



Departamento Académico de Administración

Trabajo de licenciatura en Administración de Empresas

**REDES SOCIALES DE DESARROLLO EN LA
CARRERA DE LOS ARTISTAS PLÁSTICOS**

**La evolución de las redes sociales en el desarrollo profesional de los
artistas plásticos**

Autora: Nicole María Podestá

Legajo: 20168

Mentora: Pamela Agata Suzanne

Mayo de 2012

Resumen:

El desarrollo de la carrera de los artistas plásticos es un tanto independiente ya que como dice Fernández Martínez (2011) el aprendizaje dentro de una organización no ocurre; más bien se trata de una enseñanza auto-dirigida. Consecuentemente, resulta interesante estudiar el efecto que causan las redes sociales en el desarrollo de estas carreras más independientes ya que la fuente de su creatividad se origina de la interacción y colaboración con su capital social.

Este trabajo intenta indagar principalmente cómo evolucionan las redes sociales de los artistas plásticos en sus carreras. Además, mira las contribuciones que brindan dichos sistemas sociales y compara si los mismos son parecidos para diversos artistas. Para recolectar datos se hicieron entrevistas a tres artistas mujeres que se encuentran en una etapa avanzada de su carrera, y a dos artistas hombres, ubicándose uno a inicios de su carrera y el segundo con un desarrollo profesional más madurado. Los entrevistados también debieron dibujar su red social ubicando sus relaciones más cercanas y/o frecuentes más próximas a ellos, y sus relaciones más lejanas en la periferia de su sistema social.

Esta tesis, que no espera hacer generalizaciones por el pequeño tamaño de su muestra, encuentra que los actores más útiles a inicios de la carrera de los artistas plásticos, fueron los mentores ubicados más cercanos a los artistas en sus redes sociales iniciales. En cambio, los actores que más utilidad le otorgan a los artistas plásticos en la actualidad, son sus colegas. Por lo tanto, el tipo de apoyo que consiguen los artistas plásticos a través de sus redes sociales pasa de cumplir funciones que Kram (1985) llama apoyo “de carrera”, a un apoyo “psicosocial”. El intercambio que ocurre con los actores claves también se explica porque los lazos que dan apoyo “de carrera” tienden a perdurar menos en el tiempo. En cambio, el vínculo con la familia siempre se mantiene cercano a los artistas en su red social, ya que esta relación, como bien sostiene Kram (1985), brinda apoyo “psicosocial”.

La principal conclusión a la que se arriba es que la red social más característica para los individuos cuyo único trabajo es el de artista plástico, es una red social cerrada; resultando esta forma beneficiosa para desempeñarse en dicha profesión. En cambio, para los artistas plásticos que tienen una doble profesión, sus redes sociales se tornan más abiertas y menos ventajosas.

Palabras clave: redes sociales, modelos de carrera, capital social, artistas plásticos.

Índice:

I.	INTRODUCCIÓN.....	Pág. 4
	<i>a. Presentación del tema de estudio.....</i>	<i>Pág. 4</i>
	• Problemática.....	Pág. 4
	• Preguntas de investigación.....	Pág. 6
	• Objetivos.....	Pág. 7
	<i>b. Justificación del tema de estudio.....</i>	<i>Pág. 7</i>
	<i>c. Estado del arte.....</i>	<i>Pág. 8</i>
II.	MARCO TEÓRICO.....	Pág. 9
	<i>a. Definición de un artista plástico.....</i>	<i>Pág. 9</i>
	<i>b. Un posible modelo desarrollo de carrera para artistas plásticos.....</i>	<i>Pág. 13</i>
	<i>c. El inicio de la carrera.....</i>	<i>Pág. 14</i>
	<i>d. La carrera como relaciones.....</i>	<i>Pág. 15</i>
III.	ESTRATEGIA METODOLÓGICA.....	Pág. 23
	<i>a. Tipo de Estudio: Descriptivo y Exploratorio.....</i>	<i>Pág. 23</i>
	<i>b. Identificación de casos de estudio.....</i>	<i>Pág. 23</i>
	<i>c. ¿Cómo será considerado el inicio de la carrera de los artistas plásticos?.....</i>	<i>Pág. 25</i>
	<i>d. Técnicas de recolección de datos.....</i>	<i>Pág. 25</i>
IV.	PRESENTACIÓN DE DATOS.....	Pág. 29
	<i>a. Respuesta a las preguntas de la Tabla 1.....</i>	<i>Pág. 29</i>
	<i>b. Construcción de las redes sociales.....</i>	<i>Pág. 30</i>
V.	RESULTADOS Y ANÁLISIS DE DATOS.....	Pág. 37
	<i>a. Reciprocidad de los vínculos.....</i>	<i>Pág. 37</i>
	<i>b. El cambio en el tipo de relaciones.....</i>	<i>Pág. 40</i>
	<i>c. Cambios que ocurren en el centro de la red social.....</i>	<i>Pág. 45</i>
	<i>d. Cambios que ocurren en la periferia de la red social.....</i>	<i>Pág. 49</i>
VI.	CONCLUSIONES.....	Pág. 51
VII.	REFLEXIONES FINALES.....	Pág. 54
	<i>a. Limitaciones de este trabajo.....</i>	<i>Pág. 54</i>
	<i>b. Posibilidad de generalizaciones a partir de estudios cuantitativos.....</i>	<i>Pág. 54</i>
	<i>c. Posibilidad de ampliación del estudio a partir de nuevas preguntas.....</i>	<i>Pág. 54</i>
VIII.	BIBLIOGRAFÍA.....	Pág. 56

I. INTRODUCCIÓN:

a. Presentación del tema de estudio:

Problemática:

Las redes son, como dicen Johannisson y Ramírez (2002), formas de cooperar voluntariamente que implican y envuelven compartir información y/o aprendizaje mutuo e intercambio entre los miembros de la misma. Los tipos de relaciones que se encuentran en las redes sociales que están compuestas por amigos, familiares, conocidos, colegas, profesores, vínculos comerciales (integradas por proveedores y clientes), y redes institucionales. Según Birley (1985), también se pueden clasificar en formales o informales, siendo los tipos de vínculos formales, los que ocurren en el área de trabajo, y los tipos de lazos informales aquellos que se dan más allá de una relación profesional.

Jones y DeFillippi (1996), al analizar las redes en las carreras más modernas del siglo XXI, han encontrado que debido a las interminables olas en reducción de personal, la constante reestructuración y las nuevas tendencias para la subcontratación, el estudio de las carreras sin fronteras o “*boundaryless career systems*”, es de gran aplicación a un número cada vez mayor de industrias y ocupaciones. La carrera de los artistas plásticos se mueve dentro de las carreras analizadas por dichos autores ya que es más compleja y ambigua que las carreras limitadas a un crecimiento dentro de una misma firma; además se basa en la creación de constantes proyectos. En su estudio, los autores muestran lo importante que resulta la creación de un capital social rico estando próximos a quienes pueden ofrecer oportunidades y recursos importantes. Asimismo el capital social trasciende los límites de toda empresa por lo que las opciones para relacionarse son más variadas que en las carreras tradicionales.

Por lo tanto, aunque esta tesis se enfoque únicamente en la carrera de los artistas plásticos, la información recavada por la misma puede ser de utilidad para analizar otro tipo de carreras sin fronteras.

En el mundo del arte, al no moverse dentro de una organización física y pertenecer al grupo de carreras sin fronteras, los efectos de tener una red social adecuada son de suma importancia. Como dice Pratt (2009) los artistas o creadores que les interesa la divulgación de su trabajo

deben invertir una parte de su tiempo en esa prosaica labor de promoción. Las cifras que expone Pratt muestran que un buen porcentaje (más del 30%) de los potenciales lectores/clientes/consumidores, obtendrán sus noticias a través de las redes sociales y del capital social. A medida que este fenómeno se consolida y las redes conectan a mayor cantidad de consumidores con artistas, el cuidado de la identidad, tanto en línea como en el desenvolvimiento de las relaciones sociales, serán tan o más importante que forjar un nombre en el mundo físico.

Al analizar la carrera de los artistas plásticos, puede notarse que es un tanto particular. La mayoría de los artistas plásticos cursan estudios durante el comienzo del desarrollo de sus carreras al igual que el resto de las carreras profesionales; sin embargo, en etapas más avanzadas de la carrera de los artistas plásticos, el desarrollo ya no es el mismo que para otras carreras. Muchos autores han escrito sobre el tema; a modo de ejemplo, como dice Fernández Martínez (2011), la carrera de los artistas plásticos es una carrera un tanto independiente, en donde el trabajo y aprendizaje dentro de una organización no ocurre, sino más bien se trata de una enseñanza auto-dirigida. Por lo tanto, resulta importante mencionar el efecto que causan las redes sociales en el desarrollo de estas carreras más independientes. A su vez, Gino y Ferriani (2008) nos dicen que las redes sociales generan un gran impacto en la creatividad de los individuos que basan su trabajo en la expresión, imaginación e inventiva (como los artistas plásticos). Esto parecería indicar que las redes sociales son el elemento clave mediante el cual los artistas conocen a sus modelos a seguir, instructores, mentores, educadores, inspiradores y pedagogos. Este trabajo busca entonces describir la relevancia de las redes, en el desarrollo profesional de los artistas plásticos.

Gino y Ferriani (2008) hablan también sobre los diversos efectos que causa el lugar en donde se encuentran los artistas en su red. Es decir, que cuando aluden al centro de la red social o la ubicación central, se refieren a que el artista tiene un contacto cotidiano y muy fuerte con personas del mismo ambiente artístico. En cambio cuando hacen reseña a la ubicación de los artistas en la periferia de la red social, esto implica que los artistas plásticos tienen una red social abierta y se vinculan con personas que provienen de diferentes ambientes que no son del arte.

En suma, Gino y Ferian (2008) mencionan que los artistas que ocupan una posición intermedia entre el centro y la periferia de su red social se encuentran en una posición favorable para lograr efectos creativos. Además, por más de que parezca que los individuos creativos suelen trabajar

de forma aislada, la gran mayoría de las ideas para sus trabajos se origina de la interacción y colaboración con otras personas que se encuentran en su red social. Asimismo, nos dicen que la influencia de los artistas depende de su integración en un grupo. Por lo tanto, el análisis sobre las redes sociales de los “individuos creativos” resalta una serie de mecanismos significativos mediante los cuales las redes sociales alimentan a estas personas de creatividad para realizar sus trabajos.

Por otro lado, Guiffre (1999) observa que dado que los artistas plásticos trabajan de manera independiente, las críticas provenientes de su entorno son claves para el crecimiento de su carrera. Señala también que los artistas más destacados son aquellos cuyas redes sociales involucran una amplia gama de vínculos débiles y se encuentran cerca de numerosos agujeros estructurales.

A partir de la bibliografía presentada, este trabajo busca describir la evolución de las redes sociales en el desarrollo de los artistas plásticos. A continuación se plantearán las preguntas de investigación y los objetivos del mismo.

Preguntas de Investigación:

a. Pregunta central:

¿Cómo evolucionan las redes sociales de los artistas plásticos a lo largo de sus carreras?

b. Sub-preguntas:

- i.** ¿Existe algún tipo de red que caracterice particularmente a la de los artistas?
- ii.** ¿Cómo influyen y en qué contribuyen las redes sociales a los artistas plásticos?
- iii.** ¿Qué aportes le brinda la red social, a los inicios de sus carreras, para desempeñarse como artistas plásticos?
- iv.** ¿Las redes sociales son parecidas para los distintos artistas al iniciar sus carreras?

- v. ¿Los actores claves de las redes sociales ofrecen el mismo tipo de utilidad/apoyo para diversos artistas plásticos a inicios de sus carreras?
- vi. ¿La utilidad/apoyo que les ofrecieron las redes sociales y en particular los actores claves a los inicios del desarrollo profesional, se mantiene en etapas más avanzadas de la carrera?
- vii. ¿Cómo contribuye la red social en el desarrollo de la carrera de los artistas plásticos?

Objetivos:

- a. **General:** Analizar cómo evolucionan las redes sociales de los artistas a lo largo de su desarrollo profesional.
- b. **Específicos:**
 - i. Estudiar la influencia de las redes sociales y los actores claves de ésta en el desarrollo profesional de un artista plástico.
 - ii. Comprender los aportes que le brinda una red social al iniciar la carrera como artista plástico.
 - iii. Identificar las diferencias en el tipo, forma, utilidad y evolución de las redes de diversos artistas plásticos.
 - iv. Verificar/entender si la utilidad de la red social de los artistas sigue siendo la misma que en etapas más avanzadas que al comienzo.
 - v. Observar el vínculo entre las relaciones sociales y el crecimiento personal y de carrera de los artistas plásticos.

b. Justificación de las razones del estudio:

El presente trabajo intenta explicar cómo las redes sociales afectan al desarrollo de las carreras de los artistas plásticos. Por lo tanto, pretende ser de utilidad para describir el proceso en que se van formando las redes sociales, y la manera y la causa por la que evolucionan o no a lo largo del desarrollo profesional de los mismos.

Considero interesante y desafiante el desarrollo de este tema puesto que el tipo de carrera que llevan a cabo los artistas es un tanto independiente, y aparentemente la enseñanza y aprendizaje tradicional que se aprende normalmente en el aula, y más tarde en el trabajo, no ocurren para este

tipo de carreras. Por ello, mediante entrevistas con diversos artistas plásticos, que se encuentran en diferentes etapas de desarrollo profesional, espero entender si las redes sociales ayudan en el proceso de aprendizaje y formación profesional de los artistas plásticos.

Otro aspecto relevante a mencionar para justificar la razón del estudio es mi profundo interés y pasión por el arte. En un futuro no tan lejano me gustaría acercarme al mundo del arte. A partir de lo estudiado en la carrera de Administración de Empresas, creo apropiado intentar establecer un puente entre ambas disciplinas (Administración y Arte) y entender cómo funcionan y qué aportan las redes sociales a los artistas plásticos. De esta manera, tendré mayor conocimiento para insertarme estratégicamente en el mundo de estos trabajadores independientes y creativos, los artistas plásticos.

c. Estado del arte:

Para la realización del presente trabajo se ha revisado bibliografía y bases de datos tanto nacionales como internacionales y no se ha encontrado escritos sobre el tema particular de las redes sociales aplicadas a la carrera de los artistas plásticos. Sin embargo, se han encontrado *papers* que trabajan los dos temas por separado. Por un lado, los trabajos de Chandler y Kram (2005), Ehrlich y Carboni (2005), Higgins y Kram (2001), y numerosos más, a los que se hará referencia en el marco teórico, hablan sobre las redes sociales de desarrollo y su importancia como fuente de apoyo para el desarrollo de las carreras de diversas profesiones. Hay muchos escritos interesantes sobre dicho tema en los que esta tesis se apoya para definir las estrategias metodológicas, como así también las justificaciones para sus resultados.

Por otro lado, el trabajo de Svejenova (2005), contribuye a la corriente de la investigación de las carreras sin límites que están compuestas por la carrera los artistas plásticos junto a otras profesiones que también se impulsan y crean por la autenticidad. Por más de que el trabajo de Svejenova (2005) no trate únicamente sobre el desarrollo profesional de los artistas plásticos, el modelo presentado por dicha autora también se utiliza en el esta investigación para analizar los ciclos por los que podrían traspasar las carreras de los artistas plásticos.

A continuación se hará mención a los diferentes autores investigados en el marco teórico.

