

Proceso para el diseño y construcción de una red de ciudades educadoras en el Valle del Cauca - RedCiudE

¿Cómo desarrollar los futuros de RedCiudE? Metodología Prospectiva - Estratégica de la Investigación

PROCESS FOR THE DESIGN AND CONSTRUCTION OF A NETWORK OF EDUCATING CITIES IN VALLE DEL CAUCA - REDCIUDE ¿HOW TO DEVELOP THE FUTURE OF REDCIUDE? FORESIGHT METHODOLOGY - STRATEGIC RESEARCH

Benjamín Betancourt G.¹

RESUMEN

El objetivo principal del presente artículo es describir el proceso metodológico prospectivo y estratégico que se desarrolló para el diseño y puesta en marcha en el Valle del Cauca (Colombia) de una Red de Ciudades Educadoras (RedCiudE) que sirva de plataforma para la formación de capacidades endógenas de talento humano, en ciencias de la vida y la innovación para el desarrollo local.

Los ejes estructurantes para el diseño de la red están constituidos por las dimensiones de ciudad que permitan configurar un nuevo modelo de desarrollo humano, basado en Educación, Conocimiento y Desarrollo.

Los elementos temáticos que alimentan el modelo de RedCiudE son los siguientes: Dimensión Económica, Dimensión Socio-Cultural, Gestión de Políticas Públicas de Ciudad, Gestión Social del Conocimiento, TIC's (Tecnologías de la Información y la Comunicación), Gestión Físico Ambiental, la Formación del Talento Humano y el Pensamiento Prospectivo.

La metodología consiste en un ejercicio de planeación participativa en cuatro fases: Prospectiva, Estratégica, Operativa y de Socialización, en las cuales están presentes los actores sociales de la ciudad.

ABSTRACT

The main objective of this article is to describe the foresight methodological process and strategic that was developed for the design and implementation in the Valle del Cauca (Colombia) of a network of Educating Cities (RedCiudE) to serve as a platform for skills training of endogenous capabilities of human talent, in life sciences and innovation for local development.

The axes for structuring the design of the network are constituted for the size of city that allow to set up a new model of human development, based on Education, Knowledge and Development.

The thematic elements that feed the model RedCiudE are as follows: Economic Dimension, Dimension Socio-Cultural Management of Public Policy City, Social Knowledge Management, ICT's (Information Technologies and Communication), Physical Environmental Management, Human Talent Training and Thought Foresight.

The methodology is an exercise in participative planning into four phases: Foresight, strategic, operational and Socialization, which are present the social actors of the city.

¹ Profesor de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle. Magíster en Administración de Empresas y especialista en Gerencia Estratégica y Prospectiva. Director del Grupo de Investigación en Previsión y Pensamiento Estratégico, Categoría A - Colciencias. Correos electrónicos: benjabet@univalle.edu.co - benjabet@gmail.com
Artículo Tipo 1: De Investigación Científica y Tecnológica. Según clasificación Colciencias.
Fecha de Recepción: Diciembre de 2007 Fecha de Aprobación: Marzo de 2008.

La primera fase –Prospectiva- busca consolidar el programa de la Agenda de Ciencia Tecnología e Innovación, identificando los escenarios de futuro de Ciudad Educadora, luego precisar las apuestas de cada ciudad y finalmente estructurar el modelo en Red de Ciudades Educadoras. La segunda fase –Estratégica- propone de manera integral y holística, un portafolio amplio de proyectos y planes de largo plazo para las distintas dimensiones de ciudad, orientados a fortalecer la educación, el conocimiento y el desarrollo, incorporándolos en los Planes de Desarrollo de los respectivos municipios, con el propósito de comprometer el respaldo de los gobiernos locales para alcanzar una mejor calidad de vida de sus ciudadanos y comunidades de manera sostenible a largo plazo. En concordancia con lo anterior se plantea la fase Operativa con la urgente necesidad de empezar a ejecutar los planes bajo la orientación de los gobiernos locales, en busca de resultados en el corto, mediano y largo plazos, acordes con cada una de las estrategias importantes seleccionadas para la Ciudad Educadora y la configuración de la Red. En esta fase se propone un conjunto de actividades, tareas y sub tareas de los programas y proyectos estratégicos de RedCiude, así como, su cronograma de ejecución, la asignación de responsabilidades, recursos y presupuesto y, el diseño de un sistema de seguimiento y control con indicadores de gestión para su realización. Seguidamente se hace el Modelo de la Red para su funcionamiento (A manera de fase de modelización). Finalmente, con la fase de Socialización se busca dar a conocer los resultados alcanzados mediante foros, cartillas, seminarios y a través de los medios.

También se pretende de manera inmediata poner estos resultados a la consideración de todas las instituciones comprometidas en el proceso, con el fin de incentivar el diálogo de ciudad y entre ciudades, el cual será más valioso y estratégico en la medida que crezca la Red a nivel regional, con una mayor participación y compromiso de los actores sociales e institucionales de todos los municipios del Valle del Cauca, haciendo más eficiente y efectiva la Red.

Palabras Claves: Ciudad, Ciudad Educadora, Red de Ciudades, Redes Sociales, Actores Sociales, Desarrollo Local, Desarrollo Regional, Planeación Participativa, Planeación Estratégica de Ciudad, Planes de Desarrollo Local, Prospectiva, Escenarios, Educación y Gestión de Conocimiento.

The first phase - Foresight - seeks to consolidate the program of the Agenda for Science Technology and Innovation, identifying scenarios for the future of Educating City, then specify the betting of each city and finally build the model of Educating Cities Network. The second phase - Strategic - proposes a comprehensive and holistic manner, a broad portfolio of projects and long-term plans for the different dimensions of city, aimed at strengthening education, knowledge and development, incorporating them into Development Plans of the respective towns with the purpose of compromising the support of local governments to achieve a better life quality for its citizens and communities in a sustainable manner over the long term. In keeping with the above raises the operational phase with the urgent need to start run plans under the guidance of local governments, in search of important strategies selected for Educating City and the tasks and subtasks of programs and strategic projects from RedCiude, as well as its timetable for implementation, the allocation of responsibilities, resources and budget, and the design of a system for monitoring and control with management indicators for its realization. Then becomes the model of the Network for its operation (By way of modeling phase). Finally, with the phase of Socialization is seeking to make known the results achieved through forums, pamphlets, seminars and the media.

It also intends to immediately put these results into consideration of all the institutions involved in the process, in order to encourage the dialogue of city and between cities, which will be most valuable and strategic inasmuch to grow the network in the regional level, with greater participation and commitment of the social and institutional actors of all towns in the Valle del Cauca, making more efficient and effective the network.

Key words: City, Educating City, Cities Network, Social Networks, Social Actors, Local Development, Regional Development, Participative Planning, Strategic Planning of City, Local Development Plans, Foresight, Scenarios, Education and Knowledge Management.

1. INTRODUCCIÓN

En el marco de la Agenda² Prospectiva de Ciencia, Tecnología e Innovación (CT+I) del Valle del Cauca surge la estrategia de diseñar y poner en marcha una red social³ e institucional denominada: Programa Territorial Valle del Cauca Red de Ciudades Educadoras – RedCiudE, en el horizonte de 2015- 2019.

El gran propósito de la Agenda de CT + I ha sido el fortalecimiento de la capacidad regional de generación, uso y apropiación social de conocimiento; fue así como, RedCiudE surgió como pieza esencial para darle continuidad a la Agenda, formulando acciones que contribuyan a la transformación del territorio vallecaucano, con la participación de todos los actores sociales (poder, saber, empresariado y la comunidad), trabajando mancomunadamente en el logro de los objetivos estratégicos de desarrollo y formación de talento humano para la innovación.

En el año 2005, una vez terminada la formulación de la Agenda, el grupo de investigación Pronóstico y Pensamiento Estratégico de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle, presenta a Colciencias la oferta para el diseño y puesta en marcha de la Red de Ciudades Educadoras con la participación inicial de tres Ciudades: Santiago de Cali, Buenaventura y Guadalajara de Buga y con el respaldo de varias instituciones locales y regionales interesadas en el proceso de construcción de la Red, entre las que se destacan además de Colciencias, la Gobernación del Valle, y sus Secretarías de Planeación Departamental y de Educación del Departamento; la Alcaldía de Santiago de Cali, su Secretaría de Educación y el Plan Decenal de Educación Municipal; la Alcaldía de Buenaventura y su Secretaría de Educación; la Alcaldía de Guadalajara de Buga, su Secretaría de Educación y el Concejo Municipal; las Cámaras de Comercio de Buga y Buenaventura; Banco de la República de Buenaventura; la Universidad Libre de Cali; La Universidad del Valle, sus sedes regionales de Buga y Buenaventura y la Facultad

de Ciencias de la Administración; además de un grupo significativo de instituciones educativas, ONG'S, programas, comunidades y personas que participaron con entusiasmo en los talleres y consultas llevados a cabo a lo largo del proceso.

En la propuesta presentada a Colciencias por el Grupo de Investigación Pronóstico y Pensamiento Estratégico, se definieron los siguientes objetivos:

Objetivo General: Diseñar un Modelo de Red de Ciudades Educadoras como plataforma para la formación en las subregiones de capacidades endógenas de talento humano en ciencias de la vida y la innovación para el desarrollo local con visión prospectiva, en el horizonte del 2015 - 2019.

Objetivos Específicos: 1. Desarrollar un caso piloto del modelo en el nodo del municipio de Buenaventura, como polo de arranque de la red y espacio de convergencias solidarias de los otros nodos para el fortalecimiento de la identidad e integración regional. 2. Convenir Planes de Acción subregionales en educación, conocimiento y desarrollo con los actores sociales de las ciudades del Valle del Cauca, a partir de la especialización en sectores estratégicos con enfoques y herramientas prospectivas que aprovechen la experiencia de la primera fase de la Agenda en CT+I del departamento, con particular énfasis en la estrategia “2015 -2019 Valle del Cauca primera BioRegión de Colombia”. 3. Contribuir a la identificación en los nodos de RedCiudE de metas de formación de talento humano en ciencias de la vida y aplicaciones de la biotecnología y la innovación para el desarrollo integral de las comunidades. 4. Validar el modelo, a través de estudios comparativos e intercambio de experiencias, con otros proyectos de ciudades educadoras nacionales e internacionales.

Contenido: El contenido del presente artículo es: El Proceso Prospectivo- Estratégico en RedCiudE, Método de Escenarios, Fase Prospectiva, Fase Estratégica, el Modelo RedCiudE y Socialización.

² Agenda Prospectiva de Ciencia, Tecnología e Innovación del Valle del Cauca “ Hacia la construcción de una región del conocimiento ” La agenda es un instrumento para el diseño y puesta en marcha de un nuevo esquema de desarrollo humano en el departamento, basado en su capacidad endógena de generación uso y apropiación del conocimiento. Cali 2004.

³ Red Social. para Speck, la Red Social es la forma en que se expresa la vida social. Manuel Castell (1999) considera que las redes son estructuras abiertas, capaces de expandirse sin límites, integrando nuevos nodos mientras puedan comunicarse entre sí, es decir, que compartan los mismos códigos de comunicación (por ejemplo valores o metas de actuación); una estructura social que se basa en las redes es un sistema muy dinámico y abierto, susceptible de innovarse sin amenazar su equilibrio (Castells, 1999).

2. EL PROCESO PROSPECTIVO-ESTRATÉGICO EN REDCIUDE

La planeación de RedCiudE, se concibió como un proceso prospectivo y estratégico. En primer lugar, la metodología prospectiva⁴ se caracteriza por la presencia de cuatro etapas que se encuentran en constante interacción; ellas son: la normativa, la definicional, de confrontación estratégica y determinación estratégica y factibilidad (Miklos y Tello).⁵

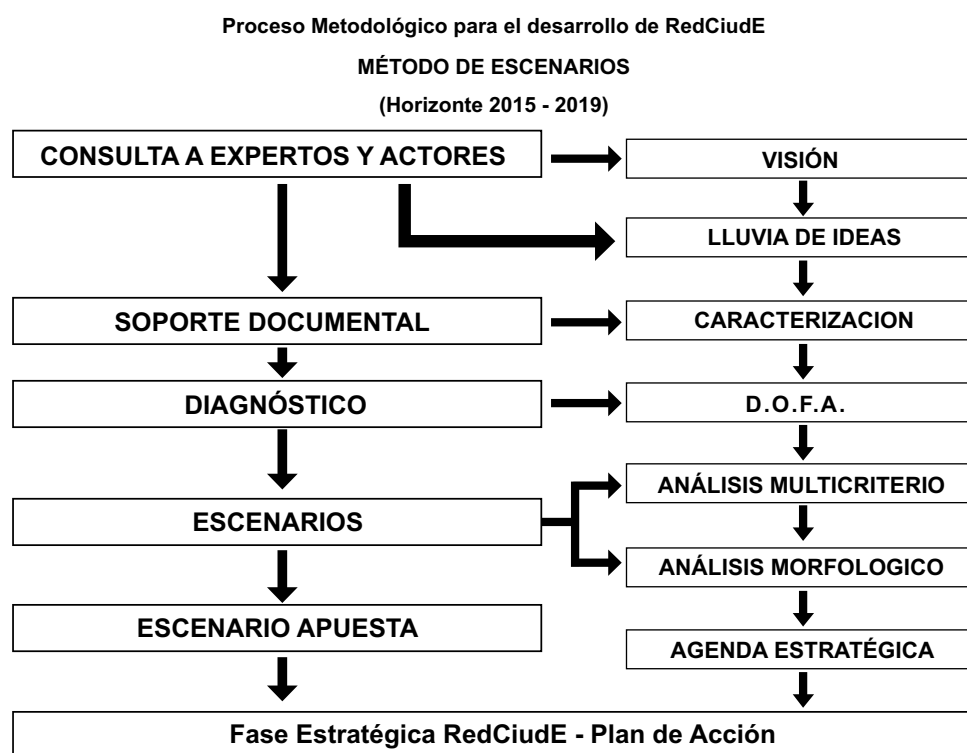
La primera etapa **Normativa** implica la conformación del futuro deseado, la visión compartida, es decir, el diseño del modelo propiamente prospectivo. La etapa **Definicional** se orienta a la elaboración del modelo de la realidad en la cual habrán de tomarse las decisiones. En ésta se intenta responder a las preguntas ¿Cómo es el presente de las ciudades educadoras?

¿Cuáles son sus principales características?
¿Cuáles y cómo son sus interacciones? Es decir, consiste en la percepción de la realidad de la ciudad educadora.

En la tercera etapa de Confrontación Estratégica se contrastan los resultados de las dos anteriores, representa la estimación del trayecto entre el futuro y el presente. Esta etapa implica la síntesis de imágenes (deseable, lógica y real) con el objeto de proporcionar una guía de valores para la determinación estratégica. Y por último en la etapa de Determinación Estratégica y la Factibilidad, se definen los futuros posibles (escenarios) mostrándose opciones políticas concretas (apuestas). En estricto sentido, esta etapa enfatiza el ¿cómo hacer posible el futuro (escenario Apuesta)? ¿Cómo ir construyendo ese futuro? Y ¿Cuáles son las principales vías de acercamiento a él? Es la etapa de diseño de las estrategias y las acciones.

Figura 1.

Metodología para la realización de un ejercicio de prospectiva de ciudad – Red CiudE.



Fuente: Elaboración propia

⁴ Prospectiva. Estudio del futuro lejano, basado en un esfuerzo de imaginación creadora y de reflexión científica sobre lo posible. El término proviene del verbo latino *prospicere*, mirar a lo lejos o desde lejos.

⁵ Miklos y Tello. En *Planeación Prospectiva* (Limusa), se presentan las fases de la prospectiva (2.3.2) haciendo referencia al desarrollo metodológico propuesto por W. Sachs, al cual le hacen adaptaciones.

En segundo lugar, el proceso estratégico plantea que las estrategias deben ser pertinentes y congruentes (tener carácter) y deben ser factibles (acciones practicables) que vuelvan probable el futuro de las ciudades educadoras y de la Red. Resumiendo, en el proceso investigativo de RedciudE se parte de la hipótesis: según la cual “los actores no están conformes con la situación actual de la ciudad”, de tal manera que el equipo investigador y planificador del proceso con los actores sociales, configura un abanico de futuros en un horizonte de tiempo predeterminado (2015 – 2019 en la propuesta de RedCiude) , seleccionando un futuro deseable (escenario apuesta) en el cual se alcancen desarrollos significativos que consoliden a las ciudades educadoras y la Red, para luego, partir de allí hacia atrás con el fin de estructurar el proceso estratégico: misión, objetivos, programas, proyectos y recursos que van a permitir alcanzar el futuro deseable (escenario apuesta) propuesto para la RedCiudE. Los dos procesos: el prospectivo y el estratégico con sus acciones no son incompatibles, por el contrario, son complementarios (Ver Figura 1).

2.1 EL APOORTE DE LA PROSPECTIVA A LA GESTIÓN DEL DESARROLLO LOCAL EN EL CONTEXTO DE CIUDADES EDUCADORAS

Es conveniente aclarar que el diseño y planificación de un estudio de futuro⁶ puede realizarse de dos formas: Partiendo del presente hacia el futuro o partiendo del futuro hacia el presente.

