



Estudio de Caso

**BiblioSEO -Biblioteca de la Creatividad**

Autores

Juan Felipe Dueñas Betancourt

Gloria Angélica Mora Dionisio

Directora

Rubiela Gómez Gómez

Escuela de Ciencias Humanas

Maestría en Gestión Cultural

Universidad del Rosario

2023

# 1. Contenido

Agradecimientos .....	5
1. Resumen Ejecutivo .....	6
2. Introducción .....	9
3. Definición del problema .....	12
3.1. Antecedentes.....	14
3.2. Justificación .....	21
3.3. Pregunta de Investigación.....	24
3.4. Objetivos.....	25
3.4.1. Objetivo General.....	25
3.4.2. Objetivos Específicos .....	25
4. Marco teórico y conceptual.....	25
5. Metodología .....	31
5.1. Resultados y paso a paso .....	32
6. Diagnostico DOFA .....	34
7. Instrumento matriz IGO .....	37

7.1. Tabulación de la matriz IGO .....	42
7.2. Resultados de la matriz IGO .....	44
7.3. Análisis de resultados de la matriz IGO.....	46
8. Análisis de tendencias locales y mundiales .....	47
8.1. Factor de Impacto Comunitario.....	47
8.2. Factor innovación y creatividad .....	51
8.3. Factor de Adaptabilidad .....	55
8.4. Factor de Alianzas.....	61
8.5. Factor de Recurso Humano Especializado.....	65
8.6. Factor de diversificación de productos y servicios .....	68
9. Instrumento Matriz de Cambio .....	69
10. Direccionadores de Futuro.....	84
10.1 Sintaxis Lógica .....	85
11. Identificación de Hipótesis de Futuro.....	87
11.1 Hipótesis de Futuro: Innovación y Creatividad.....	87
11.2 Hipótesis de Futuro: Recurso Humano Especializado .....	90
11.3 Hipótesis de Futuro: Impacto Comunitario .....	92

11.4 Hipótesis de Futuro: Adaptabilidad.....	95
12. Diseño de Escenarios .....	98
12.1 Escenario de amenaza:.....	99
12.2 Escenario paralizante.....	103
12.3 Escenario de Avance .....	107
13. Escenario Apuesta.....	113
14. Determinación de Estrategias .....	120
Conclusiones y reflexiones de la experiencia.....	124
Referencias .....	126

## **Agradecimientos**

Gracias a Rubiela por su inalterable paciencia y por su bella labor de enseñarnos a imaginar futuros. A Natalia y a Luis Enrique, por la guía siempre necesaria, oportuna y formadora. A los colegas con los que coincidimos en este significativo periodo de tiempo por su compañía, apoyo y amistad.

Y un agradecimiento especial a Yuly y a las niñas, niños y jóvenes de la Biblioteca de la Creatividad por enseñarnos el poder transformador de las ideas.

## 1. Resumen Ejecutivo

A continuación, se realiza el resumen de los puntos más importantes del estudio de caso sobre la Biblioteca de la Creatividad en la vereda Quiba Alta en Bogotá:

<b>Punto clave</b>	<b>Descripción</b>
<b>Nombre de la organización que se estudia</b>	Biblioseo-Biblioteca de la Creatividad
<b>Autores del estudio</b>	<p>Juan Felipe Dueñas Betancourt</p> <p>Gloria Angélica Mora Dionisio</p>
<b>Características geográficas</b>	<p>La biblioteca de la Creatividad se encuentra ubicada en la vereda Quiba Alta de la localidad de Ciudad Bolívar en Bogotá. Está localizada en la parte alta de los cerros que limitan con el municipio de Soacha. Al ser una zona rural de Bogotá, se caracteriza por tener amplias áreas agrícolas y una riqueza natural y humana únicas.</p>
<b>Objetivo general del estudio de caso</b>	<p>Analizar el impacto y la relevancia de la Biblioteca de la Creatividad en la vereda Quiba Alta como proyecto de intervención comunitaria que transforma la realidad de las personas a través de una educación</p>

<b>Punto clave</b>	<b>Descripción</b>
	complementaria no tradicional, que se fundamenta en la enseñanza del liderazgo y el emprendimiento.
<b>Objetivos específicos del estudio de caso</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar un diagnóstico del estado actual de las actividades y servicios que ofrece la biblioteca de la creatividad y sus oportunidades de mejora.</li> <li>2. Proyectar estrategias y posibles escenarios para el mejoramiento del modelo de gestión de la Biblioteca de la Creatividad.</li> <li>3. Valorar las características del actual modelo de gestión de la Biblioteca de la Creatividad que determinan su permanencia y vigencia en el tiempo.</li> </ol>
<b>Beneficiarios de la biblioteca</b>	Los servicios y programas de la biblioteca tienen un alcance significativo en la comunidad, llegando principalmente a niños y jóvenes de la localidad, veredas vecinas y Soacha. Los adultos que se benefician de este espacio lo hacen de manera indirecta, vinculándose como trabajadores en las adecuaciones físicas de la biblioteca o llevando a sus hijos a los proyectos que allí se ofrecen.

<b>Punto clave</b>	<b>Descripción</b>
<b>Actividades y servicios de la Biblioteca</b>	<p>La Biblioteca de la Creatividad ofrece una amplia oferta de actividades y servicios, que incluyen talleres de arte, música, teatro, deporte y emprendimiento, todos con un fuerte componente de liderazgo. Además, brinda acceso a una variedad de recursos culturales y educativos, como libros, salas de lectura, computadoras con acceso a Internet, espacios para realizar deporte, y espacios en donde se desarrollan las asesorías de los proyectos sostenibles que lidera la biblioteca.</p>
<b>Impacto de la Biblioteca</b>	<p>La Biblioteca de la Creatividad ha tenido un impacto profundo en la comunidad, ha sido un agente facilitador en el acceso a la información y la educación, promoviendo el desarrollo cultural y personal de los beneficiarios. Los beneficiarios refieren mejoras en el rendimiento académico, la autoestima, la confianza, la apropiación del territorio y la construcción de proyectos de vida que buscan retribuir y contribuir en su entorno. Además, ha brindado nuevas oportunidades de desarrollo y ha inspirado a muchos a perseguir proyectos de vida en áreas relacionadas con las artes, el deporte y el medio ambiente.</p>

<b>Punto clave</b>	<b>Descripción</b>
<b>Experiencias creativas y relaciones comunitarias</b>	<p>Las experiencias creativas generadas por la biblioteca han sido fundamentales para construir relaciones afectuosas y legítimas con la comunidad. Los talleres y actividades actúan como respuesta a la educación escolar tradicional, como una experiencia educativa complementaria que ha fomentado el liderazgo, el trabajo en equipo, la colaboración y la expresión personal, fortaleciendo los lazos entre los participantes, generando un sentido de pertenencia por el espacio y la localidad. Estas vivencias pueden ser replicadas en otros territorios, inspirando a otras comunidades a adoptar enfoques similares para la transformación del territorio.</p>

## 2. Introducción

Los proyectos culturales dentro de la sociedad actual enfrentan una nueva realidad que demanda transformaciones fundamentales en la forma en que se identifican y desarrollan a partir de los territorios, las características de sus habitantes, sus talentos y habilidades se relacionan con los diferentes roles que ejercen: como ciudadanos, trabajadores, profesionales, líderes o empresarios. Los cambios sociales, ambientales y económicos causados por el desarrollo y los avances tecnológicos han alterado las dinámicas productivas, los modelos de negocio y la estructura económica en todos los campos y niveles profesionales. En este sentido, la capacidad de adaptación y aprovechamiento de las nuevas oportunidades del contexto actual serán cruciales

para el progreso y la sostenibilidad de las personas, las empresas y los países (World Economic Forum, 2016). Según este mismo foro las metodologías usadas por la educación tradicional resultan poco eficaces en la preparación de los jóvenes para el futuro laboral. Por lo que se hace necesario actualizar, articular y ampliar la oferta educativa, priorizando el desarrollo de habilidades como la creatividad, la innovación y la adaptabilidad, con el fin de capacitar a estas nuevas generaciones para enfrentar los cambios que experimentarán a lo largo de su vida, por ello, el arte, la cultura y el deporte como parte de los proyectos pedagógicos, han tomado una relevancia importante como complemento y aliado en los procesos académicos acostumbrados.

En Colombia contamos con varias organizaciones y fundaciones que se han interesado por crear experiencias educativas que se alienen con esta tendencia mundial y están encaminadas a complementar las actividades académicas que se adelantan desde las instituciones académicas tradicionales, buscan el desarrollo de las habilidades antes mencionadas, a través del ejercicio de actividades creativas y recreativas que no sólo solo son beneficiosas para el individuo sino también para las colectividades en las que se desenvuelven, las cuales pueden contribuir tanto al enriquecimiento de la vida individual, como familiar y comunitaria, siendo por lo tanto iniciativas cada vez más valoradas a nivel global y local, particularmente en escenarios en donde se busca erradicar la pobreza, la violencia y la discriminación, como es el caso de nuestro país.

La promoción de la educación, el conocimiento y la cultura dentro de los territorios, el hacer propuestas para el uso del tiempo extracurricular, que a su vez impacten en el bienestar comunitario, despierta el interés en la implementación de espacios de encuentro que contribuyan a expandir los horizontes de las comunidades de manera creativa e innovadora para que los niños y jóvenes se adapten, destaquen y lideren el progreso del país.

Es por ello que la realización del estudio de caso de la Biblioteca de la Creatividad cuenta con tres momentos de importancia dentro de esta investigación, en primer lugar, el análisis de las estrategias y prácticas que nos permiten identificar y comprender las razones por las cuales esta entidad se considera un caso de éxito dentro de organizaciones dedicadas a proyectos educativos similares. La biblioteca de la creatividad pertenece a los proyectos de la fundación BiblioSEO, una organización social que se interesa por diseñar soluciones formativas y pedagógicas para comunidades emergentes y rurales del país, su oferta hacia la comunidad se enfocó en la creación, planeación e implementación de experiencias educativas para el desarrollo de habilidades relacionadas con el liderazgo y el emprendimiento en niños y jóvenes (Triana, 2020), su experiencia, fruto de la permanencia en el tiempo dentro del territorio y el trabajo directo con la comunidad nos permite estudiar sus acciones, decisiones y conocimientos, los cuales pudiesen ser aplicables a otras organizaciones o proyectos y con poblaciones semejantes. Este análisis detallado nos ayuda a comprender qué elementos específicos contribuyen al éxito de la biblioteca y cómo se pueden replicar o adaptar en otros contextos.

El segundo momento de esta investigación se encuentra direccionado al estudio del funcionamiento y operatividad de la biblioteca, que proporciona ejemplos concretos y tangibles de las buenas prácticas que allí se adelantan y también de aquellas que están sujetas a mejoras o a cambios. Estas acciones positivas pueden inspirar, motivar, guiar y evitar desgastes innecesarios a otros actores o proyectos de naturalezas y campos similares. Observar y sistematizar los procesos permite evaluar, mejorar y/o mantener los logros alcanzados por esta entidad, generando información y herramientas que aporten a los componentes de innovación en lo concerniente a proyectos de gestión cultural: su planeación, ejecución, coordinación y seguimiento.

Por último, a través del análisis de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que enfrenta la Biblioteca de la Creatividad, podemos contribuir de manera valiosa en la construcción de escenarios que se encuentren alineados con las tendencias mundiales y que puedan ser aplicados a futuros territorios en donde puedan implementar proyectos similares, además que permitan el intercambio de información y el aprendizaje entre diferentes actores y sectores. Estos escenarios estarían orientados a generar nuevas perspectivas, teorías y enfoques que fortalezcan el campo de la gestión cultural y servir como base para futuras investigaciones y proyectos.

### **3. Definición del problema**

La educación en todos los tiempos ha representado un reto para la sociedad, los sistemas y las metodologías de enseñanza se enfrenta a numerosos desafíos que plantean la necesidad de replantear su enfoque ante los acelerados y continuos cambios de la humanidad. Uno de los retos más destacados es la falta de adaptabilidad a las dinámicas de un mundo en constante transformación. Los currículos rígidos y estandarizados de las instituciones académicas en todos los niveles limitan en muchos casos, la capacidad y la creatividad de los estudiantes para desarrollar habilidades acordes al siglo XXI, como son el pensamiento crítico, la resolución de problemas, la colaboración y el liderazgo (Amassio et al., 2014). Además, el énfasis en la memorización de datos y la evaluación cuantitativa basada en exámenes no siempre fomenta un aprendizaje significativo y duradero.

Otro de los desafíos es la falta de personalización y atención individualizada, que termina en la masificación de los procesos formativos. Los métodos clásicos de enseñanza centrados en el aula a menudo no tienen en cuenta las necesidades y los estilos de aprendizaje únicos de cada

individuo, esto puede llevar a la desmotivación, el abandono escolar y la brecha en el rendimiento académico, estos resultados reflejan la importancia de crear contextos educativos en los que se potencie además del conocimiento, conceptos como la responsabilidad social, las relaciones, la autonomía y la motivación intrínseca de los estudiantes con el objetivo de mejorar su visión del mundo y la construcción de un proyecto de vida (Fernández-Río, 2017).

Por último, los procesos de enseñanza enfrentan el desafío de mantenerse relevantes y vigentes en una era digital y tecnológica. A medida que la tecnología avanza rápidamente, se requiere una integración efectiva de las herramientas y habilidades digitales en el proceso educativo, pero en este proceso deben estar igual de involucrados los docentes y estudiantes, si los docentes dominan el mundo digital y reciben formación para utilizar las TIC, estas estrategias pueden servir para que los estudiantes adquieran habilidades cognitivas superiores, dispongan de opciones creativas e individualizadas, (UNESCO, 2023) Sin embargo muchos sistemas educativos se han quedado rezagados en este aspecto, por diferentes motivos que pueden ir desde la falta de personal especializado, hasta la falta de infraestructura, que se puede traducir en bajos presupuesto de inversión, lo que dificulta la preparación de los estudiantes para el mundo laboral y la sociedad digital. Además, la brecha digital entre estudiantes con acceso a recursos tecnológicos y aquellos que carecen de ellos amplifica las desigualdades en el acceso a la educación y las oportunidades.

Por lo anteriormente descrito, la educación a las nuevas generaciones debe propender por brindar las habilidades necesarias para diseñar y liderar soluciones sostenibles, que den respuesta a los principales desafíos de la humanidad y que ofrezcan educación de calidad, con programas educativos efectivos que combinen el desarrollo de las habilidades socioemocionales y técnicas, especialmente de las relacionadas con el liderazgo y el emprendimiento. (Andreu, 2007)

En ese sentido la lectura, la escritura y la oralidad (LEO), son “procesos a través de los cuales se hacen manifiestos los aprendizajes y ... se ponen en contacto con conocimientos producidos por otros”(Pastrana & Rosas, 2007), y se convierten en herramientas para desarrollar las habilidades ampliamente mencionadas y son fundamentales para la lectura crítica, el pensamiento crítico, el ejercicio de una ciudadanía consciente, responsable y madura que contribuya al desarrollo armónico de la sociedad en los términos que cada comunidad encuentre apropiados.

### **3.1. Antecedentes**

La preocupación de la escuela y la comunidad académica ante los problemas relacionados con la lectura y la escritura a nivel mundial se debe tanto a su gran impacto en el rendimiento académico de los estudiantes a todos los niveles educativos (primaria, secundaria y universidad), como al compromiso de las instituciones educativas por promover el desarrollo de estas habilidades y sumar la comunicación interpersonal como elemento, en igualdad de importancia, para comprender las características del mundo que rodea a los niños y adolescentes dentro de sus contextos y realidades.

La comunicación interpersonal se conecta a otro tema más, que merece ser atendido y es el de los procesos orales dentro del entorno escolar: La oralidad que se define como la primera herramienta del pensamiento que contribuye a designar el mundo real y el mundo ficticio, lo que se ve y lo que no se ve, lo específico y lo simbólico.(González Jaimes et al., 2013) Por tanto la oralidad da la posibilidad de crear y recrear seres, formas y significados, de esta manera logramos concluir que la oralidad, la lectura y la escritura no son solo herramientas importantes para el desarrollo individual y académico, sino que además

representan procesos mediadores por los cuales se expresan los aprendizajes y se establecen conexiones entre los conocimientos generados de manera individual y colectiva. Lo que hace importante que estas áreas trasciendan los límites del campo del lenguaje y se conviertan en un tema de reflexión dentro de la educación formal e informal.

En este proceso de validación de las LEO las bibliotecas han jugado un papel protagónico, se han ido repensando y apuntan a convertirse en espacios de dialogo con las comunidades, en aliados que contribuyen al desarrollo sostenible, a consolidarse como punto de encuentro entre las instituciones y la sociedad...” las bibliotecas se transforman en ágoras de integración transversal, interdisciplinar e inclusión con nuevos retos, desafíos y misiones” (Horta, 2021), Las bibliotecas son espacios que fomentan el encuentro y la reflexión en torno a las políticas de investigación y la articulación de la investigación práctica pedagógica.(Pastrana & Rosas, 2007)

En estos espacios se parte del reconocimiento, la importancia y la validación de la lectura, la escritura y la oralidad al interior de la vida escolar, como factores determinantes para el éxito o el fracaso del individuo, según se promuevan o descuiden estas prácticas en el entorno educativo. Las bibliotecas como centros de encuentro se convierten en un punto de partida para la planificación de proyectos innovadores, que incluyen estrategias sostenibles en todas las áreas del conocimiento y el desarrollo personal, con el objetivo de mejorar intencionalmente las acciones que intrínsecamente se adelantan en ellas y crean un ambiente de aprendizaje enriquecedor para quienes las visitan.

Por esta razón es importante reconocer los esfuerzos individuales y colectivos realizados dentro del territorio nacional en miras de alinearse con las tendencias globales y mejorar la

calidad de la educación en el país. Además de lo anteriormente descrito en cuanto a las dificultades que enfrentan las instituciones educativas en el desarrollo de las LEO, los desafíos del sector educativo en Colombia son complejos y están relacionados con temas relacionados a la equidad y el acceso a los servicios de educación pertinentes y de calidad. Por ejemplo, el Ministerio de Educación Nacional (MEN), revela que en el país las niñas, niños y adolescentes no realizan sus procesos educativos de manera oportuna y completa. Aunque se ha aumentado la cobertura (96,4% en 2017), la reprobación, retiro del sistema escolar, rezago y bajos niveles de aprendizaje continúan siendo un gran reto. En cuanto a calidad, en el 2018, el 54% de los estudiantes de escuelas públicas están en los niveles mínimos e insuficientes de las pruebas saber 11 (UNICEF, 2018), este mismo estudio demuestra la falta calidad en el sistema educativo, al revelar que 3 de cada 10 niños consideraron que lo que aprenden en la escuela no es del todo útil.

En la Consulta Nacional de Niños, Niñas y Adolescentes realizada por la UNICEF se evidenció que 5 de cada 10 niños y adolescentes considera que únicamente aprende lo suficiente o poco en su escuela. Las clases aburridas, la ineficacia en las explicaciones, el desinterés de los docentes, o la falta de pertinencia y aplicabilidad de los contenidos en la cotidianidad son las razones que encabezan las apreciaciones de la comunidad estudiantil.

Otra variante importante en el panorama educativo colombiano, son las características y delimitaciones geográficas del territorio. Colombia está compuesta por entidades territoriales de segundo nivel denominadas departamentos y distritos, y de tercer nivel llamadas municipios y territorios indígenas. El municipio es la entidad territorial fundamental de la división político-administrativa del Estado, con autonomía política, fiscal y administrativa. (Instituto Geográfico Agustín Cosazzi, 2023) La vereda, por otra parte, es una porción de terreno dentro de un municipio, delimitada generalmente por accidentes geográficos, naturales o culturales, que

carece de estructura administrativa propia y es gestionada desde la cabecera municipal con los recursos municipales. La población de la vereda constituye una unidad social en lo colectivo y una unidad de producción en lo económico.

Las veredas en su mayoría son de naturaleza rural, es decir ligadas al campo y las actividades agropecuarias, lo que ha hecho que no tengan el mismo desarrollo que las ciudades y las áreas metropolitanas, pues existe ausencia de políticas de desarrollo rural que tengan un impacto real y equitativo en todos los actores del campo (Katz, 2017). Las poblaciones que habitan en la ruralidad sufren de pobreza multidimensional, que se asimila al Índice Calidad de Vida, ICV, y a las Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI). Según estudios realizados en Colombia, esta es tres veces superior al de las zonas urbanas, del orden de 44,7%. Este indicador resulta interesante en tanto considera la satisfacción de necesidades como un tema que supera la falta de ingresos, y lo asocia a carencias en diferentes dimensiones como son: educación, salud, trabajo, seguridad social, vivienda y nivel de vida en general (Suárez, 2015).

En lugares en donde la educación formal no llega de manera eficaz, nacen proyectos e iniciativas que pueden ser de carácter público, independiente o de naturaleza mixta, en la que las bibliotecas y ludotecas son proyectos de intervención comunitaria que favorecen el bienestar de las comunidades, en donde ocasionalmente los esfuerzos aislados, pueden o no, transformar de manera evidente las prácticas pedagógicas dentro de estos territorios y en general la visión de la educación. Han sembrado semillas y generado inquietudes sobre otras formas de pensar e impartir la enseñanza desde la escuela y fuera de ellas.

A continuación, nombraremos algunos casos que son referente en Colombia. Estos comparten la idea de crear espacios que posibilitan el desarrollo humano, a partir del

fortalecimiento de las relaciones sociales que se generan entorno al conocimiento y el desarrollo de habilidades sociales, y que a su vez, tienen el propósito de generar acciones para la comunidad demostrando así su preocupación por mejorar la calidad de vida, garantizar el mayor bienestar posible y la mayor estabilidad de un colectivo o población, que es lo que define Delors como concepto de proyectos de intervención comunitaria. (Delors, 1997)

En concordancia con lo expuesto a lo largo de este documento, los antecedentes que se elegido para realizar el estudio de Caso de la Biblioteca de la Creatividad son entidades que dirigen sus proyectos especialmente a los niños, las niñas y adolescentes. Describiremos brevemente su esencia, objetivos y quehacer en los territorios donde operan:

- **Las Ludotecas Naves:** Pertenecen a La Corporación Día de la Niñez, ellos velan por la creación de espacios propicios para el desarrollo infantil en donde el juego es el protagonista y no sólo es la herramienta, sino el propósito mismo. Operan desde 1998, en esta corporación intervienen empresarios, personas de la sociedad civil y tienen participación de gobiernos municipales y departamentales, es decir tienen presencia del estado. Son un programa de ludotecas con carácter social, orientado a mejorar la calidad de vida de la población infantil más vulnerable en Colombia. (Silva et al., 2009)
- **aeioTU:** Esta es una empresa social colombiana que tiene como propósito transformar las comunidades de una manera innovadora y sostenible mediante el desarrollo de todo el potencial de los niños y niñas menores de cinco años, por medio de un modelo pedagógico propio, basado en la metodología Reggio Emilia, como alternativa a la educación tradicional. Trabajan en alianza con

jardines infantiles públicos, y han diversificado sus productos, realizan asesorías pedagógicas ligadas a la cultura y la educación, realizan consultorías a proyectos similares, y abanderan una red que permite la replicabilidad en distintos lugares del país.(*aeioTU*, s. f.)

- **Fundación secretos para contar:** Son un proyecto educativo que nace de la idea de pensar, escribir y diseñar estrategias, contenidos y talleres de capacitación que atiendan las necesidades e intereses de los habitantes del campo por medio de experiencias educativas y culturales que partan de la alegría y el respeto por la identidad de cada territorio y les aportarte bienestar en su desarrollo individual y colectivo.(Fundación secretos para contar, 2004). Tienen programas de promoción de lectura, generaron la Alianza ERA (Educación Rural para Antioquia) que es un proyecto de fortalecimiento de la educación rural, publican libros, tienen un programa radial y llevan a cabo concursos asociados a las habilidades LEO.
- **La carreta literaria:** Es un proyecto que promueve la lectura basada en despertar el placer por esta actividad, a través de diferentes estrategias y dirigido a públicos de todas las edades. Esta es una iniciativa que recorre pueblos, ciudades y eventos literarios internacionales “empujando una carreta llena de libros” como lo manifiesta su fundador Martín Murillo. (Murillo, 2023). Su trabajo principal esta dirigido a realizar talleres de lectura en voz alta, a dos voces, visitas puerta a puerta, talleres de lectura para empresas, lectura familiar y lectura para adultos mayores.