II. MARCO TEÓRICO:

Para el desarrollo de un marco teórico adecuado se investigarán los siguientes temas:

- a. La definición de un artista plástico.
- b. Un modelo posible de desarrollo de carreras de artistas plásticos.
- c. El inicio de la carrera.
- d. La carrera como relaciones.

a. La definición de un artista plástico:

En una aproximación inicial a la definición de artista plástico se buscaron las dos palabras por separado. En primer lugar, según la Real Academia Española, el artista es quien estudia el curso de artes, que ejercita alguna arte bella y está dotado de la virtud y disposición necesaria para alguna de las bellas artes. En segundo lugar, el mismo diccionario definió plástica como un adjetivo que por su concisión, exactitud y fuerza expresiva da mucho realce a las ideas o imágenes mentales; además se lo describe como el arte de plasmar o formar cosas de diferentes materiales. Es decir, que con la unión de ambos significados, se comprende que el artista plástico es quien estudia el curso de artes y ejercita el arte plástica que da realce a las ideas o imágenes mentales mediante el modelado de diferentes materiales.

En los años 60 existía la idea del artista plástico como genio que inventaba la ocurrencia y audacia; pero este concepto ha cambiado en la actualidad. Hoy en día los artistas se van enriqueciendo con otros ya que el espectador pasó a ser una figura casi principal. Por lo tanto, se puede decir que los artistas trabajan para alguien.

Es difícil encontrar una definición certera y objetiva acerca de lo que significa ser un artista plástico ya que va más allá de quienes pueden aplicar una excelente técnica. Hay quienes confunden que cualquiera que pinte es artista plástico, no obstante, aunque pintar sea una de las destrezas que debe llevar a cabo un artista plástico, es importante preguntarse qué es lo que realmente hace a un artista plástico serlo, ya que no cualquiera que aplique bien su técnica es un artista plástico.

Después de una búsqueda minuciosa en la bibliografía, los resultados obtenidos a partir de entrevistas a varios artistas plásticos, demostraron que quienes mejor definen quiénes son legítimos artistas plásticos, son los mismos artistas plásticos y críticos de arte. A continuación Raquel Podestá dice:

“En la actualidad hay una oleada de artistas “más comerciales”, que producen obras por el simple hecho de poder venderlas ya que tienen que vivir del arte. Consecuentemente piensan mayormente en lo que se venderá mejor y será atractivo para el público y la galería. Dichos artistas están atentos a las modas, haciendo que el arte que producen se torna más decorativo. Por lo tanto, luego de un tiempo su arte no tiene significado ya que no se unió a nada, consiguientemente cae y tiene corta vida. En cambio, los artistas plásticos verdaderos y legítimos son aquellos aprobados por los demás artistas plásticos y teóricos del arte que son personas que no producen obra pero ayudan a los artistas a contactar, ya que han trabajado sobre las corrientes de pensamiento contemporáneas y conocen las claves de cada movimiento, sin olvidar que tienen una mirada más neutra.” (Entrevista realizada a la artista Raquel Podestá).

Raquel Podestá también manifestó que una de las formas más fáciles de reconocer a los artistas plásticos legitimados es a través de las bienales de arte. Si los artistas pertenecen a este grupo, se puede comprender que son reconocidos por el mundo del arte. Las bienales de arte son exposiciones de arte contemporáneo que se celebra en los años pares. Como lo dice la cita: *“Bienal significa literalmente dos años y puede utilizarse para describir cualquier evento que sucede cada dos años. Es comúnmente usado en el mundo del arte para describir una manifestación internacional de arte contemporáneo. Las bienales de arte son entonces encuentros internacionales de arte realizados con el intervalo de tiempo que su nombre indica. Organizados principalmente como muestras de producciones contemporáneas, se convierten en centros de interés, ya que en ellos se exhibe lo más avanzado de cada país participante, suscitando polémicas y debates teóricos.”* (Citado de la página: wikipedia)

Otra de las artistas entrevistadas, María Laura Pini explicó de manera simple que:

“Los verdaderos artistas plásticos son realmente honestos ya que cuando trabajan están conectados con lo que les pasa. Estos artistas se dejan llevar por su intuición al trabajar. Es decir que mientras trabajan la propia obra los va llevando y generalmente ocurre una constante interacción entre ambos en donde el artista va maleando materiales que lo van a contactar con “*el otro*” (el público, otros artistas, galeristas y críticos del arte). Cuando la obra de un artista es recibida y leída por “el otro”, se logra un lenguaje universal que hace que éste se torne un artista honesto, verdadero y legitimado.”(Entrevista realizada a María Laura Pini)

Felipe Giménez sostiene que:

“Otra forma de mirar a los artistas plásticos es comparándolos con un niño que le costo integrarse al mundo real. Sin embargo es a través de su arte y la aprobación de los críticos que logran sublimar la realidad. No debe olvidarse que por lo general los artistas producen siempre una misma obra, es decir, que están hablando de la misma obra en donde se van conociendo, construyendo y representando a ellos mismos.” (Entrevista realizada al artista Felipe Giménez).

Buscando definir más allá de lo que es un artista plástico e identificar también cuáles son las características que describen la personalidad de los artistas más exitosos y conocidos, Gotz y Gotz (1979) realizaron un estudio para hacerlo. En su trabajo utilizaron el cuestionario EPQ (*Eysenck Personality Questionnaire*) sobre 337 pintores y escultores conocidos. La mayor cantidad de los artistas entrevistados marcaron más alto en psicoticismo. Por lo tanto dichos autores encontraron que los artistas más célebres generalmente tienen una personalidad con las siguientes características:

- Agresivos
- Asertivos
- Egocéntricos

- Poco simpáticos
- Manipulativos
- Orientados a los logros
- Dogmáticos
- Poco flexibles

Por otro lado, Gaztambide-Fernández (2008) teoriza tres conceptos sobre los roles que toman los artistas en la sociedad. Antes de seguir avanzando y a modo de aclaración, este trabajo no se centra particularmente en los artistas plásticos, pero sí hace referencia a ellos cuando describe las funciones sociales que cumplen los artistas. Este autor discute tres conceptos teóricos a cerca de sus roles:

- El artista es un civilizador cultural, el cual debe relacionarse con la audiencia en un proceso colectivo de representación fuera del ámbito de la industria cultural.
- El artista cruza las fronteras para lograr cambios sociales.
- El artista como representador que juega continuamente entre lo que sus obras significan y su identidad.

Así también, el artículo en *The Art Union* (1884) muestra que encontrar grandes artistas es difícil y son pocos en cantidad porque en ninguna otra vocación se deben combinar dos cosas al mismo tiempo para llevarla a cabo. Según los escritos, los artistas plásticos deben ser poetas para tener imaginación, y mecánicos para ejecutar las formas y colores que expresarán su ideal. Por lo tanto, según este artículo para convertirse en un artista plástico se debe tener las siguientes cualidades: en primer lugar imaginación y visión para poder escoger el camino a recorrer; segundo, ser bueno en observación y tener buena memoria; por último, tener diligencia, perseverancia y alguna destreza mecánica.

Un aspecto interesante a considerar, al intentar definir un artista plástico sería su relación con el éxito alcanzado. Arthur, Khapova y Wilderom (2005) sugieren que el éxito profesional es una combinación entre la visión subjetiva y objetiva. Es decir que mientras que el éxito subjetivo de la carrera se define en función de la aprehensión interna del individuo y la evaluación de su carrera a través de las dimensiones que considera importante; el éxito objetivo se concreta a una

perspectiva externa que delinea indicadores más tangibles considerando la situación de la carrera de cada individuo (como ocupación, situación familiar, movilidad, ingreso, posición laboral). Según esta idea de éxito profesional, los artistas plásticos consiguen triunfar en sus carreras cuando reciben gratificación del trabajo que realizan (visión subjetiva), así también cuando logran vender sus obras (visión objetiva).

En conclusión los artistas plásticos son aquellos que logran forjar un nombre en el mundo físico, dominando diversos métodos y materiales para poder influir directamente en el público receptor de su obra; son aprobados por demás artistas plásticos y teóricos del arte, y están conectados con los que les pasa. Generalmente producen una misma obra en donde se van representando a ellos mismos, y logran el éxito profesional cuando reciben gratificación del trabajo que realizan y cuando logran vender sus obras. Los artistas plásticos más reconocidos pertenecen al grupo de las bienales de arte y parecen portar una personalidad egocéntrica y orientada a logros.

b. Un modelo posible de desarrollo de carrera para artistas plásticos:

El estudio de Svejnova (2005) contribuye a la corriente de la investigación de las carreras sin límites y plantea que éstas se impulsan y se crean mediante la autenticidad. Dicho trabajo se basó en el estudio de la carrera de Almodóvar y revela que las carreras impulsadas mediante la autenticidad están en la dualidad entre la expresión de la identidad y la construcción de una imagen personal. Además, dice que en este tipo de carreras hay ciertos elementos que son consistentes a lo largo del tiempo, mientras que otros aspectos están en continuo cambio.

Como se mencionó en el planteo de la problemática, Jones y DeFillippi (1996) reconocen que la carrera de los artistas plásticos se mueve dentro de las carreras sin límites ya que es más compleja y ambigua que las carreras limitadas a un crecimiento dentro de una misma firma. Por lo tanto el modelo planteado por Svejnova puede ser utilizado para analizar la carrera de los artistas plásticos.

Svejnova identifica cuatro etapas por las que la autenticidad juega un rol elemental para el desarrollo profesional de las carreras como la de los artistas plásticos. Estas etapas son:

- I. Exploración: en donde los autores de las carreras que se guían por la autenticidad, se encuentran ansiosos por expresar sus ideas creativas en una amplia gama de medios. Según Svejenova, recién al final de esta etapa, las personas logran reducir y delimitar su ámbito de aplicación creativa y centrarse en lo que más les interesa.
- II. Enfoque: busca principalmente centrarse en la expresión de la identidad y la fabricación de una imagen propia.
- III. Independencia: momento en el cual normalmente ocurre un aumento de control sobre los aspectos tanto creativos como de negocios del oficio.
- IV. Profesionalismo: en donde las carreras sin límites buscan el perfeccionamiento de su imagen. En esta fase generalmente ocurre que hay un desaceleramiento en la producción para generar productos de mayor calidad. En esta etapa se puede ver claramente la evolución y una indagación constante para seguir cambiando y madurando.

Como dice Svejenova, estas cuatro etapas se insertan en un contexto estructural que permite y obliga a trabajar la autenticidad, y ésta al mismo tiempo es la que modela las carreras más destacadas en la industria del desarrollo creativo. Asimismo, la autora reconoce que la resolución de las dificultades de las personas creativas ayuda a empujar y movilizar las carreras de estas personas como son los artistas plásticos.

A partir del modelo seleccionado, se avanzará en dar más detalles sobre el inicio de la carrera de los artistas plásticos.

c. El inicio de la carrera:

Las teorías más relevantes que se han encontrado muestran los siguientes postulados sobre los sentimientos, ocurrencias y vivencias que las personas registran en los principios de sus carreras:

- Super (1990) sostiene que la carrera puede fragmentarse en cinco etapas. En su primera etapa de exploración dice que las personas piensan en opciones para su futuro y se preocupan por su futuro laboral.
- Svejenova (2005) menciona que las personas que guían sus carreras por la autenticidad, pasan también por una fase de exploración en donde se encuentran ansiosos por expresar

sus ideas creativas en una amplia gama de medios. Según Svejenova, recién al final de esta etapa, las personas logran reducir y delimitar su ámbito de aplicación creativa y centrarse en lo que más les interesa.

- Kegan (1982, 1991, 1994) considera como etapa inicial aquella en la que las personas son capaces de lograr relaciones formales e informales con mentores. Es decir que en este momento, los individuos tienen objetivos y metas pero en general responden a las tareas que les aconsejan sus instructores (estando éstos en una etapa superior).
- Mainiero y Sullivan (2006) consideran que los hombres y las mujeres manejan las tensiones del ciclo inicial a través del parámetro “Reto”. Es decir que a principios de sus carreras, las personas no temen utilizar tiempo extra en el trabajo para lograrlo.

d. La carrera como relaciones:

1. Redes sociales:

La red social es una serie de nodos que pueden ser personas, organizaciones u otras entidades que se conectan por una serie de relaciones sociales. Dichas relaciones pueden ser comprendidas por amistad, pueden ser sociales, de trabajo, y/o intercambio de información. Por lo general, lo que caracteriza a estas relaciones es que forman ciertos patrones.

La creación de redes sociales ricas (en inglés *networking*) es considerada por muchos como una habilidad clave para el desarrollo de carreras profesionales exitosas. Hacer “*networking*” implica utilizar los contactos, que se han desarrollado a lo largo del tiempo, de manera que sean útiles para crecer en la carrera. Además, como bien dice Inkson (2007), las funciones que cumplen las redes sociales son: permitir el acceso a nuevos trabajos, ayudar a motivar, dar conocimiento, y apoyar el desarrollo de las carreras de los individuos.

Dupuis, Inkson y McLaren (2005) han postulado diversos elementos que caracterizan a las redes sociales. Estos se pueden resumir en:

- I. Las redes sociales no vienen únicamente por la sociabilidad personal.

- II. Muchas de las redes sociales se desarrollan con un propósito y sobre una base minuciosamente calculada, es decir, que se crean para ser útiles.
- III. El proceso de creación de redes sociales (hacer “*networking*”) es constante, lo cual significa que no se puede utilizar sólo cuando es útil, sino que implica que haya un ida y vuelta duradero.
- IV. Muchas redes sociales se construyen sobre la base de planes concebidos de manera muy meticulosa.

Un término que se utiliza con mayor frecuencia para subrayar la importancia de las redes sociales es el de capital social. El capital social son los recursos a los que una persona logra acceder gracias a los contactos que tiene. Como dice Mouw (2003), el capital social es una parte muy importante de las carreras a la que sólo se llega mediante contactos. Asimismo, como dice Inkson (2007) el capital social nos permite construir otras formas de capital de carrera, tales como la energía de motivación, los conocimientos y habilidades.

2. Análisis de redes sociales (SNA: Social Network Analysis):

Ante la comprensión de las grandes oportunidades que una rica red social puede ofrecer, Ehrlich y Carboni (2005) proponen realizar un análisis de las redes sociales de manera que se pueda entender cómo funciona un grupo, quiénes son los líderes y cómo está dividido. Este nuevo enfoque ha ido ganando adeptos entre los consultores de negocios ya que se lo toma como un método eficaz para revelar las conexiones ocultas que impulsan cómo se hace el trabajo. En otras palabras, los resultados de los análisis de redes sociales nos dejan ver dónde la colaboración se pierde, dónde el talento y la experticia podrían ser mejorados y dónde las oportunidades para difundir e innovar son perdidas. A partir del análisis de las redes sociales de Ehrlich y Carboni surgen varios conceptos que permiten caracterizar a las diferentes redes en estudio. Estos pueden ser:

- I. La fuerza del vínculo: Los vínculos son fuertes si tienen una fuerte interacción y requieren de mucha energía para mantenerlos. Por otro lado, los vínculos débiles son más fáciles de mantener dado que uno puede tener muchos, pero generalmente no proveen

- tanto apoyo social. Sin embargo, los vínculos débiles pueden ser importantes para la innovación.
- II. La reciprocidad de los nodos: Esto implica que algunas de las relaciones pueden ser bilaterales o unilaterales. Un vínculo que va en ambas direcciones es un vínculo recíproco.
 - III. La conexión de los nodos: Esta puede ser directa o indirecta. La conexión directa de nodos tiende a enviar mejor la información en la red. La conexión indirecta está conectada a través de un tercero. El rastreo de conexiones lleva a monitorear el flujo de información de una red social.
 - IV. La centralidad: se define por la ubicación ya sea central, intermedia o periférica en la que se encuentran los nodos de una red social. Por lo general un nodo central tiene más influencia en su red, y tiende a recibir críticas más cualitativas de su performance, que un nodo que se encuentra en la periferia.
 - V. El agujero estructural: Esto ocurre cuando un nodo conecta a dos grupos distintos.
 - VI. El Brokerage: es un nodo que conecta a dos personas que sin él, hubiesen estado desconectadas.
 - VII. La densidad de una red: ayuda a capturar qué tan cerrado es un grupo.
 - VIII. La cohesión de una red: se mide comúnmente con el promedio de nodos que le lleva a una persona lograr llegar a otra en la misma red.