Cuando se planifica del presente hacia el futuro se habla de **Pronóstico (Forecasting)**. El Pronóstico es “una apreciación probabilística, realizada con un nivel relativamente alto de confianza, sobre el futuro” (Jantsch)⁷. El Pronóstico consiste en tomar ciertas acciones o medidas en el presente para resolver con anticipación algunos problemas que pudieran surgir en el futuro, trabajando con base en tendencias del evento.

Cuando se planifica del “futuro hacia el presente”, se habla de **Prospectiva (Foresight)**. El término prospectiva sugerido por Gastón Berger⁸ como “una vía de enfocar y concretar el futuro imaginándolo a partir de las deducciones extraídas del presente” (C.P Bas). La prospectiva requiere que el investigador o el planificador construya o diseñe un futuro deseable (ya no solo probable), y se ubique en él, como si ya existiera, de modo que su planificación va desde el futuro hasta el presente.

Para Miklos y Tello (1996)⁹, la prospectiva permite centrar la atención sobre el porvenir, imaginándolo a partir del futuro y no del presente, consiste en generar visiones alternativas de futuros deseados, identificar las creaciones factibles y determinar las líneas de acción para alcanzar esos futuros deseados.

Teniendo en mente este planteamiento se han escogido los elementos metodológicos que estructuran las imágenes del futuro de las ciudades educadoras y la construcción de la Red hacia 2015- 2019 que se contiene en el estudio del Programa Territorial RedCiudE pero, antes de presentar dichos elementos metodológicos, es conveniente primero esbozar algunas consideraciones conceptuales que permitieron desarrollar el proceso investigativo.

“La prospectiva pertenece a un contexto teórico que acepta los principios de indeterminación, incertidumbre y complejidad”¹⁰, vale decir, concibe la sociedad como un sistema abierto no como algo sujeto a una única ley general que determina el futuro. Por tanto no piensa el futuro como una mera extrapolación histórica, algo única y cerrada que se repite, sino como un abanico abierto de alternativas (los futuros posibles). Entre estas opciones unas son más realizables que otras (los futuros probables), y entre ellas el ser humano construye su devenir social mediante sus decisiones y escogencias en el presente (los futuros deseables) (Massini, 1993).

⁶ Futuro ó Futuros “La expresión plural “Futuros” empleada con frecuencia en la literatura filosófica sobre dicha cuestión, designa a veces los acontecimientos, que se supone tendrán lugar, o podrían tener lugar, y a veces los enunciados sobre tales acontecimientos “ (Ferrater Mora, Diccionario de Filosofía).

⁷ Jantsch, Eric, en “Technological forecasting in perspectiva” citado por Enric Bas en Prospectiva, Herramientas para la Gestión Estratégica del Cambio. Ariel, . A Barcelona, 1999. p.

⁸ Berger Gaston, (1896 - 1960) se distinguió por sus estudios sobre el carácter y sobre la noción de “PROSPECTIVA”. Esta constituye uno de los posibles fundamentos filosóficos de las investigaciones futuroológicas que han sido ampliamente desarrolladas en los últimos años. Citado por Enric Bas de Phenomenologie du temps et prospective, PUF, Paris, 1964. p

⁹ MIKLOS Y TELLO. Op. cit., p. 42

¹⁰ MASSINI, Elionora. Citada por J. Medina en Prospectiva : Construcción social del futuro.

Igualmente para precisar el enfoque prospectivo de Redciude conviene retomar el planteamiento original de Gaston Berger; “La prospectiva no busca predecir la ocurrencia futura de un determinado fenómeno sino más bien identificar las fuerzas que impulsan el cambio social. La prospectiva busca analizar la evolución y la dinámica de los sistemas sociales con el fin de identificar las implicaciones de los hechos y las decisiones presentes y contribuir a estructurar los objetivos de desarrollo de una sociedad. Al fin y al cabo, es ante todo, una actitud o “estado del espíritu” orientado a la acción, que pretende reflexionar sobre los futuros posibles para tomar decisiones que vayan en el sentido del futuro deseado” (Berger, 1953)¹¹.

Siguiendo este derrotero en el proyecto RedCiudE se ha priorizado el análisis cualitativo. Se prefirió no enfocar el análisis basado en los modelos cuantitativos y sólo se acudió eventualmente a la econometría en algunos diagnósticos.

Se prefirió comprender el comportamiento de las dimensiones que dan estructura al modelo de Ciudad Educadora y las fuerzas de cambio de la ciudad a largo plazo a través de una versión práctica del método de escenarios, acudiendo a los análisis multicriterio y morfológico. De ésta manera se preparó una base preliminar de diagnóstico que permitió realizar posteriormente el juego de los actores a fin de crear un proyecto colectivo de futuro alrededor de la ciudad educadora y la construcción de la Red, identificando unas prioridades compartidas y unas complementariedades y alianzas locales, y entre ciudades, que trasciendan los conflictos existentes en cada localidad a través de planes de desarrollo y estrategias específicas.

3. MÉTODO DE ESCENARIOS

El desarrollo de escenarios permite concentrar la atención en una perspectiva de largo plazo, sobre aquellas posibilidades que pueden ser consideradas en un análisis del futuro. En la trayectoria prospectiva los escenarios mantienen un rol fundamental, especialmente en el diseño del futuro deseable de la ciudad educadora. La prospectiva permite, mediante una serie de métodos, realizar los diagnósticos, identificar los

eventos futuros (futuribles) para seleccionar aquellos escenarios más probables y desarrollar las estrategias que nos permitan encontrar los caminos para alcanzarlos. En un segundo momento, de entre estos escenarios se escoge el Escenario Apuesta (posible y deseable), sobre el cual se desarrolla la Agenda Estratégica, (ver figura. 1).

En el proceso de concertación de visión de la Red de Ciudades Educadoras del Valle del Cauca, entraron en juego métodos y herramientas de la prospectiva que fueron apropiados de manera sistemática por los actores de las ciudades en donde se desarrolló el estudio. Esto se tradujo en el diseño de materiales, talleres y actividades especiales para reunir a los actores y expertos que participaron en el ejercicio. El desarrollo de talleres e instrumentos empleados en las consultas y foros se confirmaron a lo largo del ejercicio dando continuidad a las distintas etapas del proceso que se complementaron con el análisis de documentos existentes en cada ciudad.

Uno de los temas en los cuales se hizo mayor énfasis en cuanto a la aplicación del ejercicio fue ilustrar a los actores sobre las bondades de la prospectiva. El grupo metodológico del proyecto, con el apoyo de los gobiernos municipales (alcaldías), organizó una serie talleres y foros de sensibilización y aclaración de conceptos y métodos, así como el uso de instrumentos de consulta que permitieron enriquecer las competencias de los actores y preparar mejor a los participantes para abordar los retos y tareas del ejercicio. Estos ayudaron, en general, a crear un ambiente propicio para el desarrollo de la prospectiva de Ciudad Educadora, y generar las propuestas estratégicas y los planes de acción.

Se tuvieron en cuenta para el esquema de trabajo, los atributos y características de cada ciudad, así como estudios y diagnósticos recientes para el análisis documental. Esta retrospectiva permitió precisar el punto de partida, es decir, de donde venimos. En el proceso metodológico para la construcción de los escenarios de futuro de ciudad educadora y de la red, se tuvieron en cuenta tanto la fase prospectiva como la estratégica.

¹¹ BERGER, Gastón En *Phenomenologie du temps et prospective*. citado por E. Bas, Op. cit., p

3.1 FASE PROSPECTIVA

3.1.1 Dimensiones de RedCiudE

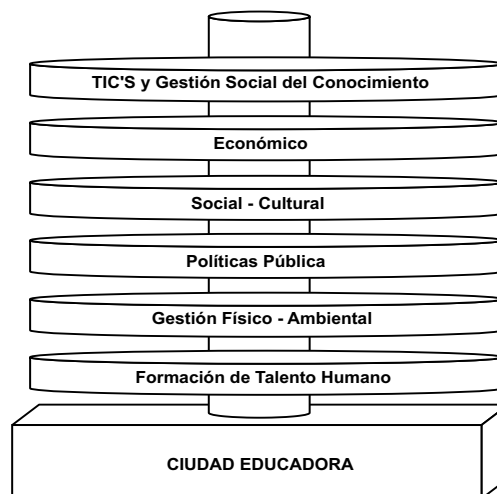
RedCiudE tiene como propósito llegar a todas los ámbitos de la ciudad para propiciar su desarrollo humano, razón por la cual la caracterización se realizó teniendo en cuenta varias dimensiones que identifican la ciudad. Además, se recogieron y analizaron las variables cualitativas y cuantitativas existentes en cada dimensión para facilitar su análisis. Se busca que los actores hagan una apropiación social del conocimiento como el motor de cambio, y convertir así a la ciudad en una sociedad más incluyente, democrática y competitiva. Que las ciudades conformen un nuevo territorio de redes sociales, donde lo local y lo global se interpenetran por todas partes y se organiza en estructuras horizontales complejas de actividades y lugares.

A continuación se presentan las dimensiones de ciudad (ver figura No 2) consideradas para realizar las diferentes fases (Diagnóstica, Prospectiva y Modelización), se caracterizan en cada una de ellas sus elementos fundamentales y se enuncia su respectiva unidad de análisis:

Tecnologías de la Información y de la Comunicación -TIC's- y Gestión Social del Conocimiento La sociedad del conocimiento¹² a la cual asistimos hoy, se basa en el uso intensivo de información y conocimiento como factor de desarrollo social y económico y se distingue por su vigoroso avance científico y tecnológico. El conocimiento es el más importante factor de la economía globalizada, así como, el aprendizaje se convierte en el proceso fundamental para el desarrollo social y económico tanto de las ciudades como de las comunidades en general, para enfrentar los retos del siglo XXI.

La Gestión Social del conocimiento implica la capacidad de administrar información e interpretarla para el beneficio de la sociedad, convirtiéndola en conocimiento a través del aprendizaje con el propósito de lograr un desarrollo sostenible que pueda satisfacer las

Figura 2. Dimensiones RedCiudE



Fuente: Elaboración propia

necesidades básicas de la población. Las Tic's, por tanto, constituyen el soporte de este proceso de apropiación y difusión, por lo cual es necesario que la población tenga acceso a ellas.

Un desarrollo local sustentable, equilibrador de desigualdades, emancipador, provechoso para la mayoría y exitoso, solo es posible con la participación de los actores de ciudad, por ello, para impulsar una participación transformadora hacia una ciudad educadora resulta fundamental el conocimiento de las relaciones entre los actores involucrados, la estructura de las redes que consignan y el funcionamiento de las mismas. La unidad de análisis de esta dimensión son las redes sociales con el soporte de las redes virtuales de educación investigación, conocimiento y de relaciones en general¹³.

Económica: los factores económicos de la ciudad su uso y distribución. El ciclo de los negocios en los cuales se encuentra la actividad empresarial de la ciudad. Su contribución al desarrollo y crecimiento económicos, al empleo, al ingreso de los hogares y otros factores esenciales para el éxito de las empresas de la ciudad, los cuales tienen un impacto directo en su desarrollo económico y social la unidad de análisis de esta dimensión está constituida por las cadenas productivas.

¹² Sociedad del Conocimiento "Es la sociedad del desarrollo científico, el cual genera tecnología que se alquila y se vende por medio de patentes. Estos bienes intangibles son más onerosos y originan más riqueza que la industria o las materias primas" (Francisco J Mojica en "La Construcción del Futuro", 2005).

¹³ La Sociedad de la información es algo más complejo que el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC): "su importancia radica en la generación de nuevas estructuras sociales que son las encargadas de introducir esas nuevas tecnologías en la sociedad tradicional". (Artur Serra, 2000)

Socio-cultural: Las ciudades constituyen sistemas funcionales vivos muy sensibles a los cambios que puedan afectar a su estructura demográfica a su composición racial, al equilibrio de sus estratos sociales al nivel de empleo y a las actitudes socioculturales de sus habitantes.

En general puede afirmarse que en las ciudades es donde se producen las crisis en una sociedad. Sin embargo, las crisis no deberían ser consideradas inusuales en las aglomeraciones urbanas. Por un lado, una ciudad es un generador de problemas relacionados con las disparidades en la calidad de vida de los diferentes grupos sociales. Por otro lado, históricamente son grandes catalizadores sociales. Es decir “las limitaciones y los logros de una sociedad en ningún lugar tienen un parangón tan aparente como en las aglomeraciones urbanas” (Fernández Güell- 1997)¹⁴. La unidad de análisis de esta dimensión está constituida por las redes sociales.

Las redes sociales. Las redes como han sido pensadas en RedciudE, son dinámicas, con diversidad de afluentes y admitiendo itinerarios singulares. “El pensamiento y las prácticas con enfoque de red no tienen un solo modo correcto o verdadero de desarrollarse o expresarse, un solo itinerario o un solo afluente que deba ser recorrido por todas y cada una, un único modelo adecuado desde el cual estamos obligados a pensar” Eliana Dabas en *Viviendo Redes* (Ediciones Ciccus- 2006).

Políticas Públicas: Las iniciativas, los esfuerzos, las dinámicas participativas y la sinergia entre los actores para la generación de políticas públicas constituyen el elemento fundamental de esta dimensión. Las políticas públicas recogen el conjunto de reglas y normas que se producen en la ciudad para la adopción de las estrategias de Ciudad Educadora. Los planes de desarrollo local, regional y nacional son los instrumentos con los cuales se formulan los marcos para la política pública, integrando los intereses de los sectores comunitarios, privados y de gobierno. La unidad de análisis en esta dimensión está constituida por los planes de desarrollo y los equipos que participan en su formulación.

Gestión Físico-Ambiental: la forma como los habitantes de la ciudad utilizan la naturaleza para la satisfacción de sus necesidades uso y abuso de los recursos naturales. Incluye los ecosistemas y los recursos naturales de la ciudad, la disponibilidad de materias primas, las susceptibilidades a los desastres ambientales el ambiente urbano su calidad y mejoramiento, así como, la gestión de los activos ambientales, de los recursos naturales fundamentales y el control de los impactos. Igualmente, el comportamiento y responsabilidad social de las empresas generadas por sus operaciones.

Formación de Talento Humano: Esta dimensión es transversal respecto de las anteriores, pues, en cada una de ellas se requiere la formación de talento humano. El esfuerzo humano resulta útil para el funcionamiento de un municipio, para lo cual todo alcalde, líder político, comunitario y empresarial debe actuar como persona clave en el impulso, desarrollo de programas de formación y gestión del Talento Humano para mejorar la productividad en el desempeño del trabajo y la convivencia social en la Ciudad. El talento humano, los programas de formación y el conocimiento, como las experiencias, las habilidades y las potencialidades para los distintos aspectos de la vida social, son los elementos fundamentales de esta dimensión. La unidad de análisis está conformada por las redes de educación formal y no formal, de investigación y de saberes sociales.

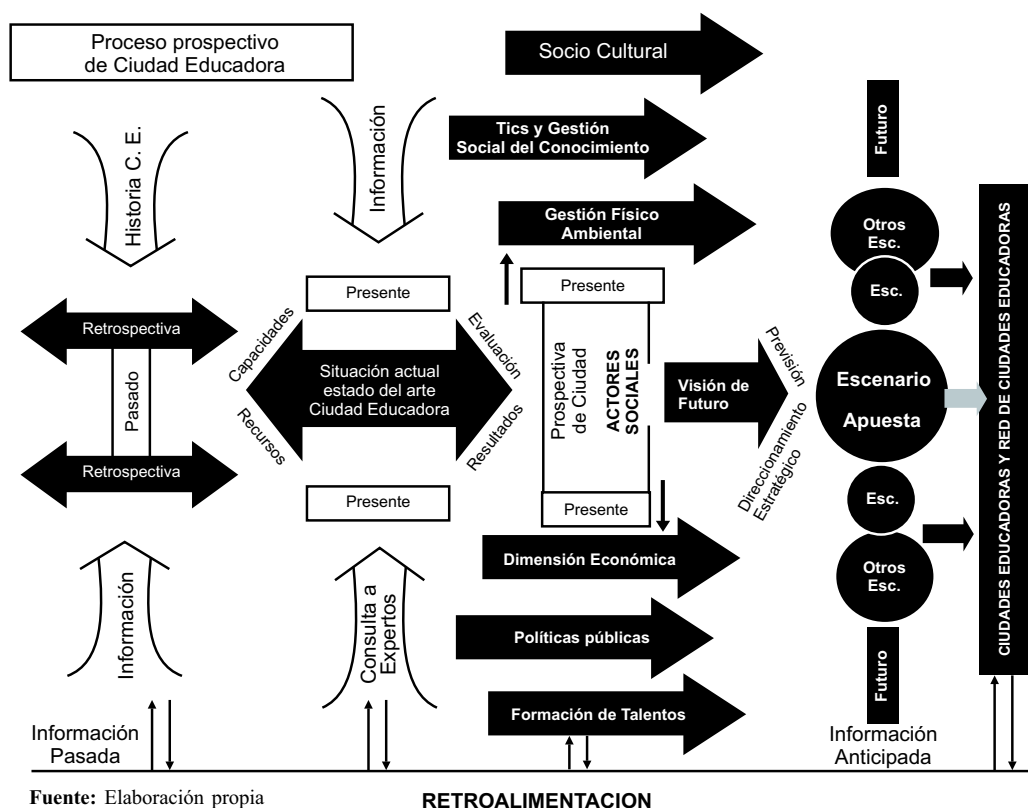
3.1.2 El Estado del Arte

Para abordar la investigación sobre la Red de Ciudades Educadoras conviene inicialmente levantar el estado del arte. El Estado del Arte consiste en un documento que sintetiza los resultados recientes de la investigación en un campo específico, organizándolos de manera novedosa lo cual permite integrar y agregar claridad a los nuevos trabajos que se formulan en ese campo. El ensayo asume un conocimiento general del área.