- **Programa Nacional de Bibliotecas Itinerantes:** Conocidas como las BRI, Bibliotecas Rurales Itinerantes, son un programa que funciona como servicio satélite de las bibliotecas públicas, a través de ellas se circulan colecciones literarias, procesos y servicios bibliotecarios a través de agentes voluntarios de las mismas comunidades, especialmente a poblaciones que se encuentran distantes de las bibliotecas centrales o que por diversas razones no pueden acceder físicamente a estos espacios. El objetivo principal es movilizar procesos comunitarios en las zonas rurales del país, a través del acceso a la información y la creación de contenidos locales, la promoción de la oralidad y la cultura escrita, potenciando el liderazgo comunitario, para potenciar la construcción del tejido y el capital social y la identidad cultural. Sus servicios son: el acompañamiento en territorio, promover una colección bibliográfica con enfoque rural, una maleta de herramientas que llevan a las comunidades y hacen préstamo de libros en el hogar. (Min Cultura, s. f.)
- **Lecturas en movimiento:** Esta es una estrategia que invita a los usuarios de los sistemas masivos de transporte TransMilenio y TransMiCable, a acercarse a la lectura durante sus tiempos de desplazamiento y ocio usando como herramienta los dispositivos móviles y tomas literarias dentro del sistema de transporte. Es un proyecto de la alcaldía de Bogotá. La aplicación contiene diferentes colecciones que se ajustan al tiempo disponible de quien la usa. (*Detalle Lecturas en Movimiento*, 2023)

### 3.2. Justificación

Previamente se ha citado el informe de la comisión internacional sobre la educación para el siglo XXI realizado por la UNESCO para resaltar la necesidad de implementar una serie de acciones de carácter pedagógico, formativo y de mediación, que tengan como fin la transformación social, así como la participación activa y democrática de la comunidad (Delors, 1997). Así mismo la Agenda 2030 de la ONU contempla a la intervención socio comunitaria como un concepto irrefutable en los proyectos para la aldea global sensible, pues hace parte de los Objetivos del Desarrollo Sostenible(UNESCO, 2015). En concordancia y siguiendo los contenidos de análisis de este estudio de caso, dentro de la exposición que desarrolla la definición del problema y los antecedentes, los autores de este documento comparten el interés por ahondar en el análisis de una entidad cuyas prácticas sirvan de referente y/o guía para ampliar la oferta educativa en los niños, niñas y adolescentes de manera innovadora y creativa, en donde se usen como herramientas facilitadoras la lúdica, la lectura, la escritura y la oralidad, como promotoras de nuevas lógicas educativas en los territorios rurales de Colombia, y que además de ello garanticen el acceso a la información en estas poblaciones.

Al investigar sobre la existencia, los propósitos, la pertinencia y la efectividad de instituciones nacionales, que han tomado como preceptos claves para su crecimiento y funcionamiento la educación para el desarrollo sostenible, la garantía de los derechos culturales, la igualdad de género, la promoción de la cultura de la paz, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural, y los han convertido en ejes fundamentales de sus acciones para favorecer la transformación de la realidad de cada uno de los territorios en donde operan, se evaluaron las distintas iniciativas y considerando, que el impacto de este tipo de proyectos sobre las comunidades es exponencialmente alto, se escogió a la Biblioteca de la Creatividad como

objeto de análisis de este estudio de caso al considerarlo un proyecto exitoso y líder dentro de otras instituciones con características y objetivos de trabajo similares.

La Biblioteca de la Creatividad es un espacio para el intercambio de conocimiento y experiencias, que busca fortalecer los proyectos sociales en donde la tecnología, la innovación, la creatividad y el juego son las bases que dirigen su intervención comunitaria. (*Biblioteca de la creatividad – BiblioSEO*, s. f.), estas de manera articulada, pueden contribuir a generar modelos escalables encaminados a atender la necesidad de los múltiples escenarios culturales en las distintas zonas rurales del país, en donde se evidencia una baja inversión de presupuesto y recurso humano por parte del Estado para la cultura, limitado el sentido comunitario, el liderazgo y el desconocimiento de los derechos culturales, hay carencia de espacio y oportunidades para la lúdica, el esparcimiento, el ocio y el fomento a la lectura (DANE, 2017), lo que termina repercutiendo en la privación del placer de las experiencias culturales y artísticas, y el desaprovechamiento de talentos, entre otras consecuencias para los habitantes.

La biblioteca de la Creatividad se encuentra ubicada en la vereda Quiba Alta que hace parte de la localidad de Ciudad Bolívar en Bogotá, localizada específicamente en la parte alta de los cerros que limitan con el municipio de Soacha, se caracteriza por la agricultura. Su paisaje rural permite el avistamiento de aves y caminatas ecológicas, lo que potencia a esta vereda como destino turístico dentro de Bogotá. La vereda cuenta con un área total de 896,80 hectáreas, lo que arroja un 9,33% de participación sobre el total del suelo rural de la localidad a la que pertenece, limita al norte con la vereda Mochuelo Bajo, al occidente con el municipio de Soacha, al sur con la vereda Pasquilla y al oriente con las veredas de Mochuelo Alto y Mochuelo Bajo. Las colinas que hacen parte del paisaje de la vereda Quiba Alta, se han convertido en uno de los escenarios

favoritos de atletas para practicar trail running. Esta información la entrega la alcaldía de Bogotá (Bogotá, 2023)

La biblioteca es operada por la Fundación BiblioSEO desde el 2009, y ha enfocado sus esfuerzos en diseñar experiencias educativas como complemento a la educación escolar tradicional que reciben niños y jóvenes entre los 12 y 18 años en la vereda, (Triana, 2020), para poder hacer efectivo el proyecto y lograr la continuidad de los beneficiarios en los talleres, han desarrollado un modelo propio de educación al que denominan “Programa de Hacedores”, que se destaca por combinar los conceptos del liderazgo y el emprendimiento para crear soluciones creativas a los problemas de su entorno. Su enfoque ha tomado como base el desarrollo conjunto de las habilidades relacionadas con el liderazgo y el emprendimiento, las cuales coinciden con las recomendadas del Banco Interamericano de Desarrollo (Bergaza et al., 2019)

Como aportes importantes del proyecto y aspectos diferenciadores de otras iniciativas culturales y pedagógicas podemos destacar:

- La construcción del concepto del hacedor, y el análisis de la percepción del concepto aplicado y desarrollado dentro de la comunidad beneficiaria.
- El reconocimiento de los intereses y necesidades educativas de la población y desde allí han identificado las áreas temáticas y habilidades a desarrollar en el Programa Educativo Hacedores
- Han generado un sentido de apropiación dentro de los beneficiarios lo que les ha permitido crear un legado, desde el voluntariado, como herramienta de retribución a las futuras generaciones que se vinculan al programa.

Por lo tanto, el estudio de caso de este proyecto puede servir como modelo para la intervención socio-comunitaria en otras áreas urbanas marginales, y también puede ser una fuente de inspiración para otros proyectos similares en Colombia y en otros países de la región. Esta investigación busca construir una ruta ordenada que permita llegar al planteamiento de posibles escenarios y soluciones, aportar conocimiento y prácticas innovadoras que favorezcan el desarrollo de la gestión cultural y potencialice las capacidades de decisión frente a escenarios complejos, se identificaran las fortalezas y debilidades en su modelo de gestión y funcionamiento. Los resultados del estudio podrán ser útiles para otros proyectos similares y para la toma de decisiones en políticas públicas relacionadas con la promoción de la cultura, la creatividad y la educación.

### **3.3. Pregunta de Investigación**

Como pregunta para formular los objetivos y demostrar la pertinencia de este estudio de caso sobre la Biblioteca de la Creatividad, planteamos: ¿Cómo la biblioteca de la creatividad se ha posicionado como un espacio para la transformación de la realidad de la comunidad en donde opera y contribuye en la construcción del proyecto de vida de quienes se vinculan a ella?

Las múltiples respuestas a esta pregunta procuran demostrar porque este no es un proyecto inmediateista y que está fuera de los parámetros del asistencialismo, es perdurable en el tiempo, y cumple así la promesa de educar hacedores de cambio dentro de la comunidad.

### **3.4. Objetivos**

#### **3.4.1. Objetivo General**

Analizar el impacto y la relevancia de la Biblioteca de la Creatividad en la vereda Quiba Alta como proyecto de intervención comunitaria que transforma la realidad de las personas a través de una educación complementaria no tradicional, que se fundamenta en la enseñanza del liderazgo y el emprendimiento.

#### **3.4.2. Objetivos Específicos**

1. Realizar un diagnóstico del estado actual de las actividades y servicios que ofrece la biblioteca de la creatividad y sus oportunidades de mejora.

2. Proyectar estrategias y posibles escenarios para el mejoramiento del modelo de gestión de la Biblioteca de la Creatividad.

3. Valorar las características del actual modelo de gestión de la Biblioteca de la Creatividad que determinan su permanencia y vigencia en el tiempo.

### **4. Marco teórico y conceptual**

El presente marco teórico proporciona una base teórica conceptual para comprender el concepto de la intervención socio-comunitaria, entendida como las acciones de carácter pedagógico, formativo y de mediación, que tienen como fin la transformación social, (Andreu, 2007) a través de las bibliotecas dentro de las comunidades, centrándose específicamente en el estudio de caso de la Biblioteca de la Creatividad y el cómo de esta consideración de lo comunitario se enlazan y articulan con otros conceptos relevantes para este documento.

Diversos conceptos interrelacionados son esenciales para comprender el fenómeno en estudio: la comunidad, la transformación social a través de las artes, la democratización de los derechos culturales, el trabajo en redes, la identidad del territorio, la educación, el desarrollo sostenible, la escritura, la oralidad, la creatividad y la innovación. Mediante una revisión detallada de estos conceptos, se buscará justificar, demostrar y apoyar la pertinencia de esta investigación y así mismo como interpretar los resultados obtenidos, para formular los posibles escenarios del funcionamiento futuro de la biblioteca.

Uno de los conceptos que se articula dentro del estudio de caso es el de comunidad, este se refiere a un grupo de individuos que comparten un espacio geográfico y/o intereses comunes, y que interactúan y se relacionan entre sí. La comunidad es el fruto de la interdependencia natural de las voluntades humanas (Maya, 2004) . En el contexto de las bibliotecas, la comunidad es un elemento fundamental, ya que estas son pensadas y diseñadas como espacios para servir, satisfacer y promover las necesidades del territorio en el que se encuentran ubicadas. La comunidad puede ser entendida tanto en un sentido físico como en un sentido más amplio, que incluye también comunidades virtuales y/o temáticas.(Villoro, 1997)

También encontramos la valoración de la transformación social a partir de las artes y la cultura en donde se incluye la literatura, la música, el cine, la danza y otras expresiones culturales, como el deporte. Todas ellas tienen el poder de generar cambios significativos en la sociedad. La transformación social a partir de las artes implica el uso de estas formas de expresión como herramientas para fomentar el diálogo, la reflexión crítica y la conciencia social. Estimular cambios culturales a través de las acciones colectivas, participativas y comunitarias desde el arte, la cultura, la recreación, el deporte, para la apropiación y disfrute del espacio público, la convivencia, el respeto a la diferencia, el cuidado del medio ambiente y

la promoción de la cultura ciudadana como pilar de la construcción del tejido social (Londoño et al., 2017). En el contexto de La Biblioteca de la Creatividad, se espera que las actividades y recursos culturales promovidos por la biblioteca tengan un impacto positivo en la comunidad, generando cambios en la percepción, el pensamiento y el comportamiento de las personas.

La democratización de los derechos culturales se refiere al acceso equitativo y universal a la cultura y a las expresiones artísticas. Implica eliminar las barreras que impiden a ciertos grupos o individuos participar y beneficiarse plenamente de la vida cultural de una sociedad, (UNESCO, 2012). La Biblioteca de la Creatividad, al brindar acceso gratuito a una amplia gama de recursos y actividades culturales, busca promover la democratización de los derechos culturales y garantizar que todas las personas tengan la oportunidad de participar y contribuir al desarrollo cultural de su comunidad.

En cuanto al concepto de trabajo en redes tiene que ver con la colaboración y cooperación entre diferentes actores, instituciones y organizaciones que comparten objetivos comunes (Rocha, 2019). En el contexto de las bibliotecas, el trabajo en redes implica establecer alianzas con otros actores y entidades, los museos, centros educativos, organizaciones comunitarias y artistas locales, hacen parte de las iniciativas para fortalecer la oferta de servicios y actividades culturales.

La Biblioteca de la Creatividad puede potenciar su impacto socio comunitario al establecer y fortalecer redes de colaboración con otros actores culturales y educativos en su territorio.

La identidad del territorio se refiere a las características distintivas y los valores culturales que definen a una comunidad en particular. (Tapella, s. f.) Las bibliotecas tienen

gran protagonismo dentro de este concepto, al promover y preservar las expresiones culturales locales, además de desempeñarse como espacios facilitadores para la construcción y la promoción de la identidad del territorio. Las bibliotecas proporcionan un ambiente en donde se fomenta la valoración de la cultura local, y se fortalece el sentido de pertenencia y la cohesión social en la comunidad.

“La educación es el arma más poderosa que puedes usar para cambiar el mundo” es una de las frases más emblemáticas de Nelson Mandela, y como se ha desarrollado a lo largo de este estudio de caso es uno de los retos del siglo XXI, la educación es un factor clave para el desarrollo social y personal. Ampliamente se ha expuesto que la educación transforma vidas, contribuye en la construcción de la paz, la erradicación de la pobreza e impulsa el desarrollo sostenible. Es un derecho humano para todos a lo largo de la vida y su calidad es un desafío para la humanidad (Meyer, s. f.). Dentro de este concepto La Biblioteca de la Creatividad puede desempeñar un papel relevante como espacio educativo, proporcionando recursos, programas y actividades que promuevan el aprendizaje y el desarrollo de habilidades en diversos ámbitos, como la lectura, la escritura, la expresión artística y la alfabetización digital, la creatividad y la innovación. El acceso a la educación a través de la biblioteca ha tenido un impacto positivo en la formación, el empoderamiento y la transformación de los miembros de la comunidad.

El desarrollo sostenible es un concepto que permite equilibrar las dimensiones económicas, sociales y ambientales en aras de un futuro que pueda satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades, como cita la ONU en la formulación de los Objetivos para el 2030, (ONU, 2015). La Biblioteca de la Creatividad puede contribuir al desarrollo sostenible a

través de la promoción de prácticas culturales y educativas que fomenten la conservación del patrimonio, la responsabilidad social y el respeto por el medio ambiente. Asimismo, puede ser un espacio de concientización y difusión de temas relacionados con la sostenibilidad y el cuidado del entorno.

Las prácticas de trabajo vinculadas a la oralidad, la lectura y la escritura, tienen una intencionalidad bien definida y se centran en la promoción de desarrollos cognitivos, lingüísticos, sociales y pragmáticos, específicamente desde la implementación de algunas experiencias en proyectos de aula. (Pastrana & Rosas, 2007). La escritura y la oralidad son formas de comunicación fundamentales en la sociedad. La Biblioteca de la Creatividad por medio de su oferta, fomenta y preserva la escritura creativa y la tradición oral, lo que ha permitido que la comunidad comparta y celebre su historia, sus experiencias y su imaginación. Estas formas de expresión pueden ser potentes herramientas para fortalecer la identidad cultural, promover el diálogo intergeneracional y transmitir conocimientos y valores del individuo y su entorno.

La oralidad, la lectura y la escritura son procesos a través de los cuales se hacen manifiestos los aprendizajes, y a través de los cuales también las personas se ponen en contacto con los conocimientos producidos por otros. Por esta razón, estos ejes se convierten en una preocupación que traspasa las fronteras del área de lenguaje y se conviertan en punto de reflexión para todas las áreas del conocimiento.

Por último, la creatividad y la innovación se encuentran íntimamente relacionados con el progreso social y cultural. La innovación y la creatividad nacen de las manos de personas que, al enfrentarse a un problema, aceptan inmediatamente el desafío y se preguntan cómo pueden

solucionarlo, de ser posible con las cosas que tiene a mano. Que no suelen ser muchas”(Civallero, 2017). La anterior cita es una manera sencilla de definir estos dos conceptos, que dentro de los modelos de gestión cultural suelen ir juntos. La Biblioteca de la Creatividad los usa de manera específica para impactar en la comunidad que se vinculan al proyecto y brinda las herramientas y los recursos para inspirar a las personas a explorar nuevas ideas, perspectivas y soluciones que sirvan para proyectar mejores escenarios dentro del territorio. La promoción de la creatividad y la innovación puede tener un impacto positivo en el desarrollo personal, la generación de oportunidades y la transformación social.

Es así como todos estos conceptos se unen para validar a la intervención socio-comunitaria como un ejercicio de participación activa y democrática de la comunidad, como muestra de su preocupación por mejorar la calidad de vida, garantizar el mayor bienestar posible y la mayor estabilidad de un colectivo, población o comunidad, este último término se hace importante pues define a esta red social que comparte un espacio y un periodo de tiempo, en donde sus acciones y sus vínculos han sido creados naturalmente y de forma espontánea, para delimitarla.(Nogueiras, 1996) Si ese grupo de interés, además, habita un espacio vulnerable sometido a presiones económicas, sociales y culturales bastante complejas (como en el caso de la Biblioteca de la Creatividad en Ciudad Bolívar), su importancia para impulsar cambios y generar procesos de transformación es evidente. Luego de estas definiciones se pueden realizar varios aportes y resaltar varias ideas que se encontraran dentro de los resultados esperados de este documento, las cuales deben generarse un conjunto de dinámicas que nos lleven hacia diversas interacciones con el territorio y la identidad del mismo. Por último, permitirán analizar los conceptos tradicionalmente ligados al trabajo social comunitario, sus usos y resignificaciones.

## 5. Metodología

El documento utiliza dos líneas metodológicas de investigación, la primera es usa el método documental cualitativo, descriptivo y participativo, como procedimiento para la recopilación, organización, selección y análisis de la información proveniente de fuentes documentales, escritas, orales o audiovisuales, para ello se usaron recursos como entrevistas, visitas de campo, análisis de expertos y de observación participante. Con la información recolectada se procede a realizar la primera matriz de análisis DOFA.

- DOFA: Esta herramienta es una técnica que se usa para identificar las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas del proyecto o, incluso, de algún proyecto específico, para poder realizar aportes y mejoras al modelo de gestión. (Raeburn, 2021)

En segundo lugar, se usó la metodología prospectiva que se define como un instrumento que aporta teorías, métodos y herramientas útiles para el análisis y la construcción de un futuro deseado. Visualiza el cómo activar capacidades sociales (técnicas, cognitivas, institucionales) para crear visiones compartidas del porvenir, identificar sus determinantes claves, así como los posibles elementos y factores tanto de ruptura como de continuidad. (Medina, 2012) Con la información recolectada se realizó la segunda matriz para el análisis del estudio de caso IGO.

- IGO: Esta matriz es una de las posibles herramientas usadas en la prospectiva. La sigla significa Importancia Vs Gobernabilidad y compara los dos criterios para decidir los factores que de deben priorizar dentro de un proyecto, y a su vez realizar un diseño de escenarios que favorezcan su desarrollo. (Ortiz, 2020)

### 5.1. Resultados y paso a paso

De las metodologías usadas para la investigación se generó la siguiente ruta de aprendizajes que permitió de manera sistemática construir las conclusiones y hallazgos del estudio de caso de la Biblioteca de la Creatividad.

De el primer momento de la investigación en la recopilación, organización, selección y análisis de las fuentes documentales, escritas, orales o audiovisuales, adquiridas por medio de los documentos de estudio, las entrevistas, la visita de campo y la realización de la matriz DOFA, se logró:

- Comprender como se construye el sentido de lo comunitario, a partir de proyectos que fortalecen las redes de apoyo social en la solución de los problemas de su territorio.
- Tomar referencias y ejemplo de acciones, que sirven para fortalecer la identidad personal, grupal y comunitaria, además de promover el desarrollo de habilidades no solo cognitivas, sino además sociales y emocionales para solucionar problemas en un ámbito pluralista y en sintonía con las tendencias globales de la educación.
- Interpretar la realidad que la misma comunidad ha construido y reflexionar sobre ello con sentido crítico, para avanzar sobre esas nuevas dinámicas que pueden garantizar cambios en todas sus áreas (laboral, social, cultural, económica, medio ambiental) y entender con ello, como se logra la transformación de la realidad en favor de todos los involucrados.
- Profundizar y analizar las debilidades y fortalezas del modelo de gestión que hace que las bibliotecas sean pensadas como huertos de ideas de emprendimiento, proyectos sociales e iniciativas para la paz, usando la tecnología, la creatividad y la innovación como bases

que dirigen la intervención comunitaria, a partir de ello, revisar las oportunidades y amenazas que puede enfrentar el proyecto.

- Identificar las competencias que permiten la capacidad de relacionarse, o saber ser dentro de la diversidad de relaciones que se originan durante los procesos de intervención, y que se encuentran vinculadas al diseño de proyectos educativos y a la formación permanente y continua y a la gestión de recursos.
- Evaluar como este tipo de proyectos responden a la finalidad del vivir juntos dentro de una comunidad, y como le dan sentido al ¿para qué?, que le permite a cada persona participar activamente durante un periodo de tiempo en un proyecto de sociedad

Del segundo momento del estudio de caso, en lo correspondiente a la metodología prospectiva, se logró:

- Formular una herramienta de encuesta para identificar los factores a nivel interno y externo más relevantes de la biblioteca de la creatividad, tomando como insumo los resultados de la matriz DOFA
- Identificar a trece expertos de diferentes ramas profesionales que aplicaran la encuesta para tabular la información, evaluando catorce factores importantes para el desarrollo del proyecto de la Biblioteca de la Creatividad.
- Diseño de la matriz IGO para priorizar los seis factores más relevantes de proyecto, y a su vez realizar un diseño de escenarios que favorezcan su desarrollo.
- Estudiar, investigar y enlazar las tendencias globales de los seis factores más pertinentes dentro del proyecto de la Biblioteca de la Creatividad.

- A partir de los resultados de la investigación de las tendencias se generará una matriz de cambio con el fin de disminuir la resistencia a los cambios que La Biblioteca de la Creatividad requiere para su crecimiento y evolución.
- Diseñar posibles escenarios para el funcionamiento de la biblioteca, basados en la experiencia del proyecto, el análisis de las tendencias globales de los factores de mayor impacto dentro de la matriz IGO y la matriz de cambio.
- Determinar las estrategias para el futuro desempeño del proyecto y que a su vez estas puedan ser usadas como insumo en el diseño o la evaluación de iniciativas similares en el sector cultural.
- Generar las conclusiones del estudio de caso de La Biblioteca de la Creatividad, que son producto de la investigación y el análisis de datos recopilados dentro de las matrices y el diseño de escenarios.

## 6. Diagnostico DOFA

El análisis DOFA permite identificar dentro de una situación, proyecto y/o organización sus **D**ebilidades, sus **O**portunidades de mejora, las **F**ortalezas en su operación y las posibles **A**menazas a las que se puede enfrentar y poner en riesgo su continuidad. El fin último de esta herramienta, poder planificar estratégicamente las acciones que se deben evitar y las que se deben mantener para el desarrollo de la iniciativa. Este análisis abarca dos estados, lo externo que es aquello que no depende directamente de la labor de las personas inmersas en el proyecto, en este están las oportunidades y las amenazas. Y lo interno que si esta al interior del proyecto que son las debilidades y fortalezas y dependen de equipo que opera el proyecto. (Raeburn, 2021)

Para la realización del análisis DOFA de La biblioteca de la Creatividad, se dividió en dos momentos y dos líneas metodológicas de investigación. En la primera parte se usó el método de recopilación de fuentes documentales escritas y orales (los autores de este estudio entraron en contacto con las personas fundadoras del proyecto). En un segundo momento para corroborar y ampliar la información encontrada, se realizaron entrevistas y una visita de campo. Todo lo anterior permitió evaluar y analizar el modelo de gestión de la biblioteca. Los aspectos que se tuvieron en cuenta para realizar la matriz fueron:

- Funcionamiento y operatividad en la biblioteca
- Estrategias de financiación y recursos económicos del proyecto
- Productos y servicios de la biblioteca
- Impacto y relevancia dentro de la comunidad.

A continuación, se muestra la matriz DOFA donde se consolida el diagnóstico de La Biblioteca de la Creatividad, luego de la recopilación de la información y el análisis de esta.

# BIBLIOTECA DE LA \_\_\_\_\_ CREATIVIDAD

## D.O.F.A

### DEBILIDADES

- ✓ Falta de estrategias de Fundraising
- ✓ Falta de interés en la aplicación de fondos nacionales provenientes del Estado por considerarse poco efectivo el proceso de asignación del estímulo y el desembolso
- ✓ Bajo impacto en las de campañas de financiación colectiva.
- ✓ Falta de sistematización y documentación de las experiencias y metodologías usadas en la biblioteca.
- ✓ Capacidad limitada del equipo de trabajo y necesidad de tener un recurso humano cualificado y formado bajo las habilidades del programa **HACEDORES**
- ✓ Capital insuficiente para invertir en la infraestructura y la dotación para ejecutar los proyectos.