3. Redes sociales de desarrollo (developmental networks):

Una red de desarrollo es, como dicen Chandler y Kram (2005), un tipo particular de red egocéntrica que está compuesta por las personas que toman interés y acción para el avance de la carrera de un “protegido” ofreciéndole asistencia para desarrollarse. Estas redes incluyen una gran variedad de relaciones, no solamente las que interfieren con el entorno laboral.

Al formar parte del capital social, las relaciones sociales de desarrollo se muestran como vehículos excelentes para obtener un crecimiento personal y de carrera.

Al igual que en los estudios de Elrich y Carbori (2005), Higgins y Kram (2001) estudian las redes de desarrollo en función de su diversidad, la cual se puede considerar en términos de la

densidad, las diferencias de género, de raza, el número de sistemas sociales del cual provienen, y de la fuerza de las relaciones.

Lo interesante de las redes de desarrollo es que debido a la globalización y los avances tecnológicos no es posible delinear una única fuente de apoyo para el desarrollo profesional; sino que hay múltiples formas en que los individuos logran un aprendizaje mediante lazos.

Como dicen Chandler y Kram (2005), por más de que resulte implícito, en las redes sociales de desarrollo, los individuos van a cultivar y mantener lazos dependiendo de cuán efectivos sean los mismos. A partir del modelo de Kegan (1982, 1991, 1994), se observa que las necesidades sobre las relaciones están fácilmente expuestas y se pueden analizar y comprender concentrándose principalmente en las últimas etapas del mismo. Por lo tanto, nos centraremos en las últimas tres etapas de este modelo ya que son las que caracterizan la mayor parte del desarrollo de los individuos. Consecuentemente, parece relevante arrancar con la cuarta fase:

- I. En la cuarta etapa, las personas son capaces de lograr relaciones formales e informales con mentores. Estos individuos tienen objetivos y metas pero, en general, responden a las tareas que les aconsejan sus instructores (estando éstos en una etapa superior). Es decir, que por más de que sus tutores le brinden asesoramiento, entrenamiento y otras funciones como conformidad, no logran que sus protegidos generen un aprendizaje personal. En este caso es importante mencionar que cuánto más diversa sea la red, más diversa será la información y los recursos que puedan obtener los individuos, por lo tanto esta diversidad aumenta las probabilidades de un mejor auto conocimiento.
- II. En la quinta etapa, las personas ya consiguen formular sus propias creencias e identidades, por lo tanto pueden sentirse amenazados y controlados por sus supervisores formales. Es debido a esto que eligen a mentores con los que puedan mantener un vínculo colaborativo y aprendan mutuamente. Los sujetos que se encuentran en esta etapa ya comprenden cuán importante pueden resultarles las redes diversas por lo que un constante reto que se les presenta es lograr utilizar de manera correcta los lazos que aportan valor.
- III. En el período llamado interindividual los individuos son capaces de ver la potencialidad en muchas relaciones, tienen un sentido de identidad muy grande y generalmente forman redes “emprendedoras” que se componen de fuertes relaciones con los desarrolladores.

Sin embargo, como normalmente mantienen relaciones fuertes, es difícil para estos individuos mantener redes diversas. Un constante reto al que se enfrentan es que muchas de sus relaciones no permiten colaboración, ni tampoco reciben información que podría resultar valiosa de personas que están en etapas inferiores.

Los estudios de Cummings y Higgins (2005) sobre las redes sociales de desarrollo, destacan que los lazos que proveen apoyo durante múltiples puntos a lo largo de la carrera van a componer el centro del sistema social y las relaciones más fuertes de una red de desarrollo. Por otro lado, los vínculos que proveen soporte durante ciertos momentos conformaran las relaciones periféricas. Dichos autores remarcaron tres estudios que subrayan la estabilidad que mantienen los lazos en el centro de las redes sociales de desarrollo:

- Morgan (1997) demuestra que los miembros que están en el aro interno de una red se mantienen allí, mientras que los vínculos que están en el aro externo están en continuo intercambio. Este estudio muestra que los lazos que mas perduran son los que se comunican y tienen contacto con regularidad.
- Wellman (1997) revela que normalmente hay una alta rotación en las redes más altas a través del tiempo y que los lazos que se mantienen estables son aquellas caracterizadas por miembros familiares ya que tienen una lata frecuencia de comunicación.
- Burt (2000) encuentra que la descomposición de relaciones se desacelera cuando las personas se conocen hace tiempo.

En su libro "*Mentoring at work*", Kram (1985) distingue entre las relaciones de desarrollo que proveen apoyo psicosocial (como modelos, aceptación, confirmación, asesoramiento y amistad) y las que ofrecen apoyo de carrera (como patrocinios, exposición y visibilidad, entrenamiento, y el enfrentamiento a nuevos retos). Según dicho autor, ambos tipos de sostén son muy importantes para el desarrollo, movimiento y satisfacción en la carrera. Sin embargo el trabajo demuestra que los lazos que proveen soporte psicosocial tienen una interacción frecuente y por lo tanto se trata de vínculos más fuertes. Es por esto que, generalmente con el paso de los años, estos lazos son los que menos se intercambian.

Kram & Isabella (1985) ponen de relieve las ventajas y limitaciones que conllevan las relaciones de tutorías convencionales, e indican por qué es esencial la investigación de otras relaciones como las de amistad para el crecimiento profesional. Es decir que al igual que Kram (1985) denotan la importancia de las relaciones que se mantienen constantes a lo largo del tiempo. Dichas autoras generaron una tabla en la que se pueden comparar las utilidades que ofrecen las relaciones con mentores y los lazos de amistad:

Relaciones de tutoría convencional:	Relaciones de amistad:
1) Funciones que mejoran la carrera: <ul style="list-style-type: none"> • Patrocinio • Entrenamiento • Exposición • Protección • Desafío en asignaciones de trabajo 	1) Funciones que mejoran la carrera: <ul style="list-style-type: none"> • Compartir información • Formulación de estrategias de carrera • Retroalimentación relacionada con el trabajo
2) Funciones psicosociales: <ul style="list-style-type: none"> • Aceptación y confirmación • Asesoramiento • Modelos a seguir • Amistad 	2) Funciones psicosociales: <ul style="list-style-type: none"> • Confirmación • Apoyo emocional • Retroalimentación personal • Amistad
3) Atributos especiales <ul style="list-style-type: none"> • Complementariedad 	3) Atributos especiales <ul style="list-style-type: none"> • Mutualidad

Como muestra la tabla, las autoras denotan que las tanto las relaciones de tutoría como las de amistad tienen muchos atributos en común como las funciones para mejorar la carrera, así

también como apoyo psicosocial. Sin embargo, dichas relaciones presentan ciertas disparidades. En primer lugar, en las relaciones con mentores se observan normalmente diferencias en edad y niveles de jerarquía, mientras que en los lazos de amistad generalmente se dan entre personas de una misma edad o nivel jerárquico. Por otro lado, los vínculos con mentores generalmente ofrecen lazos unilaterales, mientras que en relaciones de amistad los lazos son bilaterales.

El mismo estudio también sugiere que hay una gran variedad de relaciones de amistad, pero se pueden delimitar en las siguientes:

- Amigo informante: en donde el mayor beneficio del vínculo se da por el intercambio de información sobre el trabajo. Este lazo se caracteriza por tener un bajo grado de confianza ya que no logra llegar a un retroalimentación personal. Habitualmente las personas pueden mantener un gran número de este tipo de relación ya que parece demandar poco esfuerzo para mantenerla, pero ofrece grandes beneficios a cambio.
- Amigo colegial: se caracteriza en general por otorgar mayores niveles de apoyo emocional, retroalimentación y confirmación. Es por esto que en este tipo de relaciones los individuos suelen participar en discusiones más íntimas que conciernen tanto al trabajo, como a la familia. El estudio de Kram & Isabella (1985) demuestra que usualmente los individuos mantienen un número que se reduce de dos a cuatro de estas relaciones en su red social.
- Amigo especial: representa la forma más íntima de relación de amistad. Por lo tanto este vínculo sugiere el reemplazo de todo tipo de protocolo y roles formales por la auto-revelación y la auto-expresión. En general, dicho tipo de relación es difícil de encontrar, por lo que se pueden llegar a encontrar de uno a tres de esta relación en una red social. Mantener los amigos especiales requiere varios años de desarrollo, pero suelen durar por largos períodos y durante etapas transitorias.

4. Redes sociales y las carreras sin límites (Boundaryless Career Systems):

Como se ha postulado en la problemática, Jones y DeFillippi (1996) nos dicen que las carreras más modernas están contenidas por sistemas sin fronteras y que la carrera de los artistas plásticos se mueve dentro de las carreras sin fronteras ya que es más compleja y ambigua que las carreras

limitadas a un crecimiento dentro de una misma firma. Además, los autores sostienen la carrera de los artistas plásticos pertenece al grupo de sistemas sin límites porque se basa en la creación de constantes proyectos. En su estudio, Jones y DeFillippi (1996) muestran lo importante que resulta la creación de un capital social rico estando próximos a quienes pueden ofrecer oportunidades y recursos importantes. Asimismo, el capital social trasciende los límites de toda empresa por lo que las opciones para relacionarse son más variadas que en las carreras tradicionales. Es entonces que los sucesivos proyectos ofrecen al mismo tiempo la posibilidad de alejarse de vínculos improductivos, o bien acercarse y fortalecer los lazos más fructíferos.

Así también reconociendo la cambiante naturaleza de las carreras postindustriales, O'Mahony y Bechky (2006) hablan sobre las cuatro tácticas para que las personas puedan conseguir trabajos (*stretchwork*). Al analizarlas, los contenidos se ajustan principalmente a las competencias de éstas, pero también contienen componentes en donde las personas no tienen experiencia. Dos de las cuatro técnicas que postulan los autores hacen referencia a la importancia en cómo se maneja y cuán importante es la red social profesional para estas nuevas carreras. Algunas de ellas son:

- Diferenciar sus competencias: porque saben que los contratos, junto con la sólida reputación de sus clientes o corredores, son esenciales para la adquisición de sus próximos trabajos. Por lo tanto, están incentivados a distinguirse en el trabajo que emplean independientemente de su interés con el mismo y mantener una buena relación con sus contratistas.
- Adquirir referencias: ya que los trabajadores son muchas veces contratados gracias a referencias de sus redes sociales profesionales habiendo éstas confirmado su posibilidad de trabajar en un área, y su potencialidad para transferirse a una nueva área.

A partir de la bibliografía presentada, el próximo apartado desarrollará la metodología a utilizar.

III. ESTRATEGIA METODOLÓGICA:

a. Tipo de estudio:

El estudio desarrollado combina lo descriptivo y exploratorio, ya que además de especificar prioridades importantes para personas, grupos o comunidades, como es el estudio de las redes sociales de los artistas plásticos, también se busca familiarizarnos con dicho tema que ha sido poco estudiado, pero es considerado crucial para los profesionales de determinada área.

La metodología empleada fue realizar entrevistas de aproximadamente 90 minutos en privado con los casos de estudio. Se recolectaron los datos con un grabador y tomando notas a medida que se realizaban las preguntas. Además los artistas interrogados tuvieron que completar un esquema que se presenta en la figura 2, y finalmente debieron recomendar, en la medida de lo posible, a un artista exitoso y “legitimado” para entrevistar, método llamado: “*snowball sampling*”.

b. Identificación de casos de estudio:

Se escogieron los siguientes casos de estudio ya que todos cumplen los siguientes criterios:

- Son de diferentes sexos.
- Han realizado diferentes estudios.
- Pueden dedicarse a más de una carrera, es decir que no necesariamente deben dedicarse como vocación únicamente a ser artistas plásticos, sino que pueden tener diferentes profesiones simultáneamente en conjunto con la de artistas plásticos.
- Han realizado más de 5 exposiciones en su vida.
- Todos los entrevistados han sido “legitimados” como artistas plásticos por los demás entrevistados y por críticos de artes reconocidos.
- Sus obras trabajan sobre un mismo tema ya que buscan constantemente construir una imagen suya a través de estas.

Se les preguntó a todos los artistas entrevistados si deseaban mantener el anonimato y en todos los casos no lo consideraron determinante. Como consecuencia, se utilizarán los nombres verdaderos de los artistas plásticos. Los entrevistados fueron las siguientes personas:

- Raquel Podestá: tiene 58 años, no terminó de estudiar su carrera universitaria. Estudió dos años en la escuela de arte P. Pueyrredón y se instruyó en talleres de diversos artistas como el taller de Kemble, Emili Renart y López Anaya. Se dedica únicamente al arte plástico como profesión.
- María Laura Pini: tiene 48 años, estudió periodismo y actualmente es artista plástica y profesora en su propio taller de arte. También pasó por diversos talleres de artistas reconocidos como Juan Doffo.
- María Silvia Etcheverri: tiene 53 años, realizó el profesorado superior en la escuela P. Pueyrredón. En el 2005, se acercó al IUNA para hacer su tesis ya que tenía un convenio con la escuela P. Pueyrredón para obtener el título de licenciada en artes visuales. Se formó también en la escuela de Ernesto Cárcova y se instruyó en el taller del artista Aurelio Macchi. Hoy es artista plástica y profesora de arte en la Universidad de San Andrés.
- Gonzalo Béccar Varela: tiene 28 años, estudió 3 años arquitectura, 1 año diseño gráfico, 1 año de bellas artes en el IUNA, pero no terminó ninguna de estas carreras. Realizó varios estudios relacionados con el arte en diversos talleres. Actualmente concurre al taller de Fabiana Barreda. Aunque le gustaría dedicarse plenamente al arte, trabaja en el área de Comunicación de UdeSA ya que este es su sustento económico, y en su tiempo libre se dedica a las artes plásticas.
- Felipe Giménez: tiene 58 años, estudió psicología y realizó estudios en el taller del artista Buzzone. Hasta los 38 se dedicaba profesionalmente a la psicología y al arte. Desde entonces, gracias al sustento económico que alcanzó con su trabajo artístico se dedica únicamente al arte.

A partir de estos casos se buscó un recuento de sus historias, sus vidas laborales, el desarrollo de carrera y diversos temas tales como: los estudios o capacitaciones realizadas. También se indagó en datos sobre la forma, la amplitud, la extensión y los tipos de relaciones que tuvieron las redes sociales de cada uno desde los inicios de sus carreras, hasta la actualidad.

Es importante mencionar que los artistas entrevistados tienen diferentes formaciones, sexos, nacionalidades y profesiones, para lograr darle variedad y riqueza al trabajo. Además, uno de los entrevistados se encuentra a inicios de su desarrollo como artista para tener al menos un recuento

de historia de carrera inicial que está ocurriendo hoy en día. A pesar de ello, este estudio no puede ser generalizable porque toma una muestra muy chica que es poco representativa. No obstante, considero que las primeras conclusiones pueden resultar de gran utilidad para los profesionales de dicha área y para futuras investigaciones que profundicen el propósito de este estudio a una más representativa.

c. ¿Cómo se considera el inicio de la carrera de los artistas plásticos?

