguna estación de radio comercial chilena, ni los medios tradicionales, habían transmitido su música; la banda se dio a conocer utilizando plataformas *streaming*. La compañía disquera manejó las estadísticas con los datos de las redes sociales para confirmar el nivel de lealtad y la cantidad de seguidores en Latinoamérica, escogiendo así a Chile como país sede del concierto (párr. 7)

En 2016, Schwab, economista fundador del Foro Económico Mundial, escribió:

Innovaciones tangibles fruto de las interdependencias entre las diferentes tecnologías dejaron de ser ciencia ficción (...) La (AI)<sup>4</sup> ha logrado avances impresionantes, impulsada por el aumento exponencial de la potencia de cómputo y por la disponibilidad de grandes cantidades de datos, desde el software utilizado

---

<sup>3</sup> Las siguientes son las páginas web donde se puede conocer acerca de las experiencias digitales que estos museos ofrecen sus visitantes: <https://borderless.teamlab.art/>, <https://www.atelier-lumieres.com/>, <https://www.nationalgeographic.org/education/encounter-ocean-odyssey/>, <https://trickeye.com/mexico/AboutTrickeye>,

<sup>4</sup> Inteligencia Artificial, por sus siglas en inglés.

para descubrir nuevos fármacos hasta los algoritmos que predicen nuestros intereses culturales. (pp. 15-16)

Tanto los actores virtuales, como los museos digitalmente interactivos y la utilización plataformas *streaming*, son ejemplos sobre cómo los cambios disruptivos de una generación que vive en tiempo real están teniendo efecto en la industria creativa y cultural, llevándola a utilizar las nuevas tecnologías para innovar sus productos y servicios.

Schwab (2016) instituyó el concepto Cuarta Revolución Industrial<sup>5</sup>, como marco para definir una era caracterizada por transformaciones tecnológicas que suponen, además de la integración de los robots en nuestras labores cotidianas, como en el programa infantil *The Jetsons*<sup>6</sup>, el cambio de nuestra forma de pensar de lo lineal a lo disruptivo e innovador, a nuevos modelos de operación. (p. 13)

De hecho, “En el ámbito social, se está dando un cambio de paradigma sobre cómo trabajamos y nos comunicamos, al igual que en cómo nos expresamos, nos informamos y nos entretenemos” (Schwab, 2016, p. 8) Sustenta una transformación de la humanidad, que cambia la manera de vivir y relacionarse.

Como observador y analista de las tecnologías emergentes, Schwab (2016) considera las lecciones aprendidas a través de revoluciones industriales anteriores; una de ellas es que el progreso es directamente proporcional a la forma como la sociedad se

---

<sup>5</sup> Se considera la I Revolución Industrial aquella en donde el uso del vapor impulsó la producción mecánica. En la II Revolución Industrial las industrias aumentaron su producción gracias al uso de la electricidad y la producción en línea. La III Revolución Industrial se conoce como sociedad de la información porque en ella se potencializó internet.

<sup>6</sup> En su versión en español, Los Supersónicos.

integra con la innovación tecnológica. También, afirma que la Cuarta Revolución Industrial posee características que la hacen particular y única: la creciente armonización e integración de muchas disciplinas y la velocidad en que se están generando los cambios, son algunas de ellas. (Schwab, 2016, pp.14-15)

El siguiente código QR remite a la biografía autorizada del autor del libro La Cuarta Revolución Industrial, Klaus Schwab.<sup>7</sup>



*Internet of Business*, una página web que funciona como medio de comunicación acerca de las novedades sobre Internet de las cosas (IoT), Inteligencia Artificial (IA), datos, realidad virtual (VR), robótica, informática de punta, entre otros, realizaron una entrevista a Dr. Jonathan Reichental, *CEO of Human Future*. En ella, Reichental (2020) define la Cuarta Revolución Industrial (4RI) como un período de grandes cambios y una adopción significativa de tecnologías y nuevas formas de vida (párr. 4).

“La Cuarta Revolución industrial posee características que la hacen potente: alcance, impacto, velocidad y convergencia” (Reichental, 2020, Opinión de los huéspedes de mayo de 2020: La cuarta revolución industrial, párr. 7).

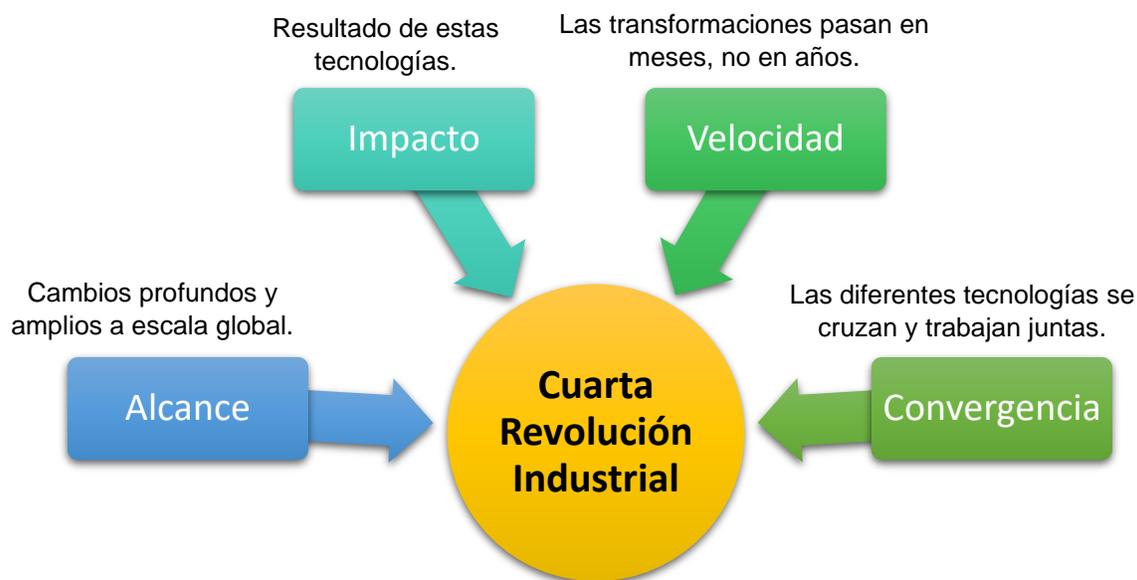
---

<sup>7</sup> Por considerarse de interés para el lector, en el presente trabajo de grado se insertaron diferentes Códigos QR que conducen a páginas web que contienen la bibliografía algunos autores referenciados.

Así, tres revoluciones anteriores se dieron de forma localizada, por industrias y por países. Por el contrario, la Cuarta Revolución industrial está llegando globalmente, a todas las clases sociales, edades y tipos de industrias. Así mismo, genera grandes transformaciones en la forma en que las personas se relacionan, las habilidades requeridas para emplearse laboralmente, su balance vida personal- laboral, su capacidad adquisitiva. En cuanto a las industrias, las tecnologías de la Cuarta Revolución industrial se reflejan en la utilización de nuevas materias primas, la cadena de producción, la relación con clientes y proveedores, la generación de nuevos productos y servicios, los sistemas de distribución, *marketing* y los costos de producción. La Cuarta Revolución Industrial, integra diferentes disciplinas, ciencias y saberes que generan conocimientos, productos y servicios disruptivos a gran velocidad. (Reichental, 2020, Opinión de los huéspedes de mayo de 2020: La cuarta revolución industrial)

Las dimensiones diferenciadoras de la Cuarta Revolución industrial propuestas por Reichental (2020), se muestran resumidas en la Figura 1:

**Figura 1** Dimensiones diferenciadoras de la 4RI, basado en Reichental (2020)



Fuente: Elaboración propia

De cara a las organizaciones, de acuerdo con Gavilán (2019), la “Transformación digital es un cambio profundo que realiza una organización para adaptarse a los retos y aprovechar las oportunidades que genera la tecnología digital” (p. 160).

Ese cambio para la transformación digital puede ser reactivo o proactivo. Reactivo porque es impuesto por el contexto, mientras que proactivo, para aprovechar oportunidades y ganar ventaja competitiva. (Gavilán, 2019, p.162).

Sin embargo, según la iniciativa El futuro del trabajo en América Latina y el Caribe, ¿Una gran oportunidad para la región?, patrocinada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Bosch et al. (2018), en donde abordan de manera prioritaria los

impactos de la Cuarta Revolución Industrial, evidencian que en las organizaciones se intensifica la incertidumbre sobre cómo aprovechar las oportunidades de las nuevas tecnologías y cómo minimizar los riesgos que se plantean alrededor de este tema, como el remplazo de la mano de obra humana por robots y la economía gig<sup>8</sup> (pp. 6-8).

De acuerdo con Bosch et al. (2018), hay que actuar rápido y de forma integrada entre el Estado, la empresa y los individuos. Hay varios frentes de intervención para abordar la Cuarta Revolución Industrial y sus impactos, resaltando la capacitación como elemento fundamental de afrontamiento: “Finalmente, los individuos debemos aprender todo el tiempo. Si queremos aprovechar el potencial de esta nueva Revolución industrial, debemos adaptarnos, aprender a aprender y actualizar continuamente nuestros conocimientos”. (Bosch et al., 2018, p. 21).

Consciente de la urgencia de rediseñar los contenidos formativos con que se capacita a una sociedad que vive en una nueva era, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), elabora el Marco de Habilidades Transferibles en América Latina y el Caribe.

Las habilidades transferibles, también denominadas habilidades para el siglo XXI o habilidades de la era digital, son aquellas que se relacionan con las destrezas necesarias hoy en día, para poder adaptarse a los diferentes contextos de la vida y que, potencialmente, los individuos pueden transferir a distintos ámbitos laborales o sociales. Estas habilidades permiten aprender con agilidad y facilitan la adaptación a los diversos desafíos personales, académicos, sociales y económicos, en una era de cambios

---

<sup>8</sup> La economía gig es un derivado del argot del Jazz, que se entendía como un compromiso musical; un trabajo específico por un tiempo específico.

disruptivos y continuos. Son indispensables para el empoderamiento personal, la ciudadanía activa y empleabilidad. Además, actúan de manera coordinada con las otras habilidades fundamentales, permitiendo que estas se conecten y refuercen mutuamente. (UNICEF, 2020, pp. 3-5).

En el contexto colombiano, Ramos (2020) analiza el Estudio de Apropiación Digital, realizado por el Centro Nacional de Consultoría (2020). Según Ramos, en Colombia el 80% de la población hace uso de internet, pero casi la mitad de los cibernautas utiliza la red solo para aspectos básicos como entretenimiento y comunicación. En escala de tiempo, de acuerdo con su ritmo de apropiación tecnológica, Colombia necesitaría 20 años para llegar al nivel europeo o norteamericano y 10 años para estar al nivel de otros países latinoamericanos como Chile y Argentina. También, hay factores de desigualdad en la capacidad de adquisición de equipos y solo las personas con mayor nivel de educación alcanzan más rápido niveles superiores en la ruta digital. (Ramos, 2020, Radiografía de la Era Digital en Colombia (CNC2020); Centro Nacional de Consultoría, 2020).

## **2. FORMULACIÓN PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN**

¿Qué habilidades transferibles deben tener los gestores culturales para desarrollar su rol de la mejor manera posible dentro de un mundo inmerso en la constante implementación de nuevas tecnologías?

### **3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 Objetivo General**

Proponer un perfil profesional de Gestores Culturales adaptado a los cambios disruptivos de las nuevas tecnologías que aproveche eficientemente los recursos y oportunidades de la Cuarta Revolución Industrial.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

- i. Realizar un estudio estadístico a través de una muestra poblacional para identificar las tendencias de percepción que tiene las personas vinculadas a la industria cultural en Colombia, sobre el nivel de desarrollo de las habilidades transferibles en el sector.
- ii. Establecer las habilidades transferibles que deben conformar el perfil adecuado para el desarrollo óptimo de la gestión cultural en Colombia, dentro de una sociedad en la que prevalece la tecnología y la sistematización.
- iii. Proponer las acciones formativas necesarias para llevar las competencias de los gestores culturales en Colombia a un nivel óptimo de desarrollo en una cultura de la era digital.

#### 4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

En cuanto a las habilidades necesarias para triunfar en la era digital, Martín Peña (2017), recoge las palabras de Quintero, del portal de búsqueda de empleo Infojobs, en el artículo Trabajos del futuro: entre robots y humanos creativos y empáticos: “ser una enciclopedia andante no servirá de nada (...) triunfarán aquellas personas con habilidad para ver las conexiones entre materias, que sepan trabajar en equipo con profesionales de otras ramas y entiendan las necesidades de cada proyecto”. (Quintero, s.f., citado en Martín Peña, 2017, párr.7)

Quintero (2017) pone de manifiesto la importancia del desarrollo de las habilidades transferibles para el éxito laboral en la era digital.

Así mismo, en 2016, Oppenheimer, manifiesta:

Otros futurólogos que entrevisté coincidieron en que la formación académica y las habilidades como la creatividad, la originalidad, la inteligencia social y emocional —que también deberán enseñarse en las universidades— serán clave para las profesiones del futuro (...). Las nuevas carreras universitarias serán cada vez más interdisciplinarias e incluirán capacidades tecnológicas y habilidades de razonamiento crítico, resolución de problemas y trato interpersonal. Además, serán intermitentes, en el sentido de que incluirán actualizaciones de por vida. (Oppenheimer, 2016, pp. 17-18)

La capacitación disruptiva requiere instituciones de formación disruptivas. Sobre ello, Schwab (2016), identifica una oportunidad de mejora:

Las instituciones académicas son a menudo consideradas centros de vanguardia en la búsqueda de ideas innovadoras. La evidencia con que contamos hoy en día, sin embargo, indica que los incentivos de carrera y las condiciones de financiación en las universidades favorecen actualmente los programas de investigación conservadores y graduales por encima de los programas audaces e innovadores. (p. 26)

Para desenvolverse apropiadamente en la Era Digital o Cuarta Revolución Industrial, los gestores culturales necesitan conocerla y familiarizarse con sus potenciales y riesgos; comprender su naturaleza disruptiva para volverse disruptivos. Entender de qué forma la adoptarán y cómo afectará su gestión.

El rol del gestor cultural, como parte de la cadena funcional de la cultura, deberá ser coherente con el contexto, haciendo relevantes todas las cuestiones que permitan actualizar y redefinir su perfil.

Son las habilidades transferibles las que facilitan la adaptación a los diversos desafíos personales, académicos, sociales y económicos de la Cuarta Revolución Industrial; actúan de manera coordinada con las otras habilidades fundamentales, permitiendo que estas se conecten y refuercen mutuamente.

El presente trabajo de grado busca ampliar el conocimiento que, sobre habilidades transferibles o habilidades del siglo XXI, existe entre los gestores culturales, agregando valor teórico a la formación que hoy reciben.

Asimismo, hacer conciencia sobre la existencia y relevancia de estas habilidades, beneficia la adaptación en el ámbito laboral a una era marcada por abruptos cambios tecnológicos acelerados en la contingencia global por Covid-19 y a la crisis económica

que generó, especialmente en las industrias creativas y culturales, ayudando a resolver un problema real del sector.

Asimismo, sirve para comprender cómo el mundo digital reclama una renovada forma de relacionamiento con todos los actores intervinientes en la cadena de valor productiva; identifica en dónde los gestores culturales deben aumentar los esfuerzos para que la gestión cultural sea sostenible y sustentable a partir de la apropiación de esas nuevas formas de relacionamiento.

El abordaje que este trabajo de grado hace sobre habilidades transferibles posibilita en los gestores culturales nuevas formas de divulgación de la cultura a escala global. Beneficia el fomento de la cultura desde un punto de vista antropológico y funcional.

Contribuye de forma directa a gestores culturales y, de forma indirecta a todos aquellos que encuentran en las industrias creativas y culturales una forma de entretenimiento o de sustento económico, para ellos y sus familias.

Genera ideas acerca de posibles programas de formación para que los entes educativos creen programas de actualización continúa dirigido a gestores culturales egresados, ayudándolos a mantenerse a la vanguardia de la Cuarta Revolución Industrial, favoreciendo la comunidad académica asociada a las industrias creativas y culturales.

Los resultados de esta investigación permiten tener una percepción inicial sobre el comportamiento de los gestores culturales con relación a las habilidades del siglo XXI,

lo cual no se ha hecho antes. Este es un punto de partida para futuras investigaciones al respecto.

El desarrollo de instrumentos de medición cuantitativos y cualitativos para el levantamiento de información genera una base de conocimiento para nuevos instrumentos que permitan recolectar datos de manera más asertiva.

## 5. MARCO TEÓRICO DE LA PROPUESTA

### 5.1 Tecno optimistas y tecno pesimistas

En 2018, Oppenheimer plantea los efectos presentes y futuros de la creciente automatización que reemplaza en el trabajo a seres humanos por máquinas. Evidencia la manera como los seres humanos hemos venido conviviendo con la automatización fuera de las fábricas y la llevamos en nuestros bolsillos en forma de asistentes personales como Siri, o haciendo de una casa un hogar inteligente con un asistente personal como Alexa<sup>9</sup>, que gestiona con un solo punto de conexión desde la cafetera hasta la música ambiental, chapas, luces y muchos más dispositivos compatibles. (pp. 40)

Estas innovaciones tecnológicas inicialmente sorprenden, pero rápidamente las personas las adoptan y las incluyen a sus rutinas; pronto las dejan de percibir como asombrosas. Se usan las máquinas para pagar el servicio de parqueadero, sacar dinero de los cajeros automáticos, hacer reservas aéreas. Todo de manera natural y sin percibir que la interacción es con una máquina en vez de un ser humano. (Oppenheimer, 2018, pp.21-22)

Los tecno-optimistas, término utilizado por Oppenheimer (2018) para referirse a quienes ven la transformación digital como un fenómeno positivo para la humanidad, argumentan que la automatización mejora la calidad de vida de los humanos, pues serán los robots quienes realicen trabajos físicos y mentalmente desgastantes, como las tareas

---

<sup>9</sup> Siri es el asistente personal diseñado por Apple que funciona en los iPhone. Alexa es el Asistente de personal diseñado por Amazon.

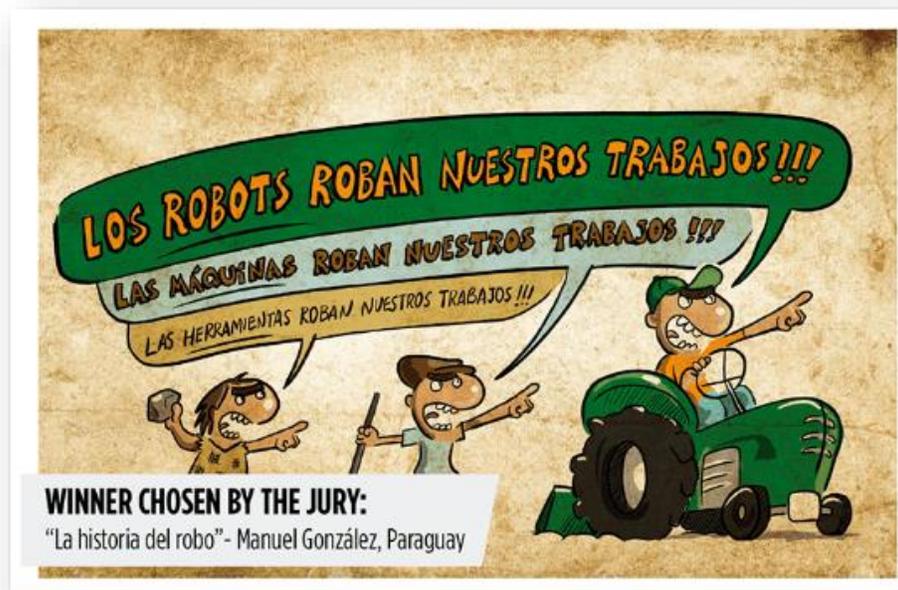
repetitivas o los trabajos agobiantes de las fábricas y el campo, mientras las personas se emplean en actividades más gratificantes y saludables. (p. 137)

En 2018, Oppenheimer hace referencia al libro *Abundancia*, de Peter Diamandis, el cofundador de Singularity University y uno de los más reconocidos y vigorosos tecno-optimistas de Silicon Valley. Para Diamandis y el coautor de *Abundancia*, Steven Kotler, “las nuevas tecnologías crearán un sinnúmero de nuevas ocupaciones”. (Diamandis, 2017, citado en Oppenheimer, 2018, p. 68)

La información histórica presentada por Oppenheimer (2018) apoya los postulados de los tecno-optimistas. Así, por ejemplo, expresa que en la Revolución Industrial de finales del siglo XVIII y principios del siglo XIX se generó la rebelión de los ludditas. En 1811, trabajadores textiles del Reino Unido quemaron los telares automáticos que reemplazaron los telares manuales y, por ende, a las personas. Este movimiento se convirtió en símbolo de la lucha en contra del desempleo tecnológico. Sin embargo, la producción automatizada de textiles abarató el precio de la ropa, haciendo que más personas pudieran acceder a ella y mejoraran su calidad de vida. Además, la tecnología hizo que se crearan empleos que no existían como diseñadores, ingenieros textiles, operadores de máquina, distribuidores, gerentes de marketing, entre otros. (Oppenheimer, 2018, p. 58)

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID), (2019) publicó en su cuenta de Facebook la caricatura *Historia del robo*, elaborada por Manuel González, la cual ejemplifica el desempleo tecnológico. Se muestra en la Figura 2.

**Figura 2** *La historia del robo* - Manuel González, Paraguay



Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo.

El siguiente código QR remite al perfil de Andrés Oppenheimer, autor del libro ¡Sálvese quien pueda!