### OPORTUNIDADES

- ✓ Capitalizar los fondos de inversión del sector privado destinados a proyectos de educación y responsabilidad social.
- ✓ Gestión de voluntarios que se vincules al proyecto a través de programa hacedores, para multiplicar su impacto.
- ✓ Ampliar y diversificar los productos y servicios de la biblioteca.
- ✓ Ampliar la red de aliados desde la academia, la empresa privada y el estado.

### FORTALEZAS

- ✓ Ingresos que se reciben por los proyectos que se adelantan desde la biblioteca en temas de capacitaciones.
- ✓ Ingresos que se reciben y se destinan a los proyectos de los participantes de la biblioteca.
- ✓ Gestión de aliados y desarrollo de proyectos interinstitucionales.
- ✓ Alineación y cohesión del equipo de socios, los fundadores y la comunidad beneficiada, con el propósito y las estrategias de la biblioteca.
- ✓ Es una propuesta con credibilidad, alta reputación y reconocimientos a nivel nacional e internacional.
- ✓ Vinculación continua de egresados con la comunidad y la biblioteca.
- ✓ Programa HACEDORES de educación complementaria que fusiona la visión de un líder con la capacidad de ejecución de un emprendedor.

### AMENAZAS

- ✓ Disminución en los rubros de inversión para la educación de organizaciones internacionales y el sector privado.
- ✓ Nuevos controles y regulaciones para la gestión tributaria y legal para las entidades sin ánimo de lucro.
- ✓ Pérdida de interés de financistas aliados y voluntarios por la dificultad de escalar el modelo.
- ✓ Entrada de nuevos competidores con servicios iguales o sustitutos.
- ✓ Cambio de prioridades según la administración local o cambio en el PDD

## 7. Instrumento matriz IGO

Para iniciar con la metodología prospectiva, luego del análisis de la matriz DOFA se recogieron los factores más importantes de los escenarios externos e internos de La Biblioteca de la Creatividad, estos factores recogen los aspectos más relevantes del proyecto y en aquellos que el modelo de gestión puede profundizar para mejorar su operación. Con la definición de los factores se planteó la Matriz IGO para decidir que estrategias, objetivos o variables (factores en general) se deben priorizar en el análisis de tendencias.

Como se mencionó en la descripción de las metodologías del estudio de caso, la matriz IGO significa Importancia y Gobernabilidad, es decir esta herramienta va a comparar estos dos criterios para luego ofrecernos una priorización de las acciones a evaluar. Por gobernabilidad se entiende la capacidad que se tiene para controlar y dominar el factor que se está analizando y por otro lado, la importancia es la pertinencia del factor dentro del proyecto.

Los factores externos identificados dentro del DOFA que hicieron parte de la herramienta fueron:

<b>FACTORES EXTERNOS (OPORTUNIDADES Y AMENAZAS)</b>		<b>DEFINICIÓN</b>
1	<b>Innovación y creatividad</b>	Es la capacidad de generar ideas y soluciones originales aplicables a procesos de planificación, organización y promoción de actividades culturales. Implica la habilidad de pensar de manera no convencional, de fomentar el uso imaginación para generar propuestas relevantes e impactantes.

2	<b>Replicabilidad</b>	Significa que su estructura, metodología, y recursos pueden ser transferidos y aplicados en diferentes entornos culturales. Esto permite que otras personas, organizaciones o comunidades puedan beneficiarse de la experiencia y conocimientos adquiridos por el proyecto original.
3	<b>Adaptabilidad</b>	Entendida como la capacidad de modificar las estrategias, actividades y recursos para responder de manera efectiva a los intereses de la población y las necesidades cambiantes del territorio.
4	<b>Asociatividad</b>	Es el enfoque solidario basado en la cooperación, la autogestión y la sostenibilidad. Prioriza el bienestar colectivo y el desarrollo sostenible de las iniciativas inscritas dentro de la comunidad.
5	<b>Democratización tecnológica e interactividad</b>	Es el acceso y la participación en el uso de las tecnologías digitales para potenciar la interactividad y la participación efectiva de las personas en los proyectos sociales.  Esto amplía las oportunidades que ofrecen las tecnologías para mejorar su bienestar y su participación en la transformación de su entorno y sus realidades.
6	<b>Creación colectiva</b>	Es el proceso de generar ideas, conocimientos, obras o soluciones de manera colaborativa. En lugar de ser un proceso liderado por una única persona o por una entidad; la creación colectiva se basa en la participación activa y el aporte conjunto de los miembros de una comunidad en busca de beneficios comunes.

7	<b>Alianzas</b>	Son las relaciones estratégicas y los acuerdos de cooperación entre distintas entidades, organizaciones, u individuos que pueden o no, tener diversas naturalezas, dispuestos a aportar al proyecto recursos económicos, humanos o pedagógicos. Estas alianzas permiten aprovechar y combinar conocimientos y redes, para alcanzar resultados más significativos y efectivos en el proyecto.
---	-----------------	--

Los factores internos identificados dentro del DOFA que hicieron parte de la herramienta fueron:

<b>FACTORES INTERNOS (FORTALEZAS Y DEBILIDADES)</b>		<b>DEFINICIÓN</b>
1	<b>Recurso humano especializado</b>	En el caso de la biblioteca, son las personas que con sus conocimientos, habilidades y experiencias desarrollan y cultivan el concepto de HACEDOR (fusión entre la visión de un líder y la capacidad de ejecución de un emprendedor) en los niños y jóvenes de la comunidad.
2	<b>Emprendimiento sostenible</b>	Es la creación y la gestión de iniciativas que abordan problemas sociales y ambientales identificados o propios del territorio. Combina los principios del emprendimiento social con un enfoque en el impacto ambiental, económico y social.

3	<b>Impacto comunitario</b>	Son los cambios y resultados positivos que se logran en una comunidad específica como resultado de la implementación del proyecto. Se trata de medir y evaluar el impacto que el proyecto tiene en la comunidad, su coherencia, empatía y apropiación, teniendo en cuenta aspectos sociales, económicos, ambientales y culturales.
5	<b>Sistematización de experiencias</b>	Definido como la práctica de recopilar, registrar y analizar de manera organizada la información relevante relacionada con el desarrollo y la implementación del proyecto. Consiste en monitorear de manera constante el progreso, los resultados y las lecciones aprendidas durante el transcurso del mismo, con el fin de mejorar su eficacia, eficiencia y calidad.
6	<b>Voluntariado</b>	Entendida como una forma valiosa de participación ciudadana y de promoción del bienestar social. Permite que las personas se involucren activamente, compartan sus habilidades y conocimientos, y contribuyan al logro de metas comunes. Además, el voluntariado genera un sentido de pertenencia, solidaridad, empoderamiento y gratitud tanto en los voluntarios, como en la comunidad beneficiaria.
7	<b>Infraestructura y dotación</b>	Son los elementos tangibles y físicos necesarios para llevar a cabo el proyecto. Estos elementos incluyen las instalaciones, edificios, equipos y todos elementos de consumo que se requieren para su implementación y desarrollo.
8	<b>Diversificación de productos y servicios</b>	Es la capacidad de encontrar nuevas formas de financiación menos dependientes de las donaciones y los estímulos

		públicos, para asegurarse nuevos clientes y disminuir riesgos financieros.
--	--	--

Los expertos consultados hacen parte del sector financiero, gestores culturales, artistas, administradores de empresas, bibliotecarios y publicistas, se tuvieron en cuenta diversos sectores para tener puntos de vista desde los diferentes frentes del proyecto. La encuesta tuvo asigno los valores a cada uno de los factores de la siguiente manera:

<b>ESCALA DE CALIFICACIÓN</b>	
<b>Importancia</b>	<b>Gobernabilidad</b>
Muy importante: 5	Fuerte: 5
Importante: 4	Moderada: 3
Duda: 3	Débil: 1
Poco importante: 2	Nulo: 0
Sin importancia: 1	

## 7.1. Tabulación de la matriz IGO

MATRIZ								IGO
IMPORTANCIA								
FACTORES EXTERNOS (OPORTUNIDADES Y AMENAZAS)								
FACTORES ▶	Innovación y creatividad	Replicabilidad	Adaptabilidad	Asociatividad	Democratización tecnológica	Creación colectiva	Alianzas	
NOMBRES ▼								
Guillermo Forero	5	4	5	4	3	4	4	
Francy Correa	4	4	4	5	4	5	5	
Guillermo Gordillo	5	3	5	4	4	4	5	
Luz Avellaneda	5	3	5	3	4	5	4	
Melba Ramírez	5	5	4	4	3	2	5	
Paula Alvarado	5	4	5	4	2	4	3	
Zulma Córdoba	5	4	5	4	3	5	4	
Alberto González	4	5	5	2	4	5	4	
Erika Barrera	4	5	4	4	5	4	5	
Mauricio Sarmiento	5	2	4	3	5	4	3	
Alejandro Benavides	5	5	4	4	4	5	4	
José Dueñas	4	5	3	4	5	3	4	
Alejandra Forero	5	2	5	3	4	3	5	
<b>TOTALES</b>	<b>61</b>	<b>51</b>	<b>53</b>	<b>48</b>	<b>50</b>	<b>53</b>	<b>55</b>	
<b>PROMEDIO</b>	<b>4,69</b>	<b>3,92</b>	<b>4,08</b>	<b>3,69</b>	<b>3,85</b>	<b>4,08</b>	<b>4,23</b>	

IMPORTANCIA							
FACTORES INTERNOS (FORTALEZAS Y DEBILIDADES)							
FACTORES ▶	Recurso humano especializado	Emprendimiento sostenible	Impacto comunitario	Sistematización de experiencias	Voluntariado	Infraestructura y dotación	Diversificación de productos y servicios
NOMBRES ▼							
Guillermo Forero	5	4	5	4	3	4	3
Francy Correa	5	4	5	3	4	5	5
Guillermo Gordillo	5	4	5	4	4	3	4
Luz Avellaneda	5	4	5	3	4	5	5
Melba Ramírez	5	4	5	3	5	5	5
Paula Alvarado	4	3	5	2	2	3	3
Zulma Córdoba	5	4	5	5	4	5	4
Alberto González	5	3	5	4	3	4	5
Erika Barrera	4	5	4	4	4	4	4
Mauricio Sarmiento	5	3	5	1	4	4	2
Alejandro Benavides	5	5	4	4	4	5	5
José Dueñas	3	4	5	5	3	4	3
Alejandra Forero	5	3	5	2	3	3	4
<b>TOTALES</b>	<b>61</b>	<b>50</b>	<b>63</b>	<b>44</b>	<b>47</b>	<b>54</b>	<b>52</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>4,69</b>	<b>3,85</b>	<b>4,85</b>	<b>3,38</b>	<b>3,62</b>	<b>4,15</b>	<b>4,00</b>

# MATRIZ

# IGO

## GOVERNABILIDAD

### FACTORES EXTERNOS (OPORTUNIDADES Y AMENAZAS)

FACTORES NOMBRES	Innovación y creatividad	Replicabilidad	Adaptabilidad	Asociatividad	Democratización tecnológica	Creación colectiva	Alianzas
Guillermo Forero	3	3	5	1	1	3	1
Francy Correa	5	3	3	5	3	5	5
Guillermo Gordillo	3	3	5	5	3	3	5
Luz Avellaneda	3	0	5	3	3	5	1
Melba Ramírez	1	3	1	3	5	0	5
Paula Alvarado	3	5	3	5	0	1	1
Zulma Córdoba	3	3	3	1	1	3	1
Alberto González	3	5	5	3	3	3	5
Erika Barrera	5	3	5	3	3	3	5
Mauricio Sarmiento	3	0	1	3	5	3	1
Alejandro Benavides	5	5	3	3	1	5	3
José Dueñas	5	1	3	5	1	0	3
Alejandra Forero	3	0	5	1	5	1	1
<b>TOTALES</b>	<b>45</b>	<b>34</b>	<b>47</b>	<b>41</b>	<b>34</b>	<b>35</b>	<b>37</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>3,46</b>	<b>2,62</b>	<b>3,62</b>	<b>3,15</b>	<b>2,62</b>	<b>2,69</b>	<b>2,85</b>

## GOVERNABILIDAD

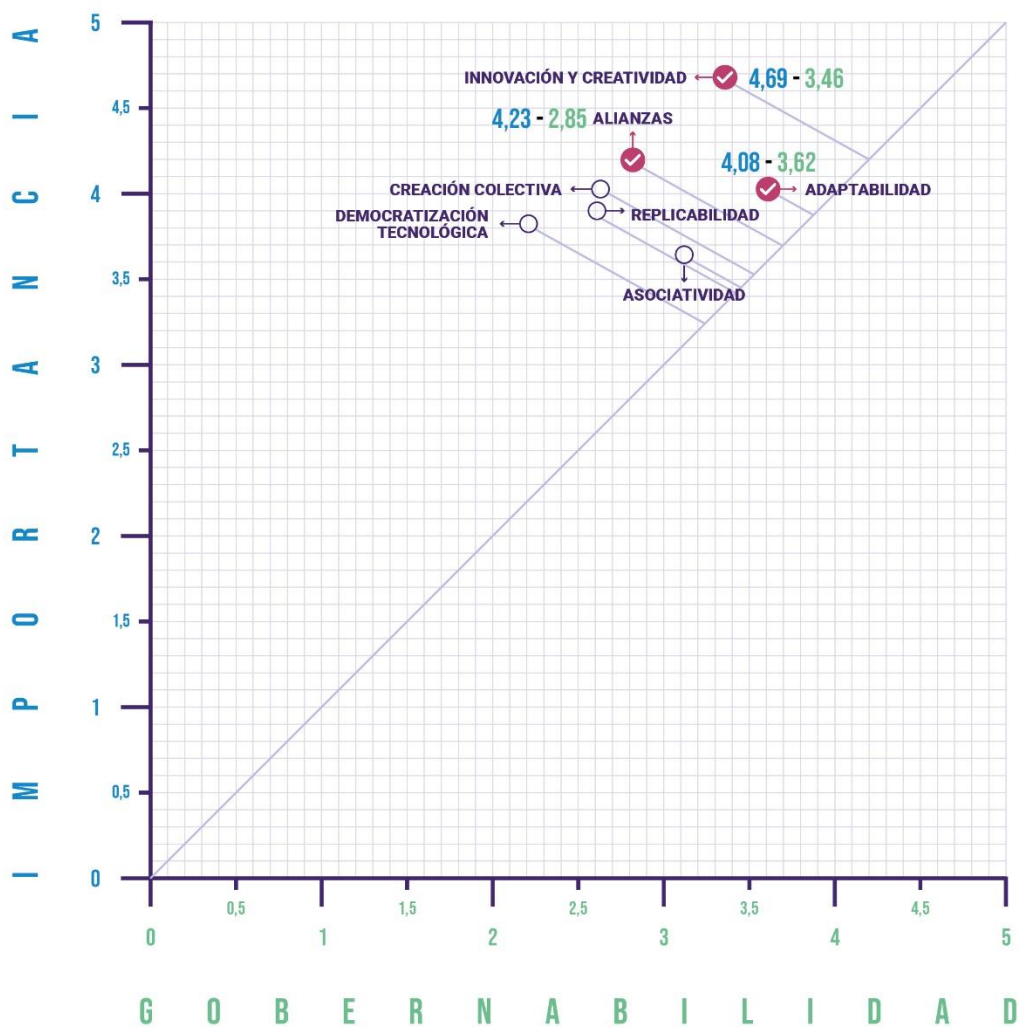
### FACTORES INTERNOS (FORTALEZAS Y DEBILIDADES)

FACTORES NOMBRES	Recurso humano especializado	Emprendimiento sostenible	Impacto comunitario	Sistematización de experiencias	Voluntariado	Infraestructura y dotación	Diversificación de productos y servicios
Guillermo Forero	3	3	3	1	1	3	3
Francy Correa	5	3	5	1	3	5	5
Guillermo Gordillo	5	3	5	5	1	1	5
Luz Avellaneda	5	3	5	1	3	1	5
Melba Ramírez	5	1	3	3	0	3	3
Paula Alvarado	5	1	5	1	0	3	3
Zulma Córdoba	5	3	1	5	3	3	5
Alberto González	5	1	5	3	3	5	5
Erika Barrera	3	3	5	3	5	5	3
Mauricio Sarmiento	1	3	5	0	3	5	1
Alejandro Benavides	5	5	3	1	3	5	5
José Dueñas	1	5	5	3	3	1	3
Alejandra Forero	5	1	5	1	0	1	3
<b>TOTALES</b>	<b>53</b>	<b>35</b>	<b>55</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>41</b>	<b>49</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>4,08</b>	<b>2,69</b>	<b>4,23</b>	<b>2,15</b>	<b>2,15</b>	<b>3,15</b>	<b>3,77</b>

Las tablas muestran la tabulación de los resultados por factor.

## 7.2. Resultados de la matriz IGO

## PROMEDIO DE FACTORES EXTERNOS



FACTORES EXTERNOS SELECCIONADOS

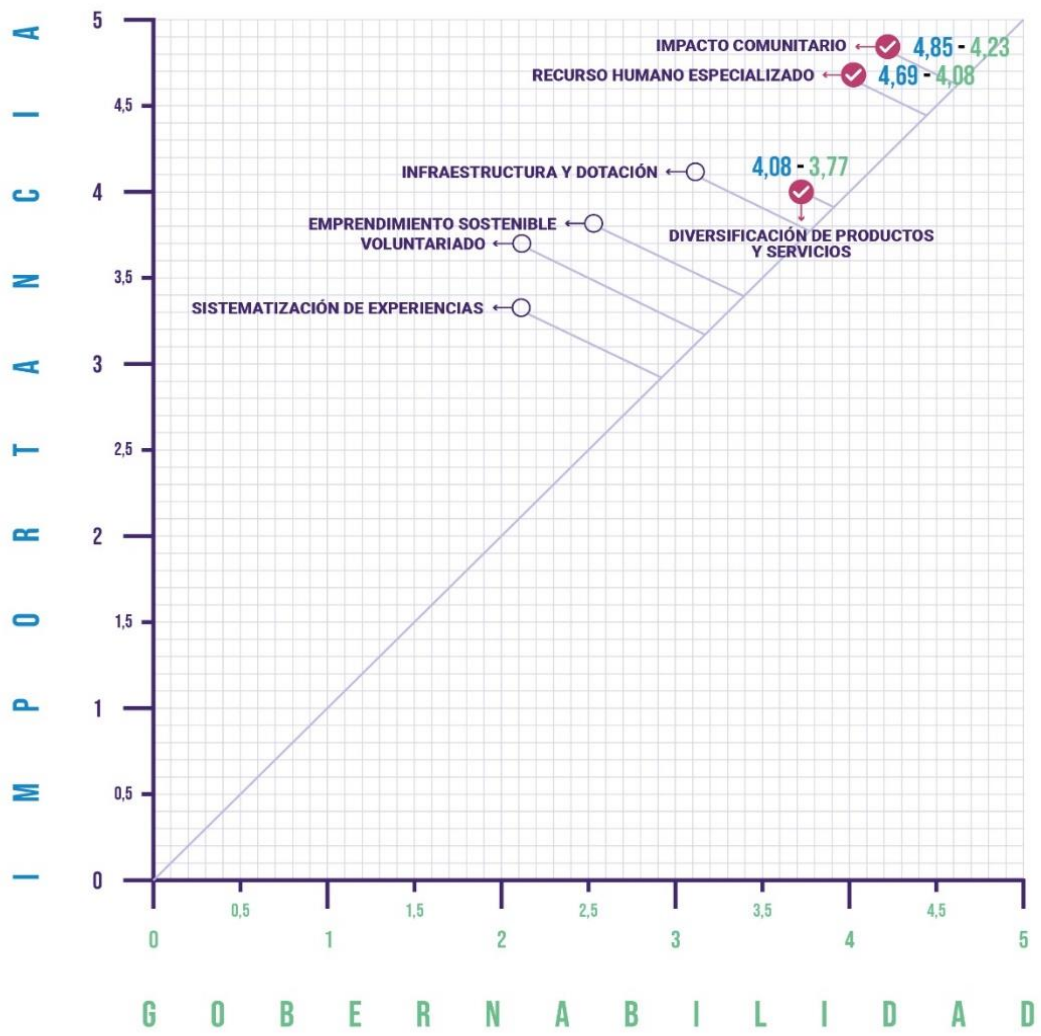


INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD

ADAPTABILIDAD

ALIANZAS

## PROMEDIO DE FACTORES INTERNOS



**FACTORES INTERNOS SELECCIONADOS**

RECURSO HUMANO ESPECIALIZADO	IMPACTO COMUNITARIO	DIVERSIFICACIÓN DE PRODUCTOS
------------------------------	---------------------	------------------------------

## 7.3. Análisis de resultados de la matriz IGO

MATRIZ		IGO
<b>PROMEDIO DE FACTORES EXTERNOS</b>		
FACTORES	IMPORTANCIA	GOBERNABILIDAD
INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD	4,69	3,46
REPLICABILIDAD	3,92	2,62
ADAPTABILIDAD	4,08	3,62
ASOCIATIVIDAD	3,69	3,15
DEMOCRATIZACIÓN TECNOLÓGICA E INTERACTIVIDAD	3,85	2,62
CREACIÓN COLECTIVA	4,08	2,69
ALIANZAS	4,23	2,85
<b>PROMEDIO DE FACTORES INTERNOS</b>		
FACTORES	IMPORTANCIA	GOBERNABILIDAD
RECURSO HUMANO ESPECIALIZADO	4,69	4,08
EMPENDIMIENTO SOSTENIBLE	3,85	2,69
IMPACTO COMUNITARIO	4,85	4,23
SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS	3,38	2,15
VOLUNTARIADO	3,62	2,15
INFRAESTRUCTURA Y DOTACIÓN	4,15	3,15
DIVERSIFICACIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	4,00	3,77
<b>FACTORES SELECCIONADOS</b>		
INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD	ADAPTABILIDAD	ALIANZAS
RECURSO HUMANO ESPECIALIZADO	IMPACTO COMUNITARIO	DIVERSIFICACIÓN DE PRODUCTOS

En las gráficas anteriores se muestra el resultado para los factores con mayor importancia y gobernabilidad, estos serán usados para el análisis de tendencias.

## **8. Análisis de tendencias locales y mundiales**

“La gestión de tendencias constituye una poderosa herramienta estratégica debido a que el reconocimiento de patrones proporciona un marco de proyección, planificación e ideación futuras, y combinado con diversos impulsores puede crear escenarios para cualquier sector dado o responder preguntas específicas sobre el futuro. Relatar los posibles futuros exige un análisis detallado, unido a la capacidad de hacer las preguntas correctas.” (Kjaer, 2012) Anne Lise Kjaer

### **8.1. Factor de Impacto Comunitario**

En el 2015, la ONU aprobó la Agenda 2030 sobre el Desarrollo Sostenible, un propósito mundial para trabajar por mejorar la vida de las personas de forma equitativa y sostenible. Esta iniciativa cuenta con 17 Objetivos, que incluyen desde la eliminación de la pobreza hasta el combate frontal contra el calentamiento global, la educación, la igualdad de la mujer, la defensa del medio ambiente o el diseño de ciudades respetuosas e inteligentes.

¿Por qué esta introducción? El factor de análisis de IMPACTO COMUNITARIO de la Biblioteca de la Creatividad se ve reflejado de forma directa con este propósito mundial, todos los 17 objetivos, de una manera u otra se enfocan en ello, en cambiar el presente de las comunidades para garantizar un crecimiento más humano y justo. Para este estudio de caso los autores ahondaran en dos que resultan imprescindibles para proyectos que buscan, desde el trabajo comunitario, un mejor presente y futuro para sus poblaciones.

- **Objetivo 4 - Educación de calidad:** Al ser la Biblioteca de la Creatividad un espacio de estudio complementario al tradicional, que reúne niños y jóvenes de las zonas rurales de Ciudad Bolívar, se evidencia la necesidad de ofrecer, como lo ha venido haciendo, servicios y dinámicas pedagógicas que resulten relevantes en la vida de las y los beneficiarios. Por eso, el objetivo 4 que vela por “garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos” (ONU, 2015), plantea fórmulas para lograr un impacto cada vez más decisivo en las poblaciones vulnerables, es por ellos que de forma tácita, la meta 4.4 de dicho objetivo, hace un llamado a que, en el 2030, aumente considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento. Esto, es una hoja de ruta determinante para que la biblioteca no frene sus esfuerzos por ofrecer programas flexibles y de alta calidad que incluyen el liderazgo y el emprendimiento, en la preparación de los niños y jóvenes para enfrentar un mundo en el que no solo unos pocos pueden ser protagonistas. La meta 4.7 invita a que, de aquí al 2030 se pueda asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial, la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible, como se ha citado desde el inicio de esta investigación.