El estado del arte enfatiza en los últimos avances, situación actual la clasificación de la literatura existente (en nuestro caso Ciudad Educadora), desarrollando una perspectiva del área y evaluando las diferentes tendencias.

¹⁴ FERNANDEZ G. José Miguel, en *Planificación Estratégica de Ciudades*. Pág. 44 -45. 1997.

FIGURA. 3
Proceso Prospectivo de Ciudad Educadora Fases del Proceso.



En la construcción del Estado del Arte se estudia una parte importante del material documental existente sobre el tema específico, buscando acercarse a él mediante la exploración hasta tener una visión global.

Como primera actividad, para el diseño de la Red se realizó una caracterización de cada uno de los nodos implicados en esta fase inicial: Buenaventura, Santiago de Cali y Guadalajara de Buga, lo cual permitió conocer el estado actual y reconocer la factibilidad de articulación de actores en torno a la construcción de una ciudad o municipio educador.

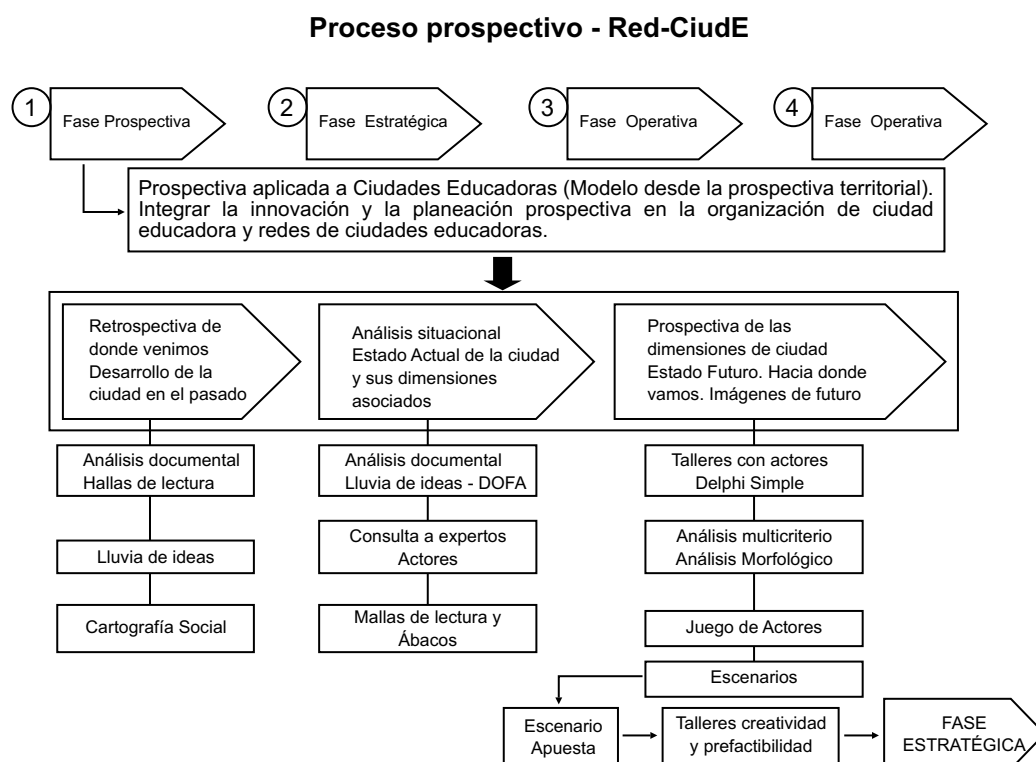
Para construir ciudad educadora es necesario involucrar a los actores de la educación formal y no formal en los ambientes socio-culturales, es decir, la educación debe ser contextualizada de acuerdo a las vocaciones productivas y necesidades culturales de la ciudad. Todos los

espacios y saberes públicos son experiencias educativas para la ciudadanía. En torno a la ciencia, la tecnología, el arte, las prácticas culturales y los saberes tradicionales, se deben vincular los sectores sociales claves para el desarrollo.

3.1.3 Caja de Herramientas

Para facilitar el desarrollo del diagnóstico y caracterización de las ciudades-nodos de la Red: Santiago de Cali, Guadalajara de Buga y Buenaventura, se preparó una Caja de Herramientas (figura 4) utilizada por la Prospectiva Estratégica y Territorial, con potentes instrumentos de análisis y concertación para promover el desarrollo de las localidades. Los resultados del diagnóstico permiten acercarnos a la problemática de la ciudad en la construcción de “ciudad educadora” y la Red se convierte en el primer paso de la Planeación por Escenarios. Las herramientas seleccionadas para el diagnóstico se describen a continuación:

FIGURA. 4
Métodos y Herramientas Prospectivas en RedciudE.



Fuente: Elaboración propia

Análisis documental: El análisis documental y la revisión de la literatura consistió en detectar, obtener y consultar la bibliografía y otros materiales útiles para caracterizar la ciudad. Por lo tanto se acudió a fuentes secundarias. Esta revisión se hizo de manera selectiva, consultando aquellas referencias más importantes y recientes, y especialmente las emitidas por organizaciones de reconocida seriedad y rigurosidad investigativa.

Mallas de Lectura: Se entiende como malla de lectura un cuadro sinóptico de orden descriptivo e interpretativo construido a partir de diversas fuentes, o una reseña analítica sobre diferentes tópicos a partir de una única fuente, y también con las distintas percepciones expresadas por los actores y expertos en torno a las dimensiones de Ciudad Educadora.

Consulta a los actores sociales: Los actores sociales son las unidades colectivas o individuales que hacen la historia; ellos deben intervenir en la decisión de un futuro, y en buena medida son los afectados por tal decisión. La acción del hombre se manifiesta en los proyectos, los anhelos y los temores de los diferentes actores, a los cuales se los agrupa, en general, en cuatro categorías:

- *Actores del Poder:* Se caracterizan por su capacidad de gobernar en busca del bien común. En la ciudad son básicamente el Gobierno Municipal, el Alcalde y su gabinete, otras entidades gubernamentales y el Concejo Municipal.
- *Actores de la Producción:* Comprenden los gremios y todos los organismos de producción de bienes y servicios de la ciudad.

Por ejemplo, la Cámara de Comercio, ANDI, FENALCO, ASOBANCARIA, los gremios del transporte, las asociaciones de productores, etc.

- *Actores del Saber:* Grupo compuesto por las instituciones educativas, formales y no formales, centros y grupos de investigación, redes de saberes ancestrales, tradicionales y emergentes, la universidad, los tecnológicos, Sena, etc.
- *Actores de la Comunidad:* En esta categoría se encuentran los usuarios en general que a su vez demandan, apropian y generan bienes colectivos. Las organizaciones sociales, comunitarias, religiosas, ambientalistas, minorías étnicas, ONG's, sindicatos, ciudadanos en general y sus organizaciones.

La participación de los actores es una estrategia fundamental para establecer los procesos e instrumentos en la construcción de ciudad educadora y lograr el desplazamiento de poder desde los niveles centrales hasta la comunidad local, poniendo en escena a los diferentes actores de la academia, la institucionalidad pública, la economía y las organizaciones de los ciudadanos. Todo ello con el fin de propiciar procesos de concertación requeridos para impulsar acciones de desarrollo social alrededor de "Ciudad Educadora" con base en acuerdos de futuro. Todos estos actores fueron consultados mediante diferentes técnicas que se enunciarán a continuación.

La Lluvia de Ideas o Brainstorming: Permite recoger ideas de un grupo de personas motivadas a expresar libremente sus opiniones en determinado tópico, o dimensión de Ciudad Educadora para luego debatir de manera más rigurosa sobre las mismas. La idea básica es que, si bien la cantidad de ideas no tiene por qué aumentar su calidad media, sí hay más probabilidades de que, al generar una mayor diversidad de enfoques, se ofrezcan más alternativas para que los participantes dejen volar su imaginación y creatividad frente a los planteamientos considerados.

Cartografía Social o Mapas Conceptuales: Los mapas conceptuales son una expresión gráfica que se utiliza como herramienta de asociación y que permite organizar el conocimiento sobre temáticas de ciudad a partir de la apreciación que los actores tienen de las mismas, de forma ágil y

sencilla. Nuestro ejercicio propuso como plano de asociación la relación entre el pasado, el presente y el futuro de la ciudad, de acuerdo con las variables que los mismos actores señalaron como importantes. Los cambios encontrados a través de los diferentes momentos del tiempo pueden ser positivos o negativos. El esquema de futuro depende de la percepción optimista o pesimista que tiene cada uno de los actores.

La cartografía social es de gran ayuda e importancia en el Diagnóstico Participativo. Es un acercamiento de la comunidad a su espacio geográfico, socio-económico, histórico-cultural. Este método nos ayuda en el propósito de conocer mejor la ciudad y el barrio, y para dar mayor sentido de pertenencia a sus habitantes en relación con el espacio que ocupan o que viven.

El Ábaco de Regnier: Esta técnica se caracteriza por utilizar un código muy sencillo basado en colores, aceptado por todo el mundo, por cuanto está asociado a los colores del semáforo. Además tiene la virtud de permitir de manera simbólica la argumentación de actores y expertos, lo cual facilita y agiliza sustancialmente la iniciación del proceso prospectivo de ciudad educadora. La priorización de los factores a analizar se realiza con el grupo de actores sociales, que en este caso estarían interesados en la construcción de Ciudad Educadora, utilizando el siguiente código:

Verde oscuro, indica una idea o factor muy importante y atrayente, es decir, que incide de manera fuerte y positiva en el comportamiento de la ciudad.

Verde claro, expresa una idea o factor importante. Tiene menos valor que el anterior porque influye con menos fuerza en hacer de la ciudad una Ciudad Educadora.

Amarillo, significa duda, incertidumbre o escepticismo acerca de la importancia o peso del respectivo factor.

Rosado o fucsia, más negativo que el amarillo, pero menos negativo o desfavorable que el rojo.

Rojo, respuesta muy desfavorable y advierte que el factor analizado estaría afectando muy negativamente el desarrollo de Ciudad Educadora.

El mosaico resultante entrega una guía para la discusión y el análisis. Con el Ábaco se procura una comunicación eficiente donde tienen la oportunidad de participar aún aquellos individuos que son renuentes a dar opiniones en

grupo. De acuerdo con Luis Riffo Olivares, “el método resulta eficiente, ahorra tiempo, es simple y se aprende en corto tiempo. Se puede agregar que es comprensivo, dada la forma en que se presentan las opiniones (imágenes), lo cual permite una fácil lectura y una interpretación universal de los resultados”¹⁵. Mediante el Ábaco de Regnier también se puede “visualizar” el comportamiento de los factores tanto en el presente como en el pasado. Ello permite detectar lo que está continuamente transformándose mediante el comportamiento tendencial de cada idea o factor.

La metodología del Ábaco de Regnier se utilizó para la priorización de factores críticos en el presente, la situación en el pasado y una reflexión a futuro de la problemática de la ciudad. También se utilizó para medir el nivel de confianza entre los actores de la ciudad. En la construcción de visiones compartidas de futuro, conviene conocer el estado de los niveles de confianza y también conocer qué actores generan la mayor confianza y quienes la mayor desconfianza en la construcción de Ciudad Educadora.

Consulta a Expertos: La consulta a los expertos de ciudad fue el paso siguiente. La técnica utilizada fue la entrevista en profundidad y la entrevista semi-estructurada (DELFI simple), las cuales fueron sometidas a su sistematización y análisis a través de mallas de lectura. Los expertos analizaron la problemática de la ciudad y sus posibles soluciones desde muy diversos aspectos según su especialidad.

Para complementar la consulta de los actores y expertos, en el caso de Cali, se hicieron varios talleres con los actores del saber del sector académico. En el desarrollo del diagnóstico de Ciudad Educadora fue necesario profundizar en las consideraciones que pudieran expresar estos actores. Fue así como se convocó a profesores, estudiantes tanto de la básica primaria, secundaria y universitaria; rectores, directivos docentes, sindicatos del sector educativo, secretarías de educación municipal y departamental, Plan Decenal de educación, quienes a lo largo de tres

talleres realizados en Cali (IEP-Univalle, IPC y el FORO)¹⁶, aportaron sus percepciones del rol de la educación y su importancia en el proceso de transformación hacia una Ciudad Educadora.

El papel que deben cumplir estos actores, en la formación del talento humano, los valores y el compromiso considerando que todas las entidades públicas, privadas, culturales, religiosas y demás, son las llamadas a aportar en la construcción de la ciudad educadora sin dejar a un lado a la familia, como núcleo formador de seres humanos.

Como conclusión, los actores del saber y la educación plantearon la necesidad de integrar los procesos educativos, con los temas de ciudad, pues la población joven prácticamente se aleja del estudio de la problemática local. Se debe abrir la discusión en las instituciones educativas involucrando a toda la comunidad, juntas de acción comunal, juntas de acción local, asociaciones de padres de familia, etc. La educación debe ser de calidad, equitativa, respetando los derechos humanos, impartidos en igualdad de oportunidades y accesibles a todos, incluyendo a la población en situación de incapacidad y reconociendo la diversidad cultural y étnica.

Mapeo de Ciudad: esta técnica se desarrolla con el fin de “elaborar mapas de ciudad en donde se identifican los puntos críticos a mitigar y los puntos potenciales de convocatoria y convergencia para el desarrollo de Ciudad Educadora” (A. Cabezudo)¹⁷. Para desarrollar la conceptualización de Ciudad Educadora la ejemplificación utilizada fue: “imagínese la ciudad vista como una escuela a cielo abierto, el techo de la escuela es el cielo, el piso de la escuela son las comunas y los corregimientos, las aulas son todos los espacios de la ciudad, tanto los bonitos como los que no lo son, estos espacios son educativos y la política pública debe ejecutar programas para fortalecerlos y transformarlos en espacios educadores”.

El ejercicio de mapeo de espacios educativos-educadores evidenció una riqueza importante en

¹⁵ Olivares, Luis R., en Medina y Ortigón (1997)

¹⁶ IPE- Instituto de Educación y Pedagogía de la Universidad del Valle IPC – Instituto Popular de Cultura. Foro por la Educación del Plan Decenal.

¹⁷ Una de las técnicas de mapeo de Ciudad Educadora fue desarrollada por la experta internacional Alicia Cabezudo en los talleres realizados en las tres ciudades de la Red en enero de 2008.

cuanto a escenarios con un gran potencial para la construcción de una Ciudad-Municipio Educador, los lugares de fácil acceso y potenciales para realizar procesos pedagógicos son mayoría en comparación con los lugares que pueden resultar difíciles, pero no imposibles para realizar este tipo de procesos. Estos lugares trascienden a la estratificación socio-económica de la ciudad y se convierten en espacios posibles y comunes para los habitantes de la ciudad.

Análisis Dofa de Ciudad: Finalmente, todo el diagnóstico de ciudad se cierra con el análisis DOFA donde se identifican las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que tienen las ciudades nodo de la Red, las cuales se estudian dentro de un entorno Regional, Nacional e Internacional, ya que este instrumento permite mostrar la interacción entre las características tanto positivas como negativas de cada nodo, y el medio en el que se encuentran circunscritas. El análisis DOFA fue alimentado con los resultados de la revisión documental y la consulta a actores y expertos de cada ciudad.

Con el método DOFA podemos vislumbrar las limitaciones y las potencialidades que presenta cada ciudad. Se trata de realizar una reflexión sobre qué aspectos son los que mas y mejor pueden potenciar la transformación de la ciudad y el territorio. Se visualizan los aspectos positivos y negativos, tanto desde dentro como desde el exterior, siendo de tiempo concientes de cuales son los que han de estar más potenciados y sobre cuáles hay que prestar más atención para que no se desarticulen las acciones posteriores. El análisis DOFA realiza el cruce entre los factores internos (fortalezas y debilidades) de la ciudad y los externos (oportunidades y amenazas) ver 3.2.1.1. La interacción entre las situaciones internas de la ciudad con su ambiente externo, está determinada por el comportamiento de estos factores:

Fortalezas: Es la capacidad que le permite a la ciudad, actuar correctamente.

Debilidades: Son características que le prohíben a la ciudad, comportarse bien y que necesitan ser direccionadas.

Oportunidades: Son las fuerzas, eventos y las ideas que la ciudad puede capitalizar.

Amenazas: Son los posibles eventos que están por fuera de control y que la ciudad necesita planificar para decidir como mitigarlas.

3.1.4 Construcción de los Escenarios

Los métodos de análisis de escenarios pueden ser exploratorios o normativos¹⁸. Lo importante es que un escenario debe mostrar de forma coherente unos posibles futuros, de modo que se puedan imaginar las implicaciones de acontecimientos inciertos y analizar las posibilidades de acción.