Antes de realizar las entrevistas se decidió que sería dejado a criterio de los artistas ya que ellos son quienes mejor pueden determinar el momento en que comenzaron a caminar sobre el desarrollo profesional de un artista plástico. Sin embargo, si los entrevistados se encontraron perdidos sobre cuál debió ser considerado el empuje de su carrera como artistas, se utilizaron las teorías postuladas en el marco teórico donde se concluye que los entrevistados debieron considerar el inicio de su carrera cuando:

- Comenzaron a pensar en opciones para su futuro laboral.
- Trabajaban en una amplia gama de medios y sus trabajos todavía no tenían un sello personal que lo identificara en su totalidad.
- Buscaban a mentores que les recomendaban realizar tareas y ellos respondían a ellas por más de que no sea lo que más quieren hacer.
- Utilizaban mucho tiempo y esfuerzo en el trabajo para lograrlo.

d. Técnicas de recolección de datos:

Cada entrevista constó de dos etapas. Para la primer fase se realizaron entrevistas de una duración aproximada de dos horas para que la calidad de la información fuera lo más minuciosa y detallada posible. En la **tabla 1** (siguiente página) se pueden encontrar las preguntas que respondieron los entrevistados. Las preguntas fueron diseñadas a partir de la bibliografía presentada, para poder obtener información más técnica y ordenada.

Tabla 1:

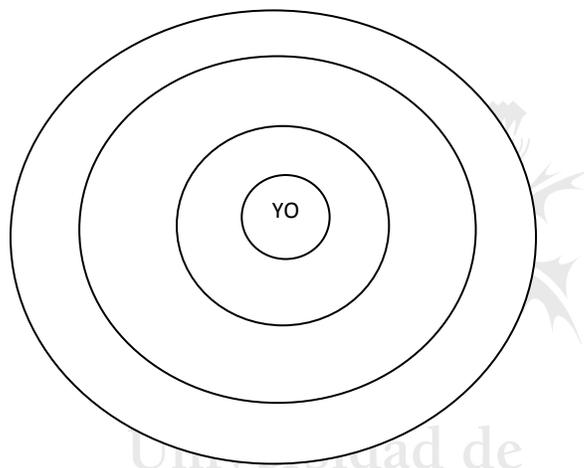
Preguntas:	Observaciones:
1. ¿Qué nivel de estudios realizó?	
2. Si realizó más que estudios secundarios especifique	
3. ¿Cuántos años tiene?	
4. ¿Se dedica únicamente como profesión a ser artista plástico?	
5. ¿Cuándo y cómo se dio cuenta de que se quería dedicar profesionalmente a ser artista plástico?	
6. ¿Quién fue la persona que más influyó en que usted quisiera dedicarse a ser artista plástico?	
7. ¿Al iniciar su carrera quién fue la persona/s que más lo ayudó, y de qué manera?	
8. ¿Cree que a lo largo de su carrera la ayuda que le brindó esta persona/s fue necesaria, y si cambió su vínculo o tipo de relación, de qué manera lo hizo?	
9. ¿Hoy en día sigue manteniendo el mismo vínculo con la persona que más utilidad profesional le brindó en sus inicios?	
10. ¿Hoy en día quién cree que le brinda mayor utilidad para desarrollarse como artista plástico? ¿Qué tipo de relación mantiene?	
11. ¿De qué manera cambiaron sus relaciones desde el inicio hasta ahora?	
12. ¿Cree que la gente con la que se relaciona cambió mucho durante su desarrollo profesional? (ej. conoció a más personas que se dedican a lo mismo; se relacionó con personas de diferentes ambientes; se sigue relacionando laboralmente con las mismas personas que antes).	
13. ¿Si tuviese que describir cómo han cambiando sus relaciones durante su carrera como lo haría?	

La segunda etapa de la entrevista fue más corta (20-30 minutos) y esperaba que a cada entrevistado se les dé la **figura 2** para que completen con los nombres de las personas que pertenecieron a su red social inicial y otra de su red social actual, diferenciándolos en función de

la frecuencia con la que interactúan, la fuerza de su relación y el tipo de relación que tienen. A través de la figura 2 se pudo describir el tipo de relación, si se encontró en el centro de la red social o en la periferia y la reciprocidad de los vínculos. Para poder responder a la fuerza de relación y la frecuencia de interacción, los entrevistados respondieron las preguntas que le siguen a la **figura 2**.

Figura 2:

La siguiente figura ha sido diseñada con la ayuda del trabajo de Spencer y Pahl (2006) en su trabajo sobre *'Rethinking Friendship, Hidden Solidarities Today'*.



La fuerza de la relación se midió a través del aro en que ubique a las diferentes personas, el entrevistado. La reciprocidad se computó con un flecha que va desde el centro hacia el nodo (en el caso de que el entrevistado sea el que brinda la información, amistad, consulta, asesoramiento, enemistad, entre otras), desde el nodo hacia el centro (en el caso de que el nodo sea la fuente de información, amistad, consulta, asesoramiento, enemistad, entre otras para el entrevistado) o con una doble flecha indicando que se trata de una relación recíproca y bilateral. El tipo de relación se marcó con la siguiente nomenclatura:

- △ Colegas de proyectos
- ☺ Amistad
- Mentor/ profesor
- ☆ Influencia
- ♥ Familia

El entrevistado debió ubicar estos signos alrededor de los diferentes aros de manera que representen al tipo de relación que cada nodo o vínculo cumple en su red. Gracias a la nomenclatura, los entrevistados se vieron facilitados a ubicar sin dificultades ni preocupaciones a las personas ya que lo hacen de manera anónima.

Al finalizar la figura, se les preguntó si deseaban agregar a alguna persona que no encaja con los tipos de relaciones que se les ofrecieron poner, o si es que hay alguna persona que quisieran cambiar de tipo de relación ya que no encaja totalmente con las ofrecidas.

Para terminar, se les hizo las siguientes preguntas:

- ¿Con cuánta frecuencia ve o se contacta con las personas que ubicó en el aro más cercano a usted?
- ¿Con cuánta frecuencia ve o se contacta con las personas que ubicó en el aro más lejano a usted?
- ¿Qué hace que una persona esté en el aro más cercano a usted?
- ¿Quiénes de todas las personas que delineó, cree que le brinda mayor utilidad para su crecimiento profesional?
- ¿Qué tipo de utilidad le brinda? (Ej.: apoyo moral, asesoramiento técnico, financiero, influencia creativa, opciones laborales, etc.).
- ¿Considera que en líneas generales sus relaciones (del desarrollo profesional) se basa en vínculos más fuertes o débiles?
- ¿Considera que en líneas generales que se relaciona con gente del mismo ambiente en donde todos se conocen con todos, o mantiene vínculos con personas que se dedican a diferentes profesiones?
- ¿Considera que le falta algún tipo de apoyo para su desarrollo profesional? ¿Alguna relación o tipo de relación?
- ¿Qué le recomendaría en función de relaciones a alguien que esté comenzando su carrera como artista plástico?

A continuación, se pasará a la presentación de datos recavados a través de las entrevistas realizadas.

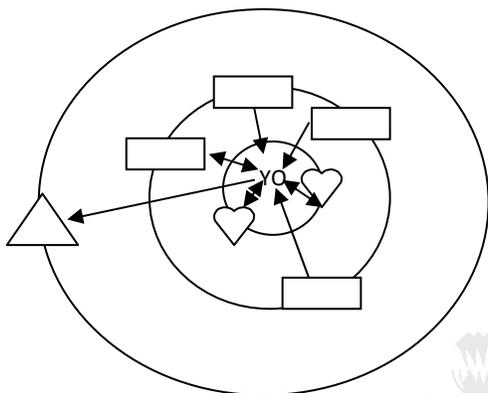
IV. PRESENTACIÓN DE DATOS:a. *Respuestas a las primeras cinco preguntas de la Tabla 1:*

Tabla 2: Primeras respuestas a la Tabla 1						
Artistas		1. Raquel Podestá	2. María Laura Pini	3. María Silvia Echeverri	4. Gonzalo Béccar Varela	5. Felipe Giménez
Criterios						
Estudios:	Secundario	✓	✓	✓	✓	✓
	Cursos terciarios	✓				
	Talleres	✓	✓	✓	✓	✓
	Carrera universitaria		✓	✓		✓
Ocupaciones que mantiene en la actualidad		Artista Plástica	Artista Plástica + Profesor de un taller de arte	Artista Plástica + Profesora en UdeSA	Artista Plástico + Comunicación en UdeSA	Artista Plástico
Edad		58 años	48 años	53 años	28 años	58 años
Evolución de la gente con la que se relaciona		Conoció a mucha gente del ambiente artístico.	Se involucra cada vez más en el mundo del arte y realiza proyectos en conjunto con artistas.	Se sumaron personas con otros intereses y núcleos.	Cada vez se vincula con personas que están en el mundo del arte a través de muestras y talleres.	Se suman personas con otros intereses y núcleos. Pero generalmente se rodea con artistas.

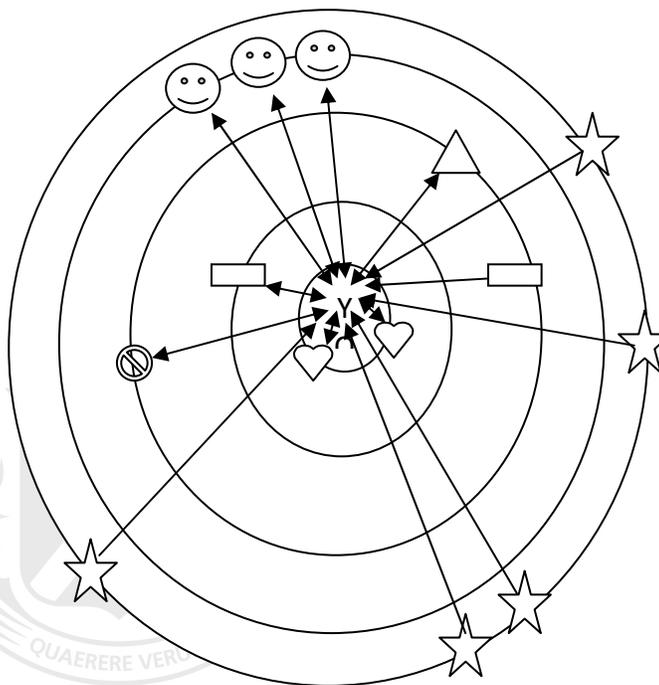
b. Construcción de redes sociales siguiendo el formato de la figura 2:

1. Raquel Podestá:

Red social a sus inicios:



Red social en la actualidad:



La nomenclatura ofrecida no contempló un tipo de relación. Por lo tanto, se agregó el siguiente tipo de relación:

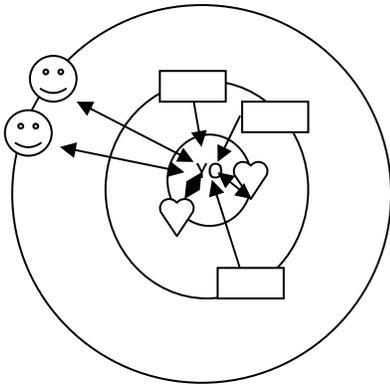
Enemigo



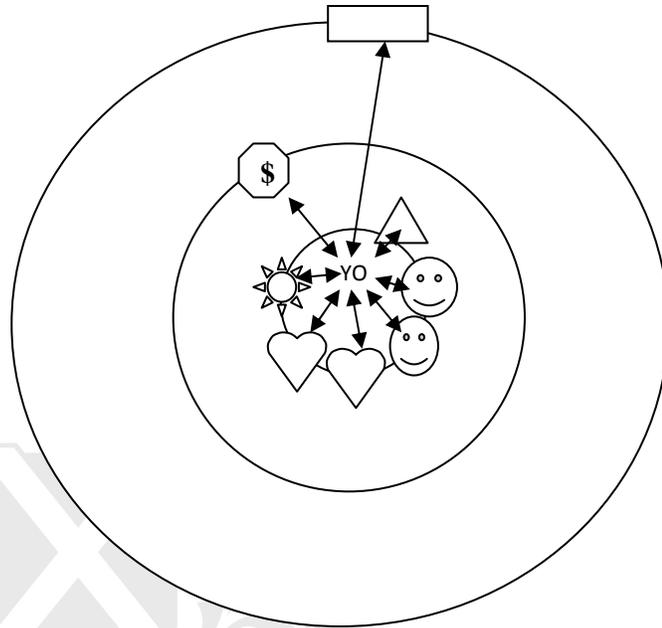
		Raquel Podestá					
		Inicio			Actual		
		Centro	Periferia	Total	Centro	Periferia	Total
Mentores		4		4	1	1	2
Familia		2		2	2		2
Colegas			1	1		1	1
Influencia						5	5
Amigos						3	3
Enemigo						1	1
Alumnos							
Público							
Institución de trabajo							
Total de vínculos		6	1	7	3	11	14

2. María Laura Pini:

Red social a sus inicios:



Red social en la actualidad:



La nomenclatura ofrecida no contempló dos tipos de relaciones. Se agregaron los siguientes tipos de relaciones:

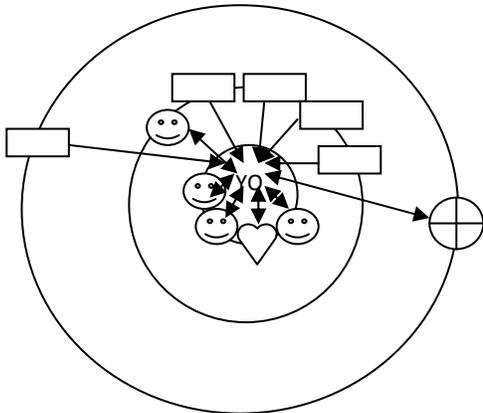
\$	Cientes, seguidores y público
☀	Alumnos



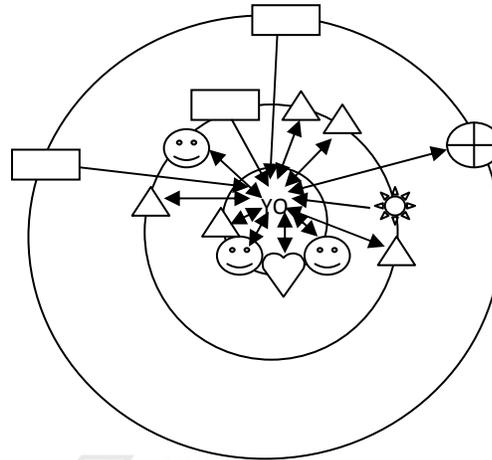
María Laura Pini							
		Inicio			Actual		
		Centro	Periferia	Total	Centro	Periferia	Total
Mentores	▭	3		3		1	1
Familia	♥	2		2	2		2
Colegas	△				1		1
Influencia	★						
Amigos	😊		2	2	2		2
Enemigo	☹						
Alumnos	☀				1		1
Público	\$				1		1
Institución de trabajo	⊕						
Total de vínculos		5	2	7	7	1	8

3. María Silvia Etcheverri:

Red social a sus inicios:

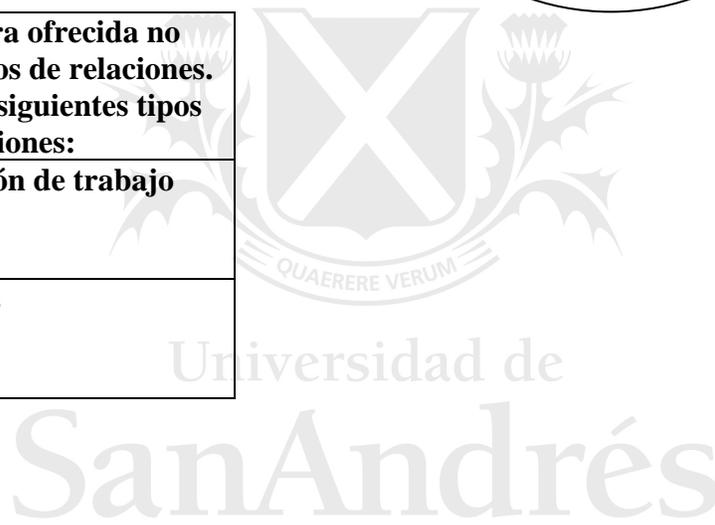


Red social en la actualidad:



La nomenclatura ofrecida no contempló dos tipos de relaciones. Se agregaron los siguientes tipos de relaciones:

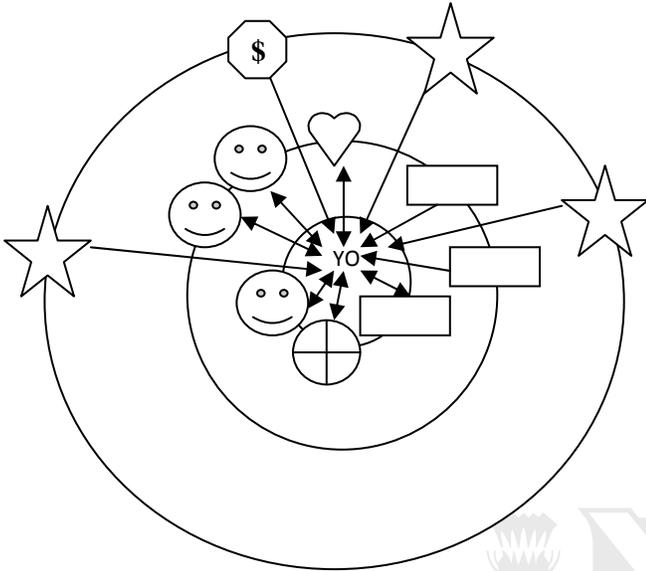
	Institución de trabajo UdeSA.
	Alumnos



		María Silvia Etcheverri					
		Inicio			Actual		
		Centro	Periferia	Total	Centro	Perifera	Total
Mentores		4	1	5	1	2	3
Familia		1		1	1		1
Colegas					5		5
Influencia							
Amigos		4		4	3		3
Enemigo							
Alumnos					1		1
Público							
Institución de trabajo			1	1		1	1
Total de vínculos		9	2	11	11	3	14

4. Gonzalo Béccar Varela:

Red social inicial y actual:



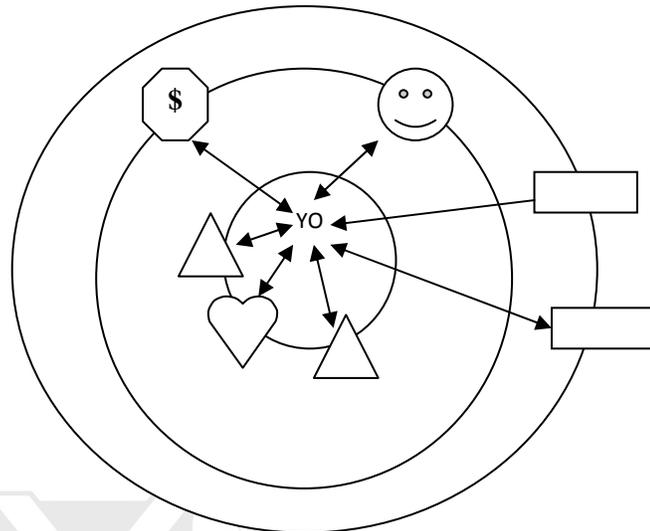
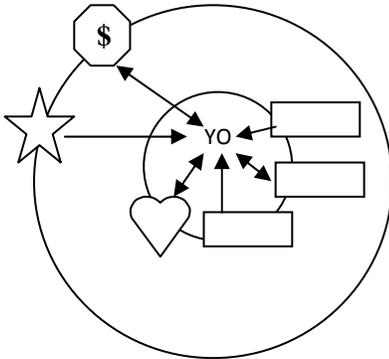
La nomenclatura ofrecida no contempló dos tipos de relaciones. Se agregaron los siguientes tipos de relaciones:	
	Institución de trabajo UdeSA.
	Clientes, público y seguidores de su trabajo.

Gonzalo Béccar Varela			
Inicio y actual			
	Centro	Periferia	Total
Mentores 	3		3
Familia 	1		1
Colegas 			
Influencia 		3	3
Amigos 	3		3
Enemigo 			
Alumnos 			
Público 		1	1
Institución de trabajo 	1		1
Total de vínculos	8	4	12

5. Felipe Giménez:

Red social a sus inicios:

Red social en la actualidad:



La nomenclatura ofrecida no contempló un tipo de relación. Por lo tanto, se agregó el siguiente tipo de relación:
Cientes, público y seguidores de su trabajo.

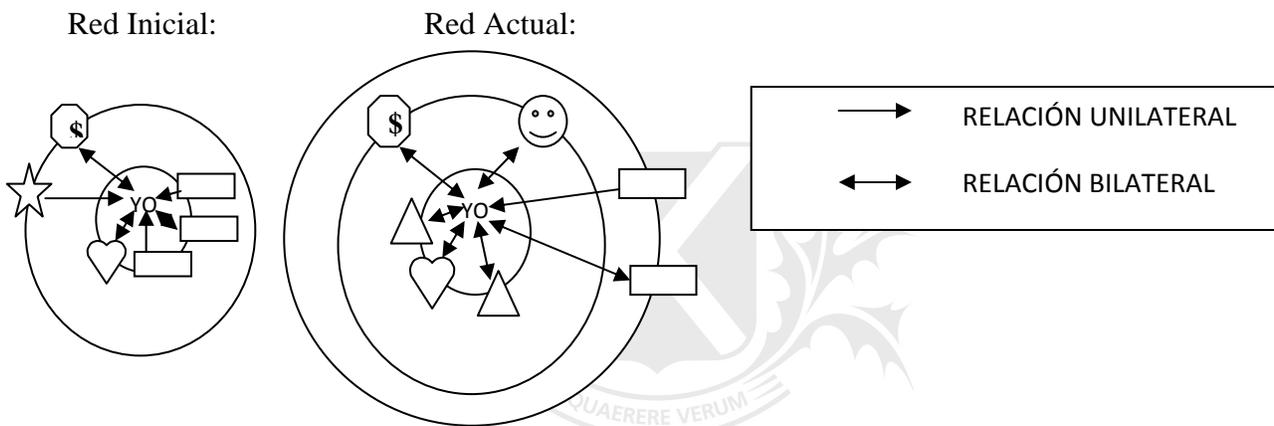


Felipe Giménez						
	Inicio			Actual		
	Centro	Periferia	Total	Centro	Periferia	Total
Mentores 	3		3		2	2
Familia 	1		1	1		1
Colegas 				2		2
Influencia 		1	1			
Amigos 				1		1
Enemigo 						
Alumnos 						
Público 		1	1	1		1
Institución de trabajo 						
Total de vínculos	4	2	6	5	2	7

Habiendo detallado los datos obtenidos sobre los tipos de relaciones, la reciprocidad de los vínculos, los lazos que se ubican en el centro y la periferia, y su movilidad con el paso de los años se construyeron los siguientes gráficos.

A modo de ejemplo, se utilizará el caso de Felipe Giménez para comprender cómo se han construido los gráficos.

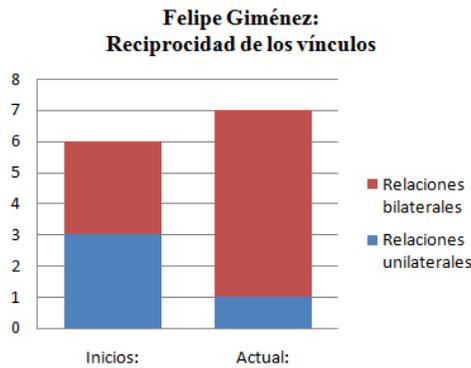
1. En primer lugar: De las redes construidas, se contó el número y tipos de vínculos que se encontraron en el centro y en la periferia, tanto a inicios como en la actualidad.



2. Luego, se diseñó la siguiente tabla para cada artista en donde aparecen los totales sobre cada tipo de relación, la cantidad de vínculos que hay en el centro y en la periferia, y el número total de vínculos que se hallan tanto a inicios como en la actualidad.

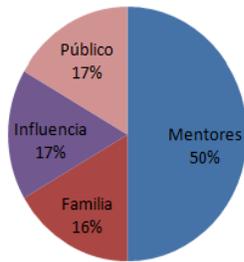
		Felipe Giménez					
		Inicio			Actual		
		Centro	Periferia	Total	Centro	Periferia	Total
Mentores		3		3		2	2
Familia		1		1	1		1
Colegas					2		2
Influencia			1	1			
Amigos					1		1
Enemigo							
Alumnos							
Público			1	1	1		1
Institución de trabajo							
Total de vínculos		4	2	6	5	2	7

3. En último lugar se construyeron los siguientes gráficos sobre:

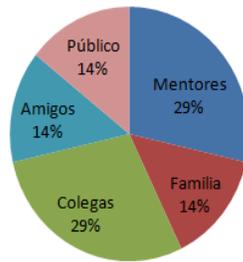


a. *Reciprocidad de los vínculos:* en este tipo de gráfico se extrajeron datos sobre las fechas que unen a los lazos de las redes sociales. En el caso de que apuntaran a un solo lado se tratan de vínculos unilaterales, en el caso de que la flecha apuntara en ambas direcciones, esto demuestra que es una relación bilateral.

**Felipe Giménez:
Tipo de relaciones a inicios de carrera**



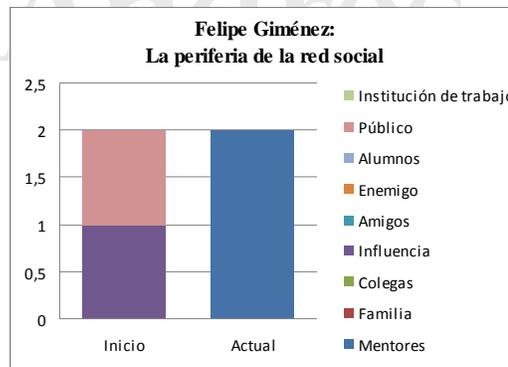
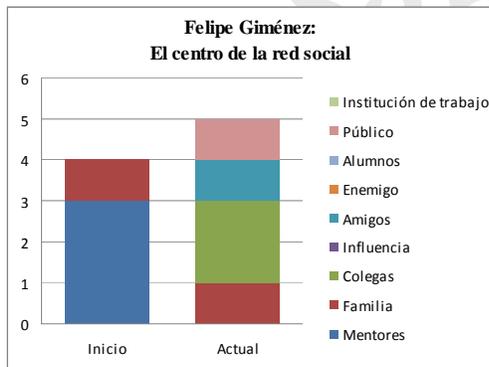
**Felipe Giménez:
Tipo de relaciones en la actualidad**



b. *El cambio en el tipo de relación:* Para construir este gráfico se utilizaron los totales (de la tabla citada en el punto 2) de los inicios y de la actualidad. Se calcularon porcentajes en el caso del tipo de relaciones a inicios de carrera

sobre el número total de relaciones que había en un inicio; y para el tipo de relaciones en la actualidad se calcularon los porcentajes sobre el total de relaciones en la actualidad de cada artista.

c. *El centro y la periferia de la red social:*

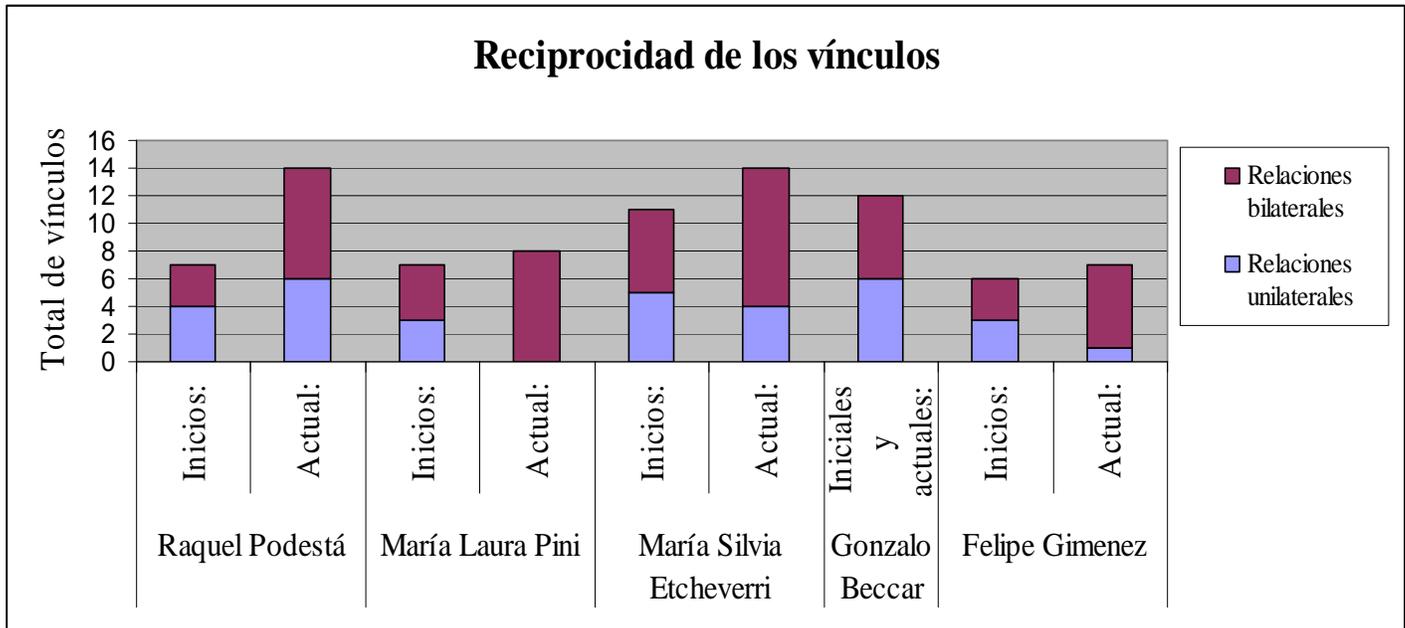


Ambos gráficos se construyeron con el número total de relaciones que se encuentran en el centro y la periferia desde los inicios de la carrera, hasta la actualidad.

Una vez detallada la manera en que se originaron los gráficos, la siguiente sección pasará a un posterior análisis de los mismos.

V. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE DATOS:

a. Reciprocidad de los vínculos



Este gráfico sobre la reciprocidad de los vínculos denota que la totalidad de los casos mantuvieron relaciones tanto unilaterales como bilaterales. La presencia de relaciones unilaterales en los inicios puede explicarse a través de lo que propone Kegan (1982, 1991, 1994) en su modelo de seis fases. Kegan plantea que en las primeras etapas de la carrera, las personas son capaces de lograr relaciones formales e informales con mentores o instructores que les brindan asesoramiento entre otras funciones. Dado que los tutores se encuentran en etapas superiores de sus carreras, normalmente se generan vínculos unilaterales, en donde los individuos sacan mucho provecho de sus mentores, mientras que los educadores brindan mayores beneficios hacia sus ‘protegidos’ sin recibir tanto a cambio.

Asimismo, las etapas iniciales también demostraron contraer ciertos vínculos bilaterales. Esto puede deberse, como se puede ver en la tabla 3, que en todos los casos las redes sociales contienen relaciones de familia y en ciertos casos, relaciones de amistad; todos conformados por

vínculos bilaterales. La Tabla 3 se construyó extrayendo datos de las redes sociales construidas de cada artista que se encuentran en la sección de Presentación de datos.