Esta meta resulta reveladora y muy pertinente, si se entiende a la biblioteca como ese espacio que flota en un territorio de complejidades sociales que requiere de un trabajo continuado para mejorar la relación de la población con el contexto rural y para invitar a los estudiantes a repensar su sociedad desde una óptica sostenible y desprovista de injusticias.

- **Objetivo 8- Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible:** Este apartado busca el empleo y el trabajo decente para todos. La biblioteca se enfoca en un plan de estudios a largo plazo que busca ofrecerles a sus estudiantes la posibilidad de un trabajo autónomo y decente por medio de su programa HACEDORES (la fusión de la visión del líder con la capacidad de ejecución del emprendedor); es importante recalcar que este enfoque es fundamental para promover en el tiempo un crecimiento comunitario íntegro, por medio de un plan de estudios respetuoso de los valores comunitarios que motive y fomente el trabajo solidario, que redunde en un impacto real y tangible sobre los niños y jóvenes, el futuro laboral al servicio de sus familias, su tierra y el planeta. Es decir, perseguir las metas de este objetivo que al 2030, buscan promover la mejora en la producción y el consumo eficiente de los recursos naturales y desvincular del crecimiento económico, la degradación del medio ambiente y así mismo, lograr empleos plenos y productivos con oportunidades laborales decentes para mujeres, hombres, jóvenes, niños y personas en condiciones diversamente hábiles.

También se debe analizar con atención dentro del factor de impacto comunitario la tendencia mundial de convertir a los territorios en espacios de turismo sostenible con todo lo

que eso conlleva: los emprendimientos, el ciclo de ventas de productos locales, los trabajos que promueven la cultura y el deporte, en esta última la biblioteca a encontrado nuevas oportunidades al considerar las áreas turísticas como un lugar que moviliza la fuerza laboral preparada y plenamente consciente de las características geográficas de su entorno. Todo lo anterior abriría un flujo interesante de turistas que, guiados por los estudiantes de la biblioteca y sus emprendimientos, crearían un círculo positivo a favor del crecimiento comunitario que promueve las virtudes ecológicas, culturales y sociales de la vereda Quiba Alta y así, convocar a personas de otros lugares a un territorio empujado por una nueva generación de jóvenes autónomos y emprendedores.

Otro tema interesante y que se ha convertido en una premisa mundial es el acceso a la información como herramienta idónea de impacto social y democratización del conocimiento. La UNESCO define la alfabetización digital como la capacidad de acceder, gestionar, comprender, integrar, comunicar, evaluar y crear informaciones mediante la utilización segura y pertinente de las tecnologías digitales para el empleo, el trabajo decente y la iniciativa empresarial.(UNESCO, 2023) Esto incluye competencias como la alfabetización informática, la alfabetización en las TIC, la alfabetización informativa y la educación mediática, que tienen como objetivo empoderar a las personas, en particular, a los jóvenes, para que adopten una actitud crítica en cuanto a la utilización de las tecnologías digitales de la información para que puedan desarrollar su resiliencia frente a la desinformación, el discurso de odio y el extremismo violento. Un revelador párrafo que conecta con las necesidades de la biblioteca sobre el empoderamiento a los jóvenes por medio de sus propios talentos para revelarse como protagonistas de su propia vida y de su comunidad. Pero, sin la alfabetización digital correcta, ese desafío puede resultar una quimera y desvirtuarse hacia los “centros de comunidad en el

campo digital” (*Desafíos – INELI*, s. f.) puede ser una idea que se desvanece si no se le presta la suficiente atención y se le da el lugar a la tecnología que merece en la construcción de comunidades más críticas, empoderadas y conectadas.

Para cerrar este factor, es necesario entender el porqué de este concepto en un proyecto como la Biblioteca de la Creatividad crea las herramientas precisas que permiten cuantificar el impacto sobre la comunidad y con ello, poder acceder a una información verídica que les guiará en decisiones futuras, en caso de que se quieran corregir, evaluar y consolidar estrategias en el modelo de gestión del proyecto.

## **8.2. Factor innovación y creatividad**

Este factor se abre citando la estadística reportada por la UNESCO en el documento “Repensar las políticas para la creatividad: Plantear la cultura como un bien público global”. Allí encontramos que el 13,1% del PIB mundial lo constituyen sectores culturales y creativos, y el 6,1% de total de empleos también provienen de esas áreas (UNESCO, s. f.). No son datos anodinos, son una proyección de un mundo que se muestra más activo, creador y consciente de las industrias creativas.

Las lógicas de consumo han cambiado y con ellas, las prioridades de una sociedad que valora los intangibles y las experiencias vivenciales. De forma muy certera, Las Naciones Unidas, en un artículo sobre el día la creatividad y la innovación (Hidalgo, 2016) resalta el valor de la creatividad en el ejercicio humano de cuestionarnos y comprendernos. Además, según el documento, la creatividad tiene una gran cualidad para generar conexiones genuinas en grupos poblacionales bastante vulnerables, recordemos que la Biblioteca de la Creatividad trabaja en una vereda de Ciudad Bolívar; un sector con altos índices de pobreza, violencia y desigualdad

arraigadas desde siempre (Alcaldía de Bogotá, 2019). Es decir, el valor creativo alrededor de la misión y la visión de la Biblioteca de la Creatividad, trabajando en un territorio de estas características tan complejas, es realmente plausible, pero ante todo es un gran acierto.

Ahora bien, este factor específico debe guiar cualquier decisión a futuro con el convencimiento de su poder transformador al convertirse en una tendencia mundial y que es totalmente aplicable al territorio local. Esto es demostrable con las más de 30 millones de personas que trabajan directa o indirectamente con sectores culturales creativos. Esa fuerza laboral que se ha constituido en toda una industria promete recompensar las expresiones humanas con suficiencia y estabilidad. (Benhabib & Santillán, 2019)

La creatividad y la innovación según la ONU son recursos renovables e infinitos que garantizan un futuro sostenible, son principios que impactan en el trabajo decente, la reducción de la desigualdad y la equidad de género. (Naciones Unidas, 2017) Comprendamos entonces, la relevancia y pertinencia de la creación humana como la mejor respuesta al consumismo desenfrenado de nuestros días. Aunque parezca paradójico, la creatividad, es la respuesta técnica esperada para corregir las fallas del pasado y entablar con el futuro charlas optimistas que garanticen desarrollo justo e impacto positivo en todas las esferas humanas.

Algo que no debe pasar desapercibido es que la creatividad y sus infinitas expresiones se encuentran fuertemente ligadas a la imaginación, y que por la naturaleza del espíritu humano estas anidan con mayor potencia en el corazón de los niños y jóvenes, (Ros, 2004). Es por ello es clave que la Biblioteca de la Creatividad, enfoque sus esfuerzos en esas poblaciones, donde es posible construir cambios generacionales capaces de guiar nuevas lógicas alrededor de un territorio que, necesita forjar ideas renovadas para lograr el desarrollo

sostenible del que se ha hablado en este estudio de caso. En este punto también es crucial la formulación de políticas culturales que busquen crear, garantizar y proponer oportunidades para las expresiones culturales en este grupo poblacional, que por su juventud están llamadas a liderar los cambios en el mundo.

La creatividad es tan democrática y justa que se convierte en la mejor herramienta para poblaciones marginadas excluidas por los mercados laborales tradicionales y les permiten a esas personas, encontrar un lugar en los sectores dinámicos de la cultura. Nuevamente hablado de las conclusiones dejadas por la convención de la UNESCO en el 2015, se hace un llamado a fortalecer el potencial de la cultura para contribuir al desarrollo sostenible, el acceso y transformación digital equitativo, el flujo de bienes culturales entre países y la muy anhelada libertad artística. La innovación, la creatividad y el espíritu empresarial de masas pueden dar un nuevo impulso a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Y en esa línea se mueven proyectos sustanciales y sólidos como la Biblioteca de la Creatividad.

Según el documento Repensar las políticas para la creatividad - Agenda 2030 de las Naciones Unidas para el desarrollo sostenible, (UNESCO, s. f.) la creatividad debe ser fomentada en entornos digitales para aprovechar todas sus capacidades de difusión, creación y accesibilidad, además, estas cualidades participativas deben ser usadas para unir y transformar comunidades, movilizar artistas y emprendedores de forma local, regional, nacional y transnacional. La creatividad es una puerta abierta para el intercambio cultural, que claro está, luego deriva en el intercambio de conocimientos, valores y nuevas formas de relacionarse con el mundo.

Alineado a esto y luego de la investigación del proyecto de la Biblioteca de la Creatividad, hay algo poderoso y hermoso que además le da a esta iniciativa un sentido mucho más profundo en su propósito: la creatividad es sinónimo de diversidad. Al proteger la primera, la segunda se encuentra protegida y este principio funciona también de manera inversa. La vereda Quiba Alta, desde donde la biblioteca ejerce su influencia académica y lúdica, es diversidad en toda la anchura de su definición, en otras palabras, es un territorio por excelencia, infinitamente creativo. Esto solo respalda el poder transformador del ejercicio innovador que ejercen todas las personas que se involucran en este proyecto.

Existe otro término interesante que empieza a aparecer a la vista como un faro que ilumina nuevas prácticas: “La Creatividad Sostenible”. Este concepto se define como esas acciones novedosas y disruptivas que existen solo para apoyar el cuidado climático, la sostenibilidad medio ambiental y el desarrollo de un mundo justo. Es deber entonces, profundizar en esas iniciativas capaces de poner al servicio del planeta y de la sociedad, lo mejor de las ideas humanas (Collado-Ruano, 2017). Cualquier proyecto cultural, incluido la biblioteca, debe conocer esta necesidad y trabajar en esta dirección, porque este pensamiento no es un pensamiento ni un concepto estático, también la creatividad debe promover desde sus prácticas los derechos humanos y libertades fundamentales, la igualdad de género y respeto a la diversidad. La creatividad es libertad y sin la libertad de crear, “no podemos garantizar que todas las diversas expresiones sean escuchadas, vistas, disfrutadas y apreciadas por todos. La creatividad fomenta la diversidad. Es la esencia de la libertad, no solo del individuo, sino también de sociedades democráticas e inclusivas” concluye el documento.

La ONU ubica a la creatividad y la innovación humanas, tanto a nivel individual como de grupo, como la verdadera riqueza de las naciones en el siglo XXI. Esta es una afirmación

concluyente y contundente, un aparte de un artículo escrito por la alcaldesa de París Anne Hidalgo para la ONU:

*“Estoy convencida de que el progreso se manifestará a través de la inteligencia colectiva...hacemos un llamamiento periódico a la innovación y a la creatividad; en mi opinión, esta es una senda especialmente prometedora para las ciudades del mundo. Ya sea por medio del presupuesto participativo, que permite a las personas a quienes afecta un presupuesto intervenir activamente en su creación, o de los llamamientos para el diseño de proyectos urbanos, como “Reinventar París” o “Reinventar el Sena”, nuestro objetivo es crear una sinergia entre múltiples asociados para liberar y promover los espacios comunes. Este enfoque será pronto adoptado por otras ciudades del C40, ya que pronto haremos un llamamiento simultáneo para generar proyectos innovadores en varias ciudades miembros. Una vez más, las ciudades del mundo se sitúan a la vanguardia de la acción”.*(Hidalgo, 2016)

### **8.3. Factor de Adaptabilidad**

“Con una población cada vez más nómada, el concepto de biblioteca «local» pierde relevancia y aumenta la necesidad de ofrecer servicios conjuntos más allá de las fronteras”  
(ComunidadBaratz, 2022)

Es una interesante cita para entrar en un factor determinante, este hace un llamado a la flexibilidad, la cultura general, la agilidad y el conocimiento para acondicionarse a los cambiantes tiempos actuales. Este concepto nos plantea que toda idea debe evolucionar en el tiempo para mantenerse vigente y no quedarse rezagada por la quietud y la pasividad.

El programa INELI Iberoamérica (International Network of Emerging Library Innovators) apoyado por la Fundación Bill y Melinda Gates, dice:

*“...en una época en la que la atención y el tiempo disponible son unas materias primas escasas, las bibliotecas deben diseñar una oferta que se adapte con agilidad a los datos sobre las preferencias de los usuarios que ahora podemos obtener gracias a su interacción en la red. Consideramos interesante diseñar sistemas para hacer más “granulares” cada uno de los servicios para promover una complementariedad entre ellos” (Desafíos – INELI, s. f.).*

En esta cita se plantea la necesidad de entender la población, el territorio, sus costumbres, sus necesidades y nuevas formas de interacción y consumo para que, los proyectos –en este caso la Biblioteca de la Creatividad– puedan adaptarse a la velocidad actual de un público disperso que dadas las características del contexto, puede encontrar estímulos lejos de sus salones de clase. Después agrega el INELI:

*“...este esquema se compone de variables como la receptividad, la flexibilidad y la capacidad de adaptación por parte de las bibliotecas; elementos que conforman una experiencia que en nuestro tiempo desempeña un papel capital. Por otra parte, es posible conectar esta idea con la ética del servicio bibliotecario, para relacionar los servicios de un modo atractivo y enriquecedor para los lectores.”*

Entendemos al lector como el usuario, que, en nuestro caso de estudio son los niños, niñas y jóvenes vinculados con la Biblioteca de la Creatividad y que encuentran en sus programas una posibilidad de crecimiento en su plan de vida. En este punto vamos encontrando interesantes acercamientos a las cualidades necesarias para atravesar las proyecciones a mediano y largo plazo con total éxito de una iniciativa cultural, sumamos los conceptos de agilidad, interacción, receptividad, flexibilidad y riqueza vivencial. Es pertinente detenernos en el concepto “lector-usuario” que el que proyecto INELI define con valores poco clásicos:

“...precisamente aquí utilizamos el concepto de “lector” en un sentido muy amplio, como correlato de la nueva oferta de servicios bibliotecarios, en la que se incluye una gran cantidad de actividades distintas a la lectura de libros o el contacto con contenidos culturales. La nueva composición de la “paleta de servicios” exige la construcción de nuevas destrezas profesionales para los bibliotecarios y también la evaluación de la necesidad de incorporar nuevos perfiles profesionales a la biblioteca pública”.(Desafíos – INELI, s. f.)

En este punto, podemos empezar a concluir que es evidente que el camino que ha tomado la biblioteca es correcto y apropiado, pues el diseño de sus programas además de creativos e innovadores, poco o nada tienen que ver con la pasividad de un “lector” clásico y anclado en el tiempo.

Ahora sumaremos un estudio de la plataforma OpenMind BBVA, puntualmente un artículo de Anne Lise, titulado Imaginar el futuro, a la vanguardia de un mundo cambiante: Tendencias de consumo para el futuro, este documento hace en su inicio una declaración que resulta definitiva, “Es fundamental pasar de una economía del YO (MEconomy) centrada en la producción a una economía del “nosotros” (WEconomy) basada en la responsabilidad compartida” (Kjaer, 2012). Aunque en algunas áreas académicas esto pueda parecer una obviedad, la evidencia en términos de la economía y el desarrollo social, demuestra de manera casi indiscutible que estamos sumidos en una sociedad individualista esclava del rendimiento y el ego. Es por ello que los proyectos futuros en cualquier campo deben consolidar un espacio de desarrollo, que promueva acciones beneficiosas para a toda la comunidad. Sin ese espíritu renovador, generoso y solidario, va a ser muy difícil hacer parte de la conversación mundial imperante sobre el desarrollo sostenible. La autora agrega en el mismo documento:

*“Al mirar hacia el futuro, el éxito dependerá del liderazgo solidario, en el que los gobiernos, las instituciones y las marcas actúen como facilitadores, permitiendo a la gente alcanzar una vida más plena a través de diálogos abiertos sobre una ética sólida y unas elecciones de estilo de vida significativas”.*

No se trata de ofrecer por ofrecer, sino de idear, diseñar y trabajar por proyectos de vida que resulten trascendentales en la vida de las personas y sus comunidades, pues en la búsqueda del futuro al que queremos ir, este no debe ser un viaje cualquiera, debe ser un lugar que creemos entre todos y que nos exige “gobiernos, empresas y personas en un papel activo a la hora de determinar el rumbo de la sociedad, a través de sus acciones y decisiones”.

La investigación de Kjaer enumera las variables necesarias para construir ese futuro, de la forma más participativa posible, en lo que llama Escenarios para el 2030. A continuación, los enunciamos y definimos, para la profundidad del factor:

- **Ciudadanos globales y movilidad cultural:** En este escenario se dice que los modelos empresariales exitosos nunca son anónimos (llegan a las comunidades locales y permiten a la gente conectarse más allá de las fronteras), por lo que las ganadoras del futuro serán las organizaciones que sean lo suficientemente ágiles como para adaptarse a la “glocalización”. Este es un término que según Antonio Bolívar Botía, Catedrático de Didáctica y Organización Escolar de la Universidad de Granada, define como:

*La mezcla que se da entre los elementos locales y particulares con los mundializados. Supone que, en un mundo global, en el que asistimos a una progresiva supresión de las fronteras a nivel económico, político y social, se*

*incrementa la existencia de barreras culturales, generadas por las personas que defienden sus tradiciones de la globalización cultural” (Bolívar, 2021)*

Entonces se puede concluir que las comunidades y sus dinámicas internas toman una fuerza imparable para dibujar una composición social más incluyente y participativa.

- **Factor femenino y capital social:** Dice Anne Lise: “La reducción de la brecha de género puede impulsar el crecimiento económico a largo plazo, forzando unos ingresos per cápita un 14 % superiores a las previsiones de referencia establecidas para 2020, y se calcula que hasta un 20 % superiores para 2030. El hecho de desarrollar una cultura de género equilibrada para sacar lo mejor de las personas en cuanto a aportación, innovación y lealtad, a la vez que se garantizan las condiciones óptimas para su felicidad individual, resulta fundamental para el éxito futuro de nuestra sociedad”. En este apartado se manifiesta con claridad y total seriedad que la equidad de género y trabajar por superar, en nuestro caso de estudio, los rezagos culturales que excluyen a las niñas y las jóvenes de oportunidades y de trabajos que las beneficie a ellas y a toda su comunidad, es un paso importante y contundente para entrar en la dinámica mundial y hacer del proyecto una iniciativa que se encuentra a la vanguardia de los escenarios globales.
- **Un mundo mejor y sustentadores globales:** Aunque muchos economistas y políticos sigan viendo el crecimiento continuado y rápido como la única forma de progresar, en el escenario de un mundo mejor, las tecnologías limpias y el consumo responsable se unen a la transparencia como estrategia empresarial

central para el crecimiento a largo plazo. El enfoque de ofrecer proyectos culturales transparentes y con una carga social necesaria para la transformación social debe ser visto como la gran prioridad mundial. Por eso, adaptarse a esta lógica urgente requiere rigor, gestión, compromiso, sensibilidad y claro, mucha creatividad e innovación. En este apartado es importante ver como la Biblioteca de la Creatividad ha generado iniciativas sostenibles y alineadas con el cuidado del medio ambiente, también es importante el revisar como este proyecto obedece a las dinámicas de las economías creativas culturales.

- **La buena vida y la economía de la felicidad:** Este ítem define el bienestar como pilar del factor de adaptabilidad, qué mejor que trabajar por encontrar la fórmula para generar procesos educativos que enseñen lo primordial: el bienestar colectivo como centro de la felicidad, además de ello se toma en cuenta el reconocimiento a la identidad cada comunidad y como su contexto es un garante de ese bienestar, La gente tratará de buscar un consejero, un sostén familiar en un mundo cada vez más fragmentado, móvil y globalizado. Las nuevas comunidades o “tribus” se formarán basándose en los valores compartidos y los modos de vida, haciendo cada vez mayor hincapié en tratar de equilibrar la necesidad de autoexpresión y la individualidad frente a la mentalidad futura del “nosotros”. Este aparte del documento solo confirma el potencial diverso alrededor de un territorio como las veredas circundantes de Ciudad Bolívar y toda esa riqueza que debe entenderse como materia prima para la creatividad y el amor por lo local. Esa tendencia es una guía imposible de ignorar o subestimar, podemos unirnos al objetivo del estado colombiano en cuanto a buscar que la artesanía, la narrativa y las

especialidades locales crezcan en valor a modo de materia prima, y este en contacto con la necesidad emergente de reconectar con los relatos de sus raíces en encuentro con lo local, (Min Comercio, 2021).

- **Inteligencia colectiva:** Un hermoso concepto que nos invita a unirnos a ese eterno flujo de conocimiento que nace cuando convergen mentes humanas de todo tipo y procedencia, con herramientas tecnológicas y la capacidad en tiempo real de conocer las realidades y las verdades de las poblaciones. Este factor es determinante para que la cultura, la creatividad y la innovación sean el resultado de procesos cognitivos de toda una comunidad y no la lucha de algún quijote delirante.

En el cierre de este factor y a modo de conclusión, este es un tema relevante en la vida de las poblaciones vulnerables del mundo y que se ajusta a la realidad de las zonas rurales de Ciudad Bolívar: “La migración del futuro no solo estará influenciada por los factores tradicionales, tales como las oportunidades laborales y los niveles salariales, sino también por el deseo de lograr un desarrollo personal, unas mejores condiciones culturales y políticas, así como un elevado nivel en la provisión de servicios”, (Kjaer, 2012). El principio de la adaptabilidad dentro de los proyectos culturales les permite acercarse de maneras más humanas, permanentes e impactar de maneras más profundas a las comunidades que interviene.

#### **8.4. Factor de Alianzas**

Las alianzas son relevantes, necesarias e imprescindibles para articular los esfuerzos del proyecto y garantizar el futuro del modelo de gestión para permanecer en el tiempo. Una pregunta importante que debe formularse para dar paso a las alianzas y las cooperaciones entre

entidades de igual o distinta naturaleza es el ¿Qué debemos tener en cuenta para que no sean fruto de una relación anecdótica, sino un compromiso inquebrantable unido por propósitos y metas comunes que permitan el ganar-ganar entre las partes? Se analizarán algunas variables.

Las asociaciones público-privadas son las primeras a revisar por la importancia que ocupan en el fomento de los proyectos sobre todo a nivel económico, este tipo de uniones permite encontrar planes de financiación sostenibles. Esto sucede cuando entendemos que al igual que las personas, los proyectos, las marcas y las entidades; las alianzas más exitosas son el resultado de un compromiso adquirido con causas que compartan los valores reflejados de cada uno de los actores y que se logren fusionar en propósitos comunes. Aunque las relaciones y convenios con el Estado no son sencillas, su importancia para impulsar el desarrollo cultural es innegable. Las Naciones Unidas comparten esta definición de las alianzas público-privadas que no está de más revisar:

*“Las asociaciones público-privadas como la creación de agendas comunes y la combinación de recursos, riesgos y beneficios. Son colaboraciones voluntarias que se construyen a través de las respectivas fortalezas y competencias de cada aliado, optimizando la asignación de recursos y consiguiendo resultados mutuamente beneficiosos de manera sostenible. Implican interacciones que aumentan los recursos, la escala y el impacto”.* (Alvarado & Martínez, 2017)

Entonces, sellar nuevas alianzas público-privadas entre socios que comparten la visión de un desarrollo sostenible y persigan el mismo anhelo de trabajar por hacer crecer las industrias culturales, resulta estratégico si se quiere construir relaciones duraderas, sólidas y, ante todo imprescindibles. Para aplicar con éxito la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de la ONU,

debemos pasar rápidamente de los compromisos a la acción. Para ello, necesitamos alianzas sólidas, inclusivas e integradas a todos los niveles compartía el entonces secretario general de la ONU, Ban Ki-Moon cuando hacía referencia a la importancia de movilizar recursos y ejecutar planes de acción de forma diligente y rápida. Por eso, el objetivo número 17 Alianzas para lograr los objetivos (ONU, 2015), dentro de sus metas contempla varios puntos para lograr ejecutar iniciativas por medio de alianzas eficientes. Dos puntualmente esclarecen bastante el camino. La primera: “Mejorar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible, complementada por alianzas entre múltiples interesados que movilicen e intercambien conocimientos, especialización, tecnología y recursos financieros, a fin de apoyar el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en todos los países, particularmente los países en desarrollo”. La segunda: “Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas”. Es decir, este factor está en la agenda mundial y depende de la creatividad encontrar esos caminos expeditos hacia alianzas sólidas que acerquen al mundo a objetivos comunes.