Los escenarios son herramientas para sintetizar diversos elementos analizados en el transcurso del espacio prospectivo, a fin de estructurar el pensamiento. También permiten comprobar que se han creado visiones articuladas con coherencia interna y de forma sistemáticamente comparativa. Pueden servir de instrumentos para presentar las visiones de futuro y sus posibilidades específicas de forma comprensible atractiva. Un escenario debe aclarar las medidas que sería preciso adoptar en vista de un posible futuro- más o menos deseable.

El propósito básico en la construcción de los escenarios de ciudad educadora es el de integrar el análisis de tendencias que arroja las consultas a los actores y expertos, el DOFA y demás técnicas, con las posibles eventos y situaciones deseables dentro de una visión general del futuro de RedCiudE.

Aunque no existe un “Modelo” de escenarios ni un solo enfoque para la construcción, estos deben- según Miklos y Tello (1994)- presentar ciertas características, entre las que se destacan: ser hipotéticos, integrales, relevantes, útiles y comprensibles.

Las técnicas que se aplicaron para identificar los escenarios de RedCiudE, fueron: El análisis multicriterio y el análisis morfológico. La técnica del multicriterio permitió evaluar desde diferentes perspectivas y seleccionar de forma objetiva las variables y tendencias más importantes de cada

¹⁸ Métodos Exploratorios parte del presente y trata de determinar a dónde pueden conducir los acontecimientos y tendencias actuales; por el contrario el Método Normativo parte de un futuro determinado y se plantea qué acontecimientos y tendencias llevarían hasta él.

dimensión de ciudad en la construcción de una ciudad educadora. El método se soporta en el modelo cartesiano. Los ejes representan A): la posición (eje de las X) y B): el atractivo a futuro (en el eje de las y).

Posición: Indica la situación de partida o situación actual respecto de las características más importantes de cada dimensión de ciudad, que deben ser evaluadas para iniciar su camino en la conformación de la Red.

Atractivo: potencial de desarrollo según los hechos portadores de futuro de cada dimensión, cuya evaluación es necesaria para consolidar la ciudad educadora haciendo parte de la Red de Ciudades Educadoras del Valle del Cauca.

El resultado inicial del ejercicio nos muestra es el plano cartesiano el escenario actual, el cual se puede evaluar según el comportamiento de cada criterio (o dimensión); luego, se define a donde se desea llegar, el camino a reconocer y las posibilidades de éxito, así como, las acciones, medidas y recursos que es necesario adoptar para llegar a ese futuro posible y deseable de ciudad. De otra parte, la construcción de escenarios mediante el análisis morfológico, es un método que consiste en realizar un mapa de opciones para obtener una perspectiva global de posibles soluciones. El término “morfológica” hace referencia a las “formas” de un cierto “objeto”; el análisis morfológico permite identificar todos las posibles combinaciones de estas “formas” a fin determinar diferentes posibilidades de futuro. En el proyecto RedCiudE, el objeto de estudio de la ciudad y su objetivo de creación de la Red, las “formas” pueden identificar que varias de las distintas dimensiones de ciudad sean altamente eficientes por derecho propio en la consolidación de ser Ciudad educadora según los resultados que muestren las variadas combinación de las hipótesis de cada dimensión con las de las otras que se obtengan así como las distintas combinaciones de redes sociales.

3.2 FASE ESTRATÉGICA

La planificación estratégica de ciudad no es un proceso que haya nacido entre los urbanistas y gestores municipales, sino que sus conceptos e

instrumentos analíticos han sido extraídos en su gran mayoría de la práctica empresarial. La cual, a su vez, se nutrió de las prácticas desarrolladas en los ambientes militares. Hoy en día es frecuente escuchar a políticos, gestores municipales y urbanistas expresar su interés en la competitividad de su ciudad en relación con otras ubicadas en su área de influencia regional, y con otras más lejanas con las cuales comparte intereses y actividades económicas, culturales, etc. Términos como orientación hacia la demanda, atractivo de la oferta urbana, posicionamiento competitivo y Marketing de ciudad, hoy son de uso y divulgación masiva en las administraciones locales y regionales.

La Planificación Estratégica propuesta para RedCiudE (ver figura 5) es un modelo analítico y metodológico de intervención social que aplicada de manera consistente y oportuna resulta útil para proporcionar desarrollo a una localidad con el propósito de avanzar a una ciudad educadora y consolidar la Red de Ciudades Educadoras con las participación de todos los actores sociales de cada una de las ciudades. En la formulación de cursos de acción específica.

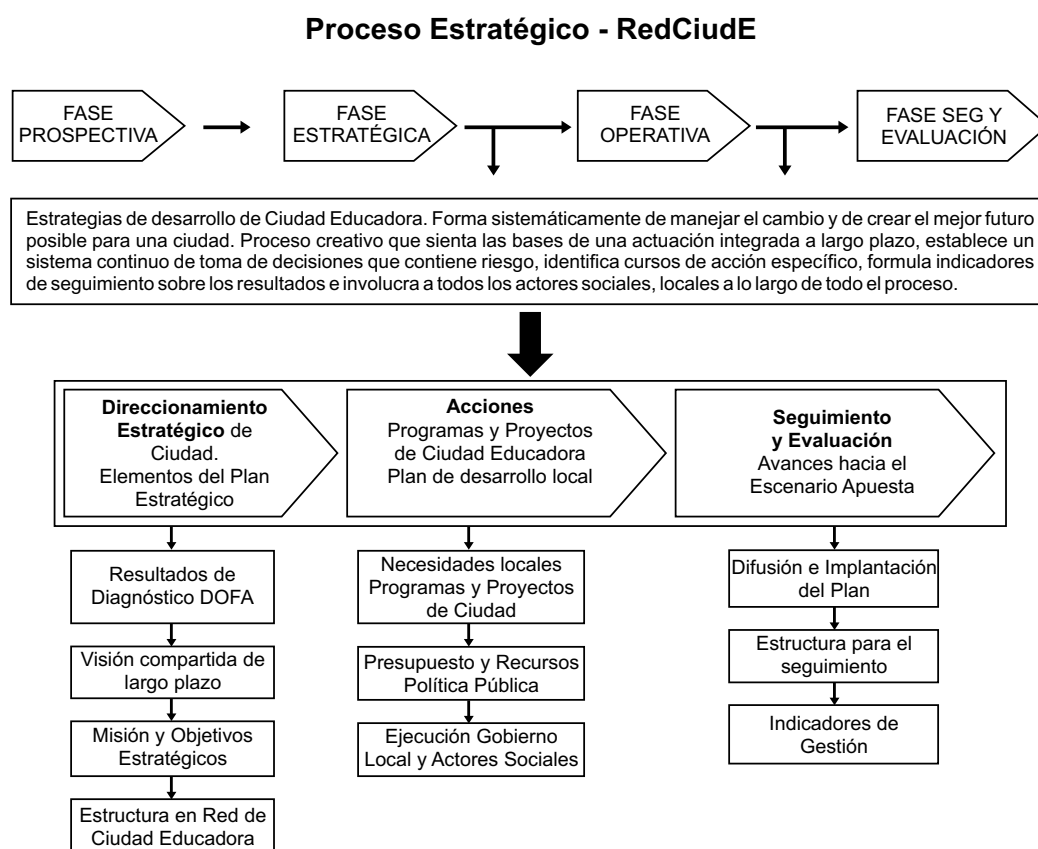
“La planificación estratégica de ciudades puede definirse como una forma sistemática de manejar el cambio y de crear el mejor futuro posible para una ciudad. Más específicamente, la planificación estratégica es un proceso creativo que sienta las bases de una actuación integrada a largo plazo, establece un sistema continuo de toma de decisiones que sobrelleva riesgo, identifica cursos de acción específicos, formula indicadores de seguimiento sobre los resultados e involucra a los agentes sociales y económicos locales a lo largo de todo el proceso”. (Fernández Güell)¹⁹

Así, la planificación estratégica se identifica como:

- Una metodología adaptable, sin rigideces, para la cual la flexibilidad es una condición indispensable.
- Una herramienta para el desarrollo local, teniendo como horizonte las intervenciones estratégicas que garanticen calidad de urbana, progreso económico y social.
- Un mecanismo para avanzar hacia formas progresivas de gobernabilidad, profundizando

¹⁹ FERNANDEZ GÜELL, José M; Planificación Estratégica de Ciudades Editorial Gustavo Gili S.A. 1997. p.54 - 55

FIGURA. 5
Proceso Estratégico de RedCiudE.



Fuente: Elaboración propia

sustantivamente la democracia a través de una colaboración real entre los actores públicos y privados.

- Una forma moderna, participativa y democrática de pensar y organizar el desarrollo de una ciudad, que permita establecer un marco de referencia para que todos los agentes económicos y sociales puedan acomodar sus propias estrategias de acuerdo con el escenario que se desea para la ciudad o territorio.
- Un nuevo instrumento que facilita la gestión de una ciudad en época de cambios tendenciales frecuentes y que permite estimular la imaginación necesaria para enfrentarlos.
- Básicamente la Planificación Estratégica aporta de manera relevante, respecto a otras planificaciones: A) una incorporación de los actores sociales e institucionales implicadas en

el entorno de la ciudad; B) el dimensionamiento de la localidad, del territorio como algo más que un espacio físico; C) el hecho de considerar los objetivos y estrategias en un sentido dinámico y adaptativo a un entorno cambiante o de naturaleza “errática”; (Esta naturaleza “errática” del entorno tiene diversos planos: social, productivo- económico, de recursos naturales, sociopolítico, tecnológico, cultural).

3.2.1 Proceso de Planeación Estratégica de Ciudad Educadora:

La gestión de Ciudades Educadoras es decisiva para el progreso en nuestro tiempo, y los gobiernos se encuentran sin duda en la mejor posición para facilitar y fortalecer esta gestión. La Ciudad Educadora es la política territorial emergente a la que le están apostando los nuevos gobiernos regionales. Para lograr esto, el gobierno regional debe ser capaz de elaborar una estrategia de desarrollo

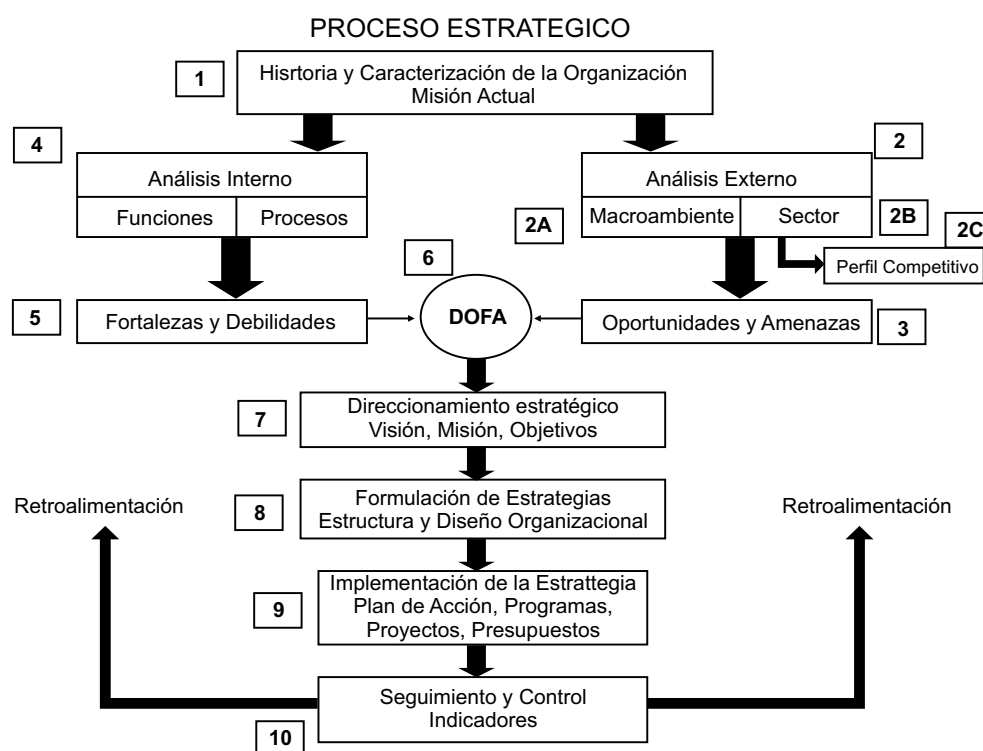
compartida por el conjunto de los actores territoriales, incluidas las organizaciones empresariales públicas y privadas, y las entidades más representativas de la ciudadanía. De este modo, la región se configura como un proyecto compartido que puede, además, cimentarse e impulsarse desde una identidad regional abierta y atractiva.

Teniendo en cuenta las diferentes características de cada ciudad o región y los retos conceptuales y operativos de este proceso, la metodología utilizada consiste en una estructura clara y lógica que nos permitirá avanzar de forma eficaz en el

proceso de planificación (ver Figura 6). Esta metodología consta de cinco etapas claramente diferenciadas por sus objetivos o finalidades, aunque superpuestas en el tiempo:

1. Diagnóstico de las ciudades que conforman RedCiudE.
2. Direccionamiento estratégico de las ciudades en el marco de RedCiudE.
3. Lineamientos estratégicos e identificación de programas y proyectos.
4. Ejecución de los planes de acción de programas y proyectos.
5. Seguimiento y evaluación.

FIGURA. 6
Proceso Estratégico de RedCiudE.



Fuente: Elaboración propia

3.2.1.1 Diagnóstico de Ciudad: Como diagnóstico para la fase estratégica se toman los mismos resultados obtenidos en la etapa diagnóstica de la fase prospectiva, ya que éstos fueron los insumos básicos para el desarrollo de ciudad en el marco de RedCiudE.

RedCiudE tiene como propósito llegar a todas las esferas del desarrollo humano regional, razón por la cual la caracterización de los municipios se realizó teniendo en cuenta distintas dimensiones de ciudad. Para ello se recogieron y analizaron las variables cualitativas y cuantitativas existentes,

contando con la participación de las instituciones y actores locales, que constituyen los elementos claves para la formulación del plan estratégico de la ciudad en el marco de la red.

El insumo más importante que alimenta el plan estratégico de la ciudad es el análisis DOFA. El DOFA nos permite conocer las potencialidades de la ciudad para enfrentar su entorno, así como, las limitantes que tiene que superar para fortalecerse como ciudad.

Las técnicas que en RedCiude se engloban dentro del Método DOFA son, simplemente unos mecanismos o instrumentos para actuar sobre la realidad de la ciudad que se trabaja, como objeto de estudio de ciudad educadora, en unos casos con una intención más prospectiva - indagatoria (detección del problema o diagnóstico de situaciones) y en otro con una intención más proyectiva- promotora (búsqueda de soluciones o programación de acciones). En RedCiude ambas intenciones coexisten.

La DOFA tiene dos visiones: la Visión exógena que busca analizar el ambiente externo o entorno de la ciudad identificando sus oportunidades y amenazas, y la visión endógena que analiza la situación interna, para identificar las fortalezas y debilidades de la ciudad.

Los elementos más importantes de la etapa diagnóstica son dos:

Uno, el Análisis Externo: Establece las bases para identificar y comprender tanto las oportunidades como las amenazas derivadas de acontecimientos externos que afectan a la ciudad, pero que están fuera de su control.

Oportunidades: Acontecimientos que se prevén en el futuro y que pueden ser aprovechados favorablemente por la ciudad.

Amenazas: Acontecimientos que se prevén en el futuro y que pueden constituir un riesgo o incidir negativamente en el progreso de la ciudad.

Dos, el Análisis Interno: El propósito del análisis interno es identificar los puntos fuertes y débiles que presenta una ciudad en cada uno de los

componentes de la oferta del sistema funcional urbano, tomando como referencia los requerimientos de competitividad y habitabilidad. (Fernández Güell)²⁰.

Fortalezas: situaciones o elementos positivos existentes que pueden considerarse como relevantes para asentar el proceso de transformación de la ciudad.

Debilidades: situaciones o problemas existentes que constituyen un obstáculo para el progreso y el desarrollo de la ciudad.

La Fase diagnóstica nos entregó todos los elementos prioritarios para la formulación del plan estratégico.

3.2.1.2. Direccionamiento Estratégico de Ciudad Educadora:

La síntesis del diagnóstico recogido en el DOFA permite tener una visión integrada de la situación de la ciudad. Una vez analizadas las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, se procede a la formulación del direccionamiento estratégico, teniendo en cuenta el escenario apuesta arrojado por la fase prospectiva. Los componentes básicos del direccionamiento estratégico de Ciudad Educadora en el marco de RedCiude son:

- Formulación de la Visión de Ciudad Educadora
- Formulación de la Misión
- Definición de objetivos estratégicos
- Diseño de las Estrategias de Ciudad Educadora
- Estructura de Ciudad Educadora

1. La Visión Estratégica: Definimos a la visión como aquella idea o conjunto de ideas que se tienen de la ciudad a futuro. Es por ello que es el sueño máspreciado a largo plazo. Brut Nanus dice que la “Visión es un proceso de cohesión de un grupo humano alrededor de un propósito común. Generalmente con este término se designa una imagen del futuro al cual vincula alguna anotación implícita o explícita sobre el por qué se deba luchar para crear tal futuro.” (Brut Nanus 1992). Luego la visión de la ciudad a futuro expone de manera evidente y ante todos los grupos de interés el gran reto urbano, que motiva e impulsa la capacidad creativa en todas las actividades que

²⁰ FERNANDEZ GÜELL. Op. cit, p.

se desarrollan dentro y fuera de la ciudad. A su vez consolida el liderazgo de los actores a través de sus gobiernos, ya que al tener claridad conceptual acerca de lo que se requiere construir a futuro, les permite enfocar su capacidad de dirección, conducción y ejecución hacia su logro permanente.