Plata (s.f.) afirma “Como ha ocurrido con todos los cambios tecnológicos anteriores, se perderán algunos trabajos y se generarán otros nuevos. La mayor expectativa de cambio será en torno a la automatización, la inteligencia artificial y las plataformas digitales de intermediación”. (Plata, (s.f)., ¿Cuáles serán los nuevos trabajos?). También afirma que los nuevos empleos girarán en torno a tres conceptos: entrenadores, explicadores y sostenedores. Los entrenadores se harán cargo de instruir sobre los sistemas de inteligencia artificial, los explicadores comunicarán los resultados de los sistemas y los sostenedores monitorearán el comportamiento de los sistemas, incluyendo su adhesión al comportamiento ético. (párr.2)

Y añade el texto:

También seguirán existiendo trabajos tradicionales, aunque muchos serán contratados a través de plataformas digitales como Uber, Airbnb o Rappi. Este tipo de plataformas eliminan barreras de acceso al trabajo, lo que puede generar empleos para personas que requieren un alto grado de flexibilidad de horarios. También pueden facilitar la labor de adultos mayores o estudiantes que buscan empleos a tiempo parcial. (Plata, (s.f)., ¿Cuáles serán los nuevos trabajos?, párr. 5.)

Por su parte, en 2019, *ManpowerGroup*<sup>10</sup> realizó la investigación *Se buscan Personas: Los robots las necesitan*. Se llevó a cabo en 44 países con la idea central de abordar cuál será el impacto de la automatización en el crecimiento del empleo en los dos próximos años, cuáles son las funciones que más aumentarán dentro de las organizaciones, las

---

<sup>10</sup> Multinacional estadounidense; tercera firma de personal más grande del mundo.

habilidades que más buscan en los trabajadores y las estrategias de implementación para garantizar la mano de obra preparada para el futuro.

“Los resultados de nuestras investigaciones, durante los últimos tres años consecutivos, evidencian que la mayoría de los empleadores planea aumentar o mantener su personal como resultado de la automatización. La tecnología llegó para quedarse, y nuestra responsabilidad como líderes consiste en averiguar cuál es la mejor forma de integrar a los humanos con las máquinas”. (Manpower Group, 2019, p. 2)

La Figura 3 muestra los resultados cuantitativos señalan que del 100% de los empleadores encuestados, quienes implementarán la automatización en sus organizaciones, el 52% pronostican mantener su planta de personal y el 32%, a causa de la automatización, incrementará sus puestos de trabajo. Específicamente para Colombia, el estudio reveló que el 84% de los empleadores consultados proyectan incrementar o mantener sus empleos como consecuencia de la automatización (Manpower Group, 2019, p. 3).

**Figura 3** *La automatización está creando empresa.*



Fuente: *ManpowerGroup*. Se buscan personas: Los robots las necesitan. (2019)

Ahora bien, en la implementación de nuevas tecnologías también hay que pensar en las implicaciones de éstas para el consumidor. Con las nuevas tecnologías de la Cuarta Revolución Industrial, aumentan los beneficios para el comprador o usuario. “La Cuarta Revolución industrial ha hecho posible nuevos productos y servicios que aumentan prácticamente sin costo alguno la eficiencia de nuestras vidas como consumidores”. (Schwab, 2016, p. 16)

De acuerdo con Schwab, (2016), las expectativas del consumidor, sea en empresas B2C<sup>11</sup> o B2B<sup>12</sup>, se están redefiniendo hacia la experiencia. Los clientes y usuarios tienen

<sup>11</sup> Negocio a consumidor o B2C (del inglés business-to-consumer) se refiere a la estrategia que desarrollan las empresas comerciales para llegar directamente al cliente o consumidor final.

<sup>12</sup> El marketing B2B (business to business), al estar orientado a la venta de productos y servicios entre empresas y no directamente al consumidor.

expectativas acordes con las nuevas tecnologías. Buscan información en tiempo real, dondequiera que estén y sin importar quién sean, esperan participar activamente en el diseño de su producto y se vinculan con otros usuarios. Así mismo, las organizaciones digitales crean redes que conectan a compradores y vendedores, identifican sus clientes a través de criterios digitales que impulsan las decisiones de marketing y ventas y generan innovaciones colaborativas con proveedores y competidores. (pág. 48)

Como detalla el informe del Foro *Collaborative Innovation: Transforming Business, Driving Growth*, cuando las empresas comparten recursos a través de la innovación colaborativa, crean un valor significativo para ambas partes, así como para las economías en las que tienen lugar tales colaboraciones. (Foro Económico Mundial, 2015, citado en Schwab, 2016, p. 51)

Los tecno-optimistas presentan a favor de la automatización los siguientes argumentos:

- Genera bienestar para la humanidad: Los trabajos repetitivos y/o que generen un desgaste físico serán hechos por los robots.
- Aumenta la calidad de vida: Se producirán bienes a menor precio por lo que más personas podrán aumentar el consumo de productos.
- Se crean nuevos empleos: las personas no trabajarán en lo mismo, pero seguirán trabajando.
- Es incluyente: Estudiantes, personas con discapacidad, adultos mayores, entre otros grupos vulnerables y personas que necesiten flexibilidad horaria, podrán encontrar mayores fuentes de empleo.

- Globalización del talento: al eliminarse las barreras espaciales, las posibilidades de ubicación y contratación del talento se extiende al mundo entero.
- Innovación colaborativa: al compartir recursos se crea valor significativo para las partes, para los usuarios y para economías en las que tienen lugar.
- Consumidores: “Los beneficios de la tecnología para todos los que consumimos son incontrovertibles” (Schwab, 2016, p. 16).

Ahora bien, retomando las ideas de Oppenheimer (2018), tanto los tecno-optimistas como los tecno-pesimistas, también llamados tecno-escépticos, hacen sus análisis sobre el futuro del trabajo. A los tecno-pesimistas les preocupa el desempleo tecnológico y los efectos disruptivos de los robots y la inteligencia artificial (IA).

Openheimer (2018) referencia un titular de *The New York Times* en 1928: “El avance de las máquinas hace que las manos se queden ociosas”. (Clarck, 26 de febrero de 1928, citado en Openheimer, 2018, p.59)

Aunque la preocupación de los tecno-pesimistas ha estado presente desde la Primera Revolución Industrial, como en el movimiento luddita, un estudio de Benedikt Benedikt Frey y Osborne, de *Oxford Martin School*<sup>13</sup>, presentó por primera vez una clasificación de empleos, de acuerdo con su potencial riesgo de desaparición a causa de las nuevas tecnologías.

Benedikt Benedikt Frey y Osborne (2013), generaron y sometieron a algoritmos específicos los 702 trabajos del listado del Departamento de Trabajo de Estados Unidos.

---

<sup>13</sup> El millonario británico James Martin donó en el 2005 los fondos con los que se creó un centro de investigaciones futuristas, la *Oxford Martin School*.

En sus conclusiones, 47% de esos empleos podría desaparecer en los siguientes 15 a 20 años después de presentados los resultados de la investigación (p. 34)

La investigación de Benedikt Frey y Osborn (2013) fue especialmente importante en el mundo académico y económico porque, además de los empleos con tareas repetitivas conocidas históricamente como de alto riesgo de desaparecer, se agregaron aquellas que requieren de habilidades cognitivas más avanzadas: telemercaderistas, vendedores de tiendas, agentes de bienes raíces, auditores de cuentas, bibliotecarios, agentes aduaneros, empleados administrativos y bancarios, árbitros deportivos, agentes de viajes, cajeros, recepcionistas, camareros, cocineros, mensajeros, taxistas, técnicos farmacéuticos, carniceros, contadores, asistentes de abogados, encabezan la lista. Son empleos que pueden ser sustituidos por programas de computación, que consiguen acumular información y procesarla. También médicos, abogados, jueces, profesores, soldados, periodistas. “Los robots se basan en datos, su pulso es exacto, son equitativos, no se cansan, podrán reaccionar ante situaciones inesperadas y siempre están de buen humor” (Oppenheimer, 2018, p.29).

En un artículo de la BBC, llamado Qué es la Cuarta Revolución industrial (y por qué debería preocuparnos), Elizabeth Garbee (2006), investigadora de la Escuela para el Futuro de la Innovación en la Sociedad de la Universidad Estatal de Arizona (ASU) declaró que, si bien estas tecnologías, refiriéndose a la automatización, Inteligencia Artificial, Internet de las Cosas, Realidad Virtual, entre otras, representan avances asombrosos, el proceso de transformación sólo beneficiará a quienes sean capaces de innovar y adaptarse. “No todos ven el futuro con optimismo: los sondeos reflejan las preocupaciones de empresarios por el "darwinismo tecnológico", donde aquellos que no

se adapten no lograrán sobrevivir” (Garbee citada en Perasso, 2016, Los peligros del ciber modelo). El darwinismo tecnológico es también conocido como destrucción creativa, un fenómeno donde se crean nuevas empresas a costa de terminar con otras. Por ejemplo, Blockbuster LLC<sup>14</sup> no pudo competir con Netflix, Inc.<sup>15</sup> y se declaró en quiebra. (párr 4)

Según Reichardt (2006), Gordon E, Moore, co-fundador de *Intel*<sup>16</sup> anunció la celeridad con la que se estaban generando los cambios. Moore expresó que aproximadamente cada 18 meses se duplica el número de transistores en un microprocesador. Los microprocesadores son el elemento esencial de los sistemas informáticos, conocidos como el cerebro de un computador. Reichardt expresa que, aunque desde 1965 ha variado el tiempo en que los microprocesadores han duplicado su capacidad, aún hoy la Ley de Moore es muy cercana a la realidad. (p.117)

La aceleración tecnológica reduce los ciclos de adaptación a los cambios. Cada día se desarrollan nuevas funciones que los robots pueden ejecutar y esto va mucho más rápido que la capacitación a los empleados en otras funciones o la generación de nuevos empleos. Del mismo modo en que los aparatos se deprecian, el conocimiento y las habilidades actuales de una persona no serán suficientes en el futuro próximo.

---

<sup>14</sup> Blockbuster LLC fue una franquicia estadounidense especializada en alquiler de cine y videojuegos a través de tiendas físicas.

<sup>15</sup> Netflix, Inc es un servicio de distribución de contenidos audiovisuales a través de una plataforma en línea o servicio de VOD por streaming.

<sup>16</sup> Intel fue la primera compañía de Microprocesadores en el mundo.

Se pregunta el autor de ¡Sálvese quien pueda!, “¿Cuánta gente perderá su empleo por la creciente automatización del trabajo en el futuro inmediato?” (Oppenheimer, 2018, p. 5)

Martin Ford<sup>17</sup> (2016) en su libro El ascenso de los robots: la tecnología y la amenaza del desempleo masivo, asegura que deben preverse estrategias económicas y políticas para el desempleo tecnológico. “Un mercado a la baja para los trabajadores y al alza para las empresas”, declara Ford. (Ford, 2016, p.53).

Para Ford (2016), los efectos laborales y económicos de la automatización son un espejo de la economía en la post guerra, donde al haber pocos empleos disponibles, las personas aceptan trabajos con salarios más bajos o con condiciones contractuales menos favorables que las que tuvieron las generaciones anteriores. Si los robots toman el lugar de los trabajadores, se reducen los empleos para las personas y las plazas disponibles serán tomadas por personas altamente cualificadas pero que aceptan un salario bajo porque necesitan trabajar. En esa dinámica, las empresas se enriquecen y disminuyen su endeudamiento, mientras las personas estrechan su calidad de vida.

Esta realidad permite que las empresas puedan ubicar y contratar trabajadores para tareas específicas sin que exista de por medio una relación laboral. Para algunas personas, esto brinda una flexibilidad bienvenida; para otras, supone el fin de las protecciones y seguridades de un contrato asalariado. (Plata, s.f., párr. 15)

---

<sup>17</sup> Empresario de Silicon Valley. Futurista que se centra en el impacto de las tecnologías en el mercado laboral, la economía y la sociedad.

En 2017, William Henry Gates III, conocido como Bill Gates<sup>18</sup>, también ha manifestado su preocupación por los efectos colaterales de la automatización en los empleos: “Si las empresas contratan robots en cambio de personas, entonces deberían pagar los mismos impuestos, como si tuviesen humanos” (Gates, 2017, 0:12)

Para los empleadores es más rentable contratar robots porque la inversión está en su mantenimiento y actualización, mientras que las personas representan cargas contractuales altas, se cansan, piden permios, se enferman y son emocionalmente fluctuantes.

Las cuestiones éticas son también fundamentales en el análisis de la automatización. ¿Cuáles son sus límites y cómo regularlos?

Según Bourdin (2017), “la expansión de la inteligencia artificial (IA) y de los sistemas inteligentes, autónomos y con capacidad de decisión, replantea un abanico de problemas clásicos propios de la filosofía, relacionados con los dilemas morales”. (párr. 1)

En el 2020, Torrens, Director Académico del *Máster en Business Analytics de ESADE Business School*, y autor del artículo Consideraciones éticas en el contexto de la Cuarta Revolución industrial, en el capítulo Los Retos Éticos de la Inteligencia Artificial de Harvard Deusto Business Review, plantea que cada uno de los tipos de IA trazan un problema ético diferente, por lo que se debe aprender a diferenciarlos.

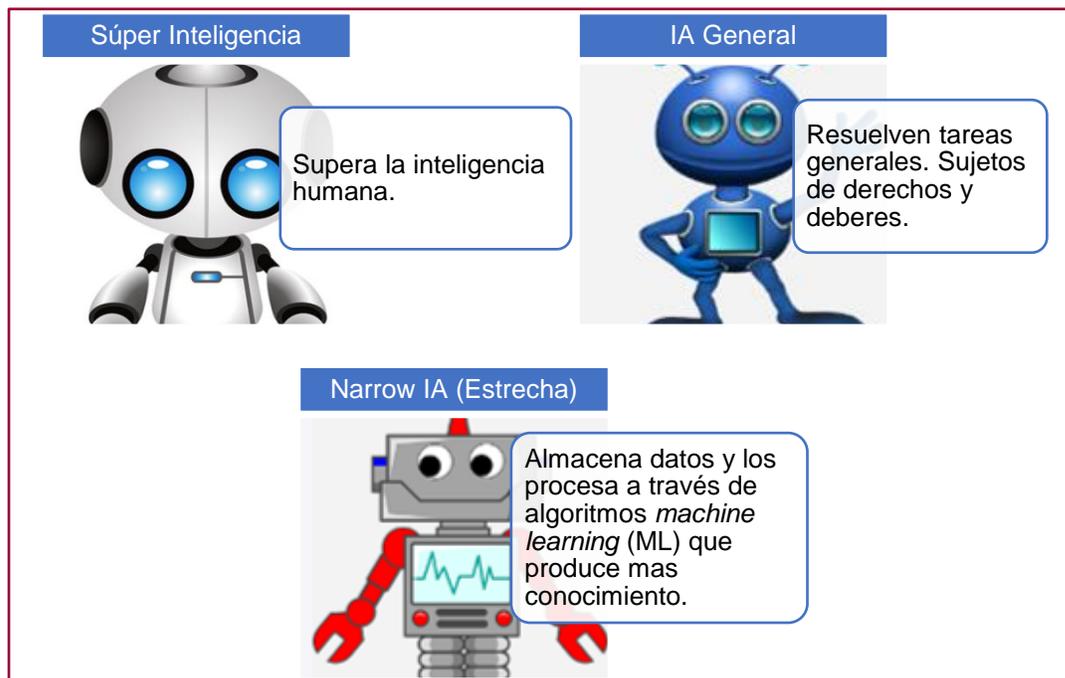
Torrens señala los siguientes tres niveles de IA<sup>19</sup>:

---

<sup>18</sup> Cofundador de la empresa de software Microsoft.

<sup>19</sup> Los dibujos utilizados son descargados de la página web pixabay.com. y están autorizados para usarse sin pedir permiso o dar crédito al artista.

Figura 4 Tipos de Inteligencia Artificial, Torrens 2020



Fuente: Elaboración propia

Según Torrens (2020), la superinteligencia busca la singularidad, término con el describe el momento en que la inteligencia artificial supera la inteligencia humana. Es probable que ocurra, pero aún se está muy lejos de ser posible por lo que por ahora no genera debate ético. "Como dice el profesor Andrew Ng, de la Universidad de Stanford, preocuparse de la superinteligencia artificial es como preocuparse de un posible problema de sobrepoblación en Marte" (Torrens, 2020, p. 35).

La inteligencia de segundo nivel o IA General es aquella en que la máquina es capaz de realizar varias actividades generales; una tecnología que aún no está al alcance público. No genera debate ético, por lo menos por ahora. La Inteligencia estrecha, Narrow IA, es la que lidera la Cuarta Revolución Industrial. Es la inteligencia donde la información

es sometida a algoritmos que arrojan nuevo conocimiento de nuestro entorno. “Este nuevo conocimiento está cambiando el mundo de una forma radical con un impacto sin precedentes en todos los aspectos de nuestra actividad” (Torrens, 2020, p. 35).

Los debates éticos sobre *Narrow IA* giran en torno a cómo los humanos van a utilizarla para resolver problemas y generar cambios y no sobre cómo dotar de inteligencia a la máquina. Torrens (2020) menciona los siguientes:

- ✓ Diversidad: debe tener la capacidad de representar todos los grupos sociales de manera equitativa, en especial con las minorías.

- ✓ Justicia social:

Los datos usados para entrenar modelos de ML provienen normalmente de acciones y comportamientos generados por las personas... En consecuencia, los modelos que generamos a partir de esas decisiones también incluyen ese sesgo, ya que los algoritmos de ML reproducen los patrones de los datos de entrenamiento” (Torrens, 2020, p. 36).

- ✓ Transparencia y explicabilidad: éticamente debería ser muy claro por qué se toma una u otra decisión en la programación de los ML.

Así, los efectos negativos de la automatización que encuentran los tecno-pesimistas son:

- Generación de máquinas capaces de realizar trabajos con diferentes grados de análisis y complejidad física, haciendo susceptible de pérdida un significativo número de puestos de trabajo para las personas.

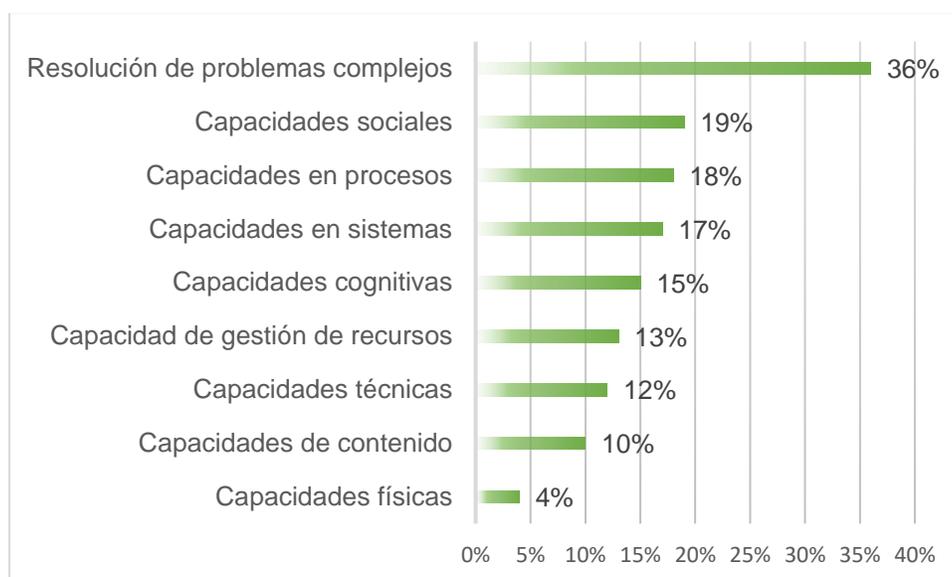
- Velocidad: la generación de máquinas supera la capacidad de reacción al cambio. No se modifican o generan el mismo número de nuevos roles laborales que los que se pierden con la llegada de la automatización.
- Destrucción creativa: Empresas con menos capacidad de innovación y adaptación son superadas por otras que las llevan a la quiebra.
- Faltan estrategias económicas y políticas para abordar y superar el desempleo tecnológico.
- Las condiciones contractuales de los nuevos empleos son menos favorables que las que tuvieron las generaciones anteriores.
- Los robots significan menos inversión y menos administración del talento humano; es más sencillo administrar robots.
- La forma de programar los algoritmos de un ML debe estar libre de sesgo, ser justa, especialmente con las minorías. También debe claro y transparente en la información que involucran tanto en la programación como en los nuevos conocimientos sobre el entorno.

La convergencia, como se mencionó anteriormente, es una característica esencial de la Cuarta Revolución industrial. Y tanto tecno optimistas como tecno pesimistas, convergen en la idea sobre las competencias técnicas y socioemocionales que se requieren para navegar en los retos de la Cuarta Revolución industrial.

Al respecto, en el Informe sobre el futuro del empleo del Foro Económico Mundial, aparecen registrados los resultados de una encuesta a jefes de recursos humanos de los empleadores más grandes en el año 2016, en diez sectores y quince economías. A estos líderes se les consultó sobre las habilidades que pronosticaban como determinantes para

el futuro (Foro Económico Mundial citado en Schwab, 2016, p. 39). La figura 5 muestra los resultados de la consulta.

Figura 5 Demanda de Capacidades en la 4RI.



Nota: La Figura 5 es de elaboración propia, con base en los datos Informe sobre el futuro del empleo del Foro Económico Mundial citado en Schwab, 2016, p. 39.

Fuente: elaboración propia

En cuanto a las industrias creativas y culturales las perspectivas son tecno-positivas. Por ejemplo, en el listado de los investigadores Benedikt Frey y Osborn (2013), mencionados anteriormente, la probabilidad de desaparición de rol de coreógrafos es de 0.0040% versus el 0.98% de probabilidad de desaparición de árbitros y jueces deportivos.

Además, las expectativas de equilibrio vida personal – laboral que están en tendencia, en parte gracias a las nuevas tecnologías, supondría el aumento del tiempo libre de las personas y el aumento así mismo del consumo de entretenimiento.

EY (2015) señala como las industrias creativas y culturales cada vez más son vistas como motores de crecimiento económico, empleando a 29.5 millones de personas en el mundo (p. 19)

La apropiación de nuevas tecnologías revitaliza los productos y servicios de las industrias creativas y culturales. La interactividad de los museos, los efectos especiales en cine y televisión, la edición especial de libros, la interacción de los artistas con el público a través de redes sociales, la big data, el análisis del comportamiento de usuarios y la predicción estadística, entre otras.