Acá se abre un apartado interesante. En la Política para el Emprendimiento y las Industrias Creativas del CERLAC una de las estrategias más interesantes y llamativas para inspirar este estudio de caso es que “...a través del Convenio Marco con el SENA y la implementación de estrategias regionales como el programa LASO y los proyectos de redes institucionales en ciudades a manera de clúster para la cultura, se realizarán alianzas con el Sistema Nacional de Incubadoras, que permitan fortalecer líneas del emprendimiento regional por medio de la formación de formadores y emprendedores y de la transferencia de modelos de incubación de proyectos, el emprendimiento y el empresarismo.(Cerlac, 2019)”

¿Por qué nos resulta tan interesante? La Biblioteca de la Creatividad tiene como su gran propuesta de valor, una educación complementaria no tradicional que fomenta capacidades de liderazgo y emprendimiento del programada HACEDORES. Las alianzas con incubadoras que les permitan fortalecer líneas de emprendimiento en su territorio van a ser muy útiles para que los proyectos de los estudiantes de la biblioteca encuentren aliados que los asesoren en cada una de sus iniciativas y los ayuden a proyectar la idea en favor de su comunidad y su proyecto de vida. Este tipo de alianzas serían realmente inspiradoras en un sector que depende mucho de lo que el Estado, la empresa privada o la academia puedan hacer. Esa resignificación de la mirada, no asistencialista, sino académica y técnica, es el inicio para soñar con un panorama optimista en los años venideros y llevar a la comunidad a poder ser parte activa de su propia transformación.

Luego de analizar las alianzas público-privadas, observaremos las colaboraciones entre entidades de la misma naturaleza. Lida Mantzurani forma parte del equipo de Future Library, esta es una organización sin ánimo de lucro con sede en Grecia, que se ha especializado en el desarrollo de programas de innovación en el campo bibliotecario, mediante la introducción de un concepto y unos objetivos nuevos para las bibliotecas, ella es la responsable de llevar a cabo la gestión y el impulso del programa INELI en la región balcánica, tiene unas apreciaciones valiosas alrededor de construir alianzas estratégicas entre las mismas bibliotecas. Desde el punto de vista de Mantzurani, las bibliotecas tienen la oportunidad de colaborar en la regeneración de comunidades que han sufrido desgaste en su vida política, cultural y económica (*Desafíos – INELI*, s. f.). La comparación entre Colombia y los Balcanes es más que precisa, ya que las bibliotecas pueden asumir el rol de centros de servicios comunitarios desde donde se gestan ideas, programas y proyectos que construyan bienestar al interior de cada vereda, barrio o ciudad.

La entidad alienta la necesidad de construir alianzas entre bibliotecas innovadoras alrededor del mundo para intercambiar conocimientos, para aplicar y proponer nuevos servicios para cada una de ellas y en consecuencia tener mejores herramientas para enfrentar “un mundo frenético con futuras crisis tocando a la puerta” (pandemias, guerras, crisis económicas, migraciones, desigualdades, cambio climático). Es un deber compartir recursos, conocimientos y experiencias para reaccionar en tiempo real y consolidar la unión de proyectos creativos que se fortalecen desde sus verdades comunes: conocimiento, sostenibilidad e impacto directo en las comunidades. Es decir, una alianza que posicione a las bibliotecas como centros de encuentro ciudadano y empoderamiento social en sus territorios.

### **8.5. Factor de Recurso Humano Especializado**

Al ser la Biblioteca de la Creatividad un proyecto que cuenta con un modelo pedagógico propio, que busca desde el programa HACEDORES formar, cultivar e incentivar en niños, niñas y jóvenes competencias en liderazgo y emprendimiento, es necesario un equipo de talento humano capacitado y especializado capaz de guiar a los estudiantes a ese objetivo propuesto.

El programa INELI Iberoamérica recomienda “para una promoción eficaz de la biblioteca es necesario garantizar que sus profesionales sean competentes a la hora de formular proyectos, exponer los logros, documentar los resultados, alcanzar alianzas y ofrecer beneficios a los partícipes y financiadores” (Ineli, 2022). Luego agrega:

“El profesional de la biblioteca debe interrogarse constantemente sobre las tendencias que se aprecian en los intereses y demandas de la población de todas las edades. También hay que incorporar a la biblioteca todas las novedades que se estén mostrando como atractivas para los ciudadanos y saber abandonar las inercias que ya no despierten interés. Es necesario que el

bibliotecario sea competente en el diseño de nuevos proyectos y en la generación de experiencias ricas para los usuarios”.

Es decir, los bibliotecarios deben disponer de competencias para el diagnóstico eficaz de las tendencias de su entorno, para diseñar proyectos y mecánicas de actuación innovadoras y para la generación de audiencias en sus territorios. En este contexto es imprescindible contemplar a los lectores –usuarios, como los mejores difusores y prescriptores de los servicios de la biblioteca. Aprender a poner en funcionamiento sus capacidades para ser co-creadores de los nuevos servicios de la biblioteca. Se puede concluir con claridad la necesidad de contar con un recurso humano actualizado que tenga una visión estratégica de los proyectos, y que además estén alertas y atentos a encontrar nuevos comportamientos, nuevas tendencias, experiencias y novedades que les permitan cercanía con los intereses de sus audiencias. Resaltamos un componente que suma gran valor al recurso humano competente, diligente y preparado: el análisis de perspectivas culturales que les posibilite la toma de decisiones prospectivas para que el espacio “bibliotecario” sea en realidad, un ecosistema creado para impactar de forma cultural, social y económica a toda su comunidad.

Retomamos a Anne Hidalgo con su crónica: “Situación a las personas en el centro de nuestro futuro urbano sostenible”, en ella abarca interesantes puntos de vista para centrar los esfuerzos en las personas y convertirlas en motores de cambio y transformación.

“La inteligencia de nuestras ciudades procede, ante todo, de la inteligencia de sus habitantes. Hoy es más importante que nunca elaborar proyectos que nos unan y promuevan nuestra diversidad, proyectos que tiendan puentes entre las comunidades, los territorios y los sectores de actividad. Debemos aprovechar nuestra gran diversidad cultural y el inmenso

potencial de nuestros habitantes, empresas (tanto consolidadas como emergentes), asociaciones, investigadores, artesanos, hombres de negocios, y todos aquellos que forman parte de nuestras ciudades”(Hidalgo, 2016)

La biblioteca es un escenario ideal, además de tener un talento humano altamente capacitado, este debe reflejar valores como la diversidad, el sentido comunitario y la creatividad, en resumen, el documento escrito para la ONU define a las ciudades inteligentes y sostenibles como plataformas urbanas que sitúan a los ciudadanos, los investigadores y los innovadores en el centro de los procesos de decisión, diseño y ejecución de los proyectos urbanos, y de esa forma convertirlos en el motor de la innovación y el catalizador de la inteligencia colectiva, los considera la única vía para encontrar soluciones inéditas y concebir ejemplos que puedan servir de modelo para buscar, experimentar y examinar nuevas posibilidades. Sitúa el rol de las personas, no como meros espectadores, sino los ubica en la posición privilegiada de actores con capacidad de tomar decisiones y ser parte activa de sus territorios. Entonces, un recurso humano especializado no debe responder a perfiles exclusivamente técnicos porque carecerían de las cualidades emocionales y personales necesarias para liderar cambios, derribar paradigmas y transformar comunidades.

Otra importante área de oportunidad para tener en cuenta con el recurso humano especializado es la relacionada con las plataformas digitales y la llamada tecnología de la educación se refiere a todas las tecnologías, software, hardware, aplicaciones y plataformas, diseñadas para mejorar la experiencia en el proceso de enseñanza-aprendizaje en las instituciones educativas (Mondragón, 2021), esto enlazado con el artículo “Por qué el futuro de la humanidad pasa por las bibliotecas de Diana Horta junto a expertos de 23 países redactan cinco misiones a tener en cuenta en el futuro de las bibliotecas. Una de esas es: “Se debe preparar mejor a las

personas que trabajan en las bibliotecas en lo referente al mundo digital tan cambiante.” Ese recurso humano al interior de estos espacios que, en el mismo documento los llaman “centros culturales, centros comunitarios y prestadores de servicios sociales a la comunidad” (Horta, 2021) Es decir esta competencia debe complementar todas las cualidades expuestas anteriormente en este análisis de factor, con un conocimiento total de las dimensiones que las tecnologías de la educación ofrecen en favor de las comunidades: los recursos multimediales, el aprendizaje autodirigido, las plataformas para la autonomía del estudiante, e-learning, y los datos abiertos.

### **8.6. Factor de diversificación de productos y servicios**

La Biblioteca de la Creatividad ha ido expandiendo sus productos y servicios para fortalecer su modelo de gestión a nivel financiero, depender menos de las donaciones por parte de terceros y empresas privadas y en un último estadio de los estímulos estatales, pues demandan un esfuerzo importante en la formulación de proyectos, lo que termina siendo poco rentable para la organización pues el desembolso de los estímulos tarda tiempo y no es suficiente. Esto deja un espacio fértil para encontrar nuevas y mejores forma de financiación.

Para el diseño de nuevas estrategias financieras encaminadas a la búsqueda de nuevos servicios, podemos tomar como referencia exitosa La Red de Bibliotecas Universitarias Españolas en su perspectiva 2020, titulada Construyendo juntos el futuro de las bibliotecas, de la información y de la ciencia en un mundo global (REBIUN, 2011) complementado por un documento de Gestión del conocimiento en bibliotecas universitarias: estrategias de creatividad e innovación (Ambriz & Balbuena, 2014) en donde sus autores plantean tres escenarios posibles para que las bibliotecas dirijan sus esfuerzos con foco y método. A continuación, se referencian

- **El escenario tecnológico.** La evolución constante e imparable de las Tecnologías de la Información y Comunicación, la extensión social del uso de la red de Internet, los nuevos programas informáticos y soportes móviles que lanza el mercado, la irrupción y la importancia de las redes sociales están transformando todos los sistemas de formación superior, información y documentación como jamás se había visto hasta ahora.
- **El escenario del aprendizaje y la investigación científica.** Las bibliotecas universitarias de España y de toda Europa están viviendo cambios profundos en relación con la docencia y la investigación. Poco a poco se van transformando los modelos de enseñanza. Se extiende el aprendizaje virtual, se incrementa la movilidad de los estudiantes y crece la investigación en red. La biblioteca debe estar atenta a esta nueva realidad.
- **El escenario de las alianzas y la calidad:** Los responsables de las bibliotecas españolas acotan: “la importancia que tiene la dirección y gestión de los recursos que la universidad destina a las bibliotecas.

La tecnología, el aprendizaje y la investigación, y las alianzas y gestión de recursos conforman un tríptico que, según los estudiosos, iluminan caminos para proponer ideas innovadoras de nuevos servicios y productos.

## **9. Instrumento Matriz de Cambio**

La matriz está diseñada para identificar tres panoramas en la operación del proyecto, tanto en los factores internos como en los factores externos de La Biblioteca de la Creatividad, estos son los cambios esperados, los cambios temidos y los cambios anhelados, con el fin de servir de

guía en la clasificación de las futuras acciones a realizar, complementadas con el resto de la información necesaria para que dichas acciones se lleven a cabo, de manera objetiva y planeada, en la formulación de los posibles escenarios de la biblioteca.

<b>Factores Externos</b>	<b>Cambios Esperados</b>	<b>Cambios Temidos</b>	<b>Cambios Anhelados</b>
<b>Innovación y creatividad</b>	Se fortalece el programa HACEDORES (unión de las virtudes del liderazgo con las virtudes del emprendimiento) por medio de nuevas estrategias de sostenibilidad y se consolida como modelo complementario de educación a nivel nacional. Logra posicionar la	La Biblioteca de la Creatividad entra en un periodo de quietud y parálisis creativa dado las dificultades financieras por decisiones de nuevas normativas tributarias y desmotivación de actores estatales y privados; por esta razón, se ve obligada a convertirse en un espacio tradicional	El programa HACEDORES de la Biblioteca de la Creatividad se convierte en un ejemplo regional de cómo fomentar en la infancia y en la juventud, procesos de liderazgo y emprendimiento con un enfoque de creatividad sostenible (este concepto se define como esas acciones novedosas y disruptivas que existen solo para apoyar el cuidado climático, la sostenibilidad medio

	<p>creatividad y la innovación como herramientas poderosas para transformar vidas en poblaciones vulnerables. Se suma un componente digital importante para ayudar a impulsar la creación, producción y difusión de todo el ecosistema necesario para que los emprendimientos de los estudiantes se conviertan en proyectos de rápida ejecución. La Biblioteca de la</p>	<p>que funciona como repositorio de información sin producir nuevas ideas y sin atraer nuevos estudiantes. Aparecen nuevos competidores con mayor músculo financiero y con una decidida agenda creativa y de innovación, que deja a la Biblioteca de la Creatividad rezagada en términos de planes académicos diferenciadores y disruptivos. El plan HACHEDORES es imitado por nuevos actores</p>	<p>ambiental y el desarrollo de un mundo justo). Además, se logra consolidar una red de emprendedores comunitarios internacionales que se apoyan económica y técnicamente para fortalecer la co-creación y la co-financiación. La tecnología y sus virtudes han podido escalar el modelo de la biblioteca para ser aplicado en cualquier parte del mundo. El programa HACHEDORES gana premios en educación innovadora por impulsar y ejecutar las ideas que nacen en las poblaciones vulnerables de Ciudad</p>
--	--	---	--

	<p>Creatividad logra integrar a sus estudiantes a una red de emprendedores nacionales para movilizar propuestas, intercambiar conocimientos y compartir aprendizajes culturales y sociales.</p>	<p>comunitarios lo que le resta a la biblioteca originalidad y capacidad de maniobra en un territorio donde ya no es la única con programas complementarios a la educación tradicional.</p>	<p>Bolívar con un sentido creativo de mucho valor.</p>
<p><b>Adaptabilidad</b></p>	<p>La Biblioteca actualiza estrategias internas para fortalecer temas de igualdad de género y refuerza el apoyo a las niñas y jóvenes emprendedoras. Se</p>	<p>La Biblioteca no responde con agilidad y flexibilidad a la velocidad y el frenesí de los nuevos tiempos. No acelera la</p>	<p>El programa HACEDORES se actualiza para ofrecer un programa de liderazgo y emprendimiento totalmente enfocado a proyectos que trabajen en equidad de género,</p>

	<p>diseña un programa académico que fomente con mayor intensidad la innovación en emprendimientos de origen local que utilicen tecnologías limpias e impulsen el consumo responsable.</p> <p>Investiga sobre gustos, tendencias y nuevos comportamientos para encontrar nuevas audiencias de interés que apoyen los proyectos de los estudiantes. La biblioteca suma a su programa</p>	<p>implementación de plataformas digitales que le ayuden a recolectar información valiosa de comportamientos y necesidades de sus grupos de interés y así poder formular con precisión nuevas estrategias que se adapten a las preferencias de las comunidades. No prioriza la diversidad, el talento femenino y la equidad de género, el consumo responsable y sostenible; y las tecnologías limpias como centro de cada</p>	<p>crecimiento comunitario, tecnologías limpias, consumo sostenible y promoción de la riqueza y la diversidad local.</p> <p>Además, gracias a la inclusión de tecnologías, ha logrado entender las preferencias y las necesidades de la comunidad y con ello, redireccionar prioridades y estrategias para que la biblioteca sea vista como un centro cultural, social y económico transformador de proyectos de vida. Su modelo se replica en varios espacios de innovación comunitaria mundial y, además, abre mercados internacionales</p>
--	--	---	---

	<p>herramientas digitales que les permiten mayor alcance, eficiencia y escalabilidad.</p> <p>Darle espacio a la diversidad de personas (tanto colaboradores como estudiantes) y proyectos de emprendimiento, se convierte en una prioridad para potencializar la riqueza humana y cultural de un territorio vasto y profundo.</p>	<p>una de las estrategias internas o externas de sus actividades, metas y objetivos. Los padres de los niños y jóvenes de la vereda Quiba Alta, no contemplan a la biblioteca como una aliada en los proyectos de vida de sus hijas e hijos porque no ven resultados rápidos y contundentes que demuestren las virtudes del programa</p> <p>HACEDORES, por el contrario, ven en otras instituciones mejores</p>	<p>para un mayor flujo de productos, servicios y asesorías.</p>
--	---	---	---

		posibilidades de crecimiento.	
<b>Alianzas</b>	La biblioteca consolida nuevas alianzas con los cuatro actores principales (Estado, empresa privada, academia y sociedad civil) y mejora su flujo de dinero y su capacidad logística y académica. Se trabaja en mejorar alianzas público-privadas con las que se comparten agendas y propósitos comunes para que la unión sea una alianza a largo plazo. Con las	En el futuro varias crisis van a estar tocando a las puertas de todas las sociedades (desaceleración económica, crisis climática, inestabilidad alimentaria, envejecimiento generacional, posibles confrontaciones armadas, crisis común del progreso, entre otras). Ese fenómeno dispersa las prioridades y los esfuerzos de los	Además de consolidar y aumentar trabajo cooperativo con los 4 actores principales (Estado, empresa privada, academia y sociedad civil) a nivel nacional e internacional lo que desencadena en un salto cualitativo en cobertura y servicios; la biblioteca cierra alianzas con centros de incubación mundiales que le permite acelerar los emprendimientos de los estudiantes y conectarlos con iniciativas comunitarias transnacionales. Se crea

	<p>universidades se crean programas de capacitación para preparar mejor a los colaboradores de la biblioteca en nuevos conocimientos, tendencias y uso de tecnología. Se crea una red latinoamericana de bibliotecas comunitarias para intercambiar ideas, experiencias y proyectos que las posicionen como centros de servicios culturales, sociales y económicos en cada una de sus comunidades.</p>	<p>actores tradicionales en muchos territorios de acción, y proyectos como la biblioteca ven como se difuminan los recursos o se reducen de forma dramática. Muchas personas pidiendo ayuda, pocas organizaciones, marcas, fundaciones, instituciones con capacidad de ayudar con contundencia.</p>	<p>todo un plan de bilingüismo con academias anglosajonas que mejoren el perfil de los colaboradores y los estudiantes. La biblioteca lidera una red de bibliotecas internacionales con trabajo en poblaciones vulnerables para intercambiar conocimiento y recursos humanos, promover las culturas locales, abrir programas de capacitación para intercambios estudiantiles y trabajar en conjunto por regeneración comunitaria.</p>
--	--	---	---

Factores internos	Cambios esperados	Cambios temidos	Cambios anhelados
<p><b>Recurso humano especializado</b></p>	<p>El programa HACEDORES requiere de un recurso humano capacitado y formado especialmente para enseñar competencias en liderazgo y emprendimiento a niños y jóvenes. En el futuro esperado, esto se irá fortaleciendo desde nuevas alianzas con la academia, que incluirán talleres, viajes y capacitaciones online. Se sumarán,</p>	<p>Las condiciones complejas del territorio y una desaceleración económica obligan a los colaboradores más capacitados a buscar nuevas fuentes de ingresos y mejores proyectos de vida. La biblioteca ve partir a su recurso humano más preparado y sin recursos suficientes, difícilmente los puede reemplazar. Esto deriva en una evidente desmejora en los servicios y, la promesa de un</p>	<p>La Biblioteca de la Creatividad pone en marcha un ambicioso plan de capacitación para sus propios colaboradores. Este innovador proyecto al interior de la biblioteca dota a su talento humano en competencias como: diseño de proyectos y experiencias, consumo responsable, tecnologías limpias, idiomas, análisis de audiencias, data abierta, análisis de perspectivas culturales, estrategia, liderazgo y emprendimiento prospectivo. Además de esto, al interior de la</p>

	<p>además, nuevos colaboradores de acuerdo el crecimiento de la base de estudiantes y las exigencias de los proyectos.</p> <p>Empieza un probarse un programa piloto de capacitación digital para mejorar las competencias de los colaboradores en idiomas, liderazgo, tendencias, gestión, emprendimiento, habilidades blandas, desarrollo sostenible y tecnología.</p>	<p>programa a mediano y largo plazo que complementa a la educación tradicional y fomenta el liderazgo y el emprendimiento, pierde su potencia y relevancia en el territorio.</p>	<p>fundación se empieza a implementar, como lo recomienda la ONU, la tecnología de la educación, que no son más que “todas las tecnologías, software, hardware, aplicaciones y plataformas, diseñadas para mejorar la experiencia en el proceso de enseñanza-aprendizaje en las instituciones educativas”.</p> <p>Esto redundará en un desempeño superlativo de los estudiantes y de su desarrollo dentro del programa HACEDORES.</p> <p>Se inicia un plan de intercambios de colaboradores con proyectos comunitarios</p>
--	--	--	--

			similares alrededor del mundo para compartir conocimiento y experiencias; y para aprender del poder de la cultura en cualquier rincón del planeta.
<b>Impacto comunitario</b>	La Biblioteca de la Creatividad desde su proyecto HACEDORES le sigue abriendo espacio a todos los grupos poblacionales incluyendo discapacitados. Esto fortalece su posición y garantiza acceso inclusivo, equitativo y de calidad a los niños y jóvenes del	La complejidad social, ambiental y política del territorio de la vereda Quiba Alta en Ciudad Bolívar se constituye en una razón muy fuerte para migraciones internas, nacionales y en varios casos internacionales, de sus habitantes más jóvenes (niños y jóvenes). Las	El impacto comunitario es total dentro de las nuevas posibilidades de la biblioteca. Los estudiantes tienen acceso inmediatamente terminar el programa a una universidad y a un grupo de expertos empresariales que les ayudan a acelerar cada uno de sus emprendimientos, esto ayuda a garantizar la sostenibilidad y un estudio y un trabajo

	<p>territorio veredal.</p> <p>Empieza un programa de alfabetización digital acorde con los temas de interés de sus estudiantes y proyecta ampliar sus capacidades a futuro dados sus beneficios (mejora las iniciativas de emprendimiento, el pensamiento crítico y la resiliencia frente a la desinformación). Se actualiza el programa HACEDORES para profundizar en temas como derechos humanos,</p>	<p>posibilidades de impacto de la biblioteca se achican y con ellas, su relevancia comunitaria. El programa HACEDORES no logra seguir creciendo y las posibilidades de convertirse en una opción inclusiva, equitativa y de calidad se reduce a experiencias anecdóticas sin real peso sobre la comunidad. El territorio sufre de aislamiento y cada vez se hace más difícil sobrevivir sin</p>	<p>decente y complementario. El programa de alfabetización digital no solo cubre a los estudiantes, sino que sus beneficios se amplían a otros grupos poblacionales (tercera edad, madres cabeza de familia, campesinos, profesores veredales, entre otros) y logra convertirse en un campo de la conectividad al servicio del territorio. Muchos de los emprendimientos de los estudiantes se convierten en modelos replicables a nivel mundial gracias a que promueven consumo responsable y eficiente de</p>
--	---	---	---

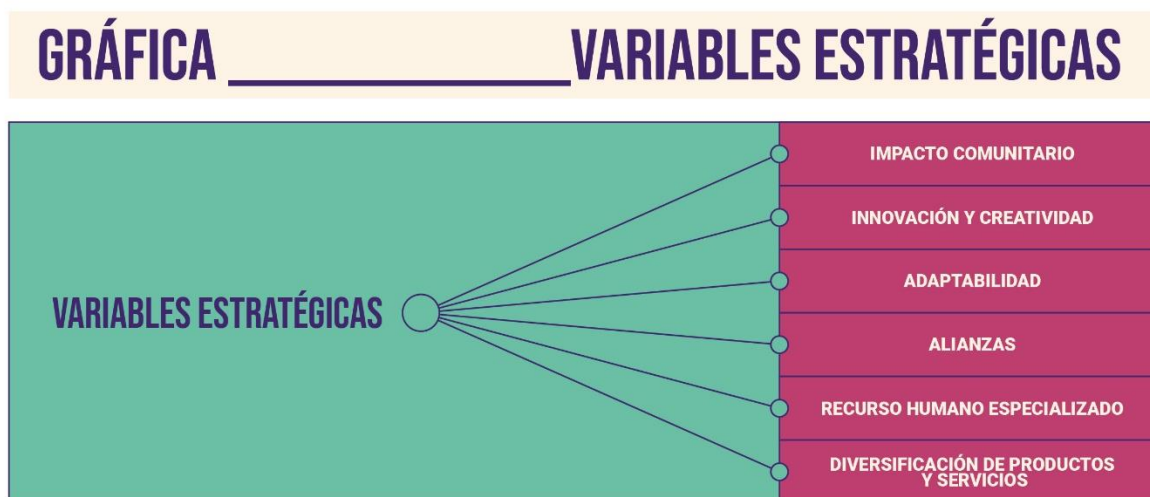
	<p>desarrollo sostenible, igualdad de género, promoción de la paz, diversidad cultural, valores comunitarios y defensa del medio ambiente.</p>	<p>renunciar a su diferencial. Pierde relevancia y protagonismo y sus alianzas y sus apoyos se desvanecen porque han ido a buscar territorios más fértiles y con mayor densidad poblacional que garanticen un impacto mayor y medible.</p>	<p>recursos naturales, tecnologías limpias; y un trabajo sostenido que beneficia a la comunidad local. Se abren nuevos horizontes comunitarios para ser aprovechados de la forma más responsable y cívica: el turismo local, el deporte y la narrativa histórica. Estos tres nuevos componentes abren posibilidades a los estudiantes y a sus familias para abrir un flujo interesante de turistas que, guiados por ellos mismos y sus emprendimientos, trabajarían inobjetablemente en favor de un crecimiento comunitario y un</p>
--	--	--	--

			desarrollo sostenible que promueve las virtudes ecológicas, culturales, sociales e históricas de la vereda Quiba Alta.
<b>Diversificación de productos y servicios</b>	Cada vez se depende menos de las donaciones. El modelo académico de la biblioteca se aplica en varios espacios regionales y nacionales y con ello, llega un flujo de dinero importante. La buena reputación del proyecto le garantiza estímulos internacionales y una permanente masa de estudiantes.	La Biblioteca de la Creatividad no crea nuevas estrategias encaminadas a encontrar servicio y productos nuevos. El crecimiento se estanca, las donaciones escasean y el programa corre el riesgo de sufrir una parálisis a nivel técnico y logístico. Aparecen en el territorio nuevas opciones distintas a la de la biblioteca	Empieza una agresiva estrategia para depender menos de las donaciones. Se abren nuevas líneas de servicios y productos que van desde programas académicos virtuales para que el programa HACEDORES no solo conquiste espacios académicos nacionales, sino para que sirva de modelo en capacitaciones en el exterior y se expanda exponencialmente entre iniciativas análogas a la

	<p>El crecimiento es constante y se ejecutan acciones logísticas que facilitan el día a día del proyecto. Se crea un departamento de escucha para entender las preferencias de la comunidad y desarrollar productos y servicios acordes a esos hallazgos.</p>	<p>con servicios y productos más relevantes a la comunidad y con una mayor diversificación de programas académicos complementarios e innovadores.</p>	<p>biblioteca; hasta el aprovechamiento territorial de incluir dentro de sus propósitos el turismo ecológico e histórico, la ecología y el patrimonio simbólico y material de la zona veredal. Según el análisis de información recogida, se diseñan programas especiales para grupos poblacionales del territorio, colegios veredales nacionales e instituciones internacionales con semejanzas en sus necesidades y objetivos.</p>
--	---	---	--

## 10. Direccionadores de Futuro

Los estudios de prospectiva dentro de los estudios de caso deben conducir al conocimiento de los factores de impacto del proyecto, y que a su vez luego del estudio de tendencias, se conviertan en las variables estratégicas que permitan formular las hipótesis del futuro o las acciones que se ejecutarán para mejorar el modelo de gestión. (Ovalles, 2008) Esta información es necesaria para diseñar cualquier escenario de trabajo y activar cualquier tipo de estrategia. Estas variables, hipótesis de futuro y estrategias están basadas fundamentalmente en las experiencias de La Biblioteca de la Creatividad y la información recopilada durante la investigación y se harán explícitas en la función y la articulación de los factores/variables de la sintaxis lógica de los direccionadores de futuro.