La planificación estratégica aplicada a cualquier actividad consiste básicamente en concebir un futuro deseado y en programar los medios reales para alcanzarlo. Así la Ciudad Educadora necesita reflexionar sobre la visión que guían su futuro en las diferentes dimensiones de ciudad. La visión de futuro es una imagen estructurada, fuerte y clara en la mente que tiene por finalidad principal la de motivar al cambio social, de forma que se constituye como un horizonte que ayuda a orientarnos. Pero la visión debe ser compartida. Por todos los actores sociales de la ciudad.

“Una visión compartida es una fuerza en el corazón de la gente, una fuerza de impresionante poder, un sentimiento de identificación y compromiso”. Puede estar inspirada por una idea, pero si es tan convincente como para lograr el respaldo de más de una persona cesa de ser una mera imagen y se convierte en algo palpable. La gente comienza a verla como si existiera. Es por ello que una visión compartida despierta el compromiso de muchas personas, porque ella refleja la visión personal de ellos mismos.

En la Visión compartida de Ciudad Educadora, deben participar los diferentes actores, quienes en conjunto deberán tener además una visión periférica que los ayude a reconocer las debilidades y las amenazas que se ciernen sobre la ciudad/municipio y reconocer las oportunidades que surgen en la periferia. Así la visión compartida conlleva una interacción entre perfección e interpretación. Esta se concreta y visualiza en el escenario apuesta de ciudad construido por los actores de la localidad durante la fase prospectiva. (Georges Day 2006).

2. La Misión: es el propósito general o razón de ser de la Ciudad Educadora, que enuncia a qué usuarios o grupos de interés sirve, qué necesidades satisface, cuáles son los límites de sus actividades; por tanto, es aquello que todos los que componen la ciudad/municipio se sienten impulsados a realizar en el presente y futuro para hacer realidad la visión en el marco de RedCiudE,

y por ello, la misión orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas”.

La Misión de Ciudad Educadora, es la imagen actual que enfoca los esfuerzos que realiza una determinada localidad para perseguir sus fines. Esta consiste en la identificación y consolidación de los propósitos, fines y límites del servicio y/o función que desarrolla la ciudad en este caso Ciudad Educadora en el marco de RedCiudE. La misión de Ciudad Educadora es un importante elemento de la planificación estratégica porque es a partir de ella que se formulan objetivos detallados que son los que la guían a futuro.

3. Los Objetivos: Los Objetivos son resultados globales a largo plazo que desean lograr las Ciudades Educadoras en el cumplimiento de su misión. Por ser globales, estos objetivos deben cubrir e involucrar a todos los ámbitos de la ciudad. Por ello, debe tenerse en cuenta el quehacer municipal interrelacionado con las dimensiones y ejes temáticos. Un objetivo es una situación deseada que los actores intentan lograr, es una imagen que pretenden para el futuro. Los objetivos que se planteen no deben ser estáticos, ya que la ciudad se encuentra en continua evolución, modificando la relación de ciudad con su medio ambiente. Por ello, es necesario revisar continuamente la estructura de los objetivos frente a las alteraciones del medio ambiente.

4. Las Estrategias: La estrategia puede definirse como cursos de acción cuyo objetivo es construir sobre los aspectos fuertes, superar debilidades, explotar oportunidades y debilitar las amenazas. Estas marcan el camino para lograr los objetivos propuestos y son las vías proporcionadas entre las diferentes alternativas que se ofrecen.

Con el objeto de estructurar y ordenar las estrategias, los diferentes autores suelen distinguir tres categorías: Metas estratégicas, Proyectos estratégicos y Acciones estratégicas. Dentro de los numerosos decálogos que marcan directrices para definir y desarrollar estrategias, José Miguel Fernández establece las condiciones básicas que debe reunir una estrategia para garantizar su posterior implementación (Fernández, 1997); ellas son:

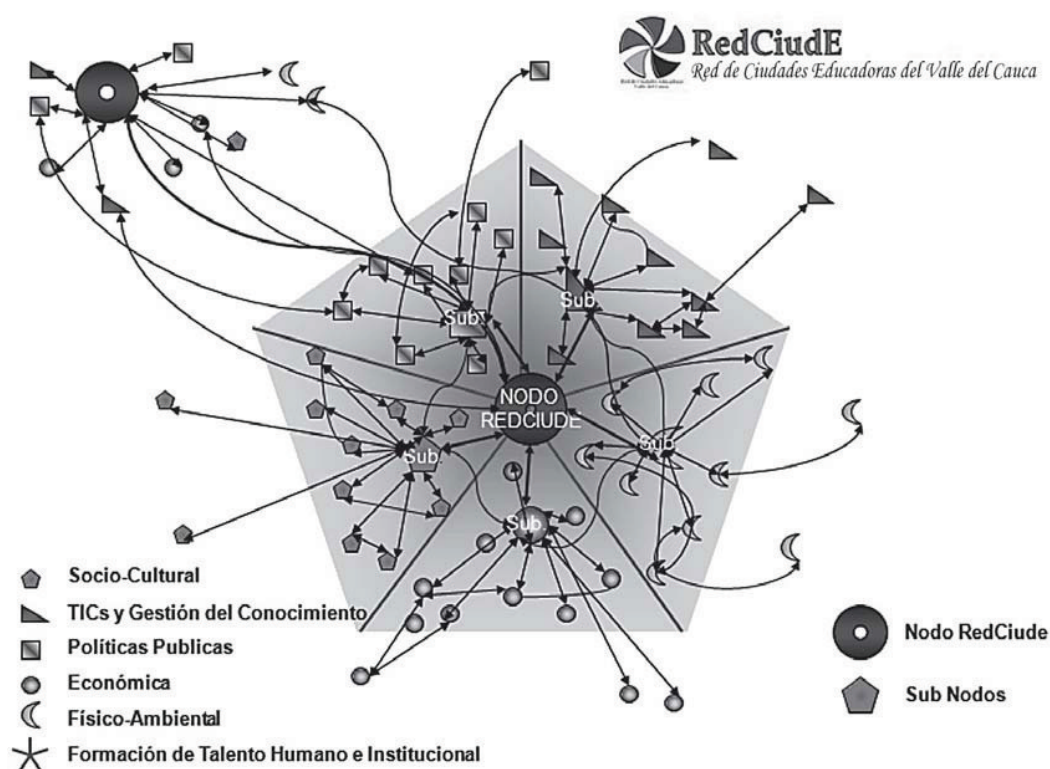
- Dar respuesta a problemas resolubles y no imposibles.
- No generar contradicciones con las políticas vigentes.
- Ser operativa y no una simple abstracción, de forma que se pueda traducir en acciones y asignaciones específicas.
- Estar expresada en términos concretos con el fin de fijar unidades de medida para evaluar su ejecución y descubrir sus desviaciones
- Ser selectiva en lugar de general, con el objeto de hacer posible la concentración de recursos y esfuerzos
- Determinar la capacidad para captar todos los recursos necesarios para su implementación, ya sean internos o externos a la comunidad
- Ser elaborada con la participación de los que están encargados de implementarla, sin perjuicio de que en ocasiones excepcionales sea elaborada por quienes la diseñan

- Ofrecer un impacto positivo a corto plazo y difundir sus resultados con el fin de evitar el escepticismo, la desmoralización y su consiguiente abandono
- Estar coordinada y ser compatible con otras estrategias.

5. La Estructura de Ciudad Educadora: La estructura organizacional es la armazón que sirve de base para el funcionamiento adecuado, coordinado, equilibrado e integrado de una entidad (en nuestro caso, la ciudad), pues presenta las diversas interrelaciones existentes entre los diferentes elementos que la constituyen. Estas interrelaciones abarcan aspectos técnicos y de comportamiento que influyen en el propio diseño de la organización.

Para el desarrollo de Ciudad Educadora y de la Red de Ciudades Educadoras, utilizaremos el concepto de estructura organizacional en Red (ver Figura 7).

Figura. 7
Estructura de un nodo de Ciudad Educadora.



Fuente: Proyecto RedCiude

3.2.1.3 Lineamientos Estratégicos e Identificación de Programas y Proyectos

La formulación e identificación de los programas debe derivarse del plan estratégico y por tanto su alcance debe corresponder al cumplimiento de los objetivos generales y las estrategias planteadas. Además, debe ser consistente con la identificación de proyectos que potencialicen el desarrollo de Ciudad Educadora en el marco RedCiudE.

Para la identificación de los programas y proyectos acordes para cada municipio se dio especial importancia a los aportes realizados por cada uno de los actores a través de los diferentes talleres, debido a que son ellos mismos quienes los ejecutarán y serán igualmente los encargados de darles continuidad en el tiempo.

3.2.1.4 Ejecución del Plan

Para implementar la estrategia la ciudad debe establecer objetivos anuales, idear políticas públicas, motivar a los actores y asignar recursos presupuestales, de tal manera que permitan ejecutar las estrategias de ciudad educadora formales. La implementación de la estrategia implica desarrollar una cultura que sostenga la estrategia, crear y fortalecer la estructura en Red de la Ciudad y entre ciudades, organizar las actividades para la ejecución de los programas y proyecto, preparar los presupuestos de dichas actividades, elaborar los sistemas de información y usarlos, asignar responsabilidades a los distintos actores, etc.

La ejecución de la estrategia es la etapa activa de la gestión estratégica. Ejecutar o implementar significa hacer que los actores de la ciudad y los líderes pongan en práctica las estrategias formuladas. La etapa de la implementación se suele considerar la más difícil del proceso estratégico y requiere disciplina, dedicación y sacrificio de todos los actores sociales. El éxito de la aplicación de la estrategia radica en la capacidad de los líderes sociales, e institucionales, empresariales y gubernamentales para motivar a los actores de la ciudad.

3.2.1.5 Seguimiento y Evaluación

La última etapa del proceso estratégico es el seguimiento y evaluación de la estratégica. Los líderes de la ciudad educadora deben saber cuándo no están funcionando bien determinadas estrategias; la evolución de la estrategia es el medio fundamentalmente para obtener esta información con ayuda de los indicadores de gestión de los programas y proyectos estratégicos de ciudad educadora.

Todas las estrategias se modifican a futuro, porque los factores internos y externos de la ciudad cambian permanentemente. Las actividades fundamentales para evaluar las estrategias de ciudad: 1) Revisión de los factores internos y externos (DOFA) que son la base de las estrategias presentes 2) Medición del desempeño y avance de los programas, proyectos y acciones utilizando indicadores de control 3) implicación de acciones correctas.

4. EL MODELO REDCIUDE

Para la ejecución de la estrategia RedCiudE, el Programa propuso el diseño de un modelo²¹ en red de ciudades, que sirva de plataforma para la formación de capacidades endógenas de talento humano (ver objetivo general).

De acuerdo con éste propósito básico, metodológicamente conviene tener en cuenta que un modelo es “una construcción teórica elaborada a partir de un número finito de parámetros generalmente descritos bajo una forma simbólica para ilustrar una hipótesis de análisis” (Decoufflé).

Por ello conviene precisar en el caso del Modelo para RedCiudE, que no estamos haciendo referencia a un modelo de simulación por computador.

Fundamentalmente, el modelo RedCiudE tiene como parámetro principal los “Juegos de Rol” y El “Juego de los Actores” o el “Rol de los actores sociales en la construcción de una red de ciudades educadoras”. Significa lo anterior que el Modelo

²¹ Modelo. Epistemológicamente la noción de modelo se emplea en varios sentidos: de modelo como de un modo de explicación de la realidad, y especialmente de la realidad física. De modelo como de alguna forma de representación de alguna realidad o serie de realidades de algún proceso o serie de procesos. Otro modo de entender “modelo” es formar como tal un sistema del cual se trate de presentar una teoría (Ferrater Mora en el Diccionario de Filosofía).

de RedCiudE está basado en los Juegos de Rol de los Actores en los que grupos de personas (actores sociales) representan las estrategias de diferentes agentes (actores institucionales) en una determinada situación (social, educativa, económica, cultural) de la ciudad educadora, para ver como podría evolucionar dicha situación y para conocer mejor los objetivos e incentivos que tienen dichos agentes (actores) ya sea como institución educativa, organización gubernamental o pública, empresarial, de la comunidad o sencillamente como ciudadano y habitante de la ciudad.

Es así como la construcción del modelo RedCiudE arranca con los diagnósticos participativos y se va consolidando a lo largo de todo el proceso investigativo, por en el están presentes los actores sociales, también en la construcción de los escenarios, como en el plan estratégico y la formulación de acciones.

El modelo permite además, la simplificación abstracta (simbólica) de la realidad de la Ciudad Educadora para la construcción de la Red, que nos sirve para estudiarla y eventualmente experimentar ficticiamente con ella.

Los roles de los actores ilustran la simplificación de esa realidad compleja que es la ciudad; revelando la situación de la ciudad (diagnostico) pero también aportado en la descripción de eventos o fenómenos anticipados (escenarios) e identificando posibles interacciones de estrategias y contra estrategias (plan). Por este motivo el rol de los actores sociales e institucionales constituyen un factor vital para la pauta de evolución hacia la consolidación de la red (es decir del modelo) que no es más que la interacción entre agentes humanos presentes en la Ciudad Educadora.

Otro parámetro fundamental del Modelo es su estructura de Red Social.

La estructura de la red de relaciones sociales es mejor fuente de explicación de las conductas que los atributos personales de los individuos. (Garrido).

Es así como el Modelo de Red Social se caracteriza por:

- Las posiciones sociales, identificadas y diferenciadas patrones de relaciones, solo existen en el de los individuos que las ocupan.
- El compartimiento de los individuos y grupos, sus normas y valores, están asociados a la posición ocupada en el sistema estructurado de relaciones sociales.
- Se produce una interdependencia mutua entre la estructura social y la interacción diádica de los individuos.
- El principio de análisis no son los individuos ni los grupos sino las relaciones y las redes de relaciones. Los grupos surgen en base a la red de relaciones y están cruzadas por la pertenencia de sus miembros a distintas redes. El sistema social es concebido como redes de relaciones sociales más que como conjunto de individuos y la metodología estructural sustituye a la individualista.

5. SOCIALIZACIÓN

Una vez terminada las fases diagnósticas y estrategia, es indispensable que el plan para desarrollar RedCiudE, sea conocido y entendido por los diferentes actores sociales e institucionales de cada ciudad miembro de la Red. Una vez que los gobiernos municipales hayan dado su aval al proceso, se debe proceder a su difusión en cada localidad.

La socialización (difusión) del Plan estratégico se realiza con el propósito de lograr.

- Consolidar el proceso de comunicación en cada una de las ciudades que conforman la red.
- Estimulan los sentidos de compromiso, pertenencia, iniciativa y cautividad de los actores de ciudad y sus líderes.
- Propiciar la participación de los actores en el desarrollo de los proyectos y planes de acción, con visión estratégica y adoptando un patrón de desarrollo local planificado.
- Crear las condiciones para consolidar una cultura estratégica.

6. CONCLUSIÓN

Este trabajo sobre la Metodología prospectiva y estrategia aplicada a RedCiudE, realiza una reflexión sobre un proceso social y urbano concreto a partir de mi participación en el mismo

como coordinador metodológico. En el proceso investigativo de RedCiudE actores sociales, expertos de ciudad e investigadores y asistentes de investigación de las ciencias sociales y económicas y convocados por el Grupo de Investigación Pronóstico y Pensamiento Estratégico (Categoría A Colciencias) trabajaron conjuntamente para formular y poner en practica el Programa Territorial Valle del Cauca Red de Ciudades Educadoras RedCiudE. Actualmente este programa está formulado para las tres

Ciudades: Santiago de Cali, Buenaventura, Guadalajara de Buga.