Artistas Criterios	1. Raquel Podestá:		2. María Laura Pini:		3. María Silvia Etcheverri:		4. Gonzalo Béccar Varela:	5. Felipe Giménez:	
	Etapa: Inicios	Actual	Inicios	Actual	Inicios	Actual	Inicios (Actual)	Inicios	Actual
1. Tipo de relaciones que mantiene en el aro interno:	Familia y mentores	Familia	Familia y mentores	Familia, amistad, alumnos y colegas	Familia, amistad y mentores	Familia, amistad, colegas y alumnos	Familia, amistad, mentores e institución de trabajo.	Familia y mentores	Colegas, amistad y familia
2. Mayor tendencia predominante a reciprocidad en los vínculos cercanos:	Familia: bilateral Mentores: unilateral	Bilaterales	Familia: bilateral Mentores: unilateral	Bilaterales	Familia y amistad: bilateral Mentores: unilateral	Bilaterales	Familia, amistad e institución de trabajo: bilateral Mentores: unilateral	Familia: bilateral Mentores: unilateral mayormente	Bilaterales
3. Tipo de relaciones que mantiene en la periferia:	Colega de Proyecto	Influencia, amistad y mentores	Amistad	Mentores y seguidores	Mentores e institución de trabajo	Mentores e Institución de trabajo	Influencia y seguidores de su trabajo	Público e influencia	Público y mentores
4. Reciprocidad en los vínculos periféricos:	No	No	✓	✓	Mentores: unilateral Institución: bilateral	Mentores: unilateral Institución: bilateral	No	Público: bilateral Influencia: unilateral	✓
5. Mayor cantidad de vínculos recíprocos en promedio en toda la red social:	No	✓	No	✓	No	✓	No	No	✓

Es interesante resaltar, aunque se verá más adelante cuando se analicen los tipos de relaciones que se mantienen en el aro central, que los vínculos recíprocos que se mantienen en el aro interno tanto a inicios como en la actualidad, son aquellos que como dicen Cummings y Higgins (2005) proveen apoyo durante múltiples puntos a lo largo de la carrera. Es decir, que al mirar por ejemplo la red social de Raquel Podestá, los vínculos bilaterales que ella sostuvo en el centro de su red a inicios de su carrera, se mantuvieron ya que estaban compuestos por su familia que le suministró el mismo apoyo y contención a lo largo de su carrera. Por otro lado, los vínculos unilaterales que mantuvo a sus inicios en el centro de su red con mentores, se alejaron del aro

interno hacia la periferia o se perdieron ya que no resultan tan indispensables en la actualidad. Al presente, todos los artistas estudiados, excepto el caso de Gonzalo Béccar Varela, quien todavía está en una etapa inicial de su carrera, tienen mayor cantidad de vínculos bilaterales que unilaterales. Este patrón constante que se presenta puede explicarse a través de lo delineado por Kegan (1982, 1991, 1994) quien sostiene que en etapas más avanzadas de la carrera, las personas ya consiguen formular sus propias creencias e identidades. Consecuentemente, los individuos pueden sentirse amenazados por sus supervisores; entonces eligen mentores con los que puedan mantener un vínculo colaborativo y aprender mutuamente, es decir relaciones recíprocas.

El cambio de necesidades que se presentan en el transcurso de los ciclos de carrera que propone Kegan (1982, 1991, 1994) se puede utilizar para comprender la Tabla 4, ya que a inicialmente los mentores han sido quienes más utilidad les brindaron, en cuanto a: apoyo, confirmación, información, toma de decisiones, reconocimiento, presentación y motivación. Sin embargo, hoy en día este tipo de utilidad ya no es necesaria, sino que a través de vínculos bilaterales, la auto gestión, junto con el trabajo en conjunto y colaborativo, son el mejor modo de trabajar para los entrevistados.

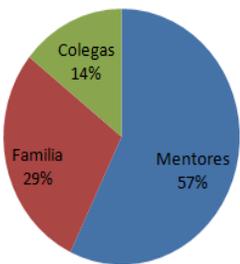
Tabla 4: Continuación a las respuestas a preguntas de la Tabla 1:

Artistas	1. Raquel Podestá	2. María Laura Pini	3. María Silvia Echeverri	4. Gonzalo Béccar Varela	5. Felipe Giménez
Criterios					
Persona más influyente a sus inicios	Crítico de arte + Profesor de taller de arte	Maestra de arte del colegio + Profesores de talleres de arte	Filósofa orientadora vocacional + Amigos que hizo durante la universidad + Profesores como pilares académicos	Profesor del taller de arte + Amigo que iba siempre a la par suya	Profesor del taller de arte + Artistas ya madurados
Utilidad brindada por esta persona a los inicios de su carrera:	Confirmación, reconocimiento, presentación y esponsorio.	Información sobre métodos y apoyo emocional.	Toma de decisiones e información sobre el método.	Confirmación y motivación para mantenerse activo.	Admiración, motivación e información sobre el método.

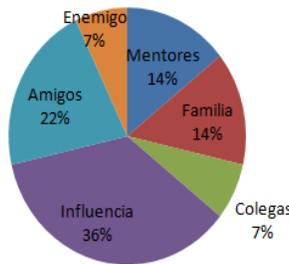
Persona/as que le brindan mayor utilidad hoy en día	Pares de trabajo.	Ella es auto gestora.	Hoy en día está más sola debido al alejamiento geográfico (vive en zona norte).	Un grupo en un taller de arte.	Su público y clientes, y colegas de trabajo
Relación que mantiene hoy en día con la persona más influyente a inicios de su carrera:	El crítico lo ve semanalmente. Al profesor lo va a escuchar a conferencias.	Sigue siendo necesario el contacto con sus profesores.	Recurre a sus compañeros cuando tiene una nueva idea. Los profesores los sigue escuchando.	Recurre a su amigo para discutir sobre sus trabajos. Al profesor lo ve menos.	Ya no sigue en contacto con ellos.

b. El cambio en el tipo de relaciones

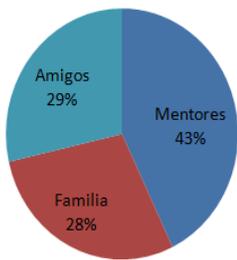
Raquel Podestá:
Tipo de Relaciones a inicios de carrera



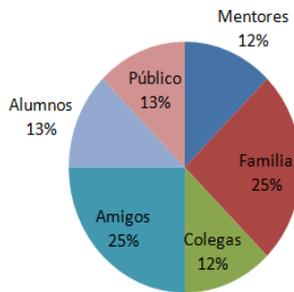
Raquel Podestá:
Tipo de Relaciones en la actualidad



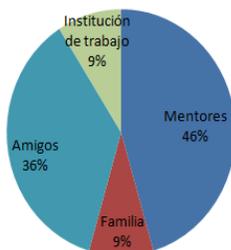
María Laura Pini:
Tipo de relaciones a inicios de carrea



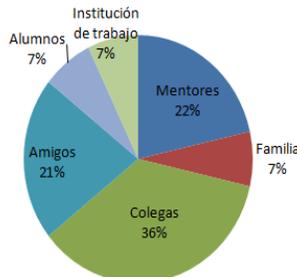
María Laura Pini:
Tipo de relaciones en la actualidad



María Silvia Etcheverri:
Tipo de relaciones a inicios de carrera



María Silvia Etcheverri:
Tipo de relaciones en la actualidad

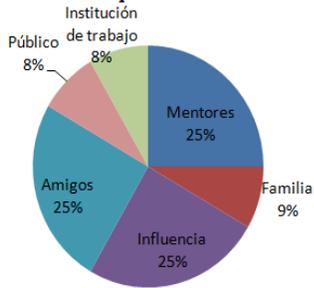


Los siguientes gráficos, describen el tipo de relación que mantiene una red social a inicios de su carrera y la manera en que éstos cambian para conformar las redes sociales actuales. Los mismos se construyeron a partir de las redes sociales de cada artista que se encuentran en la sección de presentación de datos.

Mentores:

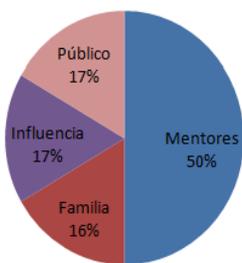
Uno de los patrones que se observan a primera vista es la presencia de mentores como porcentaje mayor en el tipo de relación de las redes iniciales. En todos los casos, los entrevistados planteaban tener una relación muy cercana y casi cotidiana con varios profesores y maestros de arte ya que éstos ofrecieron un apoyo de confirmación, información, y esponsorero, que en los principios de la carrera resultó fundamental.

Gonzalo Beccar Varela:
Tipo de relaciones que mantiene su red social

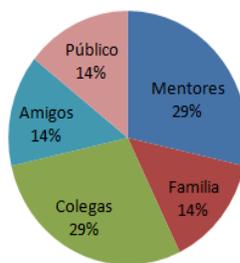


Sin embargo, debido a que el soporte ofrecido por los mentores se acerca al tipo del apoyo que Kram (1985) llama “de carrera”, estos lazos tienden a perdurar menos en el tiempo, pues son necesarios más bien en la fase inicial de la carrera. A partir de lo expuesto logra comprenderse la reducción (en todos los casos) a casi la mitad de este tipo de vínculo en las redes actuales.

Felipe Giménez:
Tipo de relaciones a inicios de carrera



Felipe Giménez:
Tipo de relaciones en la actualidad



Familia:

Al contrario de la profunda disminución que se observa en cuanto a la presencia de mentores en las redes actuales, el vínculo con la familia siempre se mantiene presente.

Esto se puede deber a que este tipo de

relación es una de las que Kram (1985) sostiene que brindan apoyo psicosocial. Los lazos familiares proveen un soporte más de contención, tienen una interacción frecuente y por lo tanto se trata de vínculos más fuertes. Esto explica, como lo demuestran los casos estudiados, que con el paso de los años, estos lazos son los que menos se intercambian.

Colegas:

Los cuatro casos de los entrevistados que se encuentran en una etapa más madura de su carrera, mantienen actualmente vínculos con colegas. Como se puede ver en la Tabla 3 de datos sobre el cambio en el tipo de relación, la reciprocidad, y del centro y la periferia, las personas que mayor utilidad les brinda profesionalmente a los artistas en la actualidad, son pares y colegas de trabajo. Esto se ve claramente cuando María Silvia Etcheverri dijo en la entrevista que “recurre a sus compañeros cuando tiene una nueva idea”. Tres (María Laura Pini, María Silvia Etcheverri y Felipe Giménez) de los cinco casos podrían justificar la nueva vinculación con colegas de trabajo en la actualidad en respuesta al modelo de Kegan (1982, 1991, 1994), en donde al presente, como consiguen formular sus propias creencias e identidades, mantienen vínculos colaborativos y de aprendizaje mutuo que permiten retroalimentar la propia gestión.

No obstante, Gonzalo Béccar Varela, ubicándose en los inicios de su desarrollo como artista plástico, al igual que Raquel en los principios de su carrera, presentaron y presentan vínculos con colegas. Este infrecuente patrón pone de relieve que muchas veces el apoyo de tutorías convencionales se puede reemplazar o complementar mediante otro tipo de relación. Como exponen Kram e Isabella (1985), por más de que las relaciones entre amigos/pares y los lazos de tutoría convencional presentan ciertas disparidades, ambos vínculos también tienen muchos atributos en común, como la utilidad que alcanzan para apoyar las carreras. Por lo tanto, por más de que los colegas no entren en la clasificación de amigos, parecen responder de cierto modo a lo que proponen Kram e Isabella ya que, éstos permiten compartir información, retroalimentar el trabajo realizado y tienen como atributo especial la mutualidad, entre otros aspectos.

Amigos:

Al observar las relaciones de amistad que mantienen María Laura Pini, María Silvia Etcheverri y Gonzalo Béccar Varela a inicios de sus carreras, se encuentra un porcentaje considerable (29%, 36% y 25% respectivamente) en este tipo de lazo. Esto no sólo se puede responder mediante lo expuesto previamente por Kram e Isabella, sino también por lo que explicó María Silvia Etcheverri al entrevistarla:

“Se debe cuidar mucho al grupo de pares porque son éstos los que van a crecer con uno. Las primeras experiencias se generan con amigos más que con galeristas o profesores, ya que los últimos se encuentran en diferentes etapas de sus carreras y por lo tanto, en cierto momento se cortan los lazos ya que van a estar desfasados.” (Entrevista realizada a María Silvia Etcheverri).

Al contemplar las redes actuales, todos los artistas presentan vínculos de amistad, y por más de que en un comienzo no los consideraron tan importantes como para situarlos en su red inicial, creo que el hecho de que aparezcan en todas las redes actuales pone de manifiesto el complemento que este tipo de relación genera con la de los mentores planteado por Kram e Isabella, y también evidencia lo expuesto por María Silvia Etcheverri en su entrevista.

Parece interesante mencionar que los resultados del estudio de Glotz y Glotz (1979) recuerdan a lo que explicó la María Laura Pini en relación a las características que debían tener las personas con las que más se relacionan los artistas. Ella delineó que la gran mayoría de sus vínculos más fuertes y cercanos estaban compuestos por amigos y familiares que la escucharan y la entendieran. Esto muestra la manera en que los artistas desean constantemente imponer sus pensamientos, exponiendo de cierto modo su egocentrismo. Es decir, que al comprender las características de personalidad que suelen presentar los artistas, las relaciones de amistad parecen ser una solución interesante para complementar las relaciones de tutoría convencional, pues las últimas tienden a dar más órdenes para que los individuos respondan a las tareas que aconsejan sus instructores.

Influencia:

Las relaciones de influencia no presentaron ningún patrón constante en los entrevistados. Pese a esto, tanto en el caso de Felipe Giménez, como Gonzalo Béccar Varela, exhibieron relaciones de influencia que a inicios de sus carreras se debieron a la búsqueda de información para construir una identidad. Sin embargo, en el caso de Raquel Podestá, la presencia de lazos influyentes en la red actual se debe particularmente a la búsqueda de constante conocimiento del contexto. Es decir, que a pesar de que ella ya tenga una imagen personal casi formada, cree que siempre se puede seguir creciendo, y para esto es fundamental obtener información de lo que sucede a su alrededor.

Tipo de relaciones agregadas:

Es significativo comprender la razón por la que tres de los cinco entrevistados situaron al público como un tipo de relación muy importante. La presencia de este vínculo se puede comprender justamente por lo que explicó María Laura Pini en cuanto a lo que lleva a un artista ser legitimado. Ella delineó que mientras los artistas trabajan, la propia obra los va llevando y generalmente ocurre una constante interacción entre ambos, en donde el artista va maleando materiales que lo van a contactar con “*el otro*” (el público, otros artistas, galeristas y críticos del arte). Cuando la obra de un artista es recibida y leída por “*el otro*”, se logra un lenguaje universal que hace que éste se torne como un artista honesto, verdadero y legitimado. Es decir, que la relación bilateral que mantienen tanto María Laura Pini, Gonzalo Béccar Varela como Felipe

Giménez con su público seguidor, puede ocurrir gracias a la constante búsqueda de aceptación y legitimación.

Sin embargo, el hecho de que Raquel Podestá no haya agregado este tipo de relación en su red social puede deberse justamente a lo que ella postuló sobre los artistas más comerciales y deshonestos. Raquel explicó que éstos producen obras por el simple hecho de poder venderlas ya que tienen que vivir del arte. Consecuentemente, piensan más en lo que se venderá mejor y será atractivo para el público y la galería. Por lo tanto, para que luego de un tiempo su arte no quede desunido y desligado de significado, se podría comprender por qué Raquel Podestá no incluyó ni incluye esta relación en su red social.

La presencia de una relación con alumnos en el caso de María Laura Pini y María Silvia Etcheverri denota de cierto modo que han avanzado hacia la última etapa del modelo de Kegan (1982,1991, 1994) ya que en vez de responder a instructores que se encuentran en etapas superiores, ahora ellas (estando en una etapa superior a sus alumnos) aconsejan a sus estudiantes para que ellos puedan construir un sentido de identidad.