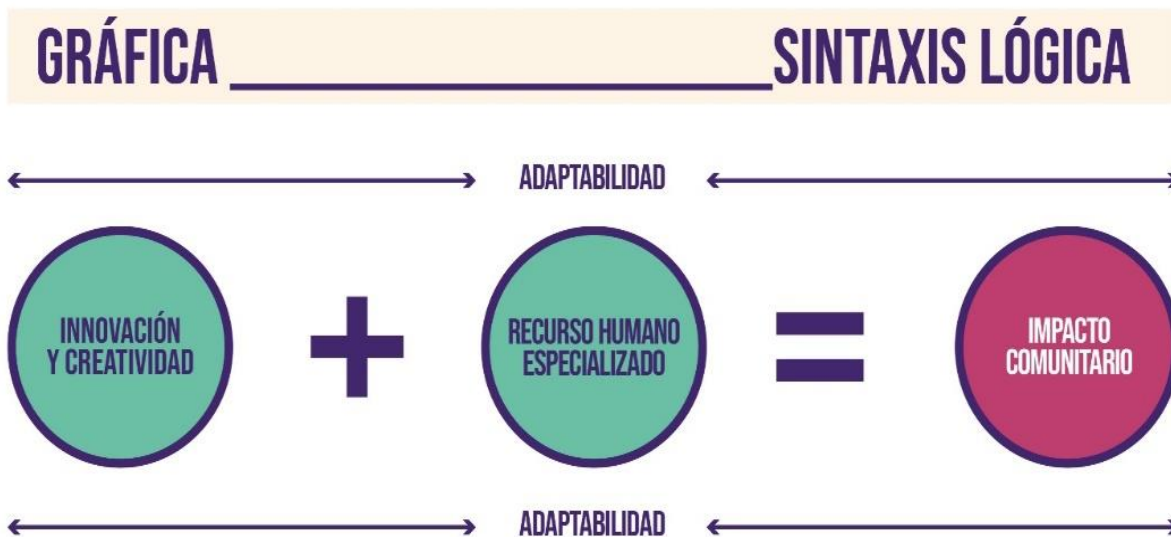
Para la definir los direccionadores de futuro se asocian las variables en dos grandes contenedores, esta agrupación se lleva a cabo según su afinidad, naturaleza similar, capacidad de articulación entre los conceptos y un criterio de aplicabilidad semejante para el proyecto.

(Cuervo et al., 2005). Para el estudio de caso de la biblioteca se distribuye de la siguiente manera:

<b>GRÁFICA _____ DIRECCIONADORES DE FUTURO</b>		
#	VARIABLES ESTRATÉGICAS	DIRECCIONADORES DE FUTURO
1	ADAPTABILIDAD	INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD
2	DIVERSIFICACIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	
3	RECURSO HUMANO ESPECIALIZADO	IMPACTO COMUNITARIO
4	ALIANZAS	

### 10.1 Sintaxis Lógica

La sintaxis lógica es un sistema que determina e interpreta la estructura y transformación de la información de ciertas expresiones al interior de un cálculo. Las cuestiones fundamentales que se plantean durante su formulación son los problemas del carácter no contradictorio y de independencia entre los factores que proponen una solución verificable. (Ovalles, 2008). Para el estudio de caso de la Biblioteca de la creatividad esta es la fórmula que debe seguir el modelo de gestión basada en la lectura de los datos arrojados por la matriz IGO, diligenciada por nuestro panel de expertos.



El gráfico representa el modelo que debe perseguir La Biblioteca de la Creatividad, para poder ser escalable en cualquier territorio y replicable para otros proyectos similares que procuren el concepto de la de intervención socio comunitaria, para ello se tomaron los dos factores con mayor votación de importancia dentro de la matriz IGO, un externo y otro interno, en este caso es innovación y creatividad, y recurso humano especializado para que al ser sumados arroje el factor con más poder o gobernabilidad en la ponderación de los expertos, es decir, impacto comunitario.

En resumen, la justificación de esta fórmula es sumar los dos factores más importantes para que de igual el factor más poderoso según lo registrado dentro de la matriz IGO.

Entonces lo que se puede interpretar de la sintaxis es que al combinar en la fórmula **Innovación y Creatividad** (generar ideas y soluciones originales aplicables a procesos de planificación, organización y promoción de actividades culturales) con el **Recurso Humano Especializado** (personas preparadas que son capaces de impactar, enseñar, fomentar y guiar a

una población) el **Impacto Comunitario** es mayor, los factores combinados permiten un alcance más significativo y esto permite crear proyectos diferenciadores, disruptivos y pertinentes dentro de los territorios. Alrededor de toda la fórmula se mueve la **Adaptabilidad**, que es la segunda con mayor gobernabilidad, según los expertos, esto es totalmente coherente pues la adaptabilidad como factor, le da flexibilidad a la iniciativa, le concede movilidad entre presente y el futuro y la faculta para ser un eje transversal entre todas las estrategias.

## 11. Identificación de Hipótesis de Futuro

A continuación, se presentan las hipótesis de futuro, cada una es fundamentada desde la investigación de tendencias y la matriz de cambio.

### 11.1 Hipótesis de Futuro: Innovación y Creatividad

Innovación y Creatividad		
H1	H2	H3
En el año 2035, La Biblioteca de la Creatividad ha evolucionado en espacios de innovación y creatividad sin precedentes. Estas instituciones se han convertido en centros neurálgicos para el	En el año 2035, La Biblioteca de la Creatividad mantiene sus principios y buenas prácticas frente a la importancia de la innovación y la creatividad como motores del cambio. Continúan usando e	En el año 2035, La Biblioteca de la Creatividad ha quedado rezagada en términos de innovación y creatividad. A pesar de los avances tecnológicos, esta iniciativa no ha logrado mantenerse a la vanguardia de las demandas

<p>intercambio de conocimientos y el fomento de proyectos emprendedores y han generado una red de bibliotecas que escalan el modelo de gestión y el programa de HACEDORES.</p> <p>Gracias a avances tecnológicos y la inversión financiera cuentan con recursos digitales de vanguardia, que permiten a los lectores/usuarios sumergirse en experiencias educativas, recreativas inmersivas, combinadas con el liderazgo y el emprendimiento. Además, la biblioteca se ha consolidado en un espacio interactivo que ofrece talleres, programas de</p>	<p>implementando estrategias para integrar la innovación y la creatividad en su funcionamiento y en todos los proyectos de emprendimiento que nacen al interior de la biblioteca.</p> <p>La biblioteca ofrece espacios colaborativos y facilitan el acceso a herramientas y tecnologías básicas, como computadoras y acceso a Internet, que permiten a los usuarios explorar nuevas ideas y desarrollar habilidades creativas. También están proporcionando alianzas con organizaciones locales y empresas para ofrecer programas educativos y talleres especializados y mantienen el programa</p>	<p>cambiantes del territorio y la comunidad que la habita. La falta de inversión en recursos digitales y tecnológicos ha dejado a la biblioteca desactualizada, la infraestructura es poco atractiva para los usuarios.</p> <p>La biblioteca se ha vuelto obsoleta y ha perdido relevancia en la era digital, ya que los usuarios optan cada vez más por acceder a información y recursos en línea. Además, el programa HACEDORES ha perdido relevancia y con ello la calidad de los proyectos y emprendimientos han bajado su calidad e impacto dentro de la comunidad. La evolución de la tecnología y la digitalización masiva de la</p>
---	--	---

<p>mentoría y eventos culturales. Los HACEDORES desempeñan un papel fundamental como facilitadores y guías, fomentando la colaboración y el intercambio de ideas entre los miembros de la comunidad y promoviendo el voluntariado dentro de la comunidad. Esta transformación ha logrado formar la red de bibliotecas creativas y son motores impulsores de la innovación y la creatividad, generando un impacto positivo en la sociedad y promoviendo el aprendizaje a lo largo de toda la vida.</p>	<p>HACEDORES como estructura de su iniciativa. Los egresados de la biblioteca están recibiendo capacitación en habilidades digitales y se están convirtiendo en intermediarios para conectar a los miembros de la comunidad con recursos y oportunidades innovadoras.</p>	<p>información han llevado a una disminución drástica de visitantes en la biblioteca.</p>
---	---	---

## 11.2 Hipótesis de Futuro: Recurso Humano Especializado

Recurso Humano Especializado		
H1	H2	H3
<p>Para el año 2035, todas las personas que se encuentran trabajando en el proyecto de La Biblioteca de la Creatividad, se encuentran certificadas dentro del programa HACEDORES, y toda la red de bibliotecas cuenta con un recurso humano altamente especializado y comprometido con la misión de promover el acceso a la información y el conocimiento de manera creativa y equitativa. Los egresados de la biblioteca</p>	<p>Para el año 2035, La Biblioteca de la Creatividad sigue reconociendo la importancia de contar con un recurso humano especializado y actualizado, formado dentro de los lineamientos del programa HACEDORES.</p> <p>Si bien todavía enfrentan desafíos en términos de ingresos limitados para fortalecer el equipo que trabaja en la biblioteca, tanto en número como en cualificación, se siguen generando estrategias y</p>	<p>Para el año 2035, La Biblioteca de la Creatividad enfrenta desafíos significativos en cuanto a la disponibilidad de recurso humano especializado. La falta de inversión en la formación, capacitación y contratación del equipo de trabajo ha llevado a un estancamiento en su desarrollo profesional. Además, la biblioteca ha perdido relevancia en el territorio y han experimentado una disminución en el número de</p>

<p>han sido reconocidos como profesionales clave dentro del territorio y cuentan con la validación de la comunidad, y se les ha brindado un apoyo sólido en términos de formación continua, desarrollo de habilidades blandas y recursos tecnológicos avanzados. Estos profesionales son expertos en la gestión de información digital, análisis de datos y tecnologías emergentes, lo que les permite ofrecer servicios innovadores y personalizados a los lectores/usuarios. Además, la colaboración entre la red y otros actores del ecosistema de la innovación, como</p>	<p>sumando esfuerzos para fortalecer el perfil de los egresados que permanecen en el ejercicio del voluntariado. Se están promoviendo programas de capacitación y formación continua en áreas clave como la gestión de información digital, alfabetización tecnológica y habilidades de investigación. Además, se están proporcionando alianzas con instituciones educativas y organizaciones profesionales para fomentar el intercambio de conocimientos y experiencias. A medida que la biblioteca se adapta a las demandas cambiantes de la sociedad, y mantiene sus</p>	<p>usuarios y voluntarios lo que ha llevado a recortes y a una reducción del personal vinculado al proyecto. Esta situación ha generado una falta de motivación y compromiso por parte de los fundadores, quienes se encuentran desactualizados en términos de habilidades y conocimientos necesarios para enfrentar los desafíos del mundo digital.</p> <p>La falta de egresados del programa HACEADORES ha llevado a la disminución del compromiso en los servicios y programas, lo que ha repercutido en la calidad, y la biblioteca se ha convertido en un espacios poco atractivo y obsoleto. En este escenario pesimista, La Biblioteca de</p>
---	---	--

<p>emprendedores, investigadores y artistas, ha generado un flujo constante de conocimiento y creatividad en las bibliotecas mejorando su impacto comunitario.</p>	<p>relaciones con la comunidad de la vereda Quiba Alta.</p>	<p>La Creatividad lucha por mantenerse relevante y vigente dentro del territorio y corre el riesgo de desaparecer.</p>
--	---	--

### 11.3 Hipótesis de Futuro: Impacto Comunitario

Impacto Comunitario		
H1	H2	H3
<p>En el año 2035, La Biblioteca de la Creatividad se han convertido en un verdadero centro de impacto y transformación en los territorios en donde opera. Tiene presencia a nivel nacional y se plantea abrir operaciones en otros países. Estas instituciones se han</p>	<p>En el año 2035, La Biblioteca de la Creatividad mantiene sus operaciones, siguen fortaleciendo su impacto en la comunidad de la vereda Quiba Alta y ha logrado abrirse a territorios cercanos dentro del departamento de Cundinamarca. Enfrentan</p>	<p>En el año 2035, La Biblioteca de la Creatividad ha perdido gran parte de su impacto en las comunidades. La falta de inversión y de alianzas estratégicas con la empresa privada, sumado a la falta de conocimiento e interés en las convocatorias gubernamentales ha</p>

<p>adaptado y ampliado su alcance para abordar las necesidades de la sociedad de manera integral. Se encuentran alineadas con los objetivos del desarrollo sostenible de la ONU: Imparten educación de calidad complementaria a la educación formal de las instituciones educativas y promueven la equidad y el crecimiento económico inclusivo y sostenible, por medio del programa HACEDORES que se encuentra avalado por el ministerio de educación colombiano y cuenta con recursos propios para su ejecución y divulgación. Han establecido alianzas estratégicas con</p>	<p>los desafíos de sostener la infraestructura actual y mantienen los programas que dieron inicio al proyecto. Aún están en la implementación de estrategias económicas que les permitan sostenerse en el tiempo.</p> <p>Las bibliotecas que siguen su modelo están trabajando en estrecha colaboración con organizaciones locales y grupos comunitarios para identificar las necesidades específicas de cada una de las comunidades y adaptar sus servicios en consecuencia. Se están ofreciendo programas educativos, talleres y eventos que abordan temas relevantes y promueven la</p>	<p>debilitado su capacidad financiera. La falta de recursos ha llevado a una disminución en la calidad y cantidad de servicios ofrecidos, lo que ha generado una disminución en la participación y el interés de la comunidad.</p> <p>La biblioteca se ha visto desplazada por otras formas de acceso a la información y el conocimiento, como el internet, las plataformas digitales y otros proyectos similares que han logrado posicionarse en el territorio. Además, la falta de colaboración y coordinación con otros actores sociales ha debilitado su influencia en la toma de decisiones</p>
--	--	--

<p>organizaciones gubernamentales, educativas y sin fines de lucro, así como con empresas locales, para desarrollar programas y servicios que promuevan la igualdad de oportunidades, la inclusión y el desarrollo sostenible. La Biblioteca de la Creatividad se ha convertido una red, son lugares de encuentro y colaboración, donde se generan proyectos innovadores que abordan desafíos sociales y ambientales. Además, se ha fortalecido el enfoque en la participación ciudadana, permitiendo que los miembros de la comunidad sean co-creadores de</p>	<p>inclusión social. Además, se están implementando servicios de apoyo, como asesoramiento y capacitación laboral, para ayudar a los miembros de la comunidad a mejorar sus perspectivas y alcanzar las metas de sus proyectos de vida por medio del programa HACEADORES.</p>	<p>comunitarias y la solución de problemas locales.</p> <p>Aunque el programa HACEADORES se mantiene vigente, no se ha logrado hacer escalable a otros territorios, el voluntariado se ha ido desvirtuando debido a la migración de los egresados en búsqueda de nuevos proyectos.</p> <p>Las instalaciones requieren de mantenimiento y algunos de los fundadores han tenido que abandonar el proyecto por la inviabilidad del proyecto.</p>
---	---	---

<p>programas y decisiones dentro de la biblioteca. En este escenario optimista, las bibliotecas comunitarias se han convertido en motores de cambio positivo, empoderando a las personas y transformando sus vidas a través del acceso a la información, la educación y el desarrollo comunitario.</p>		
--	--	--

#### 11.4 Hipótesis de Futuro: Adaptabilidad

Adaptabilidad		
H1	H2	H3
<p>La Biblioteca de la Creatividad en el 2035 ha demostrado una extraordinaria adaptabilidad, flexibilidad y</p>	<p>La Biblioteca de la Creatividad en el 2035 se encuentra trabajando arduamente para fortalecer su adaptabilidad y</p>	<p>La Biblioteca de la Creatividad en el 2035 enfrenta dificultades para adaptarse a los rápidos cambios del entorno. La falta</p>

<p>agilidad ante el cambio y se ha convertido en un modelo de innovación en la sociedad, por medio de su programa HACEDORES.</p> <p>La red de bibliotecas creativas ha abrazado plenamente la transformación digital y se han convertido en espacios flexibles y dinámicos que se adaptan rápidamente a las necesidades cambiantes del territorio. Mediante la adopción de tecnologías emergentes, la equidad de género, el internet de las cosas y análisis de datos, la biblioteca ofrece servicios personalizados y experiencias interactivas a los usuarios. Han logrado integrar de manera fluida</p>	<p>mantenerse relevante en un entorno en constante cambio. Enfrentan desafíos en términos de recursos limitados y demandas crecientes para implementar programas innovadores dentro del territorio.</p> <p>Han implementado estrategias para ser más ágiles y receptivas a las necesidades de la comunidad. La biblioteca está adoptando tecnologías y servicios digitales para ampliar su alcance y proporcionar acceso a información en línea, libros electrónicos y recursos educativos digitales.</p> <p>Además, están diversificando su oferta de programas y servicios,</p>	<p>de inversión en tecnología y capacitación ha dejado a esta iniciativa rezagada e incapaz de mantenerse al día con las necesidades y expectativas de la comunidad. A medida que la digitalización continúa transformando el panorama informativo, la biblioteca han perdido su relevancia y luchan por atraer nuevos usuarios y mantener el programa de voluntarios.</p> <p>La falta de recursos financieros y la pérdida de alianzas ha llevado a la reducción de servicios y personal, lo que ha limitado la capacidad de reacción para adaptarse a las nuevas tendencias y demandas del territorio. Además, la competencia de plataformas</p>
--	---	--

<p>los recursos físicos y digitales, proporcionando acceso a una amplia gama de contenido digital y promoviendo la participación activa de los usuarios en la creación de contenido y proyectos colaborativos, a través del programa HACEDORES. Además, la biblioteca ejemplifica el éxito de una iniciativa cultural, que suma los conceptos de agilidad, interacción, receptividad, flexibilidad y riqueza vivencial.</p>	<p>organizando eventos comunitarios, talleres y programas educativos que se adaptan a los intereses y necesidades de los usuarios, convocándolos a hacer parte del programa Hacedores. También está fortaleciendo su papel como espacio inclusivo y acogedor, trabajando en colaboración con organizaciones locales y grupos comunitarios para abordar desafíos sociales y promover el desarrollo sostenible. Si bien todavía hay obstáculos por superar, están demostrando su capacidad de adaptación y están tomando medidas para satisfacer las demandas cambiantes de la comunidad.</p>	<p>en línea y proveedores de contenido digital ha disminuido la afluencia de usuarios a la biblioteca. En este escenario pesimista, la biblioteca ha perdido flexibilidad por lo mismo enfrenta un futuro incierto y corre el riesgo de perder su característica principal frente a la innovación y la creatividad que juegan un papel central en la promoción del conocimiento y el impulso de programas de impacto comunitario.</p>
---	---	---

## 12. Diseño de Escenarios

*La prospectiva representa así la habilidad para llevar a grupos humanos a tomar decisiones relevantes que los lleven a alcanzar el mejor de los futuros posibles. (Miklos & Arroyo, 2008)*

Dentro de la metodología prospectiva el diseño de escenarios pretende realizar una anticipación al tiempo, busca la exploración de futuros posibles, probables y deseables con el objetivo de clarificar decisiones y acciones presentes. A ese respecto el diseño de escenarios trabaja el pensamiento de largo plazo y la construcción de futuros. La visión de futuro que arroja el estudio de tendencias a nivel global, la matriz de cambio basada en la investigación del pasado y el presente de la Biblioteca de la Creatividad, ha permitido a los autores de este documento el planteamiento de cuatro escenarios para, como cita Javier Medina es su “Marco conceptual y metodológico de la Prospectiva”: mirar mejor, más lejos, ver profundo, en forma amplia, de otra manera, tomar los riesgos, pensar en el impacto de este proyecto dentro del territorio. (Medina, 2012)

La construcción de escenarios del futuro requiere del despliegue de la imaginación y la fundamentación teórica, el reconocimiento de las experiencias y la investigación de las tendencias, para el final formular el escenario del futuro deseado o escenario apuesta. En cada uno de los diseños se involucra el diálogo entre los factores para estructurar conversaciones estratégicas sobre las posibles acciones que se llevaran a cabo al interior del proyecto.

### 12.1 Escenario de amenaza:

Para abrir el diseño de escenarios, se plantea una proyección pesimista que reúne a las hipótesis #3 de los cuatro direccionadores de futuro en donde La Biblioteca de la Creatividad corre el riesgo de desaparecer.