En el 2020, Ballesteros, directora del Observatorio de Cultura y Comunicaciones de la Fundación Alternativas de España señala:

La industria de contenidos está experimentando un crecimiento destacable. La música, los videojuegos, el audiovisual circulan por el entorno digital generando oportunidades de desarrollo para los profesionales del ramo. El aumento de la cifra de negocio y del número de empresas y de empleo creado demuestra que estamos hablando de un claro cambio de modelo. Por eso es importante que el sector de la cultura se acerque más a la tecnología. (Ballesteros, párr.7 citado en Espacio 2020)

Sin embargo, como pasa en otras industrias, las nuevas tecnologías también están disminuyendo el número de puestos de trabajo. Por ejemplo, para la realización de una

producción cinematográfica se requieren menos extras. Ahora las personas son creadas digitalmente.

Sitios de internet legales, como Pandora, Spotify, iTunes, Amazon Music o Google Play, donde las personas pagan para escuchar la música de su elección, permitieron que la industria se recuperara después del desplome financiero de 1999 a causa de Napster, un programa de internet que permitía escuchar música gratis. Sin embargo, la industria no se ha recuperado del todo.

La aparición de la generación automatizada de narrativa es otro ejemplo, brindado por Schwab:

Sofisticados algoritmos pueden crear narrativas en cualquier estilo apropiado para un público determinado. El contenido suena tan humano que un examen reciente realizado por The New York Times mostró que, al leer dos piezas similares, es imposible decir cuál ha sido escrita por un autor humano y cuál es producto de un robot. (Schwab, 2016, p. 39)

Para el sector de las industrias creativas y culturales desarrollar las competencias socioemocionales o transferibles, será fundamental para aprovechar las oportunidades de las nuevas tecnologías y saber reaccionar a las consecuencias no favorables de ésta.

Oppenheimer (2016) brinda un claro ejemplo:

“En la nueva economía de la música, los músicos tendrán que convertirse en sus propios representantes, promotores, relacionistas públicos, administradores de redes sociales, organizadores de eventos, contadores y gerentes de distribución. “Seguirá habiendo superestrellas cuya música llegará a las masas con la ayuda de un equipo de apoyo, pero la enorme mayoría de los artistas deberá buscar el éxito por sí mismos”, dijo Don

Gorder, presidente del Departamento de Administración de Negocios de Música del Berklee College of Music. Gorder agregó que “lo bueno es que la tecnología hará todo más fácil. Los músicos independientes deberán tener habilidades en redes sociales y análisis de datos para conectarse con sus fans, y poder financiar sus proyectos, hacer acuerdos con empresas de productos y servicios para hacer sus campañas publicitarias; registrar licencias de su de marketing; reservar espacios y promover sus giras y conciertos, todo con el fin de llevar su música a los oídos de los curadores de los canales de distribución al consumidor que surgirán de modelos de negocios que todavía están en formación. Abrirse paso en todo este desorden será un desafío, pero la buena música combinada con un espíritu emprendedor y mucho trabajo será la fórmula ganadora” (p.371).

Resumiendo, la gran mayoría de los músicos deberán ser, cada vez más, pequeños empresarios.

Pensar en el futuro del trabajo como gestores culturales, es prepararnos para la gran automatización laboral que se viene, en mayor o menor medida, en todo el mundo.

Es también volver el sector más dinámico y proactivo, generador de riqueza y calidad de vida para quienes dependen financieramente de él. Es sin duda una gran oportunidad para la cual hay que prepararse, estudiar y estar listos para ser los más disruptivos.

## 5.2 Cuarta Revolución Industrial en Colombia

iNNpulsa Colombia es una institución del Gobierno Nacional creada para apoyar y promover el crecimiento empresarial extraordinario, lo que en su perfil en LinkedIn definen como iniciativas de negocio que puedan crecer de manera rápida, rentable y sostenida.

iNNpulsa lidera dos programas que se han llevado a cabo simultáneamente: los Centros de Transformación Digital Empresarial (CTDE) y el programa Nuevas Experiencias Tecnológicas (N.EX.T.).

Figura 6 Logros CTDE 2018-2019



Fuente: Informe Analítica, iNNpulsa (2020)

El Centro de Transformación Digital Empresarial tiene como objetivo desarrollar capacidades en las medianas, pequeñas, microempresas (mipyme) que les permitan superar las barreras de apropiación tecnológica a partir de la implementación de un plan de transformación digital.

El Programa Nuevas Experiencias Tecnológicas busca incrementar la adopción de la tecnología en sectores industriales tradicionales, conectar la oferta con la demanda tecnológica y trabajar con los líderes empresariales sobre las tecnologías de fabricación avanzada.

A propósito del éxito que esperan tener en el desarrollo de sus objetivos, Ignacio Gaitán Villegas, presidente de iNNpulsa afirma:

... esto no consiste solamente en dotar a las empresas de equipos o software sofisticado, sino en promover el desarrollo de habilidades y conocimientos de los colaboradores que les permitan usar de manera eficaz estas tecnologías disruptivas en sus procesos de crecimiento, producción y desarrollo. (Analítica, 2020, p. 5)

El informe Analítica examina en qué estado se encuentra el país, cuántas empresas ya empleaban las nuevas tecnologías y cómo lo hacen, así como cuáles son los planes de intervención para cerrar la brecha de Colombia con otros países más avanzados.

Los primeros datos que se encuentran en el informe muestran que más del 60 % de las empresas en Colombia aún no realiza procesos de innovación, lo que supone un desafío en materia de política pública que permita cerrar esta brecha. El interés estatal está consignado en la Política Nacional Para La Transformación Digital E Inteligencia Artificial, Conpes 3975, 2019.

Según el informe Analítica, Colombia afronta retos en las siguientes áreas:

- 1) Lograr que un mayor número de empresas logren innovar en sentido amplio y estricto a partir del aprovechamiento en el uso de las TIC.
- 2) Incrementar el grado de digitalización documental en las entidades y promover la modernización de las herramientas tecnológicas.
- 3) Aumentar el número de trámites en línea.
- 4) Crear una cultura de aprovechamiento de los datos.
- 5) Implementar desarrollos claves, como la identidad digital y la interoperabilidad
- 6) Adoptar una instancia de alto nivel en el Gobierno para coordinar y articular los esfuerzos en materia de gobierno digital.
- 7) Impulsar proyectos de alto impacto, por sectores, entre otros (PND 2018-2022).

A continuación, se presentan algunos de los datos estadísticos que recopila el informe

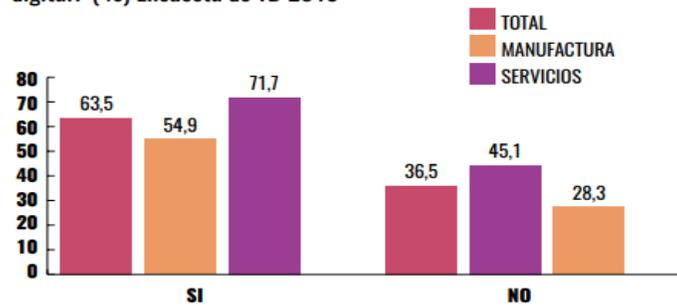
Analítica:

Figura 7 Estrategia de Transformación digital por sector

**Gráfico 1**

*Estrategia de transformación digital por sector*

¿Tiene una estrategia de transformación digital? (%) Encuesta de TD 2019



Fuente: Encuesta de transformación digital (ANDI, 2019).

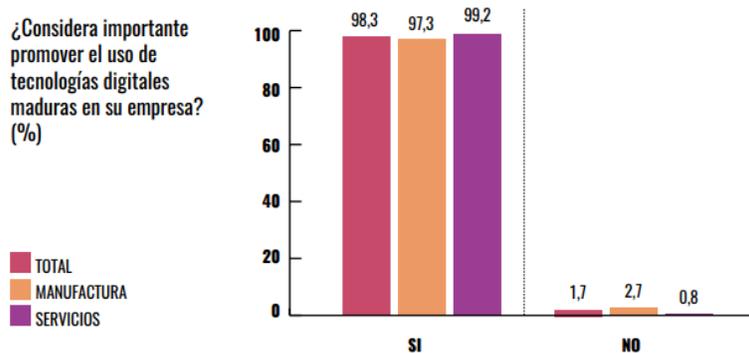
Fuente: Encuesta de transformación digital iNNpuls@ 2020

Figura 8 Percepción de relevancia en el uso de tecnologías maduras<sup>20</sup>.

**Gráfico 2**

*Percepción de relevancia en el uso de tecnologías maduras*

¿Considera importante promover el uso de tecnologías digitales maduras en su empresa? (%)

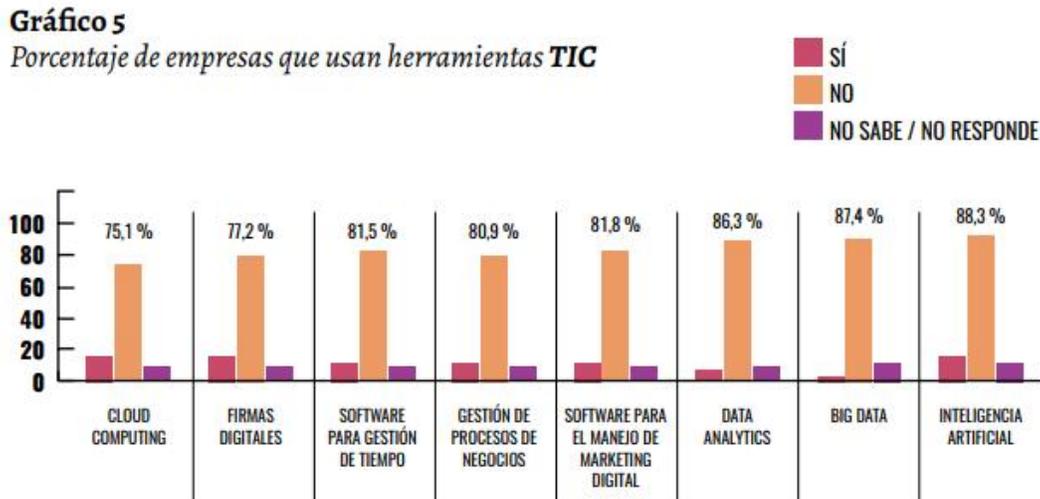


Fuente: Encuesta de transformación digital (ANDI, 2019).

<sup>20</sup> Las tecnologías maduras son aquellas que se ha utilizado durante el tiempo, por lo cual ya han sido puesto a prueba y reducido al máximo su error.

Fuente: Encuesta de transformación digital INNpulsA 2020

Figura 9 Porcentaje de empresas que usan Herramientas TIC



*Fuente: Conpes 3975, con datos de la Primera gran encuesta TIC 2017 del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC, 2017).*

Fuente: Encuesta de transformación digital INNpulsA 2020

El informe destaca las barreras en la implementación de una transformación digital exitosa:

- ✓ Presupuesto, 59,2 %
- ✓ Falta de cultura, 57,1 %
- ✓ Desconocimiento, 55,4 %

Profundizando en los retos, el informe Analítica destaca cinco mitos que es importante aclarar para que la transformación digital sea fomentada en Colombia de manera integral y sistémica:

- Baja inversión en investigación y desarrollo (I+D), la cual resulta fundamental para la adopción de tecnologías y permite la entrada a la Cuarta Revolución industrial (GII, 2019).
- Adopción desigual de tecnologías, principalmente basada en el desconocimiento técnico y la ausencia de visión en cuanto al impacto que dichas tecnologías pueden traer a corto y mediano plazo (GII, 2019; Basco, Beliz, Coatz & Garnero, 2018).
- Creencia de que el uso de tecnologías equivale a desempleo debido a la automatización de labores (Basco, Beliz, Coatz & Garnero, 2018; GCR, 2019).
- Ausencia de prácticas gerenciales, pues gran parte de los gerentes de las compañías siguen centrándose en las operaciones comerciales tradicionales, en lugar de poner el foco en las oportunidades que crean valor y productividad.
- El falso mito de que únicamente las empresas grandes o corporaciones pueden implementar tecnologías emergentes (Basco, Beliz, Coatz & Garnero, 2018; GII, 2019).

Como parte de su estrategia de intervención, los CTDE fortalecerán la implementación de su modelo integral, descrito en la Figura 11:

Figura 10 Modelo de Transformación digital CTDE

**Gráfico 14**

*Modelo de transformación digital de los CTDE*



Fuente: Encuesta de transformación digital iNNpulsas 2020

En este modelo resalta el equilibrio entre los conocimientos digitales y las habilidades digitales, foco de la presente investigación.

Así mismo, para apoyar la activación económica del país, iNNpulsas se desafía a una transformación digital orientada a mejorar productos y servicios, procesos de distribución, producción, consumidor, comercio electrónico y formación en e-commerce e e-learning.

Por otro lado, además de las actividades e investigación que adelanta iNNpulsas, el 30 de abril de 2019, el presidente Iván Duque inauguró en Medellín, con el apoyo de El Foro Económico Mundial, el Centro para la Cuarta Revolución Industrial. El objetivo de este centro es abrir un espacio para co-crear, probar y refinar protocolos, marcos

regulatorios y políticas que permitan maximizar los beneficios y reducir los riesgos de tecnologías de Industria 4.0, como Inteligencia Artificial, Blockchain y registro distribuido, Internet de las cosas, robótica y ciudades inteligentes.

Sin embargo, al tratar de indagar información sobre sus actividades, investigaciones o aportes, la información es escasa, por no decir nula.

Un año después de su apertura, Posada Moreno (2020) escribió la columna ¿Qué ha hecho el Centro para la Cuarta Revolución Industrial? Entrevistó a Agostinho João Almeida, director del Centro, quien argumentó que la falta de resultados se debió a una apertura tardía del Centro en comparación con su fecha de inauguración y, que la mayoría de los recursos han sido para la planeación estratégica (párr.6).

A la fecha, no hay más resultados del Centro.

### **5.3 Habilidades Transferibles**

El concepto sobre habilidades transferibles o habilidades para el siglo XXI, cada vez toma más interés entre diferentes entes educativos, laborales y políticos. Así que no existe una única manera de entenderlas o de descomponer sus criterios en unidades más básicas. Se consultaron tres diferentes modelos al respecto, los cuales se muestran a continuación.

#### **5.3.1 Modelo Klaus Schwab**

El mismo Klaus Schwab (2016) ostenta una propuesta de su propia lista de competencias socioemocionales, las cuales llama tipos de inteligencia. Estas son cada una de ellas con algunos procesos clave que las explican:

1. Inteligencia Contextual (la mente):

- Cómo entendemos y aplicamos nuestros conocimientos.
- Valorar las redes diversas
- Aspirar a estar más conectados y ser más incluyente
- Desarrollar y poner en práctica ideas y soluciones integradas que den lugar a un cambio sostenible.
- Su acercamiento a los problemas es integral, flexible y adaptativo, e integrar continuamente muchos y diversos intereses y opiniones.

2. Emocional (el corazón):

- Cómo procesar e integrar los pensamientos y sentimientos
- Cómo relacionamos con nosotros mismos y con los demás.
- A la inteligencia emocional se le atribuye que les permite a los líderes ser más innovadores y los capacita para ser agentes del cambio.
- Para los líderes empresariales y políticos, la inteligencia emocional constituye la base vital de las capacidades críticas para tener éxito: autoconocimiento, autorregulación, motivación, empatía y destrezas sociales.
- Ser más ágiles y flexibles.

3. Inspirada (el alma):

- Cómo usamos un sentido de propósito individual y compartido, así como la confianza y otras virtudes para alcanzar un cambio y actuar en pro del bien común.

- Continua búsqueda de significado y propósito. Se centra en alimentar el impulso creativo y elevar la humanidad a una nueva conciencia, colectiva y moral, basada en un sentimiento compartido de destino.
- La participación y el trabajo en equipo.
- La confianza se convierte en una de las virtudes más valiosas. Y esta solo se puede obtener y mantener si quienes toman las decisiones están integrados en una comunidad y la adopción de decisiones siempre persigue el interés común y no objetivos personales.

4. Física (el cuerpo):

- Cultivar y mantener la salud y bienestar propios.
- Cultivar y mantener la salud y bienestar de las personas cercanas.
- Necesidad de mantenerse en forma y conservar la calma bajo presión.

### **5.3.2 Marco Global De Habilidades Trasferibles UNICEF**

El Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (2020), buscando alcanzar los resultados de su Plan Estratégico 2018 -2021 y su Estrategia Global de Educación 2019-2030, Cada Niño Aprende, ha elaborado el Marco Global de Habilidades Transferibles, consignado en el documento Importancia del desarrollo de habilidades transferibles en América Latina y el Caribe.

Este marco reviste de una doble importancia. Hace visible la trascendencia de las habilidades transferibles en la educación al mismo tiempo que logra una coordinación de significados en torno al concepto de habilidad pues, aunque es ampliamente usado en la educación y la gestión del talento humano en las organizaciones, no existe, como manifiesta el mismo documento, una definición específica que permita diferenciarlo de otros conceptos como capacidades, actitudes, aptitudes, competencias, destrezas o experiencia. Esto representa, además de un uso intercambiable de términos, confusiones al momento de usarlo.

UNICEF propone entonces una definición para habilidades a partir de los cuatro pilares del aprendizaje, descritos en el informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre Educación para el siglo XXI, presidida por Jacques Delors, reconceptualizándolas en el Marco Global de Habilidades Transferibles, conduciéndolas a una propuesta de desarrollo humano integral de cuatro pilares:

- Habilidades fundamentales: aquellas que son esenciales para el aprendizaje, el compromiso cívico y el trabajo productivo, independientemente del tipo de empleo al que se aspire. Incluyen lectura, escritura y matemáticas.
- Habilidades transferibles: aquellas habilidades que se relacionan con las destrezas necesarias para poder adaptarse a los diferentes contextos de la vida y que, potencialmente, los individuos pueden transferir a distintos ámbitos laborales o sociales. Dependiendo del contexto, también suelen llamarse habilidades para la vida, habilidades blandas, habilidades

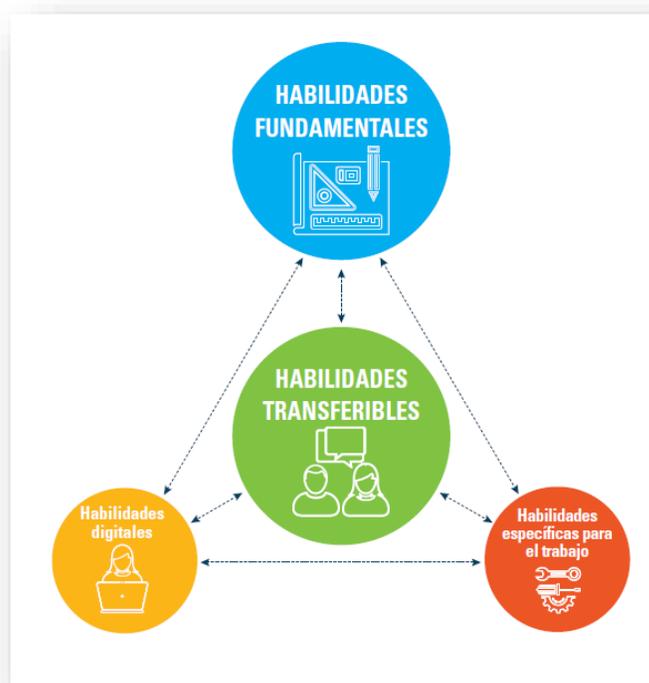
socioemocionales o para el siglo XXI, denominaciones que, con frecuencia, se usan de manera intercambiable. Estas habilidades son las que permiten que los niños, niñas y adolescentes aprendan con agilidad, se adapten con facilidad y se conviertan en ciudadanos capaces de navegar a través de diversos desafíos personales, académicos, sociales y económicos.

- Habilidades específicas para el trabajo: también conocidas como habilidades técnicas y vocacionales, son aquellas relevantes para empleos específicos, como la carpintería, plomería, ingeniería o peluquería, y pueden estar asociadas con una o más ocupaciones. Habilidades digitales: aquellas que permiten a niños, niñas y adolescentes usar y comprender la tecnología, buscar y administrar información, comunicarse, colaborar, crear y compartir contenido, desarrollar conocimiento y resolver problemas de manera segura, crítica, ética y adecuada para su edad, idioma y cultura local.
- Habilidades digitales: aquellas que permiten a niños, niñas y adolescentes usar y comprender la tecnología, buscar y administrar información, comunicarse, colaborar, crear y compartir contenido, desarrollar conocimiento y resolver problemas de manera segura, crítica, ética y adecuada para su edad, idioma y cultura local. (UNICEF, 2020 p. 6)

La UNESCO haya en las habilidades transferibles un conjunto de habilidades cognitivas, sociales y emocionales, que fomentan el aprendizaje continuo y ágil, la productividad y la capacidad de abordar exitosamente los desafíos personales, académicos, sociales y económicos del mundo contemporáneo y futuro.

Actúan de manera coordinada con las otras habilidades fundamentales, permitiendo que estas se conecten y refuercen mutuamente.

Figura 11 Interacción de las habilidades transferibles con otras habilidades



Fuente: Importancia del desarrollo de habilidades transferibles en América Latina y el Caribe UNICEF 2020

El Marco Global de Habilidades Transferibles está alineado con el Objetivo de Desarrollo Sostenible ODS 4 “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos”, y en particular

con su meta 4.7, relacionada con la Educación para el Desarrollo Sostenible (EDS) y la Educación para la Ciudadanía Mundial (ECM).

Hubiera sido oportuno usar dichas dimensiones para enriquecer y orientar este trabajo de grado, sin embargo, el Marco Global de Habilidades Transferibles UNESCO fue divulgado a finales del año 2020, momento en el que ya se había determinado usar una clasificación diferente, pero igual de valiosa y válida de habilidades transferibles.