Se logró establecer con los actores sociales de las ciudades vinculadas al estudio una visión de ciudad educadora, avanzando en el diseño de un modelo de Red de Ciudades Educadoras en el Valle del Cauca que servirá de plataforma para la formación de capacidades de talento humano en ciencias de la vida y la innovación para le desarrollo local.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, J. (2001). *Ciudades del Conocimiento, Brasil y Colombia en la Construcción endógenas del futuro*. Confecámaras y otros. Bogotá.
- Aguilar, T. & Caballero, A. (2003). *Coordinadores. Campos de juego de la ciudadanía*. Ediciones de intervención Cultural- El viejo Topo. España.
- Arboleda, L.C., Et al. (2007). *Hacia un Valle del Conocimiento. Desarrollo regional basado en conocimiento*. Artículo del texto: Regiones Iberoamericanas del conocimiento, experiencias de desarrollo regional. Coordinador Alazne Mujika Alberdi Universidad de Deusto, San Sebastián.
- Bas, E. (1999). *Prospectiva. Herramientas para la gestión estratégica del cambio*. Editorial Ariel S.A. Barcelona.
- Betancourt, B. (2006). *Métodos, técnicas y herramientas para realizar un ejercicio de Prospectiva de Ciudad en el contexto de RedCiude*. Documento Preparatorio. Cali.
- Betancourt, B. (2000). *Diseño Organizacional, la Estructura. De las organizaciones tradicionales a las Contemporáneas*. Cenco Editores. Yumbo.
- Betancourt, B. (2004). Papeles de Trabajo Para Planes Estratégicos. Curso Virtual. Usaca.
- Colciencias. (2005). Programa Nacional de Prospectiva Tecnológica e Industrial. Desafíos para Colombia. Aterrizando la sociedad y la economía de conocimiento. Bogotá.
- Colciencias. (2005). Programa Nacional de Prospectiva Tecnológica e Industrial. La necesidad de una transformación productiva y social de Colombia hacia una sociedad y una economía de conocimiento. Bogotá.
- Concytec. (2006). *Guía práctica de prospectiva regional en Perú*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima- Perú.
- Corpes de Occidente. (1998). Estrategia Prospectiva; El Occidente Colombiano, la región del futuro. Edición Diario del Otún, Pereira.
- Chaparro, F., Et al. (2007). *Construyendo una Ciudad Región del Conocimiento en Bogotá*. Centro de Gestión del Conocimiento y la Innovación- CGCI Alcandía Mayor de Bogotá D.C. Universidad del Rosario. Bogotá.
- Chaparro, F. (2007). *Construyendo una Ciudad Región del Conocimiento en Bogotá. Desafío que se confrontan y una propuesta de acción*. Universidad del Rosario- Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. Bogotá.
- Chavarro, L.M. & Martínez, C.E. (2002). *Prospectiva*. Editorial UNAD, Facultad de Ciencias Administrativas. Bogotá D.C.
- Dabas, E. & Colectivo Fundaredes. (2006). Ediciones Ciccus, Buenos Aires, Argentina.
- De Jouvenel, H. (2004). *Invitación a la Prospectiva*. Editado por el consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica Concytec- Perú. Lima.
- Dureau, F. Et al, Coordinadores. (2007). *Ciudades y Sociedades en mutación*. Lecturas cruzadas sobre Colombia. Universidad Externado de Colombia. Bogotá.
- Fernández, J.M. (1992). Planificación Estratégica de Ciudades. Barcelona. 1992.
- Gobernación del Valle Del Cauca. (2003) Plan Maestro de Desarrollo Regional Integral Prospectivo y Sostenible al 2015. Informe ejecutivo de la estrategia regional. Santiago de Cali.
- Godet, M. (1993). *De la Anticipación a la Acción. Manual de Prospectiva y Estrategia*- Ediciones Alfaomega. Barcelona, España.
- Goodten, L. (1997). *Planificación Estratégica Aplicada*. Colombia.
- Hurtado de Barrera, J. (1998). *Metodología de la Investigación Holística*. Fundación Sygal, Caracas, Venezuela.
- Instituto de Investigaciones y Proyectos Especiales. Universidad Piloto de Colombia y Universidad Politécnica de Valencia. Recomposición de Ciudad, IV Taller Internacional U.P.C- I Interdisciplinario U.P.V. Valencia – (2003). Editora Geminis. Bogotá.
- Jaeger, W. (1992). *Paideia: Los ideales de la cultura Griega*. Fondo de Cultura Económica. Santafé de Bogotá.
- Jimenez, L.C. (2006). *Región, espacio y territorio en Colombia*. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá.

- Lindon, A. Et al (2006). Coordinadores. Lugares e imaginarios en las metropolis. Universidad Autónoma Metropolitana – Anthropos Editorial Rubí., Barcelona.
- Louffat, E. (2004). *Estructura Organizacional en Red. Sus negociaciones en el contexto de alianzas estratégicas*. Esan ediciones, Lima- Perú.
- Medina, J.E. & Ortégón, E. (2006). *Manual de Prospectiva y Decisión Estratégica: bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe*. Series Manuales de la CEPAL- ILPE. Publicación de la Naciones Unidas. Santiago de Chile.
- Medina, J.E. & Ortégón, E. (1997). *Prospectiva: Construcción Social del Futuro*. Facultad de Ciencias de la Administración – Univalle. Ipes. Cali.
- Miklos, T. & Tello, M.E. (1994). *Planeación Prospectiva. Una Estrategia para el diseño del futuro*. Limusa, México.
- Mojica, F. (1991). *La prospectiva. Técnicas para Visualizar el Futuro*. Legis Editores S.A Bogotá
- Mojica, F. (2005). *La Construcción del Futuro. Concepto y Modelo de Prospectiva Estratégica, Territorial y Tecnología*. Convenio Andrés Bello. Universidad Externado de Colombia Bogotá.
- Morcillo, P.P. (2002). *La Planeación en Colombia. Historia, Derecho y Gestión*. Universidad Piloto de Colombia. Bogotá D.C.
- Municipio de Santiago de Cali. (2004). *Plan de Gestión Integral de residuos sólidos (PGIRS) 2004-2019*. Cali.
- ONUDI. (2005). *Estudio de Prospectiva para la Cadena Productiva de la Industria Pesquera en la Región de la Costa del Pacífico en América del Sur. Diagnóstico Nacional Colombia*. Naciones Unidas .Bogota.
- Ortiz, C. (de). (2004). *La ciudad es para ti. Nuevas y viejas tradiciones en ambitos urbanos*. Anthropos Editorial Rubí Barcelona.
- Ramírez, P. & Aguilar, M. (2006). Coordinadores. *Pensar y Habitar la Ciudad. Afectividad, memoria y significado en el espacio urbano contemporaneo*. Universidad Autónoma Metropolitana- Anthropos Editorial Rubí- Barcelona.
- Tuan, Y. (2008). *Topophilia. A study of Environ mental perception, Ahitudes, and values*. Colombia University Press. Prentice - Hall Inc. New Jersey USA. 1990.
- Tuan, Y. (2008). *Space and Place. The perspective of Experience*. The University of Minnesota. Fifth Printing. Minneapolis.
- Van Der Heijden, K. (1998). *Escenarios. El arte de prevenir el futuro*. Editorial Panorama. México.
- Veltz, P. (1999). *Mundialización, ciudades y territorios*. Editorial Ariel, S.A. Barcelona.
- Villasante, T.R. Et al. (2002). Coordinadores. *La Investigación Social Participativa. Construyendo Ciudadanía/ 1*. Ediciones de Intervención Cultural. El Viejo Topo España.
- Villasante, T.R. Et al. (2003). Coordinadores. *Practicas Locales de Creatividad Social / 2*. Ediciones de Intervención Cultural. El Viejo Topo España.
- Yory, C. M. (2006). *Ciudad y sustentabilidad III. Caracterización de la Ciudad de Bogotá en el marco de sus vulnerabilidades y desafios para la implementación de un proyecto sustentable de Ciudad a partir del concepto de Topofilia: Una aproximación al tema de la planificación participativa*. Universidad Piloto de Colombia. Bogotá D.C

Aprendizaje organizacional de la cadena productiva del transporte de carga por carretera en el Valle del Cauca: variables de satisfacción del canal de miembros

ORGANIZATIONAL LEARNING FROM THE PRODUCTION CHAIN
OF TRANSPORT OF FREIGHT BY ROAD IN VALLE DEL CAUCA:
VARIABLES OF SATISFACTION OF MEMBERS OF THE CANAL

Henry Alberto Mosquera Abadía*
Carolina Bedoya Ospina, Ricardo Alonso Cárdenas, Catherine Gómez Sierra**

RESUMEN

En éste artículo se presentan las variables de satisfacción de miembros de la cadena de transporte de carga por carretera, como una manera de lograr el aprendizaje organizacional de esta.

Las variables mencionadas son conceptos desarrollados por Churchill y Suprenant (1982), quienes afirman que conceptualmente la satisfacción es el resultado de comprar y resultante del uso, comparando la recompensa y costos de la compra con relación a las consecuencias previstas o anticipadas por parte del comprador.

Para este caso se presentan estas variables organizadas en cinco (5) grupos que son: Normatividad y en Aspectos Operativos, Culturales, Socio Económicos y Tecnológicos.

Esta cadena está conformada por los siguientes eslabones a saber: Generador de Carga, Empresa

ABSTRACT

This article presents the organizational learning of the productive chain of transport of freight by road, in Valle del Cauca, through knowledge of the variables of satisfaction of their members.

The variables of satisfaction or dissatisfaction, concepts developed by Churchill and Suprenant (1982), which argue that conceptually the satisfaction is the result of buying and resulting of using, comparing the rewards and costs of the purchase with relation to the consequences to expected or anticipated by the purchaser.

In this case its present the variables of satisfaction of the productive chain transport of freight by road in Valle del Cauca, they were organized into five (5) groups as follows: Standardization and operational, Culturals, Economics and Technological Aspects.

This chain is made up of the following links up to know: Freight Generator, Transport Enterprise or

* Administrador de Empresas, Especialista en Mercadeo, Magister en Ciencias de la Organización MSc. Universidad del Valle, Doctor © en Administración y Economía de la Universidad de Sevilla España. Profesor de Tiempo Completo del área de Mercadeo de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle, Cali – Colombia.
Correo Electrónico: henrymos@univalle.edu.co

** Estudiantes del Programa Académico de Administración y Gestión de la Universidad Santiago de Cali.
Artículo Tipo 1: de Investigación Científica y Tecnológica. Según Clasificación Colciencias.
Fecha de Recepción: Diciembre de 2007 Fecha de Aprobación: Marzo de 2008.

de Transporte o transportista (propietario de vehículo) y Cliente final. Para efectos del análisis únicamente se consideraron los dos (2) primeros eslabones.

Palabras claves: aprendizaje organizacional, post – compra, actitud, repetición de la compra, expectativa, recompensa, lealtad, eslabones, cadena productiva.

carrier (vehicle owner) and Final Customer. For purposes of analysis especially were considered the two (2) first links up.

Keys Words: organizational learning, post - purchase, attitude, repetition of the purchase, expectation, reward, loyalty, links up, productive chain.

INTRODUCCIÓN

La atención sobre el cluster se ha renovado en los últimos años, como una herramienta de desarrollo regional y como una estructura de producción y difusión de conocimiento, como una forma de cooperación económica (Steiner y otros, 2006).

Para lo cual en éste trabajo, se indagó acerca de las variables de satisfacción o insatisfacción de una parte del cluster del transporte, en este caso cada uno de los eslabones que conforman la cadena del transporte de carga por carretera, como una manera de contribuir al aprendizaje colectivo.

En los inicios de 1970s, la satisfacción del consumidor aparece como un legítimo campo de consulta. El Índice de Satisfacción del Consumidor del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos fue el primer estudio que proporcionó información directa sobre la satisfacción del consumidor con miras a la elaboración de políticas públicas (Churchill y Surprenant, 1982, p. 491).

Ésta ha proporcionado una vasta información acerca de la evaluación de post – compra de un producto, servicio o idea. Además ha permitido conocer las interpretaciones de sus causas y efectos en el consumidor.

Geyskens y otros (1999), definen la satisfacción de los miembros del canal de relaciones, como el estado positivo afectivo resultante de la valoración de todos los aspectos de trabajo de la empresa en relación con otros.

Debido a la importancia del tema en éste artículo se presentan los resultados de la investigación a cerca de las variables de satisfacción del canal de miembros de la cadena productiva del transporte de carga por carretera en el departamento Valle del Cauca

1. ANTECEDENTES

El cluster es considerado no sólo como una herramienta de desarrollo regional en general, sino también como una institución de creación y difusión de conocimiento entre la estructura regional y las firmas dentro del cluster (Steiner y otros, 2006).

Ellos son frecuentemente reconocidos regionalmente como fuentes de cooperación económica y como herramientas orientadoras de administración de conocimiento y de aprendizaje intraempresarial (Steiner y otros, 2006).

De allí la importancia que tiene el identificar las variables de satisfacción o insatisfacción del cluster del transporte y especialmente las relacionadas con la cadena productiva del transporte de carga por carretera.

El concepto de satisfacción del consumidor ha ocupado una posición central en la enseñanza y práctica del mercadeo, éste es un importante resultado de la actividad de mercadeo y sirve de enlace de los procesos culminando en la compra y consumo con fenómenos de post – compra tales como: cambio de actitud, repetición de compra y lealtad a la marca (Churchill y Surprenant, 1982, p. 491).

Churchill y Surprenant (1982), afirman que la satisfacción es el resultado de comprar y resultante del uso, comparando la recompensa y costos de la compra con relación a las consecuencias previstas o anticipadas por parte del comprador. Operativamente, satisfacción es similar a actitud, así puede ser evaluada como la suma de las satisfacciones con los variados atributos del producto o servicio.

Se encontraron como antecedentes de investigación, en las especialidades del campo

social y aplicaciones en la psicología. Los primeros analistas e investigadores en éstas áreas de trabajo, acordaron que satisfacción era una función estándar inicial y alguna discrepancia percibida del punto de referencia inicial; ellos fueron también los primeros en argumentar, que los individuos implícitamente hacen un sumario comparativo de juzgamiento y como una entrada (input) para sus sentimientos de satisfacción (Oliver 1980, p. 460).

Según Bolton y Drew (1991), los investigadores distinguieron entre dos (2) constructos satisfacción del consumidor y actitud. Satisfacción del consumidor hace referencia a la evaluación del consumidor de una específica transacción. Mientras que una actitud del consumidor corresponde a una evaluación global del producto o servicio, más bien que una evaluación de una específica transacción.

La actitud del consumidor es una evaluación global de un producto o servicio ofrecido, investigaciones en mercadeo de servicios se han centrado en las evaluaciones de los consumidores acerca de la excelencia o superioridad de un servicio. En esas evaluaciones de servicio de calidad (Parasuraman, Zeithaml y Berry 1985, 1994, Zeithaml 1988).

Boulding y otros (1993), afirman que algunos trabajos sugieren la importancia de los estándares múltiple de expectativas. Consistente con las expectativas como predicciones estándar frecuentemente utilizadas en la literatura satisfacción - insatisfacción S / I. Además plantean que los consumidores forman expectativas acerca de qué pasará en su próximo encuentro de servicio con la firma, que es el servicio que los consumidores sienten merecer. A éstas se les denomina futuras expectativas.

Este estándar es distinguido como el ideal, o deseado, frecuentemente utilizado en la literatura de calidad del servicio (Zeithaml, Berry y Parasuraman, 1988).

La satisfacción de los miembros del canal de relaciones es definida, como el estado positivo afectivo resultante de la valoración de todos los aspectos de trabajo de la empresa en relación con otros (Geyskens y otros, 1999) tales: proveedores, compradores, proveedores, trabajadores, referentes e influyentes.

Satisfacción generalmente es relacionada como una actitud de juzgamiento de un acto de compra o basado en una serie de interacciones consumidor producto (Fournier, 1999).

La satisfacción presenta dos (2) facetas a saber: la económica y la no económica.

Satisfacción económica se conoce, como la respuesta afectiva positiva de los miembros del canal, por la recompensa económica del flujo de relaciones de la empresa con los socios, tales como: Volumen de ventas y márgenes. Un canal de miembros satisfecho económicamente, considera las relaciones exitosas con respecto a las metas alcanzadas y él está satisfecho con la eficiencia y productividad de las relaciones con sus socios como también con los resultados financieros (Geyskens y otros, 1999).

Satisfacción no económica, se define como la respuesta afectiva positiva para lo no económico de un canal de miembros, aspectos psicosociales de las relaciones de él en integración con los cambios de los socios es realizada grata y fácilmente, los miembros de un canal satisfecho con los aspectos no económicos de las relaciones aprecian los contactos con los socios y en el ámbito personal, les gusta trabajar con ellos porque él cree que los socios están interesados, son respetuosos y están predispuestos al intercambio de ideas (Geyskens y otros, 1999).

Asimilando el canal de miembros con una cadena de valor, Porter (1997) plantea que ésta es una herramienta básica para diagnosticar la ventaja competitiva y encontrar maneras de crearla y mantenerla. También permite el diseño de la estructura organizacional, la cual agrupa ciertas actividades bajo unidades organizacionales como mercadeo o producción. La lógica como funcionan estos agrupamientos es por la similitud de las actividades, las cuales deben ser explotadas ubicándolas juntas en departamentos, de igual manera los departamentos se separan de otros grupos de actividades debido a sus diferencias. Esta separación de actividades similares es lo que se conoce como “diferenciación”. Con la separación de las unidades organizacionales aparece la necesidad de coordinarlas, lo cual se termina como la “integración”. Es por ello que en las empresas para asegurar la coordinación de las actividades es necesario establecer

mecanismos integradores. De este modo la estructura organizacional permite balancear los beneficios de la separación e integración.

La cadena de valor proporciona una manera sistemática para dividir a una empresa en sus actividades discretas, lo que permite examinar cómo están y cómo deben ser agrupadas éstas.

Porter(1997), plantea que una definición útil de sector industrial debe abarcar todos los segmentos para los cuales las interrelaciones de segmentos sean muy fuertes. En aquellos donde las interrelaciones con otros segmentos sean débiles pueden ser algunas veces sectores industriales separados desde el punto de vista estratégico. Los sectores industriales relacionados, unidos por fuertes interrelaciones pueden ser una sola industria.