<b>Escenario 1</b>			
<b>Juguemos a los ponchados</b>			
<b>Innovación y Creatividad H3</b>	<b>Recurso Humano Especializado H3</b>	<b>Impacto Comunitario H3</b>	<b>Adaptabilidad H3</b>
En el año 2035, La Biblioteca de la Creatividad ha quedado rezagada en términos de innovación y creatividad. A pesar de los avances tecnológicos, esta iniciativa no ha logrado mantenerse a la vanguardia de las demandas cambiantes	Para el año 2035, La Biblioteca de la Creatividad enfrenta desafíos significativos en cuanto a la disponibilidad de recurso humano especializado. La falta de inversión en la formación, capacitación y contratación del	En el año 2035, La Biblioteca de la Creatividad ha perdido gran parte de su impacto en las comunidades. La falta de inversión y de alianzas estratégicas con la empresa privada, sumado a la falta de conocimiento e	La Biblioteca de la Creatividad en el 2035 enfrenta dificultades para adaptarse a los rápidos cambios del entorno. La falta de inversión en tecnología y capacitación ha dejado a esta iniciativa rezagada e incapaz de mantenerse al día con las necesidades y

<p>del territorio y la comunidad que la habita. La falta de inversión en recursos digitales y tecnológicos ha dejado a la biblioteca desactualizada, la infraestructura es poco atractiva para los usuarios.</p> <p>La biblioteca se ha vuelto obsoleta y ha perdido relevancia en la era digital, ya que los usuarios optan cada vez más por acceder a información y recursos en línea.</p> <p>Además, el programa HACEADORES ha perdido relevancia y con ello la calidad de</p>	<p>equipo de trabajo ha llevado a un estancamiento en su desarrollo profesional. Además, la biblioteca ha perdido relevancia en el territorio y han experimentado una disminución en el número de usuarios y voluntarios lo que ha llevado a recortes y a una reducción del personal vinculado al proyecto. Esta situación ha generado una falta de motivación y compromiso por parte de los fundadores, quienes</p>	<p>interés en las convocatorias gubernamentales ha debilitado su capacidad financiera. La falta de recursos ha llevado a una disminución en la calidad y cantidad de servicios ofrecidos, lo que ha generado una disminución en la participación y el interés de la comunidad.</p> <p>La biblioteca se ha visto desplazada por otras formas de acceso a la información y el conocimiento,</p>	<p>expectativas de la comunidad. A medida que la digitalización continúa transformando el panorama informativo, la biblioteca han perdido su relevancia y luchan por atraer nuevos usuarios y mantener el programa de voluntarios.</p> <p>La falta de recursos financieros y la pérdida de alianzas ha llevado a la reducción de servicios y personal, lo que ha limitado la capacidad de reacción para adaptarse a las nuevas tendencias y</p>
---	--	---	---

<p>los proyectos y emprendimientos han bajado su calidad e impacto dentro de la comunidad. La evolución de la tecnología y la digitalización masiva de la información han llevado a una disminución drástica de visitantes en la biblioteca.</p>	<p>se encuentran desactualizados en términos de habilidades y conocimientos necesarios para enfrentar los desafíos del mundo digital.</p> <p>La falta de egresados del programa HACEDORES ha llevado a la disminución del compromiso en los servicios y programas, lo que ha repercutido en la calidad, y la biblioteca se ha convertido en un espacios poco atractivo y obsoleto.</p>	<p>como el internet, las plataformas digitales y otros proyectos similares que han logrado posicionarse en el territorio. Además, la falta de colaboración y coordinación con otros actores sociales ha debilitado su influencia en la toma de decisiones comunitarias y la solución de problemas locales.</p> <p>Aunque el programa HACEDORES se mantiene vigente, no se ha logrado</p>	<p>demandas del territorio. Además, la competencia de plataformas en línea y proveedores de contenido digital ha disminuido la afluencia de usuarios a la biblioteca.</p> <p>En este escenario pesimista, la biblioteca ha perdido flexibilidad por lo mismo enfrenta un futuro incierto y corre el riesgo de perder su característica principal frente a la innovación y la creatividad que juegan un papel central en la promoción del conocimiento y el</p>
--	--	--	--

	<p>En este escenario pesimista, La Biblioteca de La Creatividad lucha por mantenerse relevante y vigente dentro del territorio y corre el riesgo de desaparecer.</p>	<p>hacer escalable a otros territorios, el voluntariado se ha ido desvirtuando debido a la migración de los egresados en búsqueda de nuevos proyectos.</p>	<p>impulso de programas de impacto comunitario.</p>
--	--	--	---

### RESUMEN DEL ESCENARIO

<p><b>INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La falta de inversión en recursos digitales y tecnológicos ha dejado a la biblioteca desactualizada y la comunidad ha perdido el interés en sus programas.</li> </ul>
<p><b>RECURSO HUMANO ESPECIALIZADO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La falta de egresados del programa HACEDORES ha llevado a la disminución del compromiso en los servicios y programas, es decir se ha debilitado el voluntariado y los líderes multiplicadores de la experiencia</li> </ul>
<p><b>IMPACTO COMUNITARIO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aunque el programa HACEDORES se mantiene vigente, no se ha logrado hacer escalable a otros territorios, esto articulado con la falta de recurso humano especializado</li> </ul>

**ADAPTABILIDAD**

- La falta de recursos financieros y la pérdida de alianzas ha llevado a la reducción de servicios y personal, lo que ha limitado la capacidad de reacción para adaptarse a las nuevas tendencias y demandas del territorio.

**12.2 Escenario paralizante**

Este escenario reúne las hipótesis #2 en donde La Biblioteca mantiene sus operaciones intactas a la actual situación, es decir sobrevive a los cambios y tendencias sin decaer, pero sin avanzar o trascender a otros servicios y territorios.

<b>Escenario 2</b>			
<b>Juguemos a los congelados</b>			
<b>Innovación y Creatividad</b>	<b>Recurso Humano Especializado</b>	<b>Impacto Comunitario</b>	<b>Adaptabilidad</b>
<b>H2</b>	<b>H2</b>	<b>H2</b>	<b>H2</b>
En el año 2035, La Biblioteca de la Creatividad mantiene sus principios y buenas prácticas frente a la importancia de la innovación y la creatividad como	Para el año 2035, La Biblioteca de la Creatividad sigue reconociendo la importancia de contar con un recurso humano especializado y	En el año 2035, La Biblioteca de la Creatividad mantiene sus operaciones, siguen fortaleciendo su impacto en la comunidad de la	La Biblioteca de la Creatividad en el 2035 se encuentra trabajando arduamente para fortalecer su adaptabilidad y mantenerse relevante

<p>motores del cambio. Continúan usando e implementando estrategias para integrar la innovación y la creatividad en su funcionamiento y en todos los proyectos de emprendimiento que nacen al interior de la biblioteca. La biblioteca ofrece espacios colaborativos y facilitan el acceso a herramientas y tecnologías básicas, como computadoras y acceso a Internet, que permiten a los usuarios explorar nuevas ideas y desarrollar habilidades creativas. También</p>	<p>actualizado, formado dentro de los lineamientos del programa HACEDORES. Si bien todavía enfrentan desafíos en términos de ingresos limitados para fortalecer el equipo que trabaja en la biblioteca, tanto en número como en cualificación, se siguen generando estrategias y sumando esfuerzos para fortalecer el perfil de los egresados que permanecen en el ejercicio del voluntariado. Se</p>	<p>vereda Quiba Alta y ha logrado abrirse a territorios cercanos dentro del departamento de Cundinamarca. Enfrentan los desafíos de sostener la infraestructura actual y mantienen los programas que dieron inicio al proyecto. Aún están en la implementación de estrategias económicas que les permitan sostenerse en el tiempo. Las bibliotecas que siguen su modelo están trabajando en estrecha</p>	<p>en un entorno en constante cambio. Enfrentan desafíos en términos de recursos limitados y demandas crecientes para implementar programas innovadores dentro del territorio. Han implementado estrategias para ser más ágiles y receptivas a las necesidades de la comunidad. La biblioteca está adoptando tecnologías y servicios digitales para ampliar su alcance y proporcionar acceso</p>
--	---	--	--

<p>están proporcionando alianzas con organizaciones locales y empresas para ofrecer programas educativos y talleres especializados y mantienen el programa HACEDORES como estructura de su iniciativa. Los egresados de la biblioteca están recibiendo capacitación en habilidades digitales y se están convirtiendo en intermediarios para conectar a los miembros de la comunidad con recursos y</p>	<p>están promoviendo programas de capacitación y formación continua en áreas clave como la gestión de información digital, alfabetización tecnológica y habilidades de investigación. Además, se están proporcionando alianzas con instituciones educativas y organizaciones profesionales para fomentar el intercambio de conocimientos y experiencias. A medida que la</p>	<p>colaboración con organizaciones locales y grupos comunitarios para identificar las necesidades específicas de cada una de las comunidades y adaptar sus servicios en consecuencia. Se están ofreciendo programas educativos, talleres y eventos que abordan temas relevantes y promueven la inclusión social. Además, se están implementando servicios de apoyo, como asesoramiento y capacitación</p>	<p>a información en línea, libros electrónicos y recursos educativos digitales. Además, están diversificando su oferta de programas y servicios, organizando eventos comunitarios, talleres y programas educativos que se adaptan a los intereses y necesidades de los usuarios, convocándolos a hacer parte del programa Hacedores. También está fortaleciendo su papel como espacio</p>
--	--	---	---

<p>oportunidades innovadoras.</p>	<p>biblioteca se adapta a las demandas cambiantes de la sociedad, y mantiene sus relaciones con la comunidad de la vereda Quiba Alta.</p>	<p>laboral, para ayudar a los miembros de la comunidad a mejorar sus perspectivas y alcanzar las metas de sus proyectos de vida por medio del programa <b>HACEDORES.</b></p>	<p>inclusivo y acogedor, trabajando en colaboración con organizaciones locales y grupos comunitarios para abordar desafíos sociales y promover el desarrollo sostenible. Si bien todavía hay obstáculos por superar, están demostrando su capacidad de adaptación y están tomando medidas para satisfacer las demandas cambiantes de la comunidad.</p>
-----------------------------------	---	--	--

---

**RESUMEN DEL ESCENARIO**

<p><b>INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Biblioteca de la Creatividad mantiene sus principios y buenas prácticas frente a la importancia de la innovación y la creatividad como motores del cambio. Continúan usando e implementando estrategias basadas en estos dos principios en sus proyectos de emprendimiento. La biblioteca continúa siendo un espacio colaborativo y facilita el acceso a herramientas y tecnologías básicas.</li> </ul>
<p><b>RECURSO HUMANO ESPECIALIZADO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La biblioteca sigue reconociendo la importancia de contar con un recurso humano especializado y actualizado, formado dentro de los lineamientos del programa HACEDORES, procura la capacitación y la vinculación de voluntarios, sin embargo, el equipo sigue limitado en cantidad y cualificación en otras áreas administrativas.</li> </ul>
<p><b>IMPACTO COMUNITARIO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El programa Hacedores mantiene su papel como espacio inclusivo y acogedor, trabajando en colaboración con organizaciones locales y grupos comunitarios para abordar desafíos sociales y promover el desarrollo sostenible.</li> </ul>
<p><b>ADAPTABILIDAD</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El proyecto sigue fortaleciendo su impacto en la comunidad de la vereda Quiba Alta y ha logrado abrirse a territorios cercanos dentro del departamento de Cundinamarca. Enfrentan los desafíos de sostener la infraestructura actual y mantienen los programas que dieron inicio al proyecto, trabajan asesorías a proyectos alternos, capacitaciones y mantienen alianzas con otras entidades para conseguir la sostenibilidad.</li> </ul>

### 12.3 Escenario de Avance

Para este escenario se plantea la combinación de hipótesis 1 y 2, en donde algunas practicas se mantienen otras mejoran para crear un avances y mejoras en el modelo de gestión de la biblioteca y expansión en la operatividad para avanzar hacia la replicabilidad de la biblioteca en búsqueda de La Red de Bibliotecas Creativas.

<p style="text-align: center;"><b>Escenario 3</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Juguemos golosa</b></p>			
Innovación y Creatividad H2	Recurso Humano Especializado H1	Impacto Comunitario H1	Adaptabilidad H2
<p>En el año 2035, La Biblioteca de la Creatividad mantiene sus principios y buenas prácticas frente a la importancia de la innovación y la creatividad como motores del cambio. Continúan usando e implementando estrategias para integrar la innovación y la creatividad en su funcionamiento y en todos los proyectos de emprendimiento que nacen al interior de la</p>	<p>Para el año 2035, todas las personas que se encuentran trabajando en el proyecto de La Biblioteca de la Creatividad, se encuentran certificadas dentro del programa HACEDORES, y toda la red de bibliotecas cuenta con un recurso humano altamente especializado y comprometido con la misión de promover</p>	<p>En el año 2035, La Biblioteca de la Creatividad se han convertido en un verdadero centro de impacto y transformación en los territorios en donde opera. Tiene presencia a nivel nacional y se plantea abrir operaciones en otros países. Estas instituciones se han adaptado y ampliado su alcance para abordar las necesidades de la</p>	<p>La Biblioteca de la Creatividad en el 2035 se encuentra trabajando arduamente para fortalecer su adaptabilidad y mantenerse relevante en un entorno en constante cambio. Enfrentan desafíos en términos de recursos limitados y demandas crecientes para implementar programas innovadores dentro del territorio.</p>

<p>biblioteca. La biblioteca ofrece espacios colaborativos y facilitan el acceso a herramientas y tecnologías básicas, como computadoras y acceso a Internet, que permiten a los usuarios explorar nuevas ideas y desarrollar habilidades creativas. También están proporcionando alianzas con organizaciones locales y empresas para ofrecer programas educativos y talleres especializados y mantienen el programa HACEDORES como</p>	<p>el acceso a la información y el conocimiento de manera creativa y equitativa. Los egresados de la biblioteca han sido reconocidos como profesionales clave dentro del territorio y cuentan con la validación de la comunidad, y se les ha brindado un apoyo sólido en términos de formación continua, desarrollo de habilidades blandas y recursos tecnológicos avanzados. Estos profesionales son</p>	<p>sociedad de manera integral. Se encuentran alineadas con los objetivos del desarrollo sostenible de la ONU: Imparten educación de calidad complementaria a la educación formal de las instituciones educativas y promueven la equidad y el crecimiento económico inclusivo y sostenible, por medio del programa HACEDORES que se encuentra avalado por el ministerio de educación colombiano y cuenta</p>	<p>Han implementado estrategias para ser más ágiles y receptivas a las necesidades de la comunidad. La biblioteca está adoptando tecnologías y servicios digitales para ampliar su alcance y proporcionar acceso a información en línea, libros electrónicos y recursos educativos digitales. Además, están diversificando su oferta de programas y servicios, organizando eventos</p>
---	---	--	--

<p>estructura de su iniciativa. Los egresados de la biblioteca están recibiendo capacitación en habilidades digitales y se están convirtiendo en intermediarios para conectar a los miembros de la comunidad con recursos y oportunidades innovadoras.</p>	<p>expertos en la gestión de información digital, análisis de datos y tecnologías emergentes, lo que les permite ofrecer servicios innovadores y personalizados a los lectores/usuarios. Además, la colaboración entre la red y otros actores del ecosistema de la innovación, como emprendedores, investigadores y artistas, ha generado un flujo constante de conocimiento y creatividad en las bibliotecas</p>	<p>con recursos propios para su ejecución y divulgación. Han establecido alianzas estratégicas con organizaciones gubernamentales, educativas y sin fines de lucro, así como con empresas locales, para desarrollar programas y servicios que promuevan la igualdad de oportunidades, la inclusión y el desarrollo sostenible. La Biblioteca de la Creatividad se ha convertido una red, son lugares de</p>	<p>comunitarios, talleres y programas educativos que se adaptan a los intereses y necesidades de los usuarios, convocándolos a hacer parte del programa Hacedores. También está fortaleciendo su papel como espacio inclusivo y acogedor, trabajando en colaboración con organizaciones locales y grupos comunitarios para abordar desafíos sociales y promover el desarrollo sostenible. Si bien</p>
--	---	---	---

	<p>mejorando su impacto comunitario.</p>	<p>encuentro y colaboración, donde se generan proyectos innovadores que abordan desafíos sociales y ambientales. Además, se ha fortalecido el enfoque en la participación ciudadana, permitiendo que los miembros de la comunidad sean co-creadores de programas y decisiones dentro de la biblioteca. En este escenario optimista, las bibliotecas comunitarias se han convertido en</p>	<p>todavía hay obstáculos por superar, están demostrando su capacidad de adaptación y están tomando medidas para satisfacer las demandas cambiantes de la comunidad.</p>
--	--	---	--

		<p>motores de cambio positivo, empoderando a las personas y transformando sus vidas a través del acceso a la información, la educación y el desarrollo comunitario.</p>	
--	--	---	--

### RESUMEN DEL ESCENARIO

<p><b>INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La Biblioteca de la Creatividad mantiene sus principios y buenas prácticas frente a la importancia de la innovación y la creatividad como motores del cambio. Continúan usando e implementando estrategias basadas en estos dos principios en sus proyectos de emprendimiento. La biblioteca continúa siendo un espacio colaborativo y facilita el acceso a herramientas y tecnologías básicas.</li> </ul>
<p><b>RECURSO HUMANO ESPECIALIZADO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Todo el equipo de la Biblioteca de la Creatividad, se encuentra certificado dentro del programa HACEDORES, y toda la red de bibliotecas cuenta con un recurso humano altamente especializado y comprometido con la misión de promover el acceso a la información y el conocimiento de manera creativa y equitativa. Los egresados de la biblioteca han sido reconocidos como profesionales clave dentro del territorio y cuentan con la validación de la comunidad, y se les ha brindado un apoyo sólido en términos de formación continua, desarrollo de habilidades blandas y recursos tecnológicos avanzados</li> </ul>

<p><b>IMPACTO COMUNITARIO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los objetivos del desarrollo sostenible de la ONU son una realidad en la biblioteca: Imparten educación de calidad complementaria a la educación formal de las instituciones educativas y promueven la equidad y el crecimiento económico inclusivo y sostenible, por medio del programa HACEDORES que se encuentra avalado por el ministerio de educación colombiano y cuenta con recursos propios para su ejecución y divulgación, son una red constituida y la proyección de abrirse a todo el territorio nacional y expandir su operación a otros países sigue en pie.</li> </ul>
<p><b>ADAPTABILIDAD</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El proyecto sigue fortaleciendo su impacto en la comunidad de la vereda Quiba Alta y ha logrado abrirse a territorios cercanos dentro del departamento de Cundinamarca. Enfrentan los desafíos de sostener la infraestructura actual y mantienen los programas que dieron inicio al proyecto, trabajan asesorías a proyectos alternos, capacitaciones y mantienen alianzas con otras entidades para conseguir la sostenibilidad.</li> </ul>

### 13. Escenario Apuesta

Este escenario se construye de la hipótesis 1 de cada una de las variables estratégicas, es decir de la unión de los panoramas ideales alineados a la experiencia que ha ganado la biblioteca durante sus años de operación, el análisis de las tendencias mundiales y el estudio de la matriz de cambio.

<p style="text-align: center;"><b>Escenario Apuesta</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Juguemos a la escalerita al cielo</b></p>			
<p style="text-align: center;"><b>Innovación y Creatividad</b></p> <p style="text-align: center;"><b>H1</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Recurso Humano Especializado</b></p> <p style="text-align: center;"><b>H1</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Impacto Comunitario</b></p> <p style="text-align: center;"><b>H1</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Adaptabilidad</b></p> <p style="text-align: center;"><b>H1</b></p>

<p>En el año 2035, La Biblioteca de la Creatividad ha evolucionado en espacios de innovación y creatividad sin precedentes. Estas instituciones se han convertido en centros neurálgicos para el intercambio de conocimientos y el fomento de proyectos emprendedores y han generado una red de bibliotecas que escalan el modelo de gestión y el programa de HACEDORES.</p> <p>Gracias a avances tecnológicos y la</p>	<p>Para el año 2035, todas las personas que se encuentran trabajando en el proyecto de La Biblioteca de la Creatividad, se encuentran certificadas dentro del programa HACEDORES, y toda la red de bibliotecas cuenta con un recurso humano altamente especializado y comprometido con la misión de promover el acceso a la información y el conocimiento de manera creativa y equitativa. Los</p>	<p>En el año 2035, La Biblioteca de la Creatividad se han convertido en un verdadero centro de impacto y transformación en los territorios en donde opera. Tiene presencia a nivel nacional y se plantea abrir operaciones en otros países. Estas instituciones se han adaptado y ampliado su alcance para abordar las necesidades de la sociedad de manera integral. Se encuentran</p>	<p>La Biblioteca de la Creatividad en el 2035 ha demostrado una extraordinaria adaptabilidad, flexibilidad y agilidad ante el cambio y se ha convertido en un modelo de innovación en la sociedad, por medio de su programa HACEDORES. La red de bibliotecas creativas ha abrazado plenamente la transformación digital y se han convertido en espacios flexibles y dinámicos que se adaptan rápidamente a las necesidades cambiantes del territorio. Mediante la</p>
---	--	---	---

<p>inversión financiera cuentan con recursos digitales de vanguardia, que permiten a los lectores/usuarios sumergirse en experiencias educativas, recreativas inmersivas, combinadas con el liderazgo y el emprendimiento. Además, la biblioteca se ha consolidado en un espacio interactivo que ofrece talleres, programas de mentoría y eventos culturales. Los HACEDORES desempeñan un papel fundamental como</p>	<p>egresados de la biblioteca han sido reconocidos como profesionales clave dentro del territorio y cuentan con la validación de la comunidad, y se les ha brindado un apoyo sólido en términos de formación continua, desarrollo de habilidades blandas y recursos tecnológicos avanzados. Estos profesionales son expertos en la gestión de información digital, análisis de datos y tecnologías</p>	<p>alineadas con los objetivos del desarrollo sostenible de la ONU: Imparten educación de calidad complementaria a la educación formal de las instituciones educativas y promueven la equidad y el crecimiento económico inclusivo y sostenible, por medio del programa HACEDORES que se encuentra avalado por el ministerio de</p>	<p>adopción de tecnologías emergentes, la equidad de género, el internet de las cosas y análisis de datos, la biblioteca ofrece servicios personalizados y experiencias interactivas a los usuarios. Han logrado integrar de manera fluida los recursos físicos y digitales, proporcionando acceso a una amplia gama de contenido digital y promoviendo la participación activa de los usuarios en la creación de contenido y proyectos</p>
--	--	---	---

<p>facilitadores y guías, fomentando la colaboración y el intercambio de ideas entre los miembros de la comunidad y promoviendo el voluntariado dentro del proyecto. Esta transformación ha logrado formar la red de bibliotecas creativas y son motores impulsores de la innovación y la creatividad, generando un impacto positivo en la sociedad y promoviendo el aprendizaje a lo largo de toda la vida de sus beneficiarios.</p>	<p>emergentes, lo que les permite ofrecer servicios innovadores y personalizados a los lectores/usuarios. Además, la colaboración entre la red y otros actores del ecosistema de la innovación, como emprendedores, investigadores y artistas, ha generado un flujo constante de conocimiento y creatividad en las bibliotecas mejorando su impacto comunitario.</p>	<p>educación colombiano y cuenta con recursos propios para su ejecución y divulgación. Han establecido alianzas estratégicas con organizaciones gubernamentales, educativas y sin fines de lucro, así como con empresas locales, para desarrollar programas y servicios que promuevan la igualdad de oportunidades, la inclusión y el desarrollo</p>	<p>colaborativos, a través del programa HACEDORES. Además, la biblioteca ejemplifica el éxito de una iniciativa cultural, que suma los conceptos de agilidad, interacción, receptividad, flexibilidad y riqueza vivencial.</p>
---	--	--	--

		<p>sostenible. La Biblioteca de la Creatividad se ha convertido una red, son lugares de encuentro y colaboración, donde se generan proyectos innovadores que abordan desafíos sociales y ambientales.</p> <p>Además, se ha fortalecido el enfoque en la participación ciudadana, permitiendo que los miembros de la comunidad sean co-creadores de programas y</p>	
--	--	--	--

		<p>decisiones dentro de la biblioteca. En este escenario optimista, las bibliotecas comunitarias se han convertido en motores de cambio positivo, empoderando a las personas y transformando sus vidas a través del acceso a la información, la educación y el desarrollo comunitario.</p>	
--	--	--	--

### RESUMEN DEL ESCENARIO

<p><b>INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La biblioteca se ha consolidado en un espacio interactivo que ofrece talleres, programas de mentoría y eventos culturales. Los HACEDORES desempeñan un papel fundamental como facilitadores y guías, fomentando la colaboración y el intercambio de ideas entre los miembros de la comunidad y promoviendo el voluntariado dentro del proyecto. Esta</li> </ul>
--	--

	<p>transformación ha logrado formar la red de bibliotecas creativas y son motores impulsores de la innovación y la creatividad en el país, generando un impacto positivo en la sociedad y promoviendo el aprendizaje a lo largo de toda la vida de sus beneficiarios.</p>
<p><b>RECURSO HUMANO ESPECIALIZADO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todo el equipo de la Biblioteca de la Creatividad, se encuentra certificado dentro del programa HACEDORES, y toda la red de bibliotecas cuenta con un recurso humano altamente especializado y comprometido con la misión de promover el acceso a la información y el conocimiento de manera creativa y equitativa. Los egresados de la biblioteca han sido reconocidos como profesionales clave dentro del territorio y cuentan con la validación de la comunidad, y se les ha brindado un apoyo sólido en términos de formación continua, desarrollo de habilidades blandas y recursos tecnológicos avanzados</li> </ul>
<p><b>IMPACTO COMUNITARIO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los objetivos del desarrollo sostenible de la ONU son una realidad en la biblioteca: Imparten educación de calidad complementaria a la educación formal de las instituciones educativas y promueven la equidad y el crecimiento económico inclusivo y sostenible, por medio del programa HACEDORES que se encuentra avalado por el ministerio de educación colombiano y cuenta con recursos propios para su ejecución y divulgación, son una red constituida y tienen presencia en todo el territorio nacional y expanden su operación a otros países.</li> </ul>
<p><b>ADAPTABILIDAD</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La red de bibliotecas creativas ha abrazado plenamente la transformación digital y se han convertido en espacios flexibles y dinámicos que se adaptan rápidamente a las necesidades cambiantes del territorio. Mediante la adopción de tecnologías emergentes, la equidad de género, el internet de las cosas y análisis de datos, la biblioteca ofrece servicios personalizados y experiencias interactivas a los usuarios. Han logrado integrar de manera fluida los recursos físicos y digitales, proporcionando acceso a una amplia gama de contenido digital y promoviendo la participación activa de los usuarios en la creación de contenido y proyectos colaborativos, a través del programa HACEDORES. Además, la biblioteca ejemplifica el éxito de una iniciativa cultural, que suma los conceptos de agilidad, interacción, receptividad, flexibilidad y riqueza vivencial.</li> </ul>

## 14. Determinación de Estrategias

Al entrar en la fase final de este estudio de caso, se presentan las estrategias a seguir para conseguir la adaptación de los recursos dentro del modelo de gestión y las acciones que se deben adelantar para desarrollar las habilidades de la organización frente a un entorno cambiante, aprovechando sus oportunidades y evaluando los riesgos en función de los objetivos y las metas del proyecto, la adopción de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para lograr dichas metas (Pimentel, 1999). Se da paso a la formulación de estrategias en base a los resultados de la investigación documental y la interpretación de los datos de la metodología prospectiva.