### **5.3.3. Assessmet and Teaching of 21<sup>st</sup> Century Skills (ATC21S)**

En 2009, Assessmet and Teaching of 21<sup>st</sup> Century Skills (ATC21S), con el patrocinio de Cisco, Intel y Microsoft, promovió una investigación sobre cómo acelerar la reforma educativa global mediante la movilización de las comunidades educativas, políticas y comerciales internacionales para ayudar a transformar la enseñanza, el aprendizaje y la medición de las habilidades del siglo XXI.

Conformaron un equipo de 250 investigadores de todo el mundo y estableció cinco grupos de trabajo:

- ✓ Definición de las habilidades del siglo XXI.
- ✓ Problemas metodológicos.
- ✓ Problemas tecnológicos.
- ✓ Aulas y evaluación formativa.
- ✓ Marcos de políticas y nuevas.

A solicitud del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), y con el apoyo de Intel América Latina y Microsoft Latinoamérica, el consorcio ATC21s autorizó la creación del

Capítulo Latinoamericano de dicha investigación y se seleccionó a Costa Rica como el primer país asociado de América Latina. De esta manera, Costa Rica se unió a los otros cinco países participantes en la iniciativa: Australia, Estados Unidos, Finlandia, Holanda y Singapur.

La dirección ejecutiva estuvo a cargo de la Universidad de Melbourne, bajo el liderazgo del profesor Patrick Griffin.

Es estudio se lleva a cabo entre el 2009 y el 2012.

En el informe final resalta su propósito: “Empoderar a los estudiantes para que tengan éxito”. (ATC21S, s.f.)

Además, el estudio es un *white paper* y marco de referencia para subsiguientes investigaciones como esta.

En cuanto al capítulo Latinoamericano, la investigación se lleva a cabo en la Fundación Omar Dengo de Costa Rica, con respaldo del Ministerio de Educación Pública, Fundación Costa Rica – Estados Unidos para la Cooperación (CRUSA).

En el año 2016 la Fundación Omar Dengo, <https://fod.ac.cr/>, recibió el Premio Rey Hamad bin Isa Al Khalifa de la UNESCO otorgado en reconocimiento a la innovación de los modelos pedagógicos en el uso de las TIC.

En el año 2014, La Fundación Omar Dengo publica la cartilla Competencias del Siglo XXI, guía práctica para promover su aprendizaje y evaluación.

Esta cartilla recoge el modelo de Competencias del Siglo XXI que se definió con ATC21S como idóneo para la implementación en las aulas de clases.

Por su rigurosidad y respaldo investigativo, vigencia, globalidad y adaptación al contexto latinoamericano, su contenido, estructura y propuesta, se usa en la presente investigación para darle orden a los temas y usa su definición operativa para comprender y explicar los conceptos claves.

La primera definición pertinente es identificar a qué se llama Competencias del Siglo XXI.

Llamamos Competencias Del Siglo XXI a las destrezas, conocimientos y actitudes necesarios para enfrentar exitosamente los retos de esta época, y que nos invitan a reformular nuestras principales aspiraciones en materia de aprendizaje y a hacerlas más relevantes para esta nueva era. (Competencias Del Siglo XXI, Guía Práctica Para Promover Su Aprendizaje Y Evaluación Capítulo Latinoamericano Del Proyecto Atc21s, 2014, p.11).

Las competencias del siglo XXI propuestas por el proyecto ATC21s se dividen en las siguientes cuatro categorías y subcategorías:

Figura 12 Competencias del siglo XXI propuestas por el proyecto ATC21s



Fuente: Elaboración propia

Para lograr una coordinación de significados y, siendo coherente con la utilización de este estudio, también se adoptará la definición operativa de cada uno de ellos:

- Creatividad e innovación: capacidad para generar ideas originales que tengan valor en la actualidad, interpretar de distintas formas las situaciones y visualizar una variedad de respuestas ante un problema o circunstancia.
- Pensamiento crítico: capacidad de interpretar, analizar, evaluar, hacer inferencias, explicar y clarificar significados.
- Resolución de problemas: capacidad de plantear y analizar problemas para generar alternativas de solución eficaces y viables.
- Aprender a aprender: capacidad de conocer, organizar y auto-regular el propio proceso de aprendizaje.

- Vida y carrera: abarca, por ejemplo, capacidades de planeamiento y fijación de metas; capacidades para persistir y sortear obstáculos en el camino, como la resiliencia, la tolerancia a la frustración, el esfuerzo y el diálogo interno positivo.
- Responsabilidad personal y social: capacidad de tomar decisiones y actuar considerando aquello que favorece el bienestar propio, de otros y del planeta, comprendiendo la profunda conexión que existe entre todos ellos.
- Ciudadanía local y global: capacidad de asumir un rol activo, reflexivo y constructivo en la comunidad local, nacional y global, comprometiéndose con el cumplimiento de los derechos humanos y de los valores éticos universales.
- Apropiación de las tecnologías digitales: capacidad para explorar, crear, comunicarse y producir utilizando las tecnologías como herramientas.
- Manejo de la información: capacidad para acceder a la información de forma eficiente, evaluarla de manera crítica y utilizarla de forma creativa y precisa.
- Comunicación: capacidad que abarca el conocimiento de la lengua y la habilidad para utilizarla en una amplia variedad de situaciones y mediante diversos medios.
- Colaboración: capacidad de trabajar de forma efectiva con otras personas para alcanzar un objetivo común, articulando los esfuerzos propios con los de los demás.

## **5.4 Cultura y Gestores Culturales**

### **5.4.1 Cultura**

En 2009, Colombres, autor del libro *Nuevo Manual del Promotor Cultural*, ofrece a sus lectores una serie de definiciones acerca de cultura. Inicia por la definición establecida en 1871 por E. B. Taylor, fundamentada en la raza: “Para dicho autor, cultura es ese todo complejo que comprende el conocimiento, la moral, la ley, la costumbre y otras facultades y hábitos adquiridos por el hombre en cuanto miembro de la sociedad. Es decir, toda clase de comportamiento aprendido”. (Taylor, 1871, citado en Colombres, 2009, pp. 26 y 27).

Asimismo, Colombres presenta el significado de cultura, ahora visto desde la identidad, abordado por Franz Boas. “Será ya algo así como el alma de un pueblo, una suma de mito y ciencia que define su identidad específica, da un sentido a cada hecho y cohesiona a los individuos, motivando a un nivel inconsciente su conducta” (Boas, s.f. citado en Colombres, 2009, p.28).

En 1982, UNESCO, aporta su propia definición sobre cultura:

(...) la cultura puede considerarse actualmente como el conjunto de los rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o un grupo social. Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales al ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias y que la cultura da al hombre la capacidad de reflexionar sobre sí mismo. Es ella la que hace de nosotros seres específicamente humanos, racionales, críticos y éticamente comprometidos. A través de ella discernimos los valores y efectuamos opciones. A través de ella el hombre se expresa, toma conciencia de sí mismo, se reconoce como un proyecto inacabado, pone en cuestión

sus propias realizaciones, busca incansablemente nuevas significaciones, y crea obras que lo trascienden.

El economista australiano David Throsby<sup>21</sup> (2001), brinda dos definiciones para dar significado al término cultura. El primero utiliza un marco antropológico:

“(…) un conjunto de actitudes, creencias, convenciones, costumbres, valores y prácticas comunes o compartidos por cualquier grupo (…) Una de las principales funciones de estas manifestaciones de la cultura del grupo, es establecer, o al menos contribuir a ello, la identidad distintiva del grupo, por lo tanto, proporcionar medios para diferenciar a los miembros del grupo de los de otros grupos”. (p.18)

Esta definición es paralela a la usada en la normatividad colombiana. La Ley 397 (1997) conocida en Colombia como Ley General de Cultura: “Cultura es el conjunto de rasgos distintivos, espirituales, materiales, intelectuales y emocionales que caracterizan a los grupos humanos y que comprende, más allá de las artes y las letras, modos de vida, derechos humanos, sistemas de valores, tradiciones y creencias” (Ley 397, 1997, Artículo 1).

A propósito de la definición antropológica de cultura, Berdichewsky (2002), antropólogo chileno, afirma que ninguna sociedad está estancada, ya que los cambios socio culturales operan constantemente en ella. Por primitiva y conservadora que parezca la cultura de una sociedad, los mencionados cambios, sin embargo, se llevan a efecto. (p.109)

---

<sup>21</sup> Por su trabajo, David Throsby es reconocido como economista cultural y sus variadas investigaciones se usan como referencia en ese campo.

Nuestra sociedad está viviendo en tiempo real esa variabilidad de la cultura, pues en un mismo momento histórico, confluyen dos acontecimientos globales: la integración en la vida cotidiana de las nuevas tecnologías y la pandemia global por Covid-19.

Al respecto, Bravo Aduna (2020), describe en el artículo La Cuarta Revolución Industrial frente al COVID- 19, cómo el *Great Lockdown*<sup>22</sup> (GL) ha servido como “laboratorio teórico empírico para poner a prueba los alcances y limitaciones de la 4IR<sup>23</sup> en tiempo real y de manera aún más acelerada en el mundo concreto” (Bravo, 2020, párr. 4).

Bravo (2020) se basa en las declaraciones de la Oficina del Embajador Tecnológico de Dinamarca<sup>24</sup> (OETD):

Por un lado, la OETD ha dejado muy claro que la necesidad ya superó a la mera posibilidad de la transformación digital que se viene cantando desde hace años y que la situación actual ha obligado al planeta entero a replantear su uso de efectivo y tarjetas de crédito para privilegiar el comercio enteramente digital, la utilización de datos para el resguardo de la salud pública de las naciones y la migración a instituciones laborales y educativas digitales (...) agrega a esas mismas tendencias las búsquedas por entretenimiento digital y el establecimiento de una cadena de suministro 4.0 (que digitalice y automatice lo más posible movimientos y entregas),

---

<sup>22</sup> “Gran cierre” es el nombre que ha recibido “la peor recesión económica desde la Gran Depresión”. Así calificó Gita Gopinath –economista en jefe del Fondo Monetario Internacional (FMI)- a la actual situación financiera causada por la pandemia de COVID-19.

<sup>23</sup> Cuarta Revolución Industrial, por sus siglas en inglés.

<sup>24</sup> Dinamarca creó en el 2019 un cargo diplomático que considera a Silicon Valley como si fuera una superpotencia global.

subrayando la importancia de una “presteza digital” que sobreviva la pandemia para que los negocios y la vida puedan seguir sus cursos incluso en medio de crisis y emergencias. (Oficina del Embajador Tecnológico de Dinamarca, s.f., citado en Bravo, 2020, párr. 6).

La segunda definición de cultura propuesta por Throsby (2001), tiene una orientación más funcional, que permite comprender qué características tiene un bien cultural<sup>25</sup>: (...) “denotando ciertas actividades emprendidas por las personas, y los productos de dichas actividades, que tienen que ver con aspectos intelectuales, morales y artísticos de la vida humana”. (p.18)

Las características de esas actividades y productos son:

- Que las actividades aludidas implican alguna forma de creatividad en su producción.
- Que hacen referencia a la generación y comunicación de significado simbólico.
- Que su producto representa, al menos en potencia, una forma de producción intelectual. (Throsby, 2001, p. 18)

También, la ley colombiana contempla un ejercicio funcional de la cultura, a través de diferentes roles: intérprete, creador, investigador, gestor cultural.

La Ley General de Cultural (Ley 397, 1997), define este último como:

Gestor Cultural: Impulsa los procesos culturales al interior de las comunidades y organizaciones e instituciones, a través de la participación,

---

<sup>25</sup> Incluyendo productos y servicios.

democratización y descentralización del fomento de la actividad cultural. Coordina como actividad permanente las acciones de administración, planeación, seguimiento y evaluación de los planes, programas y proyectos de las entidades y organizaciones culturales o de los eventos culturales comunitarios. (Artículo 28).

Para Throsby (2001), la cultura antropológica y la cultura funcional son interdependientes. La cultura antropológica influencia la producción de bienes culturales y, a su vez, los bienes culturales influyen las transformaciones en cultura antropológica.

El siguiente código QR remite al perfil del autor del libro Economía y Cultura, David Throsby.



Además de la definición antropológica y funcional del término cultura, Throsby propone una disertación acerca del valor de la cultura.

Aunque el concepto de valor precisa una completa elaboración y un estudio riguroso, tal como lo propone Throsby en su libro, una interpretación funcional que permita comprenderlo y aplicarlo al propósito de este trabajo de grado, asume que valor

de la cultura está dado por el mérito o importancia de una obra, un objeto, una experiencia o cualquier otro elemento cultural. El valor económico, está relacionado con la utilidad, el precio y la importancia que los individuos o los mercados asignen a las mercancías. (Throsby, 2021)

Así, Throsby relaciona en su libro seis tipos valores que genera la cultura, los cinco primeros valores culturales, el sexto, valor económico. Están representados en la siguiente figura:

Figura 13 Generación de valor a través de la cultura, según David Throsby



Fuente: Elaboración propia

Para Throsby (2001) los valores culturales, si bien pueden estar influidos por algunas diferentes interpretaciones como estilo o moda y, más allá de los criterios de evaluación de valor<sup>26</sup>, suponen una riqueza y una utilidad individual y social en términos de belleza, armonía, comprensión, ilustración, conocimiento, conexión con los demás, identidad, continuidad con el pasado, integridad, entre otros.

En cuanto al valor económico, el autor relaciona: “cuanto más valorada sea una cosa o experiencia desde el punto de vista cultural, más están dispuestas las personas a dar por adquirirla, y por tanto más elevado será su valor económico” (Throsby, 2001.p.176)

A propósito del valor económico, en Colombia la Ley Naranja, Ley 1834 de 2017, tiene como objeto “desarrollar, fomentar, incentivar y proteger las industrias creativas. Estas son entendidas como aquellas industrias que generan valor en razón de sus bienes y servicios, los cuales se fundamentan en la propiedad intelectual”.

La Revisa Semana (2019), en el artículo Industrias creativas generan más PIB que el sector eléctrico y más empleo que los bancos, manifiesta que la generación de valor agregado en el 2018 fue de \$28.4 billones, lo que implicó un aporte de 3.2% al PIB nacional, superando las industrias tradicionales y de mayor recordación por sus aportes.

Aunque el titular de prensa tiene una connotación positiva, es importante resaltar que las cifras se dan en un contexto previo al Covid-19. Al momento de producir el presente trabajo de grado, no había un informe oficial del Departamento Nacional de

---

<sup>26</sup> La evaluación del valor de la cultura supone resolver aspectos que resultan ser relativos, como quién es la autoridad para medir el valor de la cultura, bajo qué escala, con qué instrumento se mide, cómo determinar valor comercial, entre otros. Todos ellos son abordados en profundidad en el libro Economía y Cultura.

Estadística (DANE) acerca del comportamiento económico del sector durante el año 2020.

La nueva normalidad<sup>27</sup>, como se le llama a la forma de vida después de la cuarentena obligatoria, viene recargada de herramientas digitales, comunicaciones globales, análisis de big data, creación de algoritmos, robots, entre otros, supone una oportunidad para la generación de valor económico y valor cultural; sin embargo, se requiere la capacitación adecuada para lograr que la tecnología sea un factor a favor.

Acerca de las Industrias Culturales, en 2013, Buitrago y Restrepo, aborda su concepto desde los aportes en competitividad, la propiedad intelectual, la conectividad y la herencia cultural de una región.

El Departamento de Cultura, Medios y Deportes del Reino Unido (DCMS) centra a las industrias creativas como aquellos trabajos que tienen su origen en la creatividad, la habilidad y el talento individual, y tienen el potencial de crear empleos y riqueza a través de la generación y la explotación de la propiedad intelectual. Este concepto, surgió a partir de la identificación de las industrias creativas con una 'nueva economía' impulsada por las tecnologías digitales y estrechamente relacionadas con la economía de la información y el Industrias Creativas y Culturales: Estudio desde el Enfoque de la Gestión Blanco-Valbuena Información Tecnológica – Vol. 29 N° 3 2018 17 conocimiento. De esta manera, la explotación de los derechos de propiedad intelectual (IP) proporciona el

---

<sup>27</sup> En realidad, la nueva normalidad es un concepto nacido en la depresión económica de Estados Unidos en 2008, Se usa para definir algo que antes era raro y que ahora se hace común.

enlace crucial entre estos programas, y posicionan a las industrias creativas en la vanguardia de la competitividad económica.

#### **5.4.1.1 Economía Naranja**

En Colombia, El Consejo Nacional de la Economía Naranja (CNEN), es el organismo asesor y consultivo del Gobierno Nacional, encargado de formular lineamientos generales de política y coordinar las acciones interinstitucionales necesarias para la promoción, defensa, divulgación y desarrollo de la economía creativa.

El Consejo Nacional de Economía Naranja, en cabeza del Ministerio de Cultura, está conformado por el Ministerio de Comercio, Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Ministerio de Trabajo, Ministerio de Educación Nacional, Ministerio del Interior, Ministerio de Hacienda, Departamento Nacional de Planeación, Departamento Administrativo Nacional de Estadística, Servicio Nacional de Aprendizaje, Dirección Nacional de Derecho de Autor, Financiera de Desarrollo Territorial.

En Colombia, la Ley Naranja, tiene como objeto “desarrollar, fomentar, incentivar y proteger las industrias creativas. Estas son entendidas como aquellas industrias que generan valor en razón de sus bienes y servicios, los cuales se fundamentan en la propiedad intelectual” (Ley 1834, 2017).

En la Ley Naranja, el Artículo 5º, Las 7i. Estrategia para la gestión pública, describe siete pilares para darle efectiva aplicación de esta ley: Información, instituciones, industria, infraestructura, integración, inclusión e inspiración (Ley 1834, 2017, Artículo 5º).

La Economía Naranja es un modelo de desarrollo fundamentado en la Ley Naranja (Economía Naranja<sup>28</sup>, (s.f.), ¿Qué es la economía Naranja?, párr. 1). Dentro de sus actividades, específicamente para desarrollo del pilar inspiración, el modelo plantea la Estrategia 4:

“Crear y potenciar espacios de experimentación interdisciplinar, laboratorios creativos y de prototipado de producto y de investigación + creación en las áreas artísticas:

- Implementar masivamente el Sello de Calidad Hecho a Mano
- Instalar centros de Desarrollo y Transferencia de Tecnología e Investigación - Big data.
- Desarrollar tecnologías 4.0” (Economía Naranja, (s.f.), Política de Economía Naranja, Estrategia de la Economía Naranja).

Con el desarrollo de esta estrategia, el estado colombiano aporta al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible establecidos por las Naciones Unidas: Número 8, Trabajo Decente y Crecimiento Económico y, Número 5, Igualdad de Género. (Economía Naranja, (s.f.), Política de Economía Naranja, Estrategia de la Economía Naranja).

---

<sup>28</sup> <https://economianaranja.gov.co> es el portal estatal donde se publica la estrategia, novedades, actividades y resultados del modelo de desarrollo Economía Naranja.

### **5.4.2 Gestores Culturales**

La Gestión Cultural es un nombre nuevo para un oficio antiguo. Siempre ha habido personas que, bajo un nombre u otro, se han dedicado a organizar socialmente la cultura, a realizar actividades culturales.

Según lo indican Mariscal y Gómez (2019), esta es una profesión que no está ausente de un contexto histórico. Actualmente, proponen tres roles principales para la gestión cultural.

Inicialmente la describen como es una práctica vinculada con la realización de actividades culturales, un campo de aplicación, no necesariamente del pensamiento. Actividades operativas, de gestión, logística. El gestor cultural es un operador de acciones, preocupado por conocer los lenguajes estéticos y hacer una logística eficiente. Ejecuta dinero para tal fin y busca la mayor rentabilidad. Se queda si la herramienta de la reflexión, sin sistematización y pierde el saber. En esta definición, las actividades culturales son el fin.

La segunda forma de concebir la gestión cultural aborda las actividades como medio para lograr la mediación entre creadores y públicos. Por lo general, los artistas y públicos están separados. El público no siempre entiende o conoce el valor de la obra del artista ni su significado simbólico, por lo tanto, el gestor se convierte en puente que permite el encuentro de esos dos mundos. Este rol implica estrategias de mediación cultural, formación de públicos y audiencias y creadores, constituyendo una oferta relevante.

La tercera forma de comprensión acerca de gestión cultural la aborda como un campo del conocimiento enfocada en identificar e intervenir sobre problemas y necesidades culturales en contextos específicos. En esta perspectiva, la gestión cultural se hace desde, con y para la comunidad.

Sin embargo, Mariscal y Gómez (2019), reconocen la dificultad en delimitar el objetivo de una gestión cultural de otra o el rol de un gestor cultural, pues en la práctica el artista puede ser un gestor y el gestor puede ser un artista. Se reconocer entonces la heterogeneidad del rol del gestor cultural, así como la heterogeneidad de los campos de intervención, teniendo un elemento común: el gestor cultural es capaz de darse cuenta de las implicaciones de cualquiera de las intervenciones que hace en el campo de la cultura.

Para Bonet (2019), la profesionalización de la Gestión Cultural, instalada como disciplina formal en los 90's, es la respuesta a la necesidad de fortalecer el conocimiento de quienes trabajan en el campo de la cultura, para que la práctica esté en capacidad de establecer diálogo con diferentes disciplinas, al mismo tiempo que enriquece su gestión sistémicamente con otras áreas de conocimiento, metodologías y conceptos.

Las universidades le han dado el reconocimiento profesional, laboral, legal a la gestión cultural, pero requiere maduración, una mirada a largo plazo.

Necesidad de repensarnos, tenemos que construir puentes con otros saberes. Así, la Gestión Cultural es transdisciplinar e interdisciplinar. Abre las puertas a la diversidad de discursos y trayectorias Estamos en nuevos

diálogos, con nuevos colegas, en nuevos ámbitos de trabajo: economía, mercadeo... Bonet (2019).

De la mano de la profesionalización, los Estados han identificado la necesidad de contar con un profesional en gestionar la cultura; un aliado para ejecutar sus políticas, como columna del desarrollo de una comunidad. El gestor cultural ejerce entonces un rol adicional a los descritos anteriormente para abrirle espacio a la articulación de procesos establecidos por el Estado.