El tema de la ventaja competitiva de la empresa es muy reciente, ha tenido gran interés en las firmas tradicionales y en las virtuales. La discusión acerca de las empresas financieramente independientes que trabajan en redes asociadas, que son coordinadas como si se tratará de una sola organización u organización unificada. Han demostrado que la ventaja competitiva se desarrolla entre cada uno de los eslabones cuando se le da importancia a la asociatividad, en el funcionamiento total o global de la red de organizaciones (Jap, 2001).

Por eso, tanto en la cadena de valor como en el sector industrial se presentan consumidores, definidos como los receptores de materias primas, componentes, productos semielaborados, bienes o servicios y de igual manera se cuenta con el concurso de los oferentes o dadores de los mismos, éstas relaciones e interrelaciones van a generar satisfacción o insatisfacción económica o no económica, entre los miembros de la cadena de valor o de la industria.

Halstead y otros (1999), plantean que algunas compañías están usando los datos de la satisfacción del consumidor como un diagnóstico de la calidad del producto, como detector de problemas en el servicio, para mejorar los porcentajes de retención, como respaldo a un programa de calidad total. Y últimamente se ha relacionado la satisfacción del consumidor con el incremento de las utilidades, como consecuencia del aumento de la fidelidad del consumidor y la participación en el mercado.

Bolton y otros (2000), sostienen que en años recientes grandes compañías han implementado programas de medición de la calidad como un intento por conocer las evaluaciones del consumidor acerca de la calidad del producto o atributos del servicio. En servicios industriales, por lo general las compañías emplean exámenes, para realizar evaluaciones del servicio ofrecido. Esta información es usada para identificar mejoras potenciales del servicio y predecir sus efectos en la satisfacción del consumidor y /o actitudes, como también para evaluar las unidades organizacionales que proveen el servicio.

En un contexto de suministros industriales, la ventaja competitiva se define como los beneficios estratégicos obtenidos por encima de la competencia, que son condiciones desarrolladas para competir más eficazmente en el mercado (Jap, 2001).

Esto es consistente con la posición tomada por varios investigadores quienes plantearon que la satisfacción es una consecuencia focal de las relaciones (Geyskens y otros, 1999). De allí la importancia y la atención consagrada a vastas investigaciones empíricas a la investigación de las relaciones de la organización con otros.

Por eso, actualmente también es importante dilucidar, cómo responden los consumidores a diferentes estímulos de mercadeo que las compañías ofrecen o podrían ofrecer en el futuro, es decir, medir los niveles de satisfacción o insatisfacción del consumidor de acuerdo con las estrategias utilizadas o las que se podrían emplear.

De allí la importancia de conocer como satisfacer al consumidor de acuerdo con las características de los bienes, servicios, ideas, precios, comunicaciones, calidad, etc. Que se presentan al interior de una industria o una cadena productiva como es el caso del transporte terrestre por carretera. Quien lo consiga desarrollará una enorme ventaja en relación con industrias o cadenas competidoras.

2. OBJETIVOS

El Objetivo General del estudio es: identificar las variables que participan en el proceso de satisfacción de la cadena productiva del transporte de carga por carretera en el departamento del Valle del Cauca, que posibiliten su aprendizaje.

Los Objetivos Específicos son:

- Identificar las variables de satisfacción o insatisfacción propias de cada eslabon de la cadena.
- Determinar las variables de mayor impacto en cada eslabon.
- Establecer las variables comunes entre los eslabones.

3. METODOLOGIA

Las técnicas que se emplearon para recoger la información fueron las siguientes:

A. Análisis situacional

- Análisis documental
- Lluvia de ideas
- Consulta a expertos y actores

B. Incidencia de las variables

- Análisis estructural

Juego de actores (Mactor), se utilizaron matrices de juego de actores y la aplicación del MIC – MAC, es decir, matrices de impacto cruzado y matrices cartesianas de motricidad y dependencia. Además la identificación de las variables y su probabilidad de ocurrencia mediante el uso de cálculo de probabilidades. La identificación de las variables responsables de la satisfacción de los miembros del canal de relaciones de la cadena productiva del transporte de carga por carretera. Fueron desarrolladas en las siguientes etapas:

Fase 1: Con un taller de expertos pertenecientes a cada uno de los eslabones de la cadena productiva, el cual se realizó los días 1 y 2 de marzo de 2003, su objetivo primordial era la identificación de los Impactos del Sistema Integrado de Transporte Masivo de Santiago de Cali en el Desarrollo Local y Regional. Durante el seminario taller se logró la identificación de las variables de cada uno de los eslabones.

Fase 2: Con el Foro Regional de Transporte Intermodal y Logística: diagnóstico y perspectiva realizado el 4 de marzo de 2004, el cual se realizó en el marco de la Agenda Prospectiva del Valle del Cauca. Durante este evento se validaron las variables.

Fase 3: En un taller de expertos y actores de la cadena productiva de transporte por carretera se realizó la calificación de las variables.

Fase 4: El proceso de identificación de las variables responsables de la satisfacción en cada uno de los eslabones se realizó mediante el uso de la matriz de impacto cruzado, las matrices de motricidad de dependencia directa e indirecta y el gráfico de dispersión respectivamente.

El uso del análisis estructural permitió identificar las variables claves, es decir, aquellas que ejercen la mayor influencia sobre las demás. Para ello se realizaron tres pasos previos:

1. Identificar las variables de satisfacción o insatisfacción.
2. Determinar la influencia que ejercen unas variables sobre las otras.
3. Conocer las variables de mayor influencia.

El proceso de identificación de las variables responsables de la satisfacción o insatisfacción en cada uno de los eslabones, se realizó mediante el uso de la matriz de impacto cruzado. Y para la elección de las variables de mayor incidencia se escogieron las más motrices, utilizando el Sistema de -Matrices de Impacto Cruzado S.M.I.C., de acuerdo con la opinión de los expertos se identificaron las influencias Fuertes (F), Medianas (M), Débiles (D), a las que se les asignó un valor de uno (1). A la influencia Nula (N) y Potencial (P) un valor de cero (0)

Por otro lado, se subdividieron las variables en tres (3) grupos a saber: Normatividad, aspectos operacionales y aspectos culturales. Una vez se definió la relación de las variables se planteó su motricidad y dependencia, es decir, la influencia que ejerce la variable i sobre la j , a_{ij} , y además la posibilidad de deducir de manera sistemática la complejidad de las variables.

4. HALLAZGOS

Se denomina cadena a una red de procesos de trabajo y producción cuyo producto final es un bien o servicio. La Cadena Productiva del Transporte Terrestre de Carga del Valle del Cauca está compuesta por los siguientes eslabones a saber: Generador de carga, empresas transportadoras, los transportistas y consumidor final. Para este trabajo no se consideró en el análisis de las variables de satisfacción al cliente final.

Generador de carga: Son las personas naturales o jurídicas que elaboran productos terminados,

componentes, materiales, etc. para el consumo o el comercio interior o exterior en una región específica.

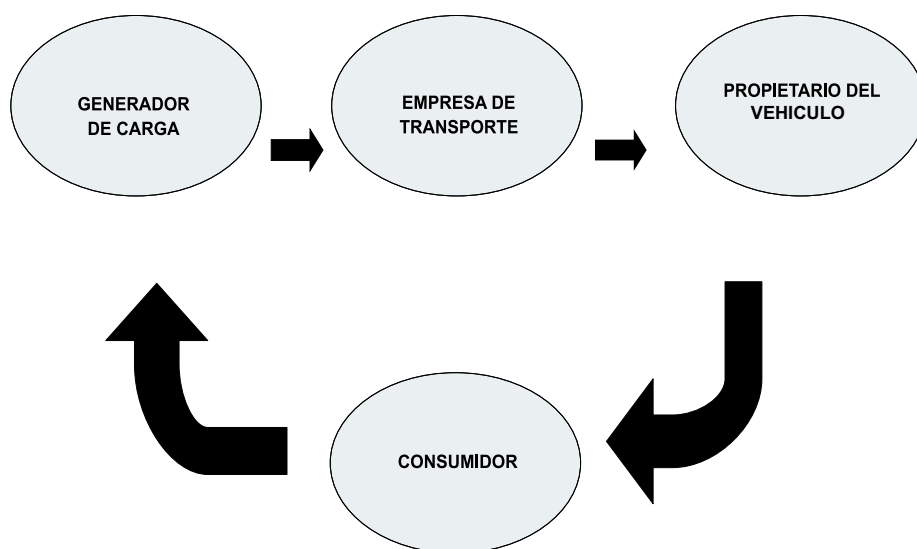
Empresa transportadora: Es la empresa intermediaria entre la carga y el transporte.

Transportista: Es el propietario o tenedor mediante arrendamiento o leasing de un (1) vehículo con capacidad igual o superior a tres (3) toneladas, el cual se habilita ante el Ministerio de

Tránsito y Transporte como empresa para prestar el servicio público terrestre automotor de carga.

Las variables que se presentan a continuación hacen parte de la caracterización del Cluster del Transporte Terrestre de Carga en el Valle del Cauca desarrollado por el Grupo de Investigaciones en Transporte Giclut, dirigido por Henry A. Mosquera A. y compilado en Bedoya y otros 2004.

GRÁFICO 1.
Cadena Productiva del Transporte Terrestre de Carga en el Valle del Cauca



Fuente: Giclut (2004)

4.1. VARIABLES QUE AFECTAN LA SATISFACCIÓN DEL GENERADOR DE CARGA

A continuación se describen las variables que influyen en la actividad del generador de carga de manera positiva o negativa:

Normatividad (NOT), Proveedores (PRV), Tecnología (TDP), Capacitación (CPT), Asociación (ASC), Seguridad Vial (SVA), Planes de Contingencia (PDC), Canales de Distribución (CDB), Cultura (STR), Mantenimiento (MTO), Combustibles (CBL), Demanda de servicio de carga (DEM), Responsabilidad Social (RES), Apoyo Financiero (APE), Posición Geoestratégica

(PGA), Tiempos y Movimientos (TYM), Previsión (PLA) y Mercadeo (COR).

Sub-Agrupación:

Normatividad. Leyes, decretos, resoluciones, ordenanzas y acuerdos que rigen el sector.

Aspectos de Operación. Proveedores, Canales de distribución, Demanda, Tecnología de punta, Comercialización, Combustibles, Tiempos y movimientos, Posición geoestratégica, Mantenimiento, Inseguridad, Planeación estratégica, Planes de contingencia, Responsabilidad social.

Aspectos Culturales. Capacitación, Aspectos socioeconómicos, Asociaciones, Apoyo financiero.

Las variables anteriormente mencionadas, se sometieron a la evaluación de los generadores de carga (Ver cuadro 1) y tratadas mediante el método del Mic-Mac para abstraer las variables de la zona de conflicto, que son las que tienen mayor

influencia o que son de gran motricidad en el eslabón (Ver Tablas 1 y 2).

A continuación en el cuadro 1 se presentan las variables representativas del eslabón generador de carga, y su calificación de acuerdo con el criterio de los actores pertenecientes a éste eslabón.

Cuadro 1.
Matriz de Variables del Generador de Carga

VARIABLES	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8	V9	V10	V11	V12	V13	V14	V15	V16	V17	V18
Normatividad		D	M	D	D	M	N	N	N	N	D	N	M	D	N	D	N	D
Proveedores	N		N	D	N	D	N	N	N	N	N	D	N	N	N	N	N	D
Tecnología de Punta	N	D		M	N	N	D	N	N	D	N	N	N	N	N	D	N	M
Capacitación	N	N	M		N	N	N	N	M	M	D	N	N	N	N	N	M	D
Asociaciones	D	D	N	D		M	N	N	N	N	N	N	D	D	N	N	N	M
Seguridad Vial	N	N	N	N	N		P	N	N	N	N	N	N	N	N	M	N	D
Planes de Contingencia	N	D	N	N	N	N		N	N	N	N	N	N	N	N	M	N	N
Canales de Distribución	N	N	N	N	N	N	N		N	N	N	N	N	N	N	D	N	F
Cultura	N	N	N	D	N	N	D	N		N	N	N	M	D	N	D	M	M
Mantenimiento	N	N	N	D	N	N	N	N	N		N	N	N	N	N	M	D	N
Combustible	N	N	N	N	D	N	N	D	N	N		N	N	N	N	D	N	N
Demanda	N	N	N	N	M	N	D	N	N	N	N		N	N	N	D	M	D
Responsabilidad Social	N	N	D	M	N	D	D	N	F	N	D	N		D	N	N	M	N
Apoyo Financiero	N	D	M	D	N	N	N	N	N	N	N	N	N		D	N	N	N
Posición Geoestratégica	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	D		M	N	M
Tiempos y Movimientos	N	D	D	M	N	N	D	D	N	D	M	D	N	N	N		N	M
Previsión	N	M	N	M	N	N	M	D	D	D	N	M	D	D	N	M		M
Comercialización	N	M	N	D	N	N	N	M	N	N	N	M	N	N	D	M	M	

D = Débil

F = Fuerte

M = Mediano

N = Nulo

P = Potencial

Fuente: Foro Regional de Transporte Intermodal y Logística: diagnóstico y perspectiva (2004).

TABLA No.1

*Comparación de Motricidades
Indirecta y Directa
(Influencias: Débil - Mediana Fuerte)*

En grafica	Motr.Dir	Mtr.Indir	Cod	Pregunta
No Ubicado	10.9	10.2	PLA	PLA
	9.9	9.6	NOT	NOT
	7.9	7.7	ASC	ASC
	6.9	7.6	STR	STR
	8.9	7.2	TYM	TYM
	7.9	7.2	RES	RES
	6.9	7.0	COR	COR
	4.9	6.1	CPT	CPT
	4.9	6.1	DEM	DEM
	5.9	5.5	TDP	TDP
	4.9	4.4	PRV	PRV
	3.0	4.2	MTO	MTO
	4.0	3.4	APE	APE
	3.0	3.1	PGA	PGA
	3.0	3.1	CBL	CBL
	3.0	2.9	SVA	SVA
	2.0	2.5	CDD	CDD
	2.0	2.1	PDC	PDC

TABLA No.2

*Comparación de Rangos de Motricidad
Indirecta y Directa
(Influencias: Débil - Mediana Fuerte)*

En grafica	Motr.Dir	Mtr.Indir	Cod	Pregunta
	18.0	18.0	PLA	PLA
	17.0	17.0	NOT	NOT
	14.0	16.0	ASC	ASC
	12.0	15.0	STR	STR
	16.0	14.0	TYM	TYM
	14.0	13.0	RES	RES
	12.0	12.0	COR	COR
	8.0	11.0	CPT	CPT
	8.0	10.0	DEM	DEM
	11.0	9.0	TDP	TDP
	8.0	8.0	PRV	PRV
	3.0	7.0	MTO	MTO
	7.0	6.0	APE	APE
	3.0	5.0	PGA	PGA
	3.0	4.0	CBL	CBL
	3.0	3.0	SVA	SVA
	1.0	2.0	CDD	CDD
	1.0	1.0	PDC	PDC

4.1.1 análisis de variables del generador de carga:

Al realizar el análisis de las variables que afectan la satisfacción del Generador de Carga se encontró que las variables más importantes eran:

Planeación. Esta variable tiene una motricidad positiva, ya que la planeación es una variable fundamental para el funcionamiento de éste tipo de organización y le permitirá tener un faro o ruta que la lleve a lograr altos niveles de eficiencia y eficacia, al igual que mejoras sustanciales en la productividad, con lo cual demandaría mayor cantidad de servicio de transporte de los productos.

Normatividad. Esta variable influye fuertemente en la actividad diaria del generador de carga, debido a que el Estado establece normas que condicionan su funcionamiento, por medio de los requerimientos exigidos, con los cuales el generador muchas veces no esta de acuerdo, ya que en ciertos casos representa una traba en el desarrollo de la empresa.

Cultura. Esta variable presenta una motricidad alta, y es fundamental debido a que de la identificación de los trabajadores con ella dependerá el desarrollo de relaciones armónicas y de carácter holístico.

Asociaciones. Esta variable es una de las que más presenta alta motricidad, ya que para las empresas generadoras de carga es importante realizar alianzas voluntarias con los demás miembros de la cadena, con el fin de lograr economías de escala en compras, reducción de costos, procesos de cooperación y el desarrollo de nuevos negocios.

Mercadeo. Esta variable presenta una motricidad no muy buena ya que el sector transporte a pesar de contar con medios para comercializar, no presenta una adecuada estructura que le permita a los generadores dar a conocer los diferentes productos que ofrecen en el mercado.

Responsabilidad Social. Esta variable presenta una motricidad positiva, ya que por medio de estas las empresas reflejan el compromiso que tienen con la sociedad circundante y el país en general.

Tiempos y Movimientos. Esta variable se debe tener en cuenta para poder aumentar dicha

productividad, ya que actualmente ejerce una motricidad negativa hacia los objetivos específicos como son los de evolución y crecimiento.

Demanda del Servicio de Carga. Esta variable representa una motricidad positiva, ya que a través de ésta, es como las empresas entregan su producto terminado al consumidor final.

Tecnología. Esta variable representa una motricidad positiva, ya que el sector actualmente está demandando vehículos con tecnología de punta que posibiliten el transporte oportuno de los productos.

4.2. VARIABLES QUE AFECTAN LA SATISFACCIÓN DE LA EMPRESA TRANSPORTADORA

A continuación se describen las variables que influyen en la actividad de la empresa transportadora de manera positiva o negativa:

Normatividad (NOR). Permite conocer el marco legal en el cual se desempeña la actividad de las empresas transportadoras.