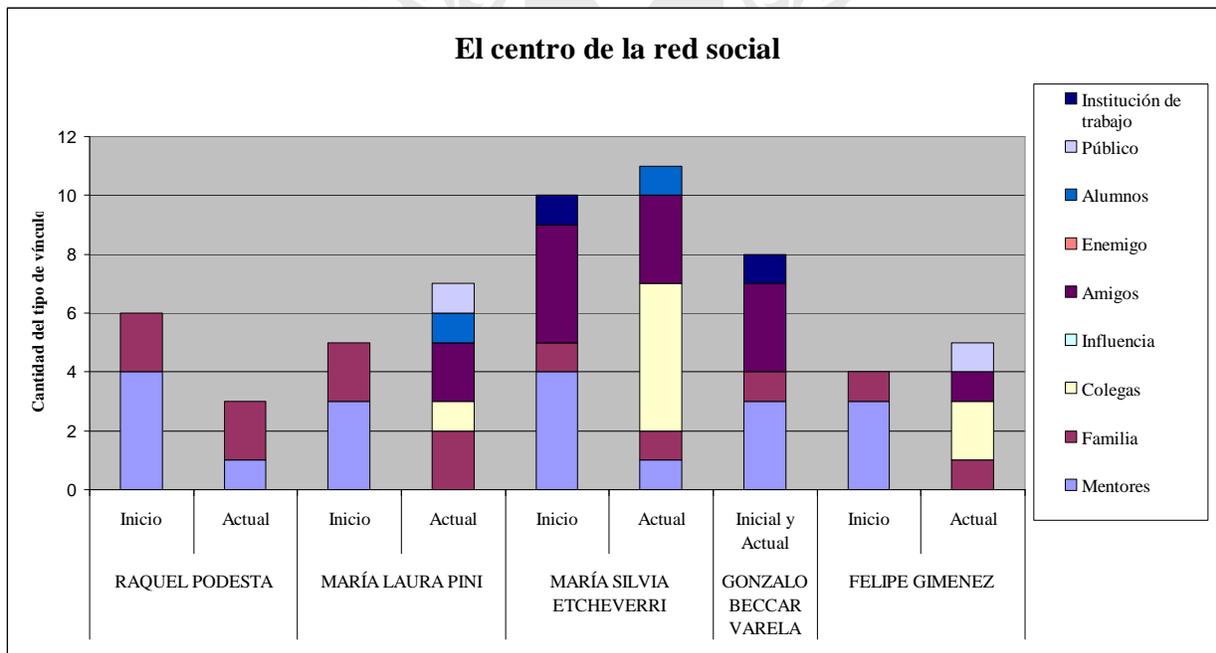
En último lugar, al mirar los casos de María Silvia Etcheverri y Gonzalo Béccar Varela, como lo muestra la tabla 5, la presencia una institución de trabajo que esté fuera del ámbito artístico genera, como dice María Silvia Etcheverri, que “puedan nutrirse menos con el trabajo de otros”. Asimismo, Gonzalo Béccar Varela confesó que mantiene la relación con su institución de trabajo porque esto lo ayuda a mantenerse económicamente, pero si pudiese abandonaría este lazo para poder meterse más de lleno en el mundo del arte. La Tabla 5 se construyó mediante las respuestas que dieron los entrevistados a las preguntas 11 y 12 de la Tabla 1, en donde se les preguntó sobre la manera en que cambiaron sus relaciones desde el inicio hasta ahora, y si hubieron cambios en la gente y los ambientes con la que se relacionan.

La Tabla 5 muestra que la presencia de contactos laborales fuera del ámbito artístico puede ser lo que lleva a ambos casos a relacionarse con personas de otros nucleos, y por lo tanto perderse muchas veces de empaparse de esta cultura. Debido a esto, Gonzalo Béccar Varela busca continuamente seguir vinculado mediante talleres y muestras que lo influyen en su trabajo.

Tabla 5: Movimiento dentro del ámbito artístico:

Artistas	1. Raquel Podestá	2. María Laura Pini	3. María Silvia Echeverri	4. Gonzalo Béccar Varela	5. Felipe Giménez
Gran presencia de contactos laborales fuera del ámbito del arte:	NO	NO	SI	SI	NO
Evolución de la gente con la que se relaciona	Conoció a mucha gente del ambiente artístico.	Se involucra cada vez más al mundo del arte y realiza proyectos en conjunto con artistas.	Se sumaron personas con otros intereses y núcleos.	Cada vez se vincula con personas que están en el mundo del arte a través de muestras y talleres.	Se suman personas de otros núcleos. Pero generalmente se rodea con artistas.

c. Cambios que ocurren en el centro de la red social:



El gráfico anterior, sobre el centro de la red social, se construyó a partir de los datos de las redes sociales de cada artista que aparecen en el apartado IV de recolección de datos.

A primera vista se puede observar con facilidad, en todos los casos, que quienes componen el centro de la red social a inicios de la carrera de los artistas, son los mentores y la familia. No obstante, el número de lazos familiares se mantiene constante hasta la actualidad, mientras que

las relaciones con mentores disminuyen, e inclusive, en los casos de María Laura Pini y Felipe Giménez desaparecen totalmente de las redes del presente. Esto se puede justificar a partir de lo expuesto en la “sección A. Reciprocidad de los vínculos” de este mismo apartado (V. Resultado y análisis de datos). Cummings y Higgins (2005) sostiene que los lazos que proveen apoyo durante múltiples puntos a lo largo de la carrera van a componer el centro del sistema social, mientras que los vínculos que proveen soporte durante ciertos momentos conforman las relaciones periféricas. Además, Kram (1985) dice que las relaciones de desarrollo que proveen de apoyo psicosocial, al tener una interacción frecuente y fuerte, se intercambian menos al transcurrir el tiempo, que los lazos que proveen apoyo de carrera.

En relación a lo que sostienen estos tres autores, podría entenderse que los lazos familiares se mantienen en el centro de la red social y no varían en cantidad porque son aquellos que proveen apoyo de aceptación, confirmación, asesoramiento y amistad, durante múltiples puntos de la carrera. Por otra parte, el total de lazos con mentores en el centro de la red cae debido a que se trata de vínculos que ofrecen apoyo de carrera a principios del desarrollo profesional.

Mirando el centro de las redes sociales actuales, lo primero que se observa es que las relaciones que se agregan, en la mayoría de los casos, a las que se encontraban inicialmente en el centro de las redes son: los colegas, el público y los amigos. Esta suma de relaciones, junto con la disminución del número de mentores se puede deber a la búsqueda de sostenes más bien psicosociales. Es decir, que como en la etapa más madura de la carrera, como explica Kegan (1982, 1991, 1994), las personas ya consiguen formular sus propias creencias e identidades, entonces el apoyo de carrera que ofrece entrenamiento, enfrentamiento a nuevos retos, entre otros aspectos, ya no es tan útil como lo era al principio. Por lo tanto, los individuos pueden haber desarrollado relaciones colaborativas y de amistad con sus pares que proveen apoyo psicosocial para conseguir confirmación, aceptación y modelos.

Al observar las relaciones que aparecen en el centro de la red social de María Laura Pini y Gonzalo Béccar Varela, se puede comprender que mantienen una relación muy cercana y fuerte con sus alumnos y con la institución de trabajo, respectivamente. Ellos ubicaron estos vínculos en el centro de su red ya que tienen una interacción casi diaria con estos lazos, y por más de que no les provean sostén cualitativo para el crecimiento en su carrera como artistas plásticos, les genera un ingreso económico que les es fundamental para vivir.

La tabla 6 a continuación completa la tabla 3 de datos sobre el cambio en el tipo de relación, la reciprocidad, y del centro y la periferia.

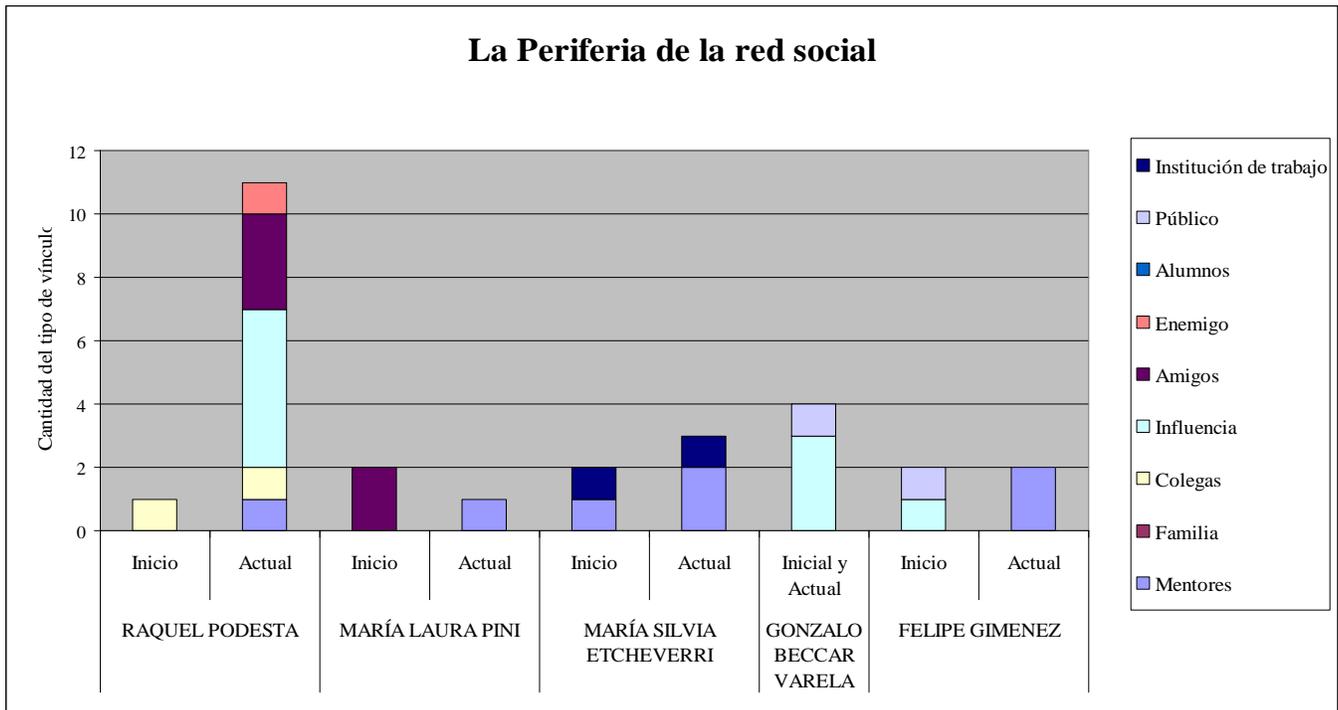
Tabla 6: CONTINUACIÓN de Tabla 3: Datos sobre el cambio en el tipo de relación, la reciprocidad, y del centro y la periferia.									
Artistas Criterios	1. Raquel Podestá:		2. María Laura Pini:		3. María Silvia Etcheverri:		4. Gonzalo Béccar Varela:	5. Felipe Giménez:	
	Etapa:	Inicios	Actual	Inicios	Actual	Inicios	Actual	Inicios y Actual	Inicios
6. Fuerza de las relaciones en el aro interno:	Fuertes	Muy fuertes	Muy fuertes	Muy fuertes	Muy fuertes	Muy fuertes	Fuertes	Muy fuertes	Muy fuertes
7. Fuerza de relación en los vínculos de los aros externos:	Fuerte en amistad Débil en el resto	Débil	Débil	Débil	Débil	Débil	Débil	Débil	Débil
8. Frecuencia de interacción con las relaciones más cercanas:	Diaria	Diaria y semanal	Diaria	Diaria y semanal	Diaria y semanal	Diaria, semanal y al mentor cada 3 meses	Diaria y semanal	Diaria y semanal	Diaria
9. Frecuencia de interacción con las relaciones más lejanas:	Mensual	Mensual	Cuando lo necesita	Lo mínimo posible	Semanal	Irregular	Dos veces por mes	Mensual	Dos veces por mes
10. Respuesta a mentores y tutoría convencional:	SI	No	SI	No	SI	No	SI	SI	No
11. Logro de vínculos colaborativos y de aprendizaje mutuo:	No	SI	No	SI	No	SI	SI	No	SI
12. Respuesta a relaciones de amistad:									
- Amigo informante	No	SI	No	SI	No	SI	No	No	SI
- Amigo colegial	No	SI	SI	SI	SI	SI	SI	No	SI
- Amigo especial	No	SI	No	SI	SI	SI	SI	No	SI

En términos más generales, la continuación de la tabla de datos sobre el cambio en el tipo de relación, la reciprocidad, y del centro y la periferia (Tabla 6), expone ciertos patrones. En primer lugar, los Puntos 6 y 8, destaca que todas las relaciones en los aros internos son de una fortaleza muy grande. Dado que generalmente las relaciones fuertes requieren de más energía para mantenerlas, se puede comprender porqué la frecuencia de interacción de estas relaciones más cercanas es diaria o semanal. Además, al poner atención en los puntos 10, 11 y 12, se puede comprender que hay un intercambio entre mentores (que se situaban en el centro de la red social a inicios ya que los individuos buscaban en ellos respuestas de tutoría convencional), por una nueva aparición de colegas, amigos y público, que generan vínculos colaborativos y aprendizaje mutuo.

En cambio, al observar los Puntos 7 y 9 de la Tabla 6, la fuerza de las relaciones periféricas es más bien débil. Esto puede suceder por que la interacción con las relaciones más lejanas es menos frecuente. En algunos casos la frecuencia es mensual, y en otros es esporádica, irregular y lo mínimo indispensable. Es entonces que se podría advertir que la fuerza de la relación está relacionada directamente con la frecuencia de interacción. Sin embargo, no debe olvidarse que hay otros aspectos investigados, tales como, el tipo de apoyo y utilidad que ofrece un lazo, y el prototipo de relación, entre otras, que también se pueden relacionar tanto con la frecuencia de interacción, la ubicación en el centro o periferia de la red, como con la fuerza de los vínculos.

En último lugar, ubicando la mirada en el punto 12 de la tabla, las respuestas a las relaciones de amistad exponen información interesante. Todos los casos presentan en la red social de su desarrollo profesional más maduro, los tres tipos de amistad planteada por Kram e Isabella (1985). Una vez más, estos resultados ponen de relieve lo que plantean dichos autores sobre las funciones, que cumplen los amigos y pares cuando reemplazan las relaciones de tutoría convencional. Es decir, que como en la actualidad no se observan diferencias en edad, ni niveles de jerarquía con mentores, los individuos se nutren a través de confirmación, retroalimentación, compartir información y formulación de estrategias de carrera ofrecida por sus amistades.

d. Cambios que ocurren en la periferia de la red social:



Los datos para construir el gráfico anterior, sobre la periferia de la red social, se extrajeron del apartado **IV** de Presentación de datos, a partir de las redes sociales de cada artista.

La periferia de la red social no muestra patrones tan determinantes como se encontraron en los centros de las redes sociales. Sin embargo, hay ciertos aspectos que resultan importantes destacar. En primer lugar, se puede subrayar que una de las relaciones que más se encuentra en la periferia de las redes sociales actuales es la que se mantiene con los mentores.

Nuevamente, estos resultados demuestran el intercambio que ha sufrido este tipo de vínculo, traspasando desde el centro de la red social, en los inicios de la carrera, a la periferia, en la actualidad. El movimiento que han tolerado las relaciones que conllevan las tutorías convencionales, junto con la dificultad de encontrar un patrón de los tipos de lazos que se encuentran en la periferia de las redes desde los principios de la carrera hasta la actualidad (excepto en el caso de María Silvia Etcheverri), parecen justificar el estudio de Morgan (1997) que dice que los vínculos que están en el aro externo están en continuo intercambio. Es decir,

como el contacto con estos lazos es poco regular y tienen una comunicación escasa, las relaciones periféricas perduran menos que las que se encuentran en el centro de la red.