Al respecto, Bonet (2019) afirma: “De abajo hacia arriba, las expresiones culturales deben encontrar su cauce para poderse comunicar y no solo desde arriba hacia abajo proponer qué es lo mejor para la sociedad”.

En Colombia la Ley 397 de 1997, artículo 28º, define el rol de gestor cultural como:

El gestor cultural. Impulsa los procesos cultura al interior de las comunidades y organizaciones e instituciones de la participación, democratización y descentralización del fomento de la actividad cultura.Coordina como actividad permanente las acciones de administración, planeación, seguimiento y evaluación de los planes, programas y proyectos de las entidades y organizaciones culturales o de los eventos culturales comunitarios.

## **6. HIPÓTESIS DE TRABAJO**

La actual descripción del perfil profesional del gestor cultural, tal como aparece redactada en la ley colombiana, Ley 397 (1997), requiere ser modificada para hacerla coherente con el plan de desarrollo Economía Naranja y con los desafíos personales, sociales y laborales del rol del gestor cultural en Cuarta Revolución Industrial.

## **7. DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo corresponde a una monografía. La metodología mixta, propuesta para el presente trabajo de grado pretende apoyar el alcance de una gran variedad de datos, a través de instrumentos tanto cuantitativos (encuesta), como cualitativos (entrevistas y grupo focal).

Con el fin de especificar los perfiles de los gestores culturales, se medirá de forma independiente las variables contenidas en el modelo de Competencias del Siglo XXI Universidad de Melbourne, sin establecer relaciones entre ellas, dándole un alcance de investigación descriptiva.

Su diseño es no experimental, analizando las percepciones obtenidas tal como se presentan en su contexto. El diseño transversal permitirá recoger información en un tiempo único.

La Figura 14 muestra el proceso metodológico para el desarrollo del trabajo de grado.

Figura 15 Proceso metodológico para el desarrollo del trabajo de grado.



Fuente: elaboración propia

## 7.1. Entrevistas Semiestructuradas

Se realizaron diez entrevistas semiestructuradas. Para seleccionar las personas participantes, se tuvieron en cuenta los siguientes criterios:

- Trayectoria: Todas las personas entrevistadas tienen más de cinco años ejerciendo su profesión y tienen algún tipo de reconocimiento público por su gestión.
- Experiencia en Colombia: Se seleccionaron personas que tuvieran conocimiento acerca de las industrias creativas y culturales en Colombia. A excepción de una de ellas que es consultor en transformación digital en diferentes sectores.
- Diversidad de sectores: Las personas seleccionadas representan diferentes industrias y sectores productivos dentro de las Industrias Creativas y Culturales.
- Disponibilidad: Todas las personas entrevistadas autorizaron ser grabadas y permitieron que el material quedara a disposición de la comunidad educativa para su consulta.

Previamente, a cada entrevistado se le compartió a través del correo institucional, una invitación y agradecimiento por su participación. Se adjuntó el listado de 12 ítems sobre los cuales se les podría preguntar para que tuvieran oportunidad de preveer su respuesta. Aún así, la entrevista estaba abierta para conversar incluso sobre temas no existentes en la lista.

Es importante tener en cuenta que una de las personas entrevistadas no se relaciona con la cultura, es experta en consultoría en transformación digital. El propósito de entrevistarla fue poder contar con la percepción de una persona externa a la industrial.

A continuación, se relacionan los ítems de la entrevista semiestructurada:

- ✓ Maneras de pensar de las personas del sector cultural: formas de aprender, pensamiento crítico, resolución de problemas, creatividad e innovación, otros.
- ✓ Maneras de trabajar: colaboración y comunicación.
- ✓ Maneras de vivir el mundo: responsabilidad social, responsabilidad personal, carrera profesional, otros.
- ✓ Herramientas para trabajar: apropiación de las tecnologías digitales, manejo de la información. ¿Qué pasa en Colombia? algoritmos que predicen nuestros intereses culturales
- ✓ La cuarta revolución industrial es un fenómeno extendido a nivel global.
- ✓ Reemplazo de la mano de obra, ¿Lo que haces puede ser reemplazado por una máquina?
- ✓ Economía gig
- ✓ Esta es una generación diferente, vive por ejemplo en tiempo real, es rápida, etc. ¿Cómo incide en los productos y servicio que les ofrecemos?
- ✓ En cuanto a las industrias, las tecnologías de la cuarta revolución industrial se reflejan en la utilización de nuevas materias primas, la cadena de producción, la relación con clientes y proveedores, la generación de nuevos productos y servicios, los sistemas de distribución, marketing y los costos de producción
- ✓ Clientes: expectativas. Compradores, estrategias económicas y políticas.

- ✓ Según los investigadores del BID hay que actuar rápido y de forma integrada entre el Estado, la empresa y los individuos
- ✓ “Finalmente, los individuos debemos aprender todo el tiempo. Si queremos aprovechar el potencial de esta nueva revolución industrial, debemos adaptarnos, aprender a aprender y actualizar continuamente nuestros conocimientos”. (Bosch, Pagés y Ripani, L. ,2018, p. 21).

Al final de cada entrevista se realizó un quizz sorpresa, sobre el significado de algunas palabras claves asociadas a la Cuarta Revolución Industrial.

¡Quizz sorpresa!



## **7.2 Encuesta**

Basado en la estructura y definición operativa de las Competencias del Siglo XXI de ATC21S, se construyó un instrumento de medición cuantitativo de 76 preguntas cerradas con opción de respuesta en un rango de cuatro alternativas.

Se solicitaron datos sociodemográficos básicos y se les pidió ubicarse teniendo en cuenta a alguno los sectores de la actividad cultural y creativa propuesta por la UNESCO.

El grupo objetivo se abrió a cualquier persona que trabaje, estudie o sea aficionado en alguna de las actividades de las Industrias Creativas y Culturales.

Después de dar cumplimiento a todos los parámetros administrativos, incluida La Ley 1266 de 2008 de protección de Habeas Data y, gracias al apoyo del personal administrativo de la Universidad EAN, la encuesta fue compartida con profesores, estudiantes de pregrado, estudiantes de post grado, únicamente de las carreras asociadas a cultura.

La encuesta también fue compartida con personas del sector que no hacen parte de la comunidad Eanista.

Todo el contenido de la encuesta fue revisado por el director del Trabajo de Grado quien la encontró idónea para ser compartida.

La encuesta estuvo disponible del 18 de noviembre al 18 de diciembre del año 2020.

Las preguntas, de acuerdo con su eje temático, se muestra en las Tabla 1 a la 4

Distribución de preguntas en la encuesta cuantitativa, de acuerdo con las competencias del siglo XXI propuestas por el proyecto ATC21s:

Tabla 1 Preguntas acerca de la manera de pensar

MANERA DE PENSAR					
<b>Creatividad e Innovación</b>	Están en capacidad de generar productos originales e innovadores.	Trabajan en conjunto con otras personas del sector para implementar nuevas ideas.	Entienden los límites al ejecutar y adoptar de nuevas ideas.	Analizan los problemas del sector para plantear alternativas originales de solución eficaces y viables.	Incorporan los errores y la retroalimentación a su trabajo como mecanismo de mejora continua a sus productos.
<b>Aprender a Aprender</b>	Están motivado al auto aprendizaje.	Aprovechan los aprendizajes de otras industrias para aplicarlos a su propio trabajo.	Analizan frecuentemente sus productos para renovarlos.	Son perseverante a pesar de las dificultades que se les puedan presentar.	
<b>Resolución de Problemas</b>	Acceden por diferentes medios a la información relacionada con la situación de la industria.	Conocen las metodologías de análisis de problemas para generar alternativas de solución eficaces y viables.	Promueven la implementación de ideas originales, así no sean suyas.	Adaptan sus productos y servicios a las nuevas situaciones.	Reconocen la necesidad de tener una formación que integre lo cultural y lo administrativo.
<b>Pensamiento Crítico</b>	Realizan suficientes actividades de intercambio, debate o investigación, con el fin de evaluar la situación de su industria y del sector Cultural Colombiano.	Tienen la capacidad de interpretar, analizar, hacer inferencias y explicar lo que ocurre en la Industria Creativa y Cultural colombiana.	Pueden dialogar aún estando en desacuerdo con el punto de vista de su contraparte.	Identifican que la popularidad no determina la validez de un punto de vista.	

Fuente: elaboración propia

Tabla 2 Preguntas acerca de la manera de trabajar

MANERAS DE TRABAJAR					
<b>Colaboración</b>	Se articulan con facilidad con personas que ofrecen productos o servicios similares a los suyos para lograr un objetivo común.	Piensan antes de actuar, muestran paciencia.	Aprecian las ideas y cualidades de las otras personas.	Trabajan de manera efectiva con personas que ofrecen productos y servicios diferentes a los suyos para alcanzar un objetivo común.	
<b>Comunicación</b>	Se comunican efectivamente con otros sectores industriales que puedan agregar valor a su gestión.	Están en capacidad de informar, motivar, persuadir y/o instruir acerca de sus productos y servicios.	Comunican efectivamente y ante la entidad correspondiente las necesidades del sector.	Se ponen en el lugar del otro y comprende su punto de vista aunque sea diferente del propio.	Se comunican de manera constructiva en diferentes situaciones sociales.

Fuente: elaboración propia

Tabla 3 Preguntas acerca de la manera de vivir el mundo

MANERAS DE VIVIR EL MUNDO					
<b>Ciudadanía local y global</b>	Entienden y manejan conceptos como ciudadanía, democracia y derechos humanos.	Muestran interés en ayudar a resolver los problemas que afectan a su comunidad.	Muestran compromiso y cariño hacia la diversidad, cultura, sociedad y entorno colombiano.	Tienen opiniones fundamentadas sobre aspectos esenciales de la realidad social colombiana.	Rechazan y denuncian comportamientos discriminatorios, sexistas, racistas.
<b>Vida y carrera</b>	Establecen metas y tareas concretas con base en lo que quieren y lo que le apasiona.	Reflexionan sobre experiencias pasadas y lo que aportan a su crecimiento.	Se adaptan a cambios en roles, responsabilidades, horarios y contextos.	Muestran comodidad al compartir sus ideas con otras personas.	Trabajan de manera efectiva en distintos equipos y con distintas personas.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4 Preguntas acerca de la manera de vivir el mundo (continuación)

<b>Responsabilidad personal</b>	Mantienen buenas prácticas de salud, higiene y nutrición.	Saben cuándo descansar, cuando detenerse.	Se aceptan y valoran a sí mismos con equidad.	Expresan su frustración de forma constructiva (controla la agresión y la violencia, y patrones de conducta autodestructiva).	Intentan completar la tarea de nuevo si a la primera no tuvieron éxito.
	Saben cuándo sus actitudes son positivas o cuándo deben ser transformadas.	Muestran valentía para luchar por lo que creen correcto.	Cambian su propia visión si fuera necesario.		
<b>Responsabilidad social</b>	Conocen y respetan los principios de derecho de autor.	Confían y valoran los demás.	Son capaces de ponerse en el lugar del otro.	Son puntuales en la entrega de sus productos o servicios.	Saben que tiene una responsabilidad consigo mismo(a), su familia y su país.
	Ayudan a colegas que no han podido lidiar con los retos presentes en el sector.	Son confiables.			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5 Preguntas acerca de las herramientas para trabajar

HERRAMIENTAS PARA TRABAJAR					
<b>Apropiación de tecnologías digitales</b>	Comprende el funcionamiento de los recursos y las herramientas tecnológicas	Indagan distintas fuentes digitales antes de tomar una decisión que afecte su desempeño en el sector.	Plantean problemas viables de ser resueltos con los recursos tecnológicos disponibles.	Navega con facilidad motores de búsqueda Internet	Utiliza aplicaciones y recursos digitales de forma creativa y productiva.
	Desarrolla productos digitales atractivos e innovadores	Utilizar los diferentes medios de conexión social virtual para participar en redes de trabajo			
<b>Manejo de la información</b>	Compara la información obtenida en distintas fuentes.	Accede a información necesaria para sus intereses en distintas fuentes y por diferentes medios.	Identifica posibles aliados estratégicos para el logro de sus objetivos.	Evalúan la confiabilidad y validez de la información que circula sobre la situación del sector.	Integra información nueva en el desarrollo de sus productos y servicios.
	Analiza datos, gráficos y otras representaciones de información.	Elabora esquemas y gráficos para organizar y mostrar lo encontrado.	Reconoce cuando los distintos medios buscan persuadir al lector	Utiliza diferentes medios digitales para divulgar información de sus productos o servicios.	Muestra un manejo ético de la información en las redes sociales y otros canales digitales.

Fuente: Elaboración propia

### 7.3 Grupo Focal

Con el propósito de poder conocer la percepción de personas de las industrias creativas y culturales que no participaron de la encuesta ni de la entrevista sobre los resultados de estas, se realizó un grupo de focal en el que participaron tres personas.

Esas personas cumplían con las mismas características de las personas entrevistadas individualmente, en cuanto a trayectoria profesional, experiencia en Colombia, diversidad de sectores, disponibilidad.

También se tuvo en cuenta que no hubieran contestado ni conocido el contenido de la encuesta cuantitativa.

Durante el grupo Focal ellos vieron los resultados de la encuesta y debatieron si estaban o no de acuerdo con el resultado obtenido.

## **8. RESULTADOS**

### **8.1 Personas entrevistadas**

Cada una de las personas entrevistadas fue generosa con su tiempo y conocimiento. Las siguientes ideas relevantes, no pretenden menospreciar una de otras ideas, sino rescatar aquellas que, en torno a las habilidades transferibles, puedan agregar más valor a la discusión.

#### **8.1.1. Edna Katerine Moreno Velandia:**

Productora Creativa Ciudadanía Infantil y Juvenil en Canal Capital. Realizadora de Cine y Televisión de la Universidad Nacional, Máster en Documental de Creación Universidad Autónoma de Barcelona, Máster en Gamificación y Narrativa Transmedia, IEBS.

Consideraciones Relevantes:

- Para Edna Katherine las personas en el sector Cultural tienen un amplio interés por el aprendizaje continuo, resultante de la competencia profesional agresiva en el sector audio visual.
- Percibe que las personas del sector son colaborativas con quienes pertenezcan a su mismo proyecto, pero difícilmente aportarán o serán generosos con quienes no compartan un objetivo.
- Edna considera que las personas de su entorno profesional se preocupan por las cuestiones políticas y sociales del país y, estarían en disposición de donar tiempo y trabajo para aportar a una mejor condición social.

- En cuanto al auto cuidado, considera que como efecto negativo de la pandemia por Covid-19 la pérdida de los límites de tiempo de una jornada laboral corriente, afectando su balance vida personal-laboral.
- En cuanto a la apropiación de herramientas digitales, Edna considera que son muy importantes en su sector y que hay un alto interés en aprender su uso, tanto para la producción como para la comercialización de productos y servicios. Sin embargo, los costos de adquisición de esas herramientas imposibilitan su uso.
- Edna cree que su trabajo no lo puede ni podrá hacer un robot.
- Para Edna, la medida en los egos profesionales es algo que hace falta para tener un mejor desempeño como sector.

El video de la entrevista se encuentra disponible en <https://youtu.be/VDZCsg6GsHY>

### **8.1.2 José Fernando Parada Rodríguez:**

Comisionado de la Sesión de Contenidos, Comisión de Regulación de Comunicaciones Colombia. Director Académico Escuela Nacional de Cine. Realizador de Cine y Televisión Universidad Nacional de Colombia. MBA, Administración. Finanzas, Universidad de la Sabana.

Consideraciones relevantes:

- José Fernando considera que las presiones del mercado hacen que las personas del sector cultura, independientemente de su edad, tiempo o área de trabajo, deseen estar en un continuo aprendizaje.
- Ese aprendizaje gira en torno a la naturaleza de su rol cultural, pero con un interés cada vez más fuerte por las áreas administrativas y financieras.

- La dificultad más grande que encuentra José Fernando para que las personas desarrollen las habilidades transferibles, está en su proceso académico desde la educación primaria y secundaria. Para José Fernando la falta de pensamiento crítico es “crítico” y frena todos los demás desarrollos cognitivos y sociales.
- Los jóvenes tienen exceso de información y eso los hace creer que lo saben todo.
- Los jóvenes han construido un imaginario sobre éxito, fundamentado en el concepto de ganar mucho dinero antes de los 25 años. Como generalmente eso no se logra, los frustra y aleja de la realidad del emprendimiento.
- Para José Fernando las personas del sector cultural deberían tener claro que estamos en un mundo globalizado. Así, cada uno debería estar construyendo su red de aliados, proveedores, clientes, amigos, entre otros, alrededor del mundo.
- Para José Fernando la percepción sobre lo digital cambia dependiendo de la región colombiana en que se indague.
- Para José Fernando, todos los artistas son sensibles y tienen un alto ego. Eso les permite ser artistas, pero interfiere negativamente en las relaciones profesionales.

La entrevista se encuentra disponible en: <https://youtu.be/C4WupUvOoIQ>

### **8.1.3 Diana Isabel Rodríguez:**

Cantautora de la agrupación Palo Cruzado creada en 1988, Diana Isabel llevó a la máxima expresión el folclor llanero colombiano, al recibir el Grammy a Mejor Álbum Folclórico 2016

Consideraciones relevantes:

- Para Diana Isabel, la pandemia por Covid -19 trajo muy buenas experiencias al sector cultural: impulsó la creación de agremiaciones, despertó el sentido de la

solidaridad, obligó a interactuar con lo digital de manera sistemática y permitió superar los límites de audiencia y mercado local.

- Desde su experiencia como ganadora de un Gammy, opina que la tecnología ofrece la oportunidad de llevar una puesta en escena de alta calidad, lo cual aún no se tiene en Colombia y debería empezar a producirse.
- Para Diana Isabel, el auto cuidado es un aspecto de poco interés dentro de las personas del sector.
- Diana Isabel considera que lo que hace no lo puede hacer un robot.
- Diana Isabel considera que el Estado Colombiano sí se preocupa por la condición de los artistas, pero no hace una correcta difusión de los programas que los benefician.

El video de la entrevista se encuentra disponible en: <https://youtu.be/jCwzFbc64iQ>

#### **8.1.4 Sergio Ospina Romero:**

Postdoctoral Researcher, Universidad de Los Andes, autor de dos libros, pianista y director del grupo Palo Negro.

Consideraciones relevantes:

- Sergio percibe que cada vez más las personas de la industria musical valoran su conocimiento y su profesionalismo. Se está dejando la pasividad en el aprendizaje, para ser más curiosos, críticos y desafiantes.
- Sergio observa que el balance vida personal-laboral es un reto dentro del ambiente profesional de la música.

- Sergio le recomendaría a la persona del sector tener su mente abierta para aceptar nuevas opciones que el mundo globalizado puede ofrecerles.
- Sergio considera que el gobierno colombiano debe mejorar su política de educación para elevar la misma desde la primera infancia y facilitar así la apropiación de las habilidades transferibles en la edad adulta.
- Desde su punto de vista, las personas en el sector musical han tenido que aprender la auto gestión. Las nuevas tecnologías están permitiendo que la cadena de intermediaciones sea más corta, pues muchas actividades donde antes se dependía de alguien más, ahora las puede hacer directamente el artista. Por ejemplo, ya no se necesitan las emisoras para poner en circulación la música.
- Sergio considera que los artistas sí se preocupan por los temas sociales de Colombia y están dispuestos a trabajar desde su profesión para aportar a la paz y la convivencia.
- Sergio considera que, para una verdadera globalización, primero se debe dar valor a la cultura interna.

El video de la entrevista se encuentra disponible en: <https://youtu.be/AcMeqJNGpXw>

#### **8.1.5. Andrea Hernández**

Directora Pregrado Estudios Y Gestión Cultural, Universidad EAN.

- Para Andrea resulta evidente que las personas en el sector cultural cada vez más se interesan por el aprendizaje continuo. Esto, independientemente de su edad o tiempo de trabajo en el sector.

- Desde su percepción, en el sector hay personas que tienen un nivel de argumentación muy bien fundamentado y son ejemplo de pensamiento crítico.
- Andrea considera que el entorno está exigiendo a los profesionales ser innovadores y creativos.
- También percibe que la situación actual les demuestra a las personas que el trabajo colaborativo es el más eficaz.
- Andrea percibe que la abundancia de información que está a disposición de todos requiere de aprender a validar la autenticidad y calidad de las comunicaciones.
- Para Andrea, las nuevas tecnologías facilitan la comprensión y desarrollo de nuevas maneras de interactuar y crear valor social.
- Andrea cree que la academia tiene la responsabilidad de formar integralmente a los estudiantes, con el fin de ayudarlos a ser más asertivos en los diferentes contextos.
- Las personas en el sector sí se caracterizan por su capacidad creativa e innovadora.
- Para Andrea es determinante insistir en que las personas del sector cultural tengan el dominio de una segunda lengua, en particular el inglés.
- Para Andrea, aunque en los pensum no existan materias específicas acerca del desarrollo de habilidades transferibles, el contexto en que se dan estas permiten que éstas se desarrollen.

El video se encuentra disponible en: <https://youtu.be/uQwBuanUwwQ>

### **8.1.6 Carol Sánchez Cañón:**

Profesional en Ingeniería Industrial, Máster en Dirección de Marketing y Gestión Comercial. Es una experta Consultora en Innovación y Transformación Digital en Latinoamérica.

Consideraciones relevantes:

- Para Carol, las personas en el sector cultural tienen a su favor la competencia más difícil de desarrollar en otros sectores de la economía: la creatividad.
- Desde el punto de vista de las organizaciones, se siente la necesidad de fomentar en sus colaboradores nuevas formas de trabajar, de colaborar y de crear valor. Sin embargo, los empleados dentro de las organizaciones aún no perciben esto como una urgente necesidad. Esto para todos los sectores.
- Para Carol sí hay diferencias generacionales en el afrontamiento de nuevas situaciones. Desde su punto de vista las generaciones anteriores se educaron en un sistema que desarrolló en ellas más miedos que libertades. Por el contrario, las generaciones más jóvenes se sienten más libres para experimentar, fallar, conocer, rechazar, cambiar. Esos diferentes estilos de pensamiento se evidencian en la forma de trabajo y en la manera como se apropian las nuevas tecnologías.
- Para Carol, la cultura puede ser el mayor aliado o el peor enemigo de la transformación digital.