A lo largo de la investigación se han encontrado conceptos claves que apalancan los tres pilares iniciales de la Biblioteca de la Creatividad que son la intervención socio comunitaria, el liderazgo y el emprendimiento, estos tres conceptos se desarrollan a partir de los direccionadores de futuro: La innovación y la creatividad, el recurso humano especializado, el impacto comunitario y la adaptabilidad. Para cumplir el escenario apuesta se propone trabajar sobre siete estrategias que faciliten la aplicabilidad de todo el modelo de la biblioteca:

- **Educación para el siglo XXI**: Alineados con el análisis de tendencias la Biblioteca de la Creatividad debe enfocar sus esfuerzos en actualizar los contenidos curriculares y metodologías de enseñanza del programa HACEDORES para incorporar competencias relevantes para el siglo XXI, desarrollar las habilidades correspondientes al pensamiento crítico, la resolución de problemas y las habilidades digitales. El modelo de HACEDORES cuenta con una gran fortaleza

y es el del fomento del aprendizaje colaborativo y el trabajo en equipo, este se debe mantener como bandera de identidad dentro del proyecto. Integrar recursos tecnológicos y herramientas digitales en los procesos de enseñanza y aprendizaje y por último buscar alianzas y convenios con universidades que puedan apoyar y brindar oportunidades de prácticas y aprendizaje experiencial a los estudiantes.

- **Mantenerse dentro de los Objetivos del Desarrollo Sostenible:** Se recomienda mantenerse bajo la visión de los ODS pues permiten estar a la vanguardia de los proyectos comunitarios en el mundo, a través de ellos se puede trabajar de manera contante en la sensibilización a la comunidad, diseñar programas y actividades coherentes que apunten a la equidad de género, la educación de calidad y las energías limpias. Para ello es importante establecer alianzas con actores clave, como gobiernos locales, ONG y empresas privadas para trabajar de manera conjunta en su implementación. Por último, es vital realizar procesos de monitoreo y evaluación regulares que den cuenta del progreso hacia los logros de los ODS establecidos.
- **Perseverar en la tecnología, la innovación y la creatividad:** Para mantener vivo el direccionador de la innovación y la creatividad se debe promover el acceso a la tecnología y las herramientas digitales dentro de todos los territorios que impacta el proyecto. Organizar talleres y capacitaciones sobre el uso creativo de la tecnología y la innovación. Fomentar la creatividad y la lúdica como elementos centrales en el aprendizaje, la resolución de problemas y el uso del tiempo libre, sobre todo al contemplar este proyecto como un espacio de educación complementario. Establecer espacios y recursos adecuados para el

desarrollo de actividades creativas y lúdicas. Facilitar la colaboración y el intercambio de ideas entre los miembros de la comunidad para impulsar la innovación y el emprendimiento.

- **Consolidar redes de apoyo social:** Una de las grandes fortalezas que se identifican dentro de la Biblioteca de la Creatividad es la capacidad que tienen de generar redes de apoyo, el programa HACEDORES y las actividades que se adelantan alrededor del voluntariado son un buen ejemplo de ello. Para fortalecer esta estrategia se aconseja: Identificar y fortalecer nuevas redes comunitarias que se sumen a las redes que se han creado al interior de la biblioteca. Establecer alianzas estratégicas con instituciones de naturaleza parecida para intercambiar experiencias. Fomentar la participación activa de las personas cercanas a los miembros del programa HACEDORES (familiares) para ampliar el apoyo a la iniciativa de la biblioteca. Organizar actividades y eventos que promuevan la interacción y el intercambio de conocimientos y recursos entre los miembros de la comunidad. Brindar apoyo psicosocial y servicios de atención a través de las redes de apoyo existentes a todas las personas del territorio sin importar su vínculo con el proyecto.
- **Ahondar en la ruralidad:** Los territorios alejados de la ciudad pierden oportunidades de acceso a la educación de calidad y a los espacios que garantizan sus derechos culturales, por ello es importante pensar en la realización de un diagnóstico participativo que identifique las necesidades y recursos de la población rural de los lugares en donde opere la biblioteca. Establecer un diálogo abierto y constante con los habitantes del campo para

comprender sus realidades y perspectivas, sin romper sus tradiciones y creencias. Adaptar las estrategias de intervención a las particularidades y necesidades de cada uno de los territorios. Promover la cultura de la participación activa y la formación de públicos. Fomentar el liderazgo y la capacitación de los habitantes del campo para que puedan ser agentes de cambio en su propia comunidad, pensar en el programa HACEDORES como bandera de intervención dentro de la comunidad rural.

- **Modelo de Replicabilidad**: Como cierre de las estrategias se plantea el estudio de un modelo replicable que pueda llegar a formar una red de Bibliotecas Creativas, con el fin de poder llevar la experiencia a otras comunidades, para ello se recomienda documentar y sistematizar todas las acciones, resultados y experiencias del proyecto como ejemplo de éxito en iniciativas de intervención comunitaria. Elaborar guías o manuales que describan paso a paso las actividades y procesos que han desarrollado a lo largo del tiempo. Compartir las experiencias y lecciones aprendidas con otras comunidades y organizaciones interesadas que puedan estar interesadas en difundir esta iniciativa. Brindar asesoramiento y apoyo técnico a aquellas comunidades que deseen replicar el proyecto. Establecer una red de colaboración con otras iniciativas similares para intercambiar conocimientos y buenas prácticas.

## **Conclusiones y reflexiones de la experiencia**

La Biblioteca de la Creatividad. El nombre de un proyecto que ya anticipa una permanente tensión. Un oxímoron que resulta interesante y revelador. Biblioteca, desde su acepción más clásica, hace referencia a un espacio tradicional que adquiere, conserva, estudia y expone libros o documentos. La creatividad, por el contrario, es esa hermosa facultad de crear escenarios impensables y solucionar problemas por medio de ideas divergentes capaces de unir los polos más opuestos o poner al servicio de la sociedad todo el poder de la imaginación. Unir estos dos conceptos en un propósito es valiente, plausible y hermoso. Dos palabras que se complementan en este estudio de caso con el único objetivo de transformar realidades. Y no se debe esperar menos. La Biblioteca de la Creatividad no es un espacio neutro y pasivo que sirve como alacena de la historia. Es un organismo vivo que se alimenta de la curiosidad, la determinación y la creatividad de los niños, las niñas y jóvenes de las zonas veredales de Ciudad Bolívar para convertirse en un gran laboratorio de ideas, emprendimientos y oportunidades. Su innovador programa HACEDORES fomenta y cultiva en sus estudiantes la cualidad por excelencia de un líder o lideresa (visión) con la de un emprendedor o emprendedora (capacidad de ejecución). Esto no solo le abre a su público la oportunidad de acceder a una educación no tradicional complementaria a la que se ofrece habitualmente, sino que los prepara para un mundo que requiere de pensamiento crítico, capacidad de acción, sensibilidad, agilidad, perspectivas y audacia. La premisa es preciosa: todas y todos tienen ideas valiosas, todas y todos pueden ser protagonistas de su propia historia; todas y todos pueden, con acciones bien dirigidas y con el apoyo justo de los actores convocados, cambiar la vida comunitaria de todo un territorio.

La comunidad de la vereda Quiba Alta es, en su mayoría, población campesina. La agricultura y las labores relacionadas con el día a día en el campo enmarcan la rutina de sus oficios. Las condiciones de vida son austeras y la movilización social hacia mejores condiciones económicas no es rápida y las garantías para que eso suceda no son frecuentes y muchas veces inexistentes. El valor de la Biblioteca de la Creatividad crece cuando decide apostarle a transformar ese territorio por medio de un trabajo creativo, alrededor de dinámicas pedagógicas. De los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) propuestos por la ONU todos convergen en la necesidad de impactar positivamente las comunidades. Hay muchas formas de hacerlo: desde el trabajo decente, las tecnologías limpias, la reducción de la pobreza, la educación de calidad, la igualdad de género, la paz, entre otros. Resulta determinante y poderoso que la biblioteca decida hacerlo desde el emprendimiento. Porque esta última palabra lo contiene todo. Contiene la promesa de que los 17 ODS se encuentren en las posibilidades creadoras de la infancia y la juventud rural (cuidar el medio ambiente por medio de energías no contaminantes, promover la circulación de productos alimenticios locales, diseñar espacios de paz y justicia, ejecutar iniciativas que reduzcan el hambre, apoyar microempresas de niñas campesinas, promocionar recorridos ecológicos por medio del deporte, etc.) Es decir, las posibilidades son todas. Los emprendimientos pueden ser tantos como la comunidad así lo quiera. Y más allá de las alianzas y los actores necesarios para financiar el programa, de los estímulos o becas que puedan ganarse por mérito y por trayectoria, y de todos los escenarios posibles (como se ha descrito de forma rigurosa en el documento) para que el modelo sea exitoso, escalable y replicable; hay algo que resulta inspirador y multiplicador: cultivar en los estudiantes esa necesaria ambición de querer transformar la vida de la comunidad local por medio de algo que todas y todos llevan cerca al corazón: una idea.

## Referencias

- AeioTU*. (s. f.). Recuperado 5 de marzo de 2023, de <https://www.aeiotu.com/>
- Alcaldía de Bogotá. (2019). *Infografía 2019-Ciudad Bolívar*. Observatorio de Desarrollo Económico.  
[https://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/sites/default/files/files\\_articles/boletin\\_ciudad\\_bolivar.pdf](https://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/sites/default/files/files_articles/boletin_ciudad_bolivar.pdf)
- Alvarado, J., & Martínez, J. M. (2017). Asociaciones público-privadas como instrumento para fortalecer los objetivos del Proyecto Mesoamérica. *Naciones Unidas*, 34.
- Amassio, M., Operti, R., & Tedesco, J. Ca. (2014). *Un currículo para el siglo XXI: desafíos, tensiones y cuestiones abiertas—UNESCO Biblioteca Digital*. UNESCO.  
[https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000229458\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000229458_spa)
- Ambriz, G. S., & Balbuena, J. de J. P. (2014). Gestión del conocimiento en bibliotecas universitarias: Estrategias de creatividad e innovación. *Biblioteca Universitaria*, 17(2), Article 2. <https://doi.org/10.22201/dgb.0187750xp.2014.2.61>
- Andreu, C. (2007). Desarrollo comunitario: Estrategias de intervención y rol de la educadora social. *RES. Revista de Educación Social*, 7. <https://eduso.net/res/revista/7/marco-teorico/desarrollo-comunitario-estrategias-de-intervencion-y-rol-de-la-educadora-social>
- Benhabib & Santillán. (2019). *Valorizar lo propio, potenciar lo común: Gestión cultural para organizaciones sociales* (Número v.6). RGC Ediciones.

- Bergaza, M., Rucci, M. M., & Amaral, G. (2019). *El futuro ya está aquí: Habilidades transversales de América Latina y el Caribe en el siglo XXI | Publications*. 305.  
<https://publications.iadb.org/publications/spanish/viewer/El-futuro-ya-est%C3%A1-aqui-Habilidades-transversales-de-America-Latina-y-el-Caribe-en-el-siglo-XXI.pdf>
- Biblioteca de la creatividad – BiblioSEO*. (s. f.). Recuperado 7 de marzo de 2023, de  
<https://biblioSEO.org/about-us/>
- Bogotá, A. (2023, junio 11). *Vereda Quiba Alta*. Alcaldía Local de Ciudad Bolívar Bogotá.  
<http://ciudadbolivar.gov.co/milocalidad/vereda-quiba-alta>
- Bolívar, A. (2021, diciembre 21). *Un nuevo contrato social para la educación*. <https://en-clase.ideal.es/2021/12/21/antonio-bolivar-un-nuevo-contrato-social-para-la-educacion/>
- Cerlac. (2019). *Politica\_emprend\_ind\_cult\_Colombia.pdf*. [https://cerlalc.org/wp-content/uploads/2018/09/37\\_Politica\\_emprend\\_ind\\_cult\\_Colombia.pdf](https://cerlalc.org/wp-content/uploads/2018/09/37_Politica_emprend_ind_cult_Colombia.pdf)
- Civallero, E. (2017). *Innovación, rebeldía y humanidades digitales*.  
<https://doi.org/10.13140/RG.2.2.10084.07042>
- Collado-Ruano, J. (2017). Educación y desarrollo sostenible: La creatividad de la naturaleza para innovar en la formación humana. *Educación y Educadores*, 20(2), 229-248.  
<https://doi.org/10.5294/edu.2017.20.2.4>
- ComunidadBaratz. (2022, enero 25). 20 tendencias que marcarán el futuro de las bibliotecas. *Comunidad Baratz*. <https://www.comunidadbaratz.com/blog/tendencias-que-marcaran-el-futuro-de-las-bibliotecas/>

Cuervo, J., Duque, M. I., & Gómez, L. F. (2005). Los directores: ¿solución o problema del ABC? *Library*, 15. <https://1library.org/document/yeo80vrq-los-direccionadores-solucion-o-problema-del-abc.html>

DANE. (2017). *Encuesta Nacional de Lectura -ENLEC-* [Institucional].

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cultura/encuesta-nacional-de-lectura-enlec>

Delors, J. (1997). *La Educación encierra un tesoro, informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI (compendio)*. 218.

<https://unesdoc.unesco.org/search/N-EXPLORE-09aa3e75-aa90-4ce1-81c6-0b66e901840c>

*Desafíos – INELI*. (s. f.). Recuperado 5 de junio de 2023, de

<https://bibliotecariosinnovadores.com/desafios/>

*Detalle Lecturas en Movimiento*. (2023, febrero 28). [Institucional].

<https://bibliotecadigitaldebogota.gov.co/expositions/lecturas-en-movimiento/>

Fernández-Río, J. (2017). Responsabilidad social, necesidades psicológicas básicas, motivación intrínseca y metas de amistad en educación física (Social responsibility, basic psychological needs, intrinsic motivation, and friendship goals in physical education). *Retos*, 32, 134-139. <https://doi.org/10.47197/retos.v0i32.52385>

Fundación secretos para contar. (2004, 2011). *Fundación Secretos para contar / Quienes somos* [Fundación]. <https://www.secretosparacontar.org/es/quienes-somos>

González Jaimes, E. I., Hernández Prieto, M. D. L., & Zea, J. M. (2013). La oralidad y la escritura en el proceso de aprendizaje Aplicación del método aprende a escuchar, pensar y escribir. *Contaduría y Administración*, 58(2), 261-278. [https://doi.org/10.1016/S0186-1042\(13\)71217-8](https://doi.org/10.1016/S0186-1042(13)71217-8)

Hidalgo, A. (2016). *Situar a las personas en el centro de nuestro futuro urbano sostenible* / Naciones Unidas. United Nations; United Nations.  
<https://www.un.org/es/chronicle/article/situar-las-personas-en-el-centro-de-nuestro-futuro-urbano-sostenible>

Horta, D. M. (2021, junio 1). *Por qué el futuro de la humanidad pasa por las bibliotecas*. WMagazín. <https://wmagazin.com/relatos/por-que-el-futuro-de-la-humanidad-pasa-por-las-bibliotecas/>

Ineli, I. (2022). *OPORTUNIDADES PARA LOS PROYECTOS INNOVADORES EN LAS BIBLIOTECAS DE IBEROAMÉRICA* [Educativa].  
<https://bibliotecariosinnovadores.com/wp-content/uploads/2018/08/eBook-viral-bibliotecas.pdf>

Instituto Geográfico Agustín Codazzi. (2023). *Fronteras y Límites de Entidades Territoriales*. Instituto Geográfico Agustín Codazzi. <https://www.igac.gov.co/es/contenido/areas-estrategicas/fronteras-y-limites-de-entidades-territoriales>

Katz, D. (2017, abril 18). Desarrollo rural: Retos y oportunidades para el campo colombiano. ANEIA - Universidad de Los Andes. <https://aneia.uniandes.edu.co/2017/04/desarrollo-rural-retos-y-oportunidades-para-el-campo-colombiano/>

- Kjaer, A. L. (2012). *Imaginar el futuro: Tendencias de consumo para el futuro* (BBVA).  
<https://www.bbvaopenmind.com/articulos/imaginar-el-futuro-a-la-vanguardia-de-un-mundo-cambiante-tendencias-de-consumo-para-el-futuro/>
- Londoño, E. P., de Bogotá, A. M., Sorzano, M. C. L., Tirado, J. R., Duque, L. G., Hernández, Y. D., Peñaranda, N., Ariza, M. F., & Cabra, J. (2017). LINEAMIENTOS SOBRE ARTE PARA LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL. *IDARTES*, 19.
- Maya, I. (2004). Sentido de comunidad y potenciación comunitaria. *Universidad de Sevilla*, 22, 25.
- Medina, J. (2012). *Marco conceptual y metodológico de la Prospectiva*. 35.  
<http://www.uncu.edu.ar/prospectaargentina/upload/2medina1.pdf>
- Meyer, R. (s. f.). *El derecho a la educación* [Educativa]. UNESCO. Recuperado 16 de junio de 2023, de <https://www.unesco.org/es/right-education>
- Miklos, T., & Arroyo, M. (2008). *PROSPECTIVA Y ESCENARIOS PARA EL CAMBIO SOCIAL*. Working Papers FCPS-UNAM.  
[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/2415A5FD597B34B005257D82005745DC/\\$FILE/Mikos\\_y\\_Margarita.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/2415A5FD597B34B005257D82005745DC/$FILE/Mikos_y_Margarita.pdf)
- Min Comercio. (2021). *Informe ejecutivo del fortalecimiento de la actividad artesanal* (N.º 2018011000249).  
[https://artesaniadescolombia.com.co/Documentos/Contenido/37864\\_informe\\_ejecutivo\\_fortalecimiento\\_de\\_la\\_actividad\\_artesanal\\_marzo\\_2021.pdf](https://artesaniadescolombia.com.co/Documentos/Contenido/37864_informe_ejecutivo_fortalecimiento_de_la_actividad_artesanal_marzo_2021.pdf)

- Min Cultura. (s. f.). *Presentacion-bibliotecas-itinerantes.pdf* [Institucional]. Programa Nacional de Bibliotecas Itinerantes. Recuperado 7 de marzo de 2023, de <https://bibliotecanacional.gov.co/es-co/actividades/noticias/Documents/presentacion-bibliotecas-itinerantes.pdf>
- Mondragón, E. (2021, mayo 19). Importancia de la tecnología en la educación | BBVA Suiza [Educativa]. *BBVA.CH*. <https://www.bbva.ch/noticia/importancia-de-la-tecnologia-en-la-educacion/>
- Murillo, M. (2023). *La Carreta Literaria ¡Leamos!* La Carreta Literaria ¡Leamos! <https://lacarretaliteraria.com/>
- Naciones Unidas. (2017). *Día Mundial de la Creatividad y la Innovación*. <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N17/115/42/PDF/N1711542.pdf?OpenElement>
- Nogueiras, L. M. (1996). *La práctica y la teoría del desarrollo comunitario: Descripción de un modelo*. Narcea.
- ONU. (2015). *Agenda 2030 de la ONU*. <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N15/291/93/PDF/N1529193.pdf?OpenElement>
- Ortiz, J. A. (2020). *Matriz IGO*. prezi.com. <https://prezi.com/p/m4zbcwl0rx8p/matriz-igo/>
- Ovalles, O. (2008). Metodología para la prospectiva científico técnica en la educación superior de los países del Convenio Andrés Bello. *Revista de Ciencias Sociales*, 14(2), 255-273.
- Pastrana, H., & Rosas, A. (2007). La oralidad, la lectura y la escritura: Un desafío en la formación de maestros proyecto de información institucional 2007 segunda fase /.

<http://biblioteca.idep.edu.co/multimedia/00000516.pdf>.

<https://repositorio.idep.edu.co/handle/001/226>

Pimentel, L. (1999). *Introducción al Concepto de Planificación Estratégica*.

[https://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portaIG/home\\_4/mod\\_virtuales/modulo5/5.2.pdf](https://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portaIG/home_4/mod_virtuales/modulo5/5.2.pdf)

Raeburn, A. (2021, julio 1). *Análisis FODA: Qué es y cómo usarlo?* Asana.

<https://asana.com/es/resources/swot-analysis>

REBIUN. (2011). *Tercer Plan Estratégico de REBIUN 2020: Construyendo juntos el futuro de las bibliotecas, de la información y de la ciencia en un mundo global. 2011-2020*.

<https://repositoriorebiun.org/handle/20.500.11967/94>

Rocha, A. (2019, septiembre 26). *Perfiles, conocimientos, aptitudes y actitudes de un equipo de trabajo para*. Soy.Marketing; Arturo Rocha. <https://soy.marketing/equipo-de-trabajo-redes-sociales-perfiles/>

Ros, N. (2004). *EL LENGUAJE ARTÍSTICO, LA EDUCACIÓN Y LA CREACIÓN*.

<https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=ZGdlbnAudW5hbS5teHxkYW56YXxneDozYWRIOGRhYjRINDM1MGJh>

Silva, J., de Nicholls, Á. O., Martelo, F., Mejía, E. B., Duque, F., Stelabatti, M., Andrés, M.,

Ramos, A. P. P., & Grueso, I. (2009). *CORPORACIÓN DÍA DE LA NIÑEZ – CDN*.

*Enero 2010, 1, 2012.*

Suárez, A. (2015, agosto 26). Pobreza multidimensional y pobreza monetaria en Colombia. *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16293376>

Tapella, E. (s. f.). *EL MAPEO DE ACTORES CLAVES*.

Triana, I. E. T. (2020). *Hacedores: Programa Educativo de la Fundación Biblioseo*. Universidad EAN.

[https://repository.universidadean.edu.co/bitstream/handle/10882/10299/TrianaIv%  
c3%a1n2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.universidadean.edu.co/bitstream/handle/10882/10299/TrianaIv%c3%a1n2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

UNESCO. (s. f.). *Re/pensar las políticas para la creatividad: Plantear la cultura como un bien público global*. Recuperado 6 de junio de 2023, de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000380479>

UNESCO. (2012). *Fácil guía 1: Cultura y nuestros derechos culturales—UNESCO Biblioteca Digital*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000228345>

UNESCO. (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. UNESCO. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>

UNESCO. (2023, marzo 22). *Tecnologías de la información y la comunicación (TICs) en la educación | Unesco IIEP Learning Portal*. [https://learningportal.iiep.unesco.org/es/fichas-praticas/mejorar-el-  
aprendizaje/tecnologias-de-la-informacion-y-la-comunicacion-tics-en-la](https://learningportal.iiep.unesco.org/es/fichas-praticas/mejorar-el-aprendizaje/tecnologias-de-la-informacion-y-la-comunicacion-tics-en-la)

UNICEF, C. (2018). *Educación*. UNICEF para cada infancia Colombia. <https://www.unicef.org/colombia/educacion>

Villoro, L. (1997). *El-poder-y-el-valor\_La-comunidad.pdf*. Fondo de Cultura Económica de México. [http://valoras.uc.cl/images/centro-recursos/docentes/FormacionDeComunidad/MaterialComplementario/El-poder-y-el-valor\\_La-comunidad.pdf](http://valoras.uc.cl/images/centro-recursos/docentes/FormacionDeComunidad/MaterialComplementario/El-poder-y-el-valor_La-comunidad.pdf)

World Economic Forum. (2016). *The Global Risks Report 2016*. World Economic Forum. [https://www3.weforum.org/docs/GRR/WEF\\_GRR16.pdf](https://www3.weforum.org/docs/GRR/WEF_GRR16.pdf)