La tabla 3 de Datos sobre el cambio en el tipo de relación, la reciprocidad y de la periferia y el centro (que se encuentra en la sección a. Reciprocidad de los vínculos) expone en los puntos 3 y 4 las relaciones que se mantienen en la periferia y la reciprocidad de dichos vínculos. En ellas no hay ningún tipo de patrón que se pueda observar al cruzar los casos y comparar las relaciones periféricas iniciales entre ellas o las actuales entre sí. Pese a esto, se puede encontrar que en cada caso individual, la reciprocidad de las relaciones periféricas se mantuvo igual desde los inicios al presente. Esto podría significar que la utilidad que ofrecen las relaciones periféricas son las mismas desde los inicios, al día.



VI. CONCLUSIONES:

En respuesta a las preguntas de investigación se encontraron algunas semejanzas, como así también diferencias, acerca de cómo evolucionan las redes sociales de desarrollo de diversos artistas plásticos a lo largo de su carrera. Sin embargo, antes de comenzar a descomponer cuáles fueron los resultados más llamativos, debe recordarse que dicho trabajo ha tomado una muestra muy pequeña de artistas, por lo cual, a pesar de ser interesantes y de gran utilidad, las conclusiones alcanzadas no deberán ser generalizadas.

Generalmente todas las redes sociales se trataron de redes más bien cerradas en donde todas las personas ubicadas en ellas se conocían con las otras. Esto puede deberse a que *“el mundo del arte es muy cerrado y competitivo, por lo tanto para triunfar en éste, uno debe estar empapado del mismo.”* (Cita extraída de Entrevista a Raquel Podestá). Los artistas plásticos que se dedican únicamente como profesión al arte comentaron, en función de la evolución de la gente con la que se relacionan, que cada vez conocen y se involucran con más individuos que pertenece al ambiente artístico, o bien realizan proyectos en conjunto con otros artistas.

Por otro lado, en los casos en donde los artistas tenían una doble profesión y gran presencia de contactos laborales fuera del ámbito del arte, sus redes tienden a ser más abiertas en donde se suman personas con otros intereses. Yace entonces la idea de que la red más característica para los individuos cuya única profesión es la de artista plástico, es una red social cerrada. En cambio, para los artistas que tienen una doble profesión, sus redes sociales se tornan más abiertas. Todo parece demostrar que para el caso de las personas que comparten la profesión artística, junto con otra, deben hacer un mayor esfuerzo por triunfar y legitimarse en el mundo del arte. Por lo tanto, la estructura normalmente cerrada de la red social de los artistas plásticos resulta útil para desempeñarse en dicha profesión.

Asimismo, se encontró que en el centro de la red social de los artistas, tanto a principios de su carrera, así también como en la actualidad, aparecen vínculos familiares. Lo más interesante de este aspecto es que aunque parezcan no tener nada que ver con las relaciones profesionales, los lazos familiares aparecen y se mantienen en los sistemas sociales laborales de los artistas plásticos. Se halló que esto puede deberse, al igual que en otras profesiones, a lo que plantean Morgan (1997), Wellman (1997), Burt (2000), y Cummings y Higgins (2005) sobre los

miembros que están en el aro interno. En todos los casos se comprendió que los vínculos familiares se mantuvieron constantemente en el centro de la red social ya que tenían un contacto regular con los entrevistados. Además, la descomposición de las relaciones familiares no ocurrió, ya que los artistas plásticos los conocían hace tiempo.

La relación que mantienen los artistas plásticos con sus profesores y mentores es uno de los aspectos más interesantes se observado. En un principio, los artistas mantienen generalmente un lazo muy cercano y cotidiano con éstos. Sin embargo, estos vínculos van evolucionando, intercambiándose por otros, y normalmente se desplazan hacia la periferia, generando cambios en la estructura de la red social. Esta permuta también acontece en otras profesiones, ya que como dice Kegan (1982, 1991, 1994), las personas suelen lograr relaciones formales e informales con mentores en sus etapas iniciales, pero en etapas más avanzadas de la carrera, al conseguir formular sus propias creencias e identidades, las relaciones con supervisores formales suelen sentirse como una amenaza. Mirando particularmente a la carrera de los artistas plásticos, Svejenova (2005) explica que lo planteado anteriormente ocurre en su modelo de carrera de artistas plásticos. Esto se debe, que al avanzar en los ciclos del desarrollo de los artistas plásticos, ocurre un aumento de control sobre los aspectos creativos y de negocios del oficio, por lo tanto la utilidad que brindan los tutores a inicios ya no es requerida.

Se desprenden dos aspectos importantes al centrarnos en los actores de las redes sociales de desarrollo que más utilidad brindaron en los principios de la carrera de los artistas plásticos. En primer lugar, todos los artistas incluyeron como actores claves a: tutores, profesores de arte, críticos de arte, maestros, es decir: probablemente mentores. Esto demuestra que la utilidad requerida por los artistas plásticos en un principio se trata más bien de un apoyo para mejorar la carrera. Segundo, se puede notar que los actores claves de los inicios de carrera, se encuentran en el aro más cercano a los artistas. O sea, que el contacto de dicho vínculo es fuerte y/o frecuente. En sus inicios, ciertos artistas presentaron a los amigos y pares como personas influyentes junto con los mentores. Estos casos afirman lo postulado por Kram e Isabella (1985) ya que complementan las relaciones de tutoría con las de amistad para traer a su desarrollo, no sólo funciones para mejorar la carrera (ofrecidas por los mentores), sino también apoyo psicosocial (prestado por los amigos y pares).

Por otro lado, al poner foco en las personas más influyentes que se encuentran en las redes actuales de los artistas plásticos, las respuestas demostraron que hoy en día con una carrera más madurada y, como dice Svejnova (2005), independiente, los actores que más utilidad le brindan a los artistas son: los pares de trabajo, los grupos de los talleres a los que concurren y los colegas. Es decir, que el tipo de utilidad que consiguen los artistas plásticos a través de sus redes sociales, pasa de cumplir funciones para mejorar la carrera, a un apoyo plenamente psicosocial.

Consecuentemente, el tipo de utilidad que ofrecen los actores claves a artistas plásticos que se encuentran en la misma fase de su carrera, puede considerarse la misma. Sin embargo, al avanzar hacia otros ciclos del desarrollo como artista plástico, la utilidad que ofrecen las redes sociales de desarrollo, no sigue siendo la misma que a los inicios, ni tampoco lo siguen siendo los actores principales de éstas.

Antes de terminar y para encontrar algunas respuestas al propósito más importante por la que realicé el presente trabajo, quisiera hacer especial hincapié en los aportes que suministraron los artistas más maduros y reconocidos (entrevistados) en relación a las contribuciones que les han otorgado las redes sociales de desarrollo a inicios de sus carreras:

1. En primer lugar, los pares y amigos son los vínculos que más aportes ofrecen en las carreras de los artistas. Ya que como dice María Silvia Etcheverri, *“son éstos con quienes se forman las primeras experiencias. Los galeristas y profesores se encuentran en diferentes etapas y por lo tanto, se cortarán los lazos con ellos”*.
2. En segundo lugar, para no caer en las garras de hacer lo que será más atractivo para el público y la galería, y convertirse en artistas “comerciales”, los lazos que proveen apoyo psicosocial (tales como las relaciones familiares, de amistad, y que perduran en el tiempo), son los que permitirán que el artista plástico sea fiel a sí mismo y produzca una obra sincera, convirtiéndolo en un legítimo artista plástico.

VII. REFLEXIONES FINALES:

a. Limitaciones de este trabajo:

Este trabajo presenta ciertas limitaciones que imposibilitan que los resultados y conclusiones alcanzadas puedan ser generalizables. Esto se debe en mayor medida a:

- La pequeña muestra que se tomó para recolectar datos.
- La inmensa variedad de artistas plásticos que existen ya que pueden ser textiles, de ‘mixed media’, escultores, pintores, abstractos, que trabajan sobre el ‘happening’, entre otros tipos.
- La focalización en artistas plásticos argentinos.
- El trabajo sobre esquemas más básicos de las redes sociales de desarrollo, en donde no se mide la fuerza de la relación con el grosor de la flecha ni tampoco la recurrencia de contacto.

b. Posibilidad de generalizaciones a partir de estudios cuantitativos:

Con un trabajo que pudiese recolectar datos de una mayor cantidad de artistas plásticos, que además produzcan distintos tipos de arte y que contemple un panorama internacional, el presente estudio podría apoyarse en un número y tipo de casos que le daría una factibilidad y posibilidad de generalizar a sus conclusiones.

c. Posibilidad de ampliación del estudio a partir de nuevas preguntas:

A pesar de que el presente estudio contribuya al entendimiento del cambio que sufren las redes sociales de los artistas plásticos, dicho trabajo podría presentar nuevas preguntas de investigación que se abrieran a temas tales como:

- Tutorías: Higgins y Kram (2001) mencionan que no existe el mentor perfecto, sino que normalmente las personas toman una gran constelación de relaciones que aportan gran valor y que complementan a los vínculos con las tutorías convencionales. Por lo tanto, a pesar de que este trabajo indagó dicho tema, los datos recolectados no pudieron discernir entre qué aportes realiza cada tipo de amistad planteada por los autores (amigo informante, amigo especial, amigo colegial).
- Ciclos: En este estudio también aparecieron ciertos temas relacionados a ciclos y etapas de carreras puesto que se pasó de mirar cómo eran las redes iniciales, a las formas y cambios que

tomaron estos sistemas en la actualidad. Por lo tanto, se podría estudiar si hay algún modelo especial que contemple fases y etapas en el recorrido de la carrera de los artistas plásticos. En caso de que los artistas respondiesen a algún modelo de ciclos de carrera, se podría estudiar cómo cambian las redes sociales en las diferentes etapas de la carrera de los mismos.

- Diferencias que plantean los géneros: Por más que dicho trabajo contenga casos de estudios de ambos sexos, un estudio más profundo podría determinar si existen discrepancias en cuanto a las formas de relacionarse, las tendencias que se notan en los tipos de vínculos que cada género estila a formar y qué utilidad encuentran en sus redes las mujeres por un lado, y los hombres por el otro.



Universidad de
San Andrés

VIII. BIBLIOGRAFÍA:

- Arthur, M. B., Inkson, K., & Pringel, J. K. (1999). *The new careers: Individual action and economic change*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Arthur, M., B., Svetlana, N., K., & Wilderom, C., P., M. (2005). Career Success in a Boundaryless Career World. *Jon wiley & Sons*. Vol. 26, No. 2, pp. 177-202.
- Bejian, D. V., & Salomone, P. R. (1995). Understanding midlife career renewal: Implication for counseling. *Career Development Quarterly*, 44 (1), 52-62.
- Birley, S. (1985). "The role of networks in the entrepreneurial process". *Journal of Business Venturing*, Número 1, Elsevier, Nueva York.
- Burt, R. (2000). Decay functions. *Social Networks* 22, 1-28.
- Chandler, D. E. & Karm, K. E. (2005). *Applying an adult developmet perspective to developmental networks*. Emerald Group Publishing Limited. Vol 10. No. 6/7. Boston University, Boston, Massachusetts, USA.
- Cummings, J. N. & Higgins, M. C. (2005). Relational instability at the network core: Support dynamics in developmental networks. Elseiver B.V. 38-55.
- Dupuis, A., Inkson, K., & McLaren, E. (2005). *Pathways to employment: A study of the employment related behavior of young people in New Zeland* (Report No. 2005/1, Labour Market Dynamics Research Programme). Auckland, New Zeland: Massey University.
- Ehrlich y Carboni (2005). *Inside social network analysis. Texto extraido de las clases de Comportamiento Organizaciona 2010*. UdeSA.
- Fernández Martínez, L. M. (2011). *La educación artística y el proceso de dirección*. ASRI- Arte y Sociedad. Revista de Investigación. Núm. 0. Universidad de Ciencias Pedagógicas. Frank País García. Santiago de Cuba.
- Gaztambide-Fernandez, R. A (2008). *The Artist in society: Understandings, Expectations, and Curriculum Implications*. Wiley Periodicals, Inc. UK: Oxford.
- Giuffre, K. (1999). *Sandpiles of Opportunity: Success in the Art World*. Social Forces. Vol. 77, No 3, pp. 815-832. University of North Carolina Press.
- Gotz, K. O. & Gotz, K (1979). Personality Characteristics of successful artists. *Academy of fine arts, Dusseldorf. Perceptual and Motor Skills*. 49, 919-924.

- Higgins, M. C. & Kram, K. E. (2001) “Reconceptualizing mentoring at work: a developmental network perspective”, *Academy of Management Review*, Vol. 26 No. 2, pp. 264-8.
- Inkson, K. (2007). *Understanding careers: The metaphors of working lives*. Thousand Oaks, Ca.: Sage, Capítulos 3 y 8.
- Johannisso, B. y Ramirez-Pasillas, M. (2002) “The institutional embeddedness of inter-firm networks: a leverage for business creation”. *Entrepreneurship and Regional Development*, vol. 14, págs. 297-313, Taylor & Francis LTD, Abingdon.
- Jones, C. y DeFillippi, R., J. (1996). Back to the Future in Film: Combining industry and Self-Knowledge to Meet the Career Challenges of the 21st Century. *The Academy of Management Executive (1993-2005)*, Vol. 10 No. 4. Pp.89-103.
- Kram, K. (1985). *Mentoring at Work*. Scott, Foresman, Glenview, IL.
- Kram, K y Isabella, L. A. (1985). Mentoring alternatives: The role of peer relationships in career development. *Academy of Management Journal*, 28(1): 110-132.
- Kegan, R (1982), *The evolving Self: Problem and Process in Human Adult development*, Harvard Universiti Press, Cambridge, MA
- Kegan (1991), *In over Our Heads: The Mental Demand of Modern Life*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Kegan (1994), *In over Our Heads: The Mental Demands of Modern Life*, 2nd ed. Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Levinson, D. J., &Levinson, J. D. (1996). *The seasons of a woman’s new life*. New York: Knopf.
- Mainiero, L. A., y Sullivan, S. E. (2006). *The opt-out revolt: why people are leaving companies to create kaleidoscope careers*. Mountain View, CA: Davies-Black Publishing, Capítulo 4.
- Morgan, D., Neal, M., Carder, P. (1997). The stability of core and peripheral networks over time. *Social Networks* 19, 9-25.
- Mouw, T. (2003). Social capital and finding a job: Do contacts matter? *American Sociological Review*, 68(6), 868-898.

- O'Mahony, S. y Bechky, B., A., (2006). Stretchwork: Managing the Career Progression Paradox in External Labor Markets. *The Academy of Management Journal*, Vol. 49, No. 5, pp. 918-941.
- Pratt, D (2009). Afinidades electivas. <http://www.afinidades.org/783>. (buscado el 5 de Septiembre 2011).
- Spencer, L. y Pahl, R. (2006). Rethinking Friendship. *Hidden Solidarities Today*. Princeton University Press. New Jersey.
- Sutor, J., Wellman, B., Morgan, D., (1997). It's about time: how, why, and when networks change. *Social Networks* 19. 1-7.
- Super, D. E. (1990). A life-span, life-space approach to career development. In D. Broun, L. Brooks, & Associates (Eds.), *Career choice and development* (2nd ed., pp. 197-261). San Francisco: Jossey-Bass.
- Svejnova, S (2005). *The Path with the Heart: Creating the Authentic Career*. *Journal of Management Studies* 42:5. ESADE Business School. Barcelona.
- Wellman, B., Wong, R., Tindall, D., Nazer, N. (1997). A decade of network change: turnover, persistence and stability in personal communities. *Social Networks* 19. 27-50.
- Wikipedia: [http://es.wikipedia.org/wiki/Bienal_\(artes\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Bienal_(artes)) (fecha: 4-05-2012)