El video se encuentra disponible en: <https://youtu.be/ITUiujzur10>

### **8.1.7 Aníbal Dos Santos**

Violista Principal de la Orquesta Filarmónica de Bogotá. Solista con importantes orquestas de, Francia España, Suecia y Argentina

Consideraciones relevantes:

- Para Aníbal, la pandemia por Covid-19 resaltó la importancia de la interacción humana. En el caso de la música, la interacción artista público.
- Para Aníbal, es difícil generalizar si las personas del sector quieren seguir o no aprendiendo. Para él, depende de cada persona. Sin embargo, desde su percepción la pandemia por Covid-19 forzó a las personas a prender sobre cómo utilizar las herramientas digitales.
- Para Aníbal lo que sí existe es el interés por profesionalizarse. Independientemente de área de la música, se intenta hacerlo cada vez mejor en un área específica.
- Desde su percepción, cada vez más personas quieren estudiar música, por lo cual se genera mayor competencia. Esto es bueno en la medida en que exige la constante actualización.
- Para Aníbal resulta inaudito que aún en este tiempo se considere que las personas que vienen de otros países son mejores artistas que los colombianos. Debería existir la política pública que garanticen un debido proceso de selección.
- Para Aníbal, la consciencia del auto cuidado es determinante dentro de la profesión y es una consciencia que él no tenía.
- Para Aníbal, las nuevas tecnologías traen aspectos muy positivos a las industrias creativas y culturales, especialmente en la difusión musical.
- Para Aníbal los robots no pueden expresar el arte como lo hace un humano.

El video de la entrevista se encuentra disponible en: <https://youtu.be/QJeSrWunAR8>

### **8.1.8 Jimena Peña**

Ingeniería industrial de la Universidad Javeriana, Máster en Mercado del Arte de la Universidad de Nebrija y actual Doctoranda en la Universidad Autónoma de Madrid. Ha sido docente para cursos Online y para Maestría. Más de 10 años liderando programas de marketing y recursos humanos para empresas multinacionales en Latinoamérica y España.

Consideraciones relevantes:

- Jimena describe que el artista tiene un estilo de pensamiento que los no artistas interpretan como sensible y existencialista.
- Ese estilo de pensamiento, más allá de ser una dificultad para el relacionamiento o la resolución de problemas, es una ventaja, pues les permite abordar una situación desde diversos criterios, con creatividad, efectividad y eficacia.
- Para Jimena, faltan espacios promovidos por el Estado, para la comunicación, interacción y construcción de nuevas realidades en el sector cultural.
- Para Jimena al mismo tiempo que la comunidad involucra en su vida diaria las nuevas tecnologías, exige que las personas del sector cultural aprendan nuevas formas de difusión y comunicación de sus productos y servicios.
- Sin embargo, hace falta mayor capacitación acerca de cómo utilizar las nuevas tecnologías en la producción artística.

El video de la entrevista se encuentra disponible en: [https://youtu.be/6MqI\\_rEEMhQ](https://youtu.be/6MqI_rEEMhQ)

### **8.1.9 Leonardo Marulanda**

Director de Orquesta con especialidad en Ópera del Conservatorio de Viena (Austria), Licenciado en música de la Universidad de Caldas y Magíster en Dirección Sinfónica de la Universidad Nacional de Colombia, director de la Orquesta Sinfónica de Caldas.

- Para Leonardo en las personas del sector, el componente creativo y curioso siempre está presente. Sin embargo, cree que el sistema educativo no promueve en los estudiantes la investigación, lectura o curiosidad intelectual, lo cual se ve reflejado en adultos con limitantes en el aprendizaje continuo. Esto en cualquier sector.
- Para Leonardo hay un gran desconocimiento acerca de qué es la Economía Naranja, su función o beneficios.
- Para Leonardo, un robot no puede y no podrá hacer su trabajo.
- Leonardo cree que necesitamos valorar el talento de las personas en el país.
- Para Leonardo, Colombia tiene un grave problema de centralización. Él percibe que todas las convocatorias y oportunidades de desarrollo son para las personas de la capital.
- Desde su punto de vista, las personas del sector son solidarias entre ellas.
- Hay sensibilidad por lo social.
- Para Leonardo, con los horarios de trabajo de la música, es difícil tener autocuidado o balance personal-laboral.

El video de la entrevista se encuentra disponible en: [https://youtu.be/Cxj4UYI\\_wvg](https://youtu.be/Cxj4UYI_wvg)

### **8.1.10 Catalina Ceballos**

Consultor de comunicaciones, Comisión de la Verdad. Directora de la Maestría en Gestión de la Cultura de la Universidad EAN. Gerente T.V. Andina, Canal 13.

- Para Catalina, dentro de las industrias creativas y culturales hay personas que están muy motivados por ser exitosos y entienden que ese éxito está asociado a su capacidad de aprender acerca de áreas administrativas, jurídicas y financieras.
- Para Catalina, la pandemia por Covid-19 movilizó a las personas de las industrias creativas y culturales a generar asociaciones y agremiaciones.
- Desde su punto de vista, el gobierno colombiano tiene la voluntad política para fortalecer las industrias creativas y culturales.
- Para Catalina existen ejemplos de cómo los líderes de las industrias creativas y culturales están haciendo buen uso de las nuevas tecnologías. Sin embargo, ese uso es para difusión de productos, pero no como parte de la obra artística en sí misma.
- En Colombia no hay concepto de patrimonio digital.
- Para Catalina, el sector de las industrias Creativas y Culturales en Colombia adolece del reconocimiento del otro, de la diversidad.
- Para Catalina, en el sector hay una sensibilidad humana que lleva a la colaboración y a la ayuda en momentos de dificultad.
- Para Catalina, en el sector hace falta que las personas entiendan que son sujetas de derechos, pero también de deberes.

El video de la entrevista se encuentra disponible en: <https://youtu.be/T0iXu17CuY>

## **8.2. Resultados de la encuesta cuantitativa.**

La encuesta presentó a los participantes 73 ítems sobre habilidades transferibles. Se les pidió leerlos y contestar de acuerdo con su percepción, según el sector en el que se encuentran activos.

Previendo que la presentación de todas las gráficas resultantes es poco práctica y no generaría más valor al propósito de este documento, a continuación, se presentan los resultados de la sección socio demográfica y algunas graficas por cada eje del modelo, cuyo resultado haya sido más significativo, ya sea porque muestra una fortaleza del sector o porque señala un área de posibles mejoras.

Para consultar la sábana estadística, formulación y tratamiento de datos total de toda la encuesta, se ha puesto a disposición el documento Sabana Estadística Integrada, la cual puede ser consultada a través del siguiente link:

[https://drive.google.com/file/d/1NN1d9p3DINfXjge6\\_ZV965QFsAwWQAI2/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1NN1d9p3DINfXjge6_ZV965QFsAwWQAI2/view?usp=sharing)

### **8.2.1 Datos Socio Demográficos**

La encuesta fue contestada electrónicamente por 91 personas en el territorio colombiano. Se utilizó la clasificación de las Industrias Creativas y Culturales para determinar a qué sector pertenecían, sin embargo, el 29% no se identificó con ninguna. El resto de los participantes están distribuidos homogéneamente en las diferentes áreas.

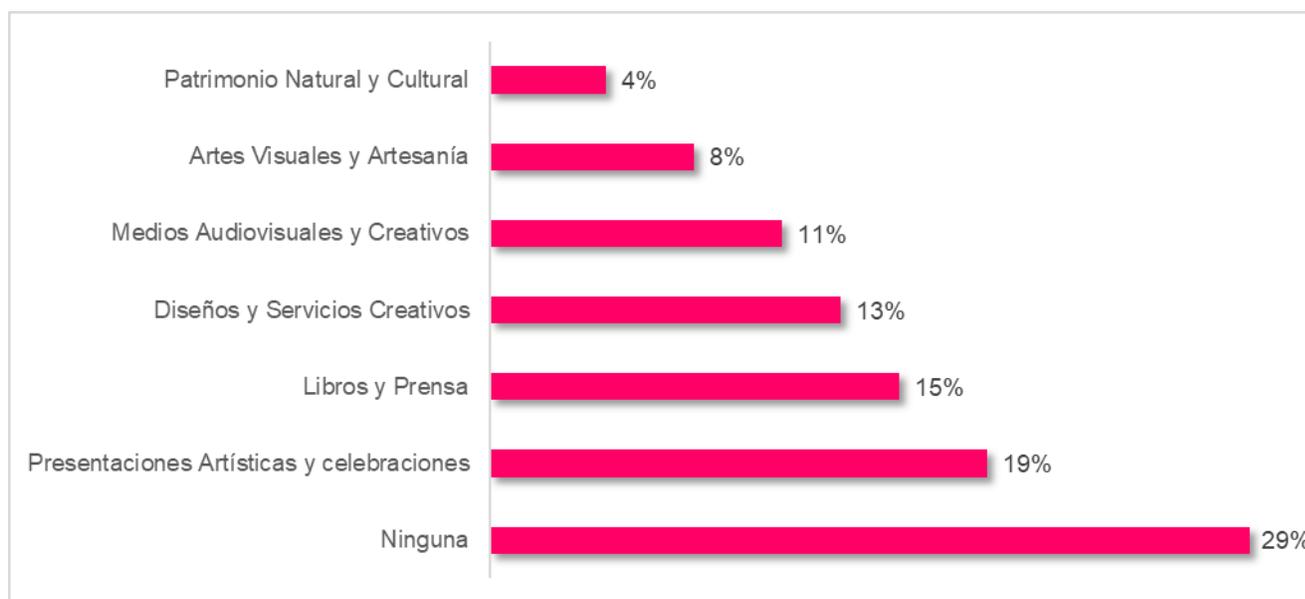
La mayoría de las personas, afirma ser estudiante o docente, es decir, están vinculados a la academia. El 37 % de los encuestados dicen ser profesionales, siendo el

grupo más representativo. Teniendo en cuenta que la mayoría de los encuestados son estudiantes o docentes, el nivel profesional corresponda a que están estudiando una carrera profesional.

Solo el 2% de los encuestados es menor de edad. El grupo más numeroso se encontró entre los 19 y 30 años.

El 37 % de las mujeres encuestadas son mujeres. El 87% de los encuestados vive en Cundinamarca y Bogotá.

Figura 16 Encuesta: Sectores de la actividad cultural a la que pertenece



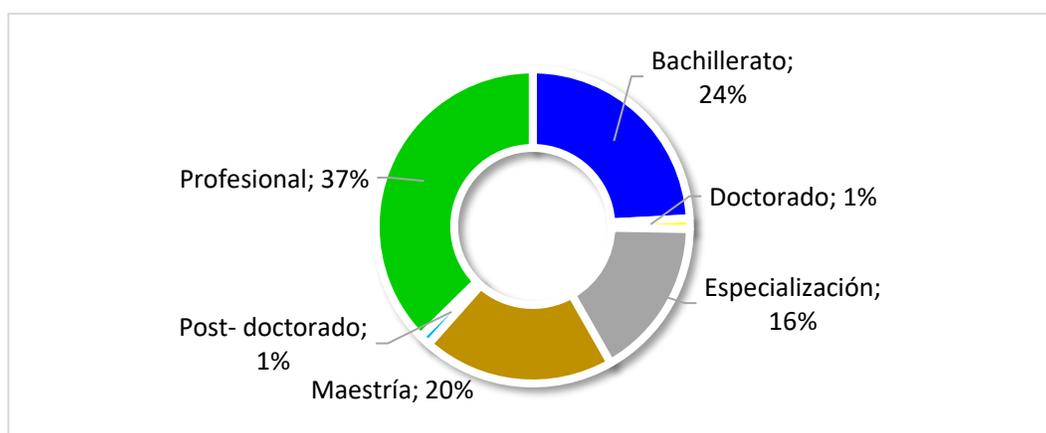
Fuente: elaboración propia

Figura 17 Encuesta: Función que desarrolla dentro del sector



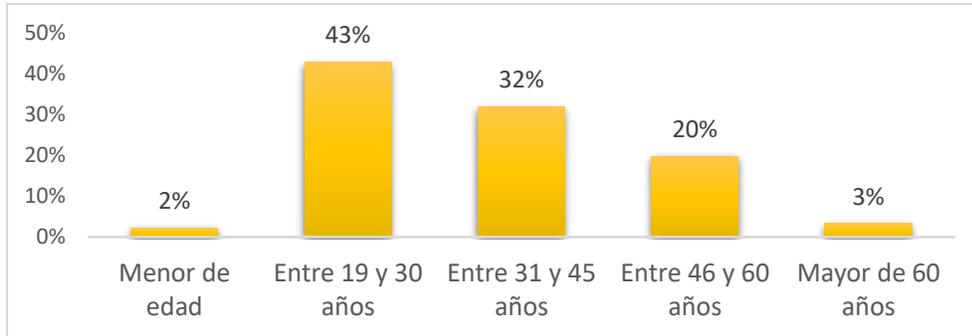
Fuente: elaboración propia

Figura 18 Nivel académico del encuestado



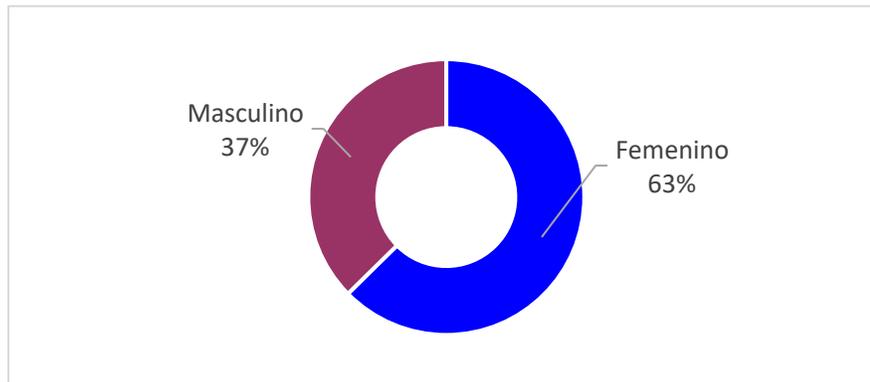
Fuente: elaboración propia

Figura 19 Rango de edad del encuestado



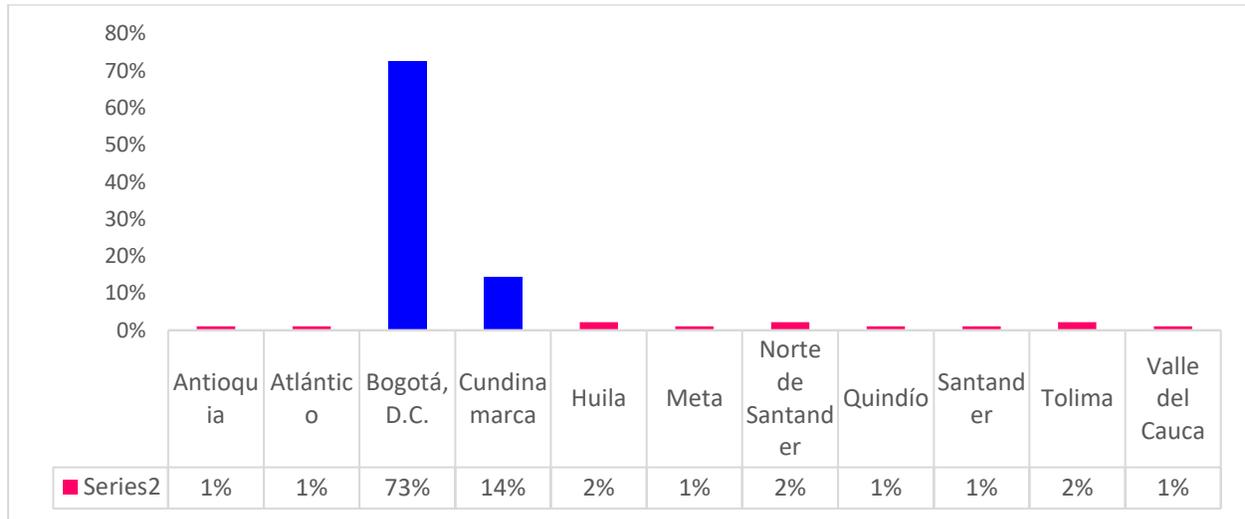
Fuente: elaboración propia

Figura 20 Género personas encuestadas



Fuente: elaboración propia

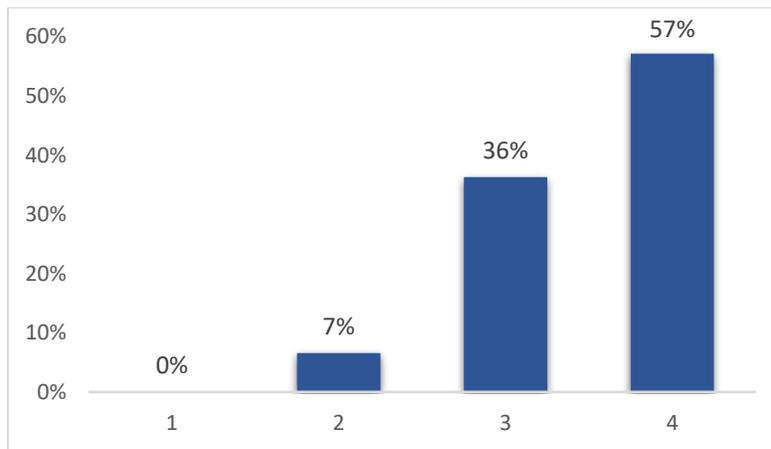
Figura 21 Departamento de residencia



Fuente: elaboración propia

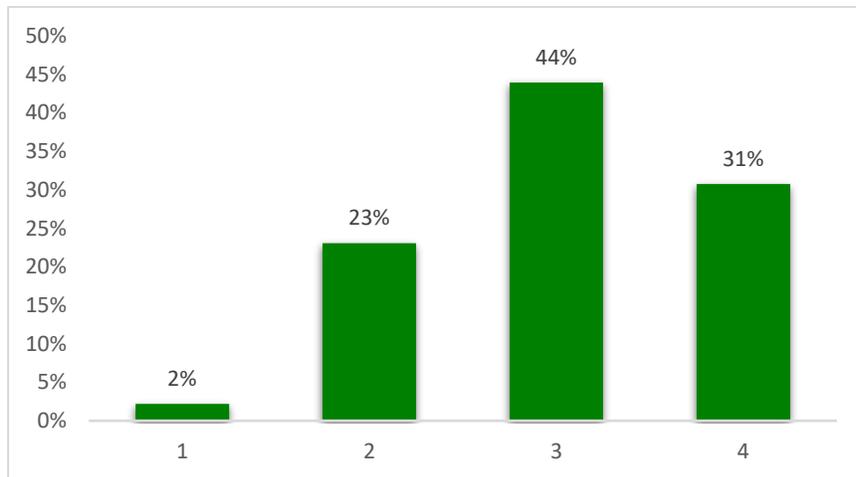
### 8.2.2 Maneras de Pensar

Figura 22 Resultados Capacidad de generar productos originales e innovadores



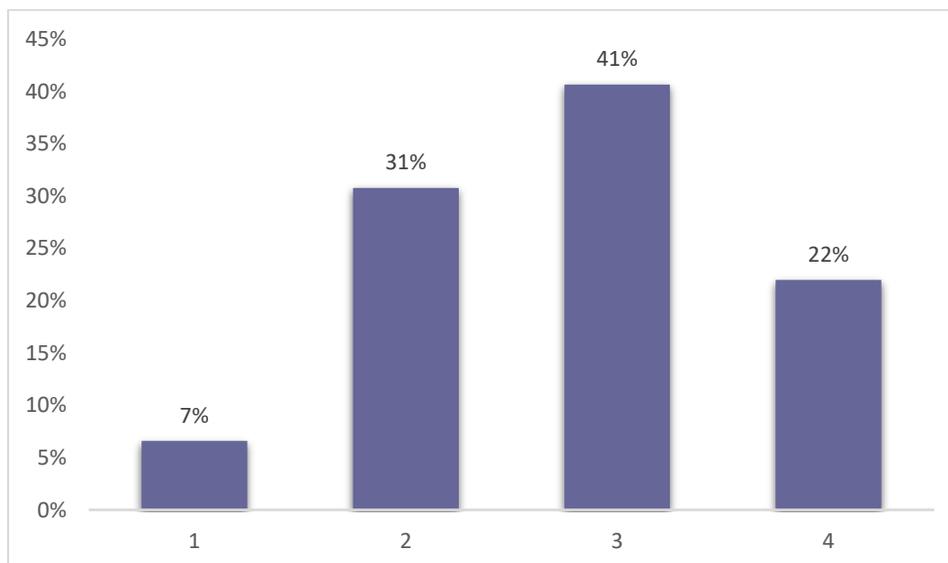
Fuente: elaboración propia

Figura 23 Resultados Analizan los problemas del sector para plantear alternativas originales de solución eficaces y viables.



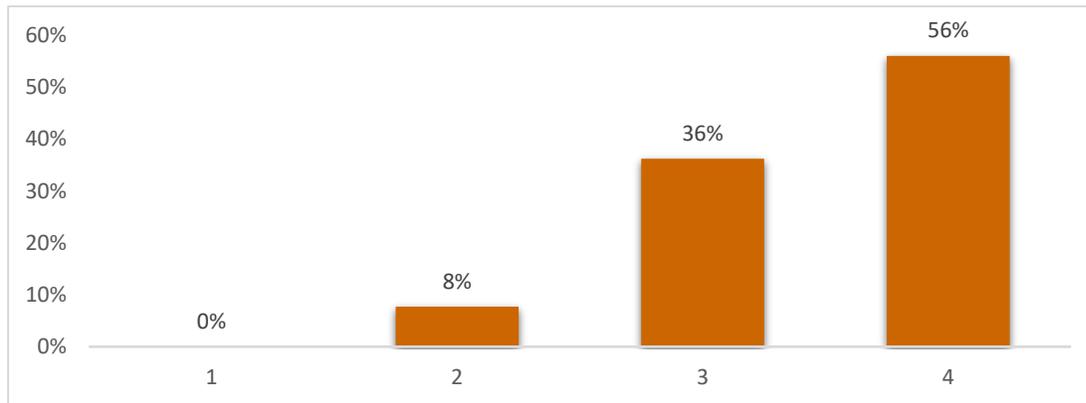
Fuente: elaboración propia

Figura 24 Resultados Conocen las metodologías de análisis de problemas para generar alternativas de solución eficaces y viables.



Fuente: elaboración propia

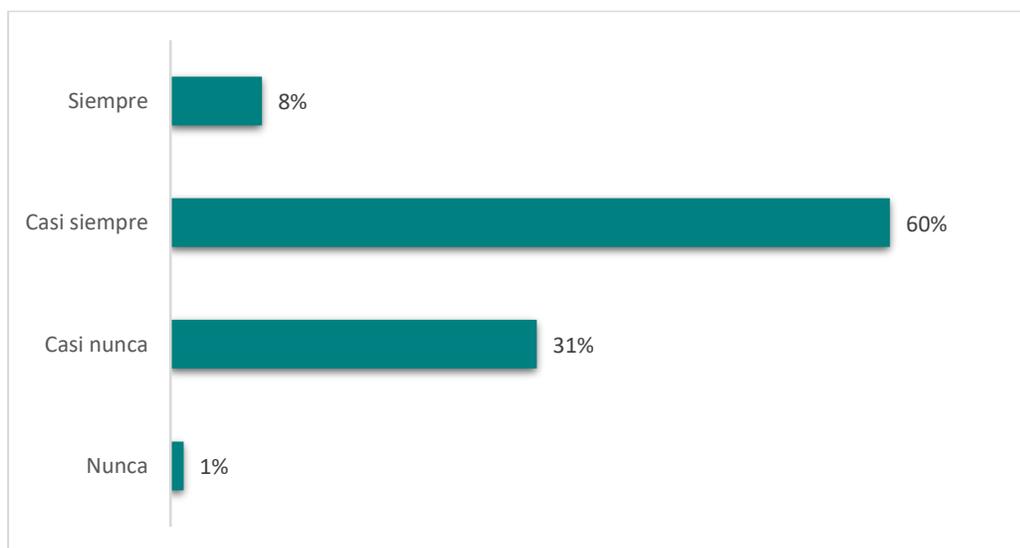
Figura 25 Resultados Están motivados al auto aprendizaje.



Fuente: elaboración propia

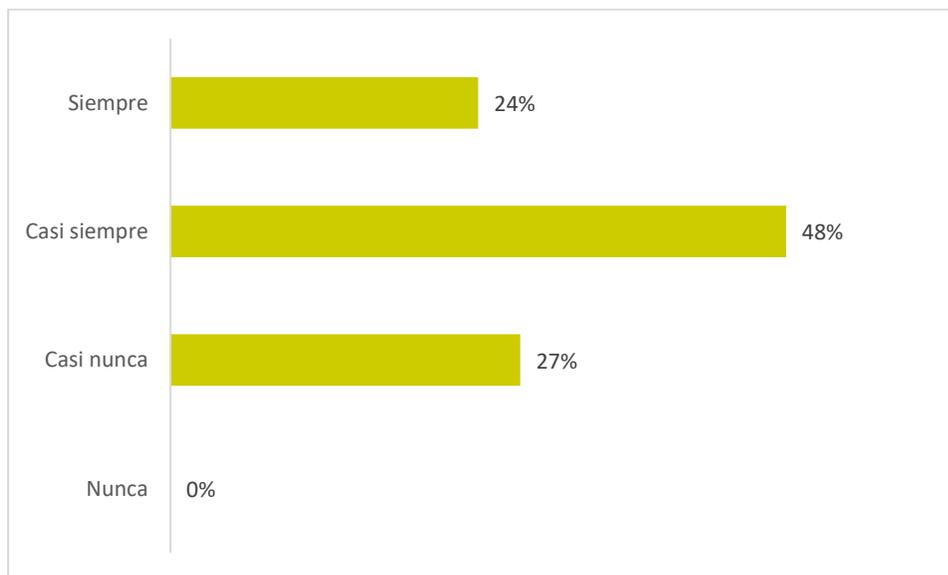
### 8.2.3 Maneras de Trabajar

Figura 26 Resultados Se articulan con facilidad con personas que ofrecen productos o servicios similares a los suyos para lograr un objetivo común.



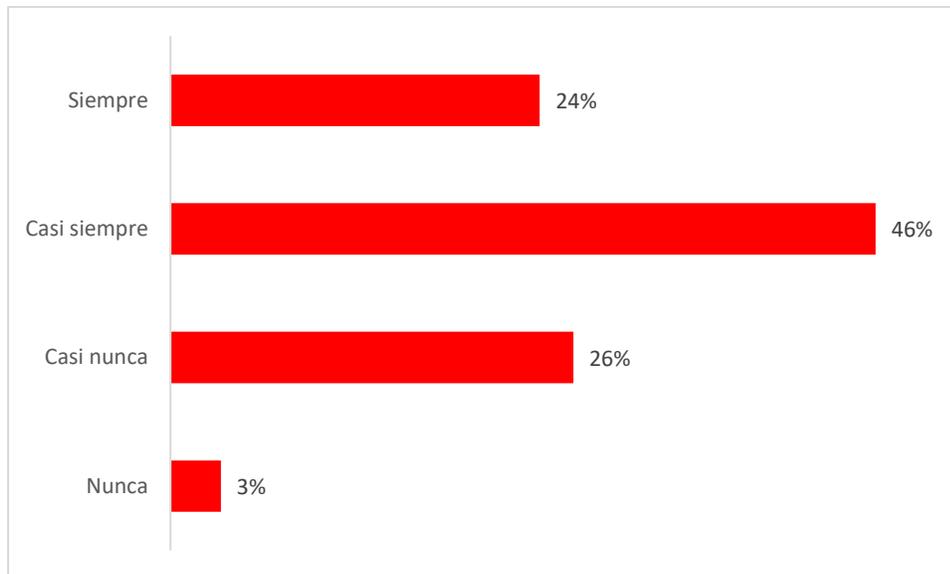
Fuente: elaboración propia

Figura 27 Resultados Se ponen en el lugar del otro y comprende su punto de vista, aunque sea diferente del propio.



Fuente: elaboración propia

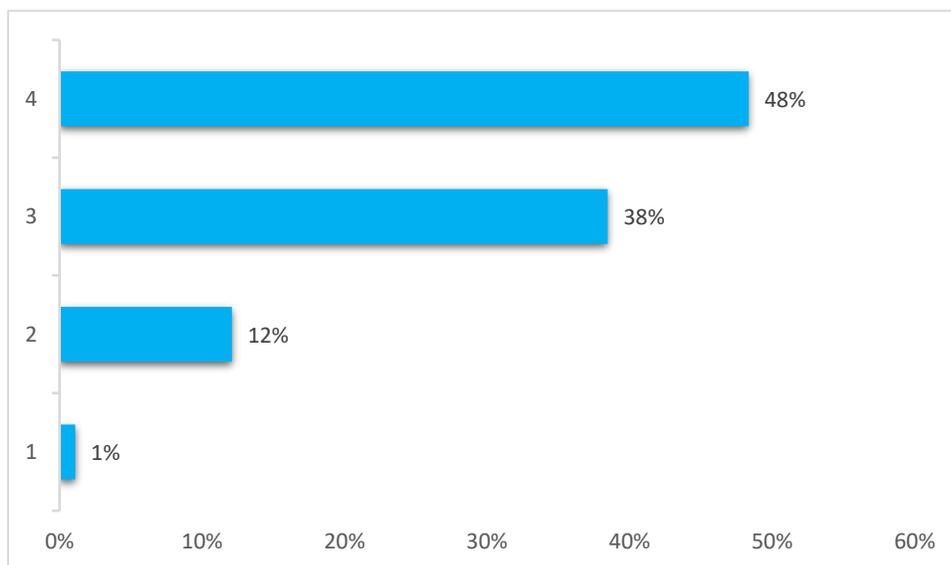
Figura 28 Resultados Comunican efectivamente y ante la entidad correspondiente las necesidades del sector.



Fuente: elaboración propia

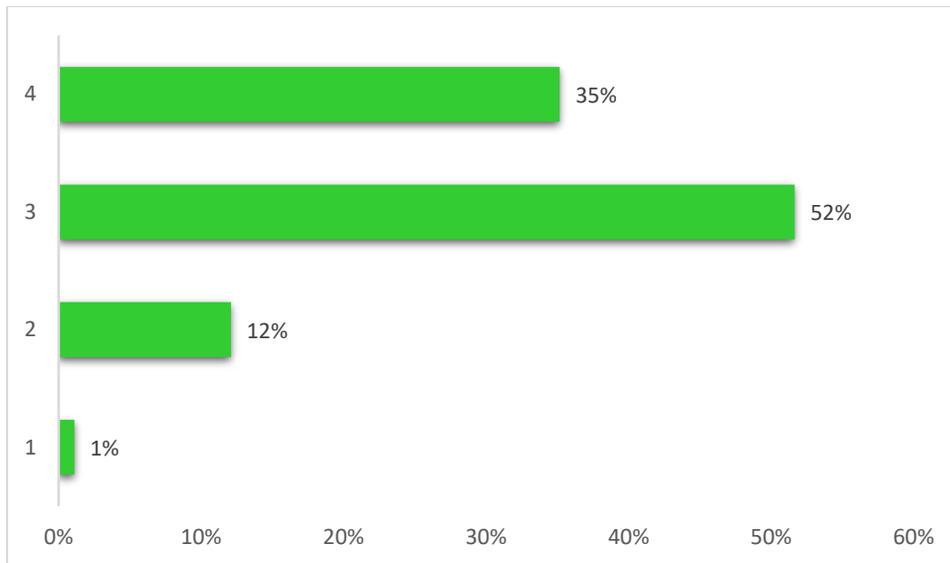
### 8.2.4 Maneras de Vivir el Mundo

Figura 29 Resultados Muestran interés en ayudar a resolver los problemas que afectan a su comunidad.



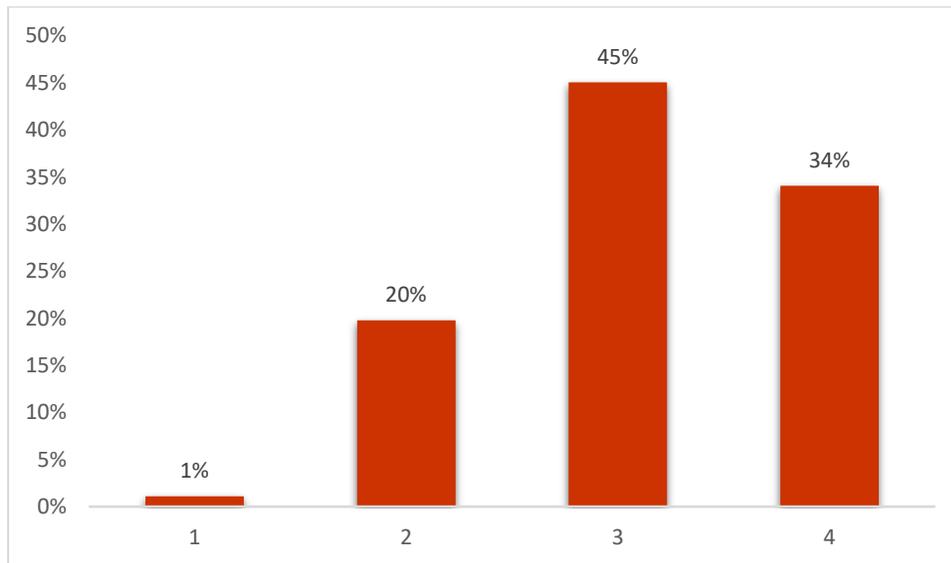
Fuente: elaboración propia

Figura 30 Resultados Establecen metas y tareas concretas con base en lo que quieren y lo que les apasiona.



Fuente: elaboración propia

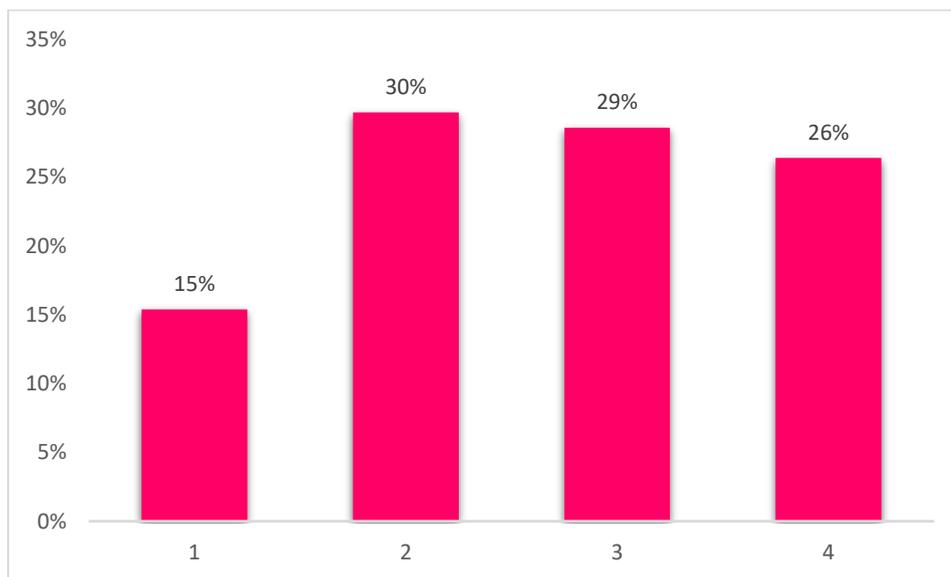
Figura 31 Resultados Muestran comodidad al compartir sus ideas con otras personas.



Fuente: elaboración propia

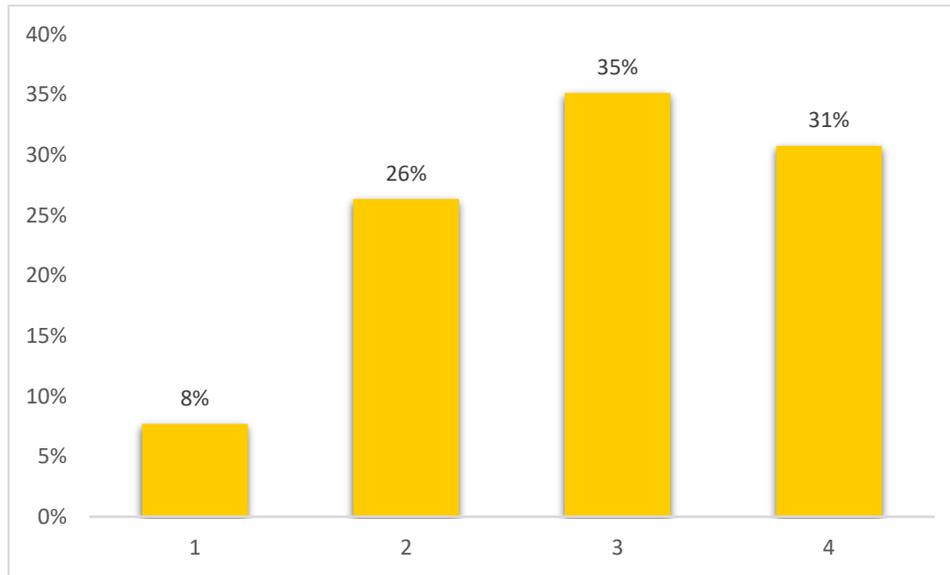
### 8.2.4 Herramientas para el trabajo

Figura 32 Resultados Saben cómo utilizar las estadísticas de los movimientos en redes sociales para conocer a sus clientes y orientar sus productos y servicios.



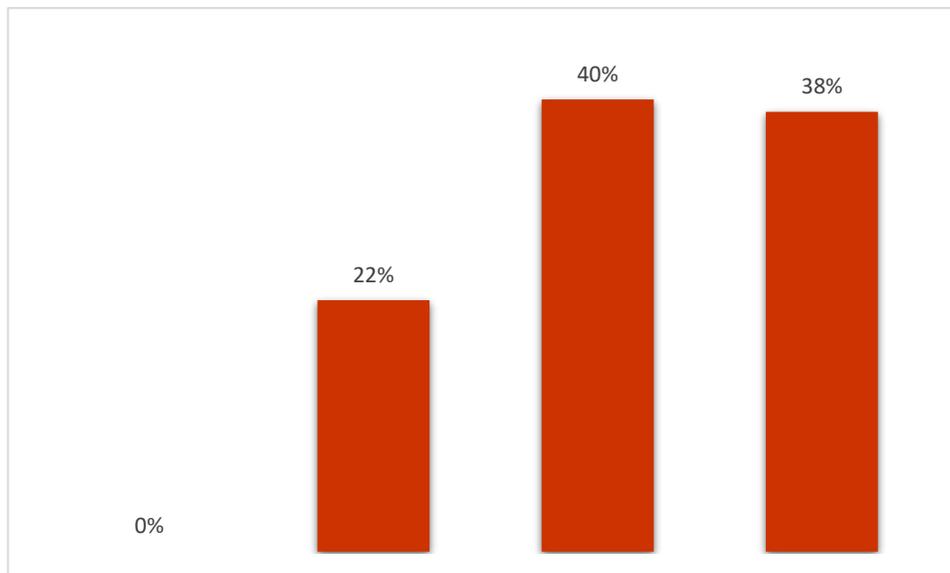
Fuente: elaboración propia

Figura 33 Resultados Aprovechan las cualidades de la Era Digital para producir bienes o servicios a menor precio, pero con igual o mayor calidad cobertura.



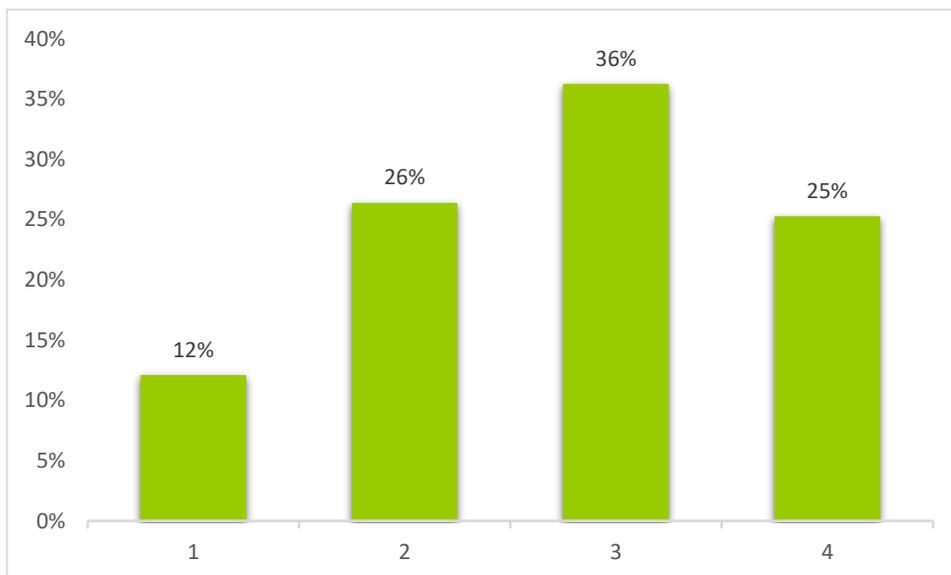
Fuente: elaboración propia

Figura 34 Resultados Acceden a información necesaria para sus intereses en distintas fuentes y por diferentes medios.



Fuente: elaboración propia

Figura 35 Resultados Analizan datos, gráficos y otras representaciones de información.

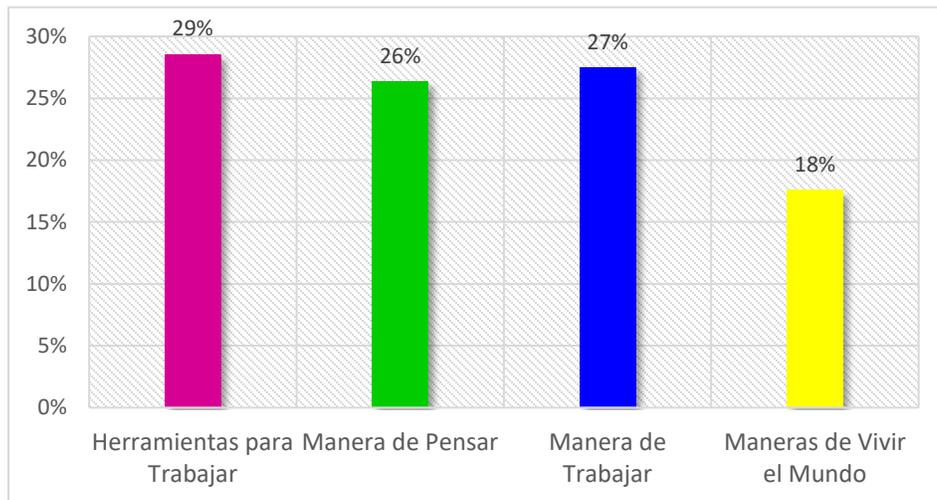


Fuente: elaboración propia

### 8.2.5 Pregunta final

Si en tus manos estuviera decidir cuál es el tema más urgente en que deberían capacitarse las personas de las Industrias Creativas y Culturales en Colombia, para disfrutar de las ventajas de las nuevas tecnologías, ¿Cuál elegirías?

Figura 36 Resultados Priorización de ejes para formación Habilidades Transferibles



Fuente: elaboración propia

### 8.3 Grupo Focal

A continuación, se relacionan los integrantes del grupo focal:

- ✓ Paola Vives: Arquitecta, Magíster en Restauración de Monumentos, Magíster Cultural, Magíster en Mercado del Arte y empresas relacionadas. Más de diez años de experiencia en el sector público de la cultura.
- ✓ Francisco José Jiménez Mancipe:  
Músico, director orquestal, docente. Actualmente es el director artístico del programa Tocar y Luchar Cafam Colombia, programa de desarrollo social y cultural a través de la música.
- ✓ Nataly Salas:

Diseñadora Industrial con experiencia en gestión y desarrollo del producto desde la experiencia de usuario. Fomenta la política de su sector como economía creativa. Es docente de diseño y empresaria en el mundo del café de origen.

El video de la realización del grupo está dividido en cuatro momentos. Esto debido a capacidad de grabación del sistema y no a un proceso metodológico predeterminado.

Los links donde se pueden consultar la filmación el grupo focal son:

- ❖ <https://youtu.be/kLSm4HcYrWs>,
- ❖ <https://youtu.be/IKKebYVZzCc>
- ❖ <https://youtu.be/bfJFbBo4mR0>
- ❖ <https://youtu.be/1E9tiUrmoa0>

### **8.3.1 Consideraciones Relevantes Grupo Focal**

Una vez presentados los resultados de la encuesta cuantitativa, el grupo focal realizó las siguientes observaciones:

- Los resultados son coherentes con la percepción que ellos tienen de las Industrias Creativas y Culturales en Colombia.
- La población encuestada está principalmente ubicada en Cundinamarca, específicamente en Bogotá. Es posible que los resultados cambien al aumentar la población participante de otras regiones de Colombia.
- Aunque la encuesta refleja la percepción general de las Industrias Creativas y Culturales, los subsectores presentan dinámicas muy diferentes, por lo que es posible que los resultados por cada uno de ellos varíen de los resultados generales.

- Así mismo, desglosar los resultados por edad de los participantes, podría dar resultados completamente diferentes a la generalidad.

## **8.4 Análisis de la información obtenida.**

De acuerdo con el modelo de competencias transferibles o del siglo XXI propuestas por el proyecto ATC21s, se realiza el análisis de la información obtenida a través de las encuestas y las entrevistas.

### **8.4.1 Maneras de pensar**

La información cuantitativa y cualitativa coincide en percibir a las personas del sector como creativas, capaces de generar ideas originales, acordes con la realidad actual. Logran ver las situaciones pluralmente para visualizar diversas formas de solución ante un problema o una oportunidad.

Así mismo, las personas del sector cultural se identifican por su curiosidad intelectual, por aprender de diferentes aspectos de su profesión y de otras materias que puedan agregar valor a su gestión, especialmente en las áreas financieras, jurídicas y administrativas.

Sin embargo, las características de la educación nacional en el nivel básica primaria y secundaria, no ofrecen el suficiente soporte para permitir el desarrollo de un pensamiento más complejo, como el pensamiento crítico o el pensamiento estratégico.

También es importante insistir en el desarrollo de estos estilos de pensamiento pues son los que permiten a los individuos procesar la gran cantidad de información disponible a través de canales análogos y digitales. Permiten evaluar su autenticidad y

aplicabilidad, factores que los resultados de las encuestas y entrevistas muestran que son tratados superficialmente.

#### **8.4.2. Maneras de trabajar**

Ahondando en los procesos de comunicación, los resultados de la investigación reflejan que la pandemia por Covid-19 obligó a que hubiera un uso generalizado de las nuevas tecnologías entre las personas del sector, para comunicarse con sus pares, clientes y audiencias. Algunas de las personas entrevistadas, también hicieron énfasis en que esa comunicación debe darse para ampliar la red de contactos en lo local, nacional y global.

Esta última, la comunicación global, requiere que las personas del sector desarrollen habilidades de comunicación en otro idioma, especialmente el inglés. La información obtenida a través de los instrumentos aplicados no permite conocer el nivel de bilingüismo en el sector, tampoco era su propósito, pero sí revela la importancia de revisar que se esté fomentando este aprendizaje en el sector cultural.

Además de las habilidades y herramientas de comunicación, la información obtenida señala la necesidad de generar una mayor articulación entre personas del mismo sector, con otros sectores y con el gobierno nacional.

La efectiva articulación, de acuerdo con lo expresado por las personas entrevistadas, depende de una justa valoración personal. Según lo expresado, en el sector se presenta una sobre valoración personal, que riñe con los intereses del trabajo colaborativo. Paralelamente, las personas entrevistadas manifestaron que en el sector aún se le da más relevancia al talento de personas que vienen de otros países, sin tener una justa medida de evaluación sobre el talento local.

También, se evidencia que los procesos de comunicación con las entidades estatales que se relacionan con cultura son débiles para cada una de las partes. En las respuestas tanto de la encuesta como de las entrevistas, se manifestó la percepción de buena voluntad del gobierno, pero con muy poco éxito en la manera de difundir y capacitar acerca de sus proyectos de apoyo al sector cultural.

Del mismo modo, las personas sienten que son sujetas de derecho ante estas entidades, pero no quieren o no entienden cómo informarse sobre cómo acceder a esos derechos.

#### **8.4.3 Maneras de vivir el mundo**

Por otro lado, los resultados obtenidos reflejan un sector donde las personas se trazan metas y son capaces de sortear los obstáculos que impidan que sean logradas.

Son tolerantes a la frustración.

Sin embargo, esa pasión por búsqueda del cumplimiento de los objetivos personales, más las condiciones de trabajo en el sector, que difiere de la mayoría de los otros sectores, hacen del auto cuidado un factor de preocupación.

De manera persistente, y como el factor donde hubo consenso total, las personas manifestaron que hay una profunda conexión y preocupación por las condiciones sociales en Colombia.

#### **8.4.4 Herramientas para trabajar**

La pandemia por Covid-19 aceleró la integración de la sociedad con las nuevas tecnologías. En este estudio se evidenció que las personas del sector cultural han tenido la capacidad para explorarlas y utilizarlas como herramientas de gestión.

Sin embargo, se evidencia que, por ser una contingencia, hubo una reacción, pero no hay un plan de formación en esas nuevas tecnologías. Aun falta conocer a profundidad cómo usarlas para la creación de productos culturales, para gerenciar el marketing, para evaluar el comportamiento de los públicos, entre otras.

## 9. CONCLUSIONES

La crisis global por Covid-19 impulsó la apropiación de nuevas tecnologías, pero se requiere salir del sentido de la urgencia para darle formalidad al desarrollo de las habilidades transferibles y avanzar hacia una verdadera apropiación de las virtudes de la era digital.

El perfil de Gestor Cultural determinado por la Ley 397 de 1997, Ley General de Cultura, le brinda atributos de impulsor y coordinador. El decreto fue escrito antes de la introducción de nuevas tecnologías que están hoy disponibles y antes de los cambios sociales de la pandemia por Covid-19, por ello su alcance resulta insuficiente y atemporal.

También es importante reconocer el alcance de este trabajo de grado. Las observaciones del Grupo Focal sobre la posibilidad de haber tenido respuestas diferentes si la encuesta hubiera llegado a más personas a nivel nacional, o se hubieran separado las respuestas por sectores o por edad, son válidas. Se sugiere que sean tomadas en cuenta para un posible próximo momento de la investigación. Aquí, se cimentaron las bases.

Retomando la pregunta de esta investigación, ¿Qué habilidades transferibles deben tener los gestores culturales para desarrollar su rol de la mejor manera posible dentro de un mundo inmerso en la constante implementación de nuevas tecnologías? Y, a partir de la información obtenida a través de los diferentes medios de consulta utilizados, se concluye que Gestor Cultural 4.0:

- ✓ El Gestor Cultural 4.0. tiene una mirada prospectiva de su profesión en medio de la era digital. Analiza los constantes cambios técnicos, científicos, económicos y sociales de esta era y prevé las situaciones que podrían derivarse de su influencia.
- ✓ Apropia las tecnologías digitales y un estilo de pensamiento basado en las competencias del Siglo XXI para superar los límites de su propia endogamia, accediendo a conceptos, metodologías y técnicas de diferentes disciplinas y trayectorias laborales. Reconoce y entabla nuevos diálogos con disímiles saberes y prácticas, interpretando, analizando y evaluando su aplicación al campo de la cultura. Es inter e intra disciplinar.
- ✓ Es un profesional con campos de acción heterogéneos, que está en capacidad de asumir diferentes roles.
- ✓ Está en capacidad desarrollar proyectos, programas y actividades de circulación cultural cuya columna vertebral es el uso de herramientas técnicas y la adopción de habilidades transferibles a favor de la logística, con el propósito de revelar la pluralidad de expresiones artísticas y culturales, así como de la variedad de formas de producción simbólica, haciéndola accesible a diferentes audiencias y públicos a escala local y global.
- ✓ El Gestor Cultural 4.0 utiliza de forma ética las nuevas tecnologías para generar un vínculo entre creadores y audiencias, potenciando la producción, distribución, difusión, venta y protección de determinadas expresiones con las que se ha comprometido, así como la formación de públicos y audiencias.
- ✓ Se abre a la disponibilidad de incorporar nuevas problemáticas en su campo de intervención. Asume un rol activo, reflexivo y constructivo frente a la situación social, potencialización de la demanda cultural como columna del desarrollo de

una comunidad, de unión de una sociedad y de cierre de brechas de la exclusión social.

- ✓ El Gestor Cultural 4.0 es un aliado estratégico del Estado para gestionar la cultura, para elaborar y ejecutar sus políticas.
- ✓ Es un profesional autónomo y empoderado, capaz de pensar críticamente y decidir qué quiere entender y hacer de la gestión cultural para su propio territorio y comunidad, sin condicionar su existencia o forma de ser, del poder político, económico o religioso.
- ✓ Genera espacios de debate, logrando un híbrido entre lo académico, institucional, comunitario y profesional.
- ✓ Está en capacidad de manejar los cambios disruptivos que afectan la cultura, desde su significado antropológico y genera cambios en la cultura como industria funcional.
- ✓ Es creativo, innovador, plantea, genera alternativas de solución eficaces y viables. Trabaja de forma efectiva con otras personas, articulando los esfuerzos propios con los de los demás.
- ✓ Entiende la necesidad de transformación de productos y procesos de acuerdo con los cambios de consumo y participación cultural de una generación digital. Está en capacidad de utilizar las nuevas tecnologías para innovar productos y servicios. Su cognición se transforma de lo lineal a lo disruptivo e innovador, a nuevos modelos de operación.
- ✓ Combina diferentes tecnologías en su trabajo, generando mayor impacto.

- ✓ La velocidad está en su esencia: utiliza las herramientas tecnológicas para acortar tiempos y distancias, tiene respuestas rápidas y asertivas a las necesidades del sector, se adapta con facilidad a los cambios.
- ✓ Tiene óptimas habilidades matemáticas y de lecto escritura.
- ✓ Está en constante formación integral. Conoce, organiza y autorregula su propio proceso de aprendizaje.
- ✓ Piensa en sí mismo, toma decisiones y actuar considerando aquello que favorece el bienestar propio. Es resiliente, la tolerante a la frustración, esforzado y mantiene un diálogo interno positivo.
- ✓ Crea nuevos empleos, es incluyente.
- ✓ A provecha la apertura de las redes para innovar de forma colaborativa.
- ✓ Él mismo, los creadores y consumidores culturales son beneficiarios del uso que hace de la tecnología.

Klauss Schwab (1996) habla acerca de la necesidad de hacer coherente la formación académica con los retos de la Cuarta Revolución Industrial. Así, la responsabilidad en la formación de Gestores Culturales 4.0 incluye ofrecer a los estudiantes y docentes una infraestructura inspiradora y útil para la práctica digital, el diseño de un pensum y evaluación{on, donde las habilidades digitales sea transversal, pero que también tengan espacios específicos para su desarrollo, incluyendo las matemáticas y la lectoescritura, y, sobre todo, con personal docente que entienda, conozca y viva las habilidades 4.0.



## REFERENCIAS

Ashton, L. (2020) May 2020 Guest Opinion: The 4th Industrial Revolution.  
<https://internetofbusiness.com/jonathan-reichental-4ir/>

Banco Interamericano de Desarrollo (23 de mayo de 2019). Ganador por el jurado:  
la historia del robo - Manuel González, Paraguay. Facebook. [www.facebook.com](http://www.facebook.com)

Recuperado el 31 de marzo de 2021 de,  
[https://web.facebook.com/BancoInteramericano/photos/ganador-por-el-jurado-la-historia-del-robo-manuel-gonz%C3%A1lez-paraguay/10157414533167664/?\\_rdc=1&\\_rdr](https://web.facebook.com/BancoInteramericano/photos/ganador-por-el-jurado-la-historia-del-robo-manuel-gonz%C3%A1lez-paraguay/10157414533167664/?_rdc=1&_rdr)

BBC News (2017) Qué es la "economía gig", por qué está creciendo tan rápido y cuáles son sus riesgos. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-41156141>

Benedikt Benedikt Frey Benedikt Frey, C. y Osborne, M. (2013) *The Future Of Employment: How Susceptible Are Jobs To Computerisation?*  
[https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The\\_Future\\_of\\_Employment.pdf?link=mktw](https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The_Future_of_Employment.pdf?link=mktw)

Berdichewsky, B. (2002). *Antropología social: Introducción*. Santiago. Editorial LOM.

Bonilla, J. (s.f) *La Cuarta Revolución industrial y Colombia: ¿Qué podemos hacer?*  
[https://innovacionyciencia.com/articulos\\_cientificos/la\\_IV\\_revoluci%C3%B3n\\_industrial\\_y\\_colombia](https://innovacionyciencia.com/articulos_cientificos/la_IV_revoluci%C3%B3n_industrial_y_colombia)

Bosch, M., Pagés, C., Ripani, L. (2018). *El futuro del trabajo en América Latina y El Caribe: ¿Una gran oportunidad?* <https://www.iadb.org/es/trabajo-y-pensiones/el-futuro-del-trabajo-en-america-latina-y-el-caribe-una-gran-oportunidad-para>

Brambila Medrano, B. (2015 ) *Formación Profesional de Gestores Culturales en México*. Univrsidad de Guadaajara.

Bravo, R. (2020) *La Cuarta Revolución Industrial de frente al covid-19*  
<https://economia.nexos.com.mx/?p=3171>

Canal Observatorio. (2019, 11 de abril). *Lluís Bonet: La formación de los gestores culturales*. [video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=MVTGHAs3gTc>

Castiñeira de Dios, José Luís. s. f. "Crítica de la gestión cultural pura", 79-92. En *Aportes para el debate*.

Centro Nacional de Consultoría. (2020). *El salto digital: Evidencias de una nueva era*.  
[https://dc474ff0-5914-4f85-b4fd-19245cc79ca0.filesusr.com/ugd/c967c2\\_dee43d7c1ff7491dbb4b6057b5812e49.pdf?index=true](https://dc474ff0-5914-4f85-b4fd-19245cc79ca0.filesusr.com/ugd/c967c2_dee43d7c1ff7491dbb4b6057b5812e49.pdf?index=true)

<https://www.businesswire.com/news/home/20190711005735/es/>

Cerrato, I. (2018) *Industrias creativas y tecnología: ¿Una buena combinación?*  
<https://blogs.iadb.org/industrias-creativas/es/industrias-creativas-y-tecnologia-una-buena-combinacion/>

Cisternino, A. (2020) *El avance de la tecnología, una oportunidad para la cultura*.  
<https://espacio.fundaciontelefonica.com/noticia/cultura-tecnologia-foro-industrias-culturales-inma-ballesteros/>

Colombres, A. (2009) *Nuevo Manual del Promotor Cultural*. Editorial. Consejo Nacional para la cultura y las artes.

EY. (2015). *Cultural times. The first global map of cultural and creative industries*.  
[https://en.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/cultural\\_times.\\_the\\_first\\_global\\_map\\_of\\_cultural\\_and\\_creative\\_industries.pdf](https://en.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/cultural_times._the_first_global_map_of_cultural_and_creative_industries.pdf)

Espacio. (2020). *El avance de la tecnología, una oportunidad para la cultura*.  
<https://espacio.fundaciontelefonica.com/noticia/cultura-tecnologia-foro-industrias-culturales-inma-ballesteros/>

Ford, M. (2015). En *El ascenso de los robots*.(pp.47-53) Ediciones Culturales Paidós. S.A.

Gavilán, I. G. R. (2019). La carrera digital. ExLibric. <https://elibro-net.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/es/ereader/bibliotecaean/113119?page=160>

iNNpulsa. (2020). *Analítica*.  
[https://innpulsacolombia.com/sites/default/files/documentos-recursos-pdf/Analitica\\_II%20\(1\).pdf](https://innpulsacolombia.com/sites/default/files/documentos-recursos-pdf/Analitica_II%20(1).pdf)

Ley 397. (1997).  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=337>

Manpower Group. (2019). Se buscan Personas: Los robots las necesitan.  
[https://manpowergroupcolombia.co/wp-content/uploads/dlm\\_uploads/se-buscan-personas-los-robots-las-necesitan-manpowergroup-colombia-revolucion-de-las-habilidades-2019.pdf](https://manpowergroupcolombia.co/wp-content/uploads/dlm_uploads/se-buscan-personas-los-robots-las-necesitan-manpowergroup-colombia-revolucion-de-las-habilidades-2019.pdf)

Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya. (2018, 9 de marzo). *La gestión cultural en el currículum universitario*. [video]. YouTube.  
<https://www.youtube.com/watch?v=LceUSYG5qKQ>

Open Mind BBVA. (2017). Trabajos del futuro: entre robots y humanos creativos y empáticos. <https://www.bbvaopenmind.com/tecnologia/robotica/trabajos-del-futuro-entre-robots-y-humanos-creativos-y-empaticos/>

Oppenheimer, A. (2018) ¡Sálvese quien pueda! Penguin Random House Grupo Editorial. [www.megustaleer.mx](http://www.megustaleer.mx)

Perasso, V. (2016) *Qué es la Cuarta Revolución industrial (y por qué debería preocuparnos)*. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-37631834>

Quartz (2017) Bill Gates: Robots should be taxes like humans. <https://www.youtube.com/watch?v=nccryZOcrUg>

Posada Moreno, M. (2020) *¿Qué ha hecho el Centro para la Cuarta Revolución Industrial?* <https://www.eltiempo.com/colombia/medellin/que-ha-hecho-el-centro-para-la-cuarta-revolucion-industrial-en-medellin-510004>

Plata, G. (s.f.) El futuro del trabajo: ¿Robots versus humanos? <https://www.iadb.org/es/mejorandovidas/el-futuro-del-trabajo-robots-versus-humanos>

Quartz. (16 de febrero de 2017). *Bill Gates thinks we should tax the robot that takes your job*. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=nccryZOcrUg>

Ramos M. (2020). *Radiografía de la Era Digital en Colombia*. <https://marketing4ecommerce.co/radiografia-de-la-era-digital-en-colombia-cnc-2020/>

<https://www.bbvaopenmind.com/tecnologia/robotica/trabajos-del-futuro-entre-robots-y-humanos-creativos-y-empaticos/>

Reichardt, R. (2008) Moore's Law and the Pace of Change.  
[https://doi.org/10.1300/J136v11n03\\_09](https://doi.org/10.1300/J136v11n03_09)

Reichental, J. (2020, 11 de mayo). Internet o Business. *Opinión de los huéspedes de mayo de 2020: La cuarta revolución industrial.*  
<https://internetofbusiness.com/jonathan-reichental-4ir/>

Revista Semana (2019) *Industrias creativas generan más PIB que el sector eléctrico y más empleo que los bancos.*

<https://www.semana.com/economia/articulo/cuanto-pib-generan-las-industrias-creativas/280316/>

Robots, inteligencia artificial y ética, Pierre Bourdin. (2017)  
[https://www.elperiodico.com/es/opinion/20170116/robots-inteligencia-artificial-y-etica-articulo-bourdin-5747045.](https://www.elperiodico.com/es/opinion/20170116/robots-inteligencia-artificial-y-etica-articulo-bourdin-5747045)

Staffing Americalatina (2018) El trabajo 4.0 busca talento 4.0,  
<https://staffingamericalatina.com/el-trabajo-4-0-busca-talento-4-0/>

Santa Cruz, D. (2018). *Industrias Creativas y Culturales: ¿La Cuarta Revolución?*  
<https://www.lanacion.com.ar/sociedad/industrias-creativas-y-culturales-la-iv-revolucion-industrial-nid2128632>

Schwab, K. (2016). La cuarta revolución industrial. *En La Cuarta Revolución Industrial.* (p. 13) El Tiempo Casa Editorial.

The New York Times (2017, 8 de mayo). *La inesperada popularidad del pop coreano en Chile*. <https://www.nytimes.com/es/2017/05/08/espanol/america-latina/la-inesperada-popularidad-del-pop-coreano-en-chile.html>

Throsby, D. (2001). *Economía y Cultura*. Cambridge University Press.

Torrens, M. (2020). *Consideraciones éticas en el contexto de la Cuarta Revolución industrial*. Harvard Deusto Business Review (296), 34-37.

UDGVirtual. (2019, 17 de octubre). *Epistemes de la gestión cultural*. [video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=m7TWHAYOWAA&t=470s>

UNICEF, (2020), *Importancia del desarrollo de habilidades transferibles en América Latina y el Caribe*. [https://www.unicef.org/lac/sites/unicef.org/lac/files/2020-07/Importancia-Desarrollo-Habilidades-Transferibles-ALC\\_0.pdf](https://www.unicef.org/lac/sites/unicef.org/lac/files/2020-07/Importancia-Desarrollo-Habilidades-Transferibles-ALC_0.pdf)

Xataka (2017), Bill Gates: "si un robot reemplaza el trabajo de un humano, este robot debe pagar impuestos como un humano" <https://www.xataka.com/robotica-e-ia/bill-gates-si-un-robot-reemplaza-el-trabajo-de-un-humano-este-robot-debe-pagar-impuesto>

YouTube, Quartz en 2017, Bill Gates *thinks we should tax the robot that takes your job*. <https://www.youtube.com/watch?v=nccryZOcrUg>

5 grandes museos interactivos del mundo (2019) <https://gafa.mx/museos-interactivos-mundo/>