Proveedores (PRO). Son los encargados de suministrar los recursos adecuados a cada una de las empresas transportadoras, para cumplir con sus procesos de manera eficiente y eficaz.

Capacitación (CAP). Es la actualización del conocimiento para cada uno de los funcionarios que participan en las labores técnicas u operativas de la empresa.

Asociaciones (ASO). Es la propensión a la asociatividad, la cual permite el desarrollo de sinergias positivas en defensa del gremio.

Seguridad Vial (SEV). Es la prevención y el combate de los delitos que se cometen al interior de las empresas transportadoras o en las carreteras cuando la mercancía es transportada.

Planes de Contingencia (PLC). Se trata de tener alternativas de solución en el caso de presentarse siniestros, eventos catastróficos o la disminución de los riesgos de tipo operativo o administrativo tanto en las empresas transportadoras como en las organizaciones.

Vehículos Especializados (VES). Son los vehículos de carga diseñados en diferentes

dimensiones para alojar los distintos materiales objeto de transporte, acoplados a unidades modernas que cumplen las condiciones requeridas para todo tipo de productos.

Seguros (SEG). Es un contrato escrito que cubre los riesgos pactados con el asegurador desde un origen a un destino de mercancías objeto de transporte.

Usuarios (USU). Son las personas jurídicas o naturales que demandan el servicio de transporte para la carga que producen.

Previsión (PRE). Es el uso de herramientas como la planeación por escenarios, la prospectiva y la planeación estratégica, con el fin de identificar las características de sus competidores y las tendencias futuras del sector transporte.

Publicidad (PUB). Es el uso de los medios de comunicación para dar a conocer las empresas transportadoras y sus diferentes servicios.

Vías de Acceso y Rutas (VAR). Es la disponibilidad de carreteras e infraestructura adecuada para el tránsito de los vehículos de carga en determinado municipio o departamento.

Políticas de Cartera (POC). Son los mecanismos que le permiten a las empresas transportadoras hacer efectivas las cuentas por cobrar, por los servicios prestados, en un plazo razonable.

Cultura (CUL). Se trata de la cultura organizacional plasmada en la visión, misión, valores, objetivos y creencias tanto de los trabajadores como de las empresas.

Selección de Personal (SEP). Es el proceso que permite identificar los parámetros bajo los cuales se definirán los perfiles y los requisitos, que deberán cumplir los futuros aspirantes a ocupar un cargo operativo o administrativo en las empresas transportadoras.

Mantenimiento (MAN). Es el proceso por el cual las empresas inspeccionan o intervienen el equipo rodante, utilizado en el transporte de mercancías, de manera preventiva o curativa, buscando mantenerlos en óptimas condiciones.

Combustibles (COM). Son las sustancias indispensables que se utilizan para el adecuado

funcionamiento del equipo rodante, usado en el traslado de las mercancías de un lugar a otro.

Fletes (FLE). Es un valor económico que se paga por un servicio que se presta, mediante reglamentación tarifaria impuesta por el gobierno, so pena de ser sancionados en caso de un incumplimiento.

Oferta del servicio de carga (OFE). Es la disponibilidad de vehículos con la que cuentan las empresas transportadoras para el cargue y descargue de las mercancías.

Competencia (COP). En una economía de libre mercado, está conformada por el número de empresas que participan en el mercado del transporte.

Responsabilidad Social (RES). El compromiso de contribuir por medio de la investigación y desarrollo de productos a la eficiencia, eficacia y competitividad del sector transporte, mejorando las condiciones socioeconómicas y conservando el medio ambiente en cada uno de los procesos involucrados en el transporte de las mercancías.

Agentes Contaminantes (AGC). Las empresas transportadoras utilizan vehículos con motores electrónicos, que ayudan a racionalizar el uso de los recursos no renovables, detectando y alertando cuando se emiten gases en detrimento del ambiente.

Apoyo Financiero (APF). Es el músculo o soporte económico que otorgan las entidades financieras para proyectos de inversión o capital de trabajo.

Asesorías (ASE). Es la contratación de personas naturales o jurídicas que brindan su colaboración y apoyo en la toma de decisiones en las empresas de transporte de carga, buscando la eficiencia y la eficacia de éstas.

Posición Geoestratégica (POG). Se presenta cuando las empresas transportadoras se encuentren localizadas en puntos estratégicos que les permita una mejor distribución regional para la comodidad de los usuarios del transporte.

Infraestructura Vial (INV). Es el estado de las vías que posibilita que la carga llegue a tiempo, reduce los costos de los insumos, permitiendo el desarrollo económico no solo de las empresas transportadoras sino también del país en general.

Deterioro y Obsolescencia del Parque

Automotor (DOP). Es la condición de deterioro que presentan los vehículos por desuso o uso excesivo, con lo cual se afecta su correcto funcionamiento.

Tiempos y Movimientos (TIM). Son los estándares y los procesos que permiten a las empresas una mejor distribución urbana y nacional de los productos, bajo esquemas de coordinación, control de rutas y tiempos previamente acordados. Además de una cobertura adecuada que garantice los mejores tiempos de entrega hacia los diferentes destinos.

Funcionamiento Legal (FUL). Estas empresas deben estar registradas en la Cámara de Comercio y en el Ministerio de Transporte, lo cual las diferencia de las empresas que prestan el servicio de manera desleal.

Sistemas de Seguridad (SIS). Los vehículos que transportan carga, son objeto de seguimiento continuo durante el viaje, mediante monitoreos permanentes a la temperatura de la carga, la trayectoria y estado mecánico del vehículo, garantizando la terminación del viaje, en el tiempo calculado para el recorrido.

Optimización de Procesos y aumento de Productividad (OPP). Las empresas se permiten rediseñar y mejorar las áreas funcionales, mediante el análisis y cuestionamiento de los procesos técnicos, humanos y administrativos, que facilite la interrelación de las empresas y sus clientes logrando beneficios para las partes.

Operación Logística (IOP). Es la forma más eficaz de organizar el cargue, descargue y embalaje de las mercancías que entran y salen del sector.

Sub-Agrupación

Normatividad:

Leyes, Decretos, Resoluciones, Ordenanzas y Acuerdos

Aspectos de Operación

Proveedores, Usuarios, Mantenimiento, Vías de acceso y rutas, Oferta, Fletes, Tiempos y movimientos, Sistemas de seguridad, Operación logística, Posición geoestratégica, Inseguridad vial, Infraestructura vial, Combustibles, Competencia desleal, Selección de personal, Responsabilidad social, Planes de contingencia, Previsión, Políticas de cartera, Funcionamiento legal, Optimización de procesos y aumento de productividad, Publicidad.

Aspectos Culturales

Capacitación.

Aspectos socioeconómicos

Asociaciones, Apoyo financiero, Asesorías y Seguros.

Aspectos Tecnológicos

Vehículos especializados, Deterioro y obsolescencia del parque automotor, Agentes contaminantes.

Las variables anteriormente mencionadas, se sometieron a la evaluación de los gerentes de las empresas de transporte (Ver cuadro 2) y tratadas mediante el método del Mic-Mac para abstraer las variables de la zona de conflicto, que son y las que tienen mayor influencia o que son de gran motricidad en el eslabón (Ver Tablas 3 y 4).

CUADRO 2.
Matriz de Variables de la Empresa de Transporte

VARIABLES	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V
-----------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

D = Débil P = Potencial F = Fuerte M = Mediano N = Nulo

Fuente: Foro Regional de Transporte Intermodal y Logística: diagnóstico y perspectiva (2004).

TABLA No 3.
COMPARACIÓN DE MOTRICIDADES INDIRECTA Y DIRECTA
(Influencias: Débil - Mediana Fuerte)

En grafica	Motr. Dir	Mtr.Indir	Cod	Pregunta
No Ubicado	6.5	6.6	NOR	NOR
	4.6	5.3	DOP	DOP
	6.2	5.1	PRE	PRE
	4.3	4.9	ASO	ASO
	4.9	4.8	USU	USU
	3.9	4.8	INV	INV
	5.6	4.6	VES	VES
	4.6	4.1	CUL	CUL
	3.6	4.0	VAR	VAR
	4.3	3.8	ASE	ASE
	3.9	3.8	APF	APF
	3.3	3.6	COM	COM
	3.6	3.5	SIS	SIS
	2.9	3.5	SEG	SEG
	2.9	3.4	SEV	SEV
	2.9	3.3	OPP	OPP
	3.3	2.9	PRO	PRO
	2.9	2.8	COP	COP
	2.9	2.7	OFE	OFE
	2.9	2.6	MAN	MAN
No Ubicado	2.6	2.4	RES	RES
	2.0	2.3	FLE	FLE
	2.0	2.1	CAP	CAP
	2.0	2.0	PUB	PUB
	1.6	2.0	AGC	AGC
	2.0	1.8	PLC	PLC
	2.0	1.8	IOP	IOP
	2.3	1.8	TIM	TIM
	1.3	1.3	SEP	SEP
	1.0	1.1	FUL	FUL
	1.0	0.9	POC	POC
	0.3	0.3	POG	POG

Fuente: Foro Regional de Transporte Intermodal y Logística: diagnóstico y perspectiva (2004).

4.2.1 análisis de variables de las empresas de transporte de carga

Al realizar el análisis de las variables que afectan la satisfacción de las empresas de transporte de carga, se encontró que las variables más importantes eran:

Normatividad. Presenta una motricidad negativa, ya que para el eslabón representa un retraso en el manejo y funcionamiento del sector, bajo políticas de control y normatividad inestables.

Deterioro y Obsolescencia del Parque Automotor. Presenta una motricidad negativa, ya

que el sector esta demandando automotores de última generación, que faciliten la prestación del servicio de transporte, a través de una reposición de equipos que actualmente es de difícil de llevar a cabo, a causa del poco apoyo financiero que las empresas de transporte tienen.

Previsión. Esta variable presenta una motricidad positiva, ya que por medio de ésta, las empresas tienen la posibilidad de organizar con anticipación cada uno de los procesos que hacen parte del servicio de transporte.

Asociaciones. En la actualidad esta variable tiene una motricidad positiva, ya que a través de estas,

TABLA NO.4
Comparación de Rangos de Motricidad Indirecta y Directa
(Influencias: Débil - Mediana Fuerte)

En grafica	Motr. Dir	Mtr.Indir	Cod	Pregunta
	32.0	32.0	NOR	NOR
	27.0	31.0	DOP	DOP
	31.0	30.0	PRE	PRE
	25.0	29.0	ASO	ASO
	29.0	28.0	USU	USU
	23.0	27.0	INV	INV
	30.0	26.0	VES	VES
	27.0	25.0	CUL	CUL
	21.0	24.0	VAR	VAR
	25.0	23.0	ASE	ASE
	23.0	22.0	APF	APF
	19.0	21.0	COM	COM
	21.0	20.0	SIS	SIS
	13.0	19.0	SEG	SEG
	13.0	18.0	SEV	SEV
	13.0	17.0	OPP	OPP
	19.0	16.0	PRO	PRO
	13.0	15.0	COP	COP
	13.0	14.0	OFE	OFE
	13.0	13.0	MAN	MAN
	12.0	12.0	RES	RES
	6.0	11.0	FLE	FLE
	6.0	10.0	CAP	CAP
	6.0	9.0	PUB	PUB
	5.0	8.0	AGC	AGC
	6.0	7.0	PLC	PLC
	6.0	6.0	IOP	IOP
	11.0	5.0	TIM	TIM
	4.0	4.0	SEP	SEP
	2.0	3.0	FUL	FUL
	2.0	2.0	POC	POC
	1.0	1.0	POG	POG

Fuente: Foro Regional de Transporte Intermodal y Logística: diagnóstico y perspectiva (2004).

las empresas han encontrado una representación y un respaldo para dar a conocer sus puntos de vista con respecto a muchos temas que los afectan al momento de prestar el servicio de transporte y obscurtar la posibilidad de realizar alianzas estratégicas, uniones temporales, fusiones joint venture, etc.

Infraestructura Vial. Esta variable en la actualidad presenta una motricidad negativa, ya que al momento de prestar un servicio de transporte, las empresas resultan afectadas por el mal estado de la malla vial, lo que ocasiona retrasos en la entrega.

Vehículos Especializados. Es indispensable que las empresas al momento de ofrecer sus servicios,

cuenten con el parque automotor adecuado, que les permita competir con éxito en el sector, bajo las diferentes modalidades de mercancías a transportar.

Cultura. Son las costumbres, valores y creencias propias de las personas que integran las empresas de transporte en circunstancias críticas o favorables que influyen directamente en el servicio de transporte terrestre de carga.

Vías de Acceso y Rutas. Actualmente las diferentes vías utilizadas para el transporte de mercancía al interior de los municipios o los departamentos, han permitido una mejor prestación del servicio, debido al mayor cumplimiento y satisfacción en el momento de entregar la mercancía.

Apoyo Financiero. Es necesario que las empresas del sector transporte tengan mayor acceso al crédito y facilidades de pago, lo que impulsaría la competitividad y crecimiento del sector.

Asesorías. Es importante que las organizaciones transportadoras cuenten con este apoyo, ya que las empresas han logrado convertirse en entes de mayor desarrollo, y necesitan de expertos que le faciliten las técnicas y herramientas que les permitan mejorar la operación en el sector y la eficiencia en el servicio.

Combustibles. Se debe tener en cuenta que las políticas públicas y económicas con respecto a esta variable son muy inestables, hoy por hoy éste factor es la que mayor insidencia tiene en la canasta del transporte por carretera, lo que afecta fuertemente la prestación del servicio.

Sistemas de Seguridad. Actualmente son los medios más adecuados y eficaces para tener un completo control de los diferentes vehículos que se encuentran prestando el servicio de transporte de mercancías, facilitando así un control más eficaz de los vehículos.

Proveedores. Esta variable tiene parte esencial en el servicio que presta la empresa debido a sus insumos de calidad y a la oportuna prestación de sus servicios, garantizando el buen estado de los vehículos afiliados a la empresa y su eficiencia en la prestación del servicio de transporte.

Usuarios. A través del aumento en la producción de las empresas generadoras de carga, así mismo se demandará en mayor o menor cantidad el servicio de transporte terrestre, bajo los requerimientos del usuario y para la satisfacción de sus necesidades.

4.3. VARIABLES QUE AFECTAN LA SATISFACCIÓN DEL TRANSPORTISTA

A continuación se describen las variables que influyen en la actividad del propietario de vehículo generador de carga de manera positiva o negativa:

Variables Representativas:

Proveedores (PRO). Son los encargados de suministrar los insumos y equipo adecuado para el buen funcionamiento de los vehículos.

Normatividad (NOR). Permite conocer el marco legal en el cual se desempeña la actividad transportadora, en materia de tránsito, en relación con los automotores y el manejo de la carga.

Vehículos Especializados (VEE). Contar con automotores adecuados para cada tipo de carga y especificaciones de tonelaje.

Capacitación (CAP). Son los conocimientos especializados que adquiere el transportista en el manejo de la carga y las relaciones humanas.

Asociaciones (ASO). Es la propensión a la asociatividad, la cual permite el desarrollo de sinergias positivas en defensa del sector.

Seguros (SEG). Es un contrato escrito que cubre los riesgos pactados con el asegurador desde un origen a un destino de mercancías objeto de transporte.

Seguridad Vial (SEV). Es la prevención y el combate de los delitos que se cometen en las carreteras cuando la mercancía es transportada.

Usuarios (USU). Son las empresas generadoras de la carga, es la parte fundamental del transportista y su razón de ser.

Vías de Acceso y Rutas (VAR). Es la disponibilidad de carreteras e infraestructura adecuada para el tránsito de los vehículos de carga en determinado municipio o departamento, lo cual permitirá una mejor prestación del servicio y un buen funcionamiento del vehículo.

Mantenimiento (MAN). Es el proceso por el cual los transportistas inspeccionan o intervienen el equipo rodante, utilizado en el transporte de mercancías, de manera preventiva o curativa, buscando mantenerlos en óptimas condiciones.

Combustibles (COM). Sustancias esenciales que tienen la función de permitir el adecuado funcionamiento de los automotores, empleados en el transporte de las mercancías.

Fletes (FLE). Es el monto estipulado por los entes gubernamentales colombianos, el cual rige los transportistas por trasladar una mercancía.

Competencia (COP). Calidad de una economía o servicio por la que pueden competir con otros en igualdad de condiciones.

Agentes Contaminantes (AGC). Facilita la oportunidad de disminuir la presencia en el ambiente de sustancias de origen carburantes que son perjudiciales para el medio ambiente.

Apoyo Financiero (APF). Requerimiento del transportista para la obtención de recursos necesarios en pro de la mejora del parque automotor, que se utiliza para el transporte de la mercancía.

Infraestructura Vial (INV). Son carreteras que técnicamente se encuentran construidas de acuerdo con las exigencias topográficas, de reglamentación vial y para la recolección y distribución urbana de las mercancías.

Deterioro y Obsolescencia del Parque Automotor (DOP). Es la etapa en la cual se encuentra el vehículo, que por falta de operación o abuso del transportista, se hace necesario sacarlo de circulación.

Tiempos y Movimientos (TIM). Parámetros de operación a cumplir por parte de los transportistas en el traslado de la carga de un lugar a otro.

Funcionamiento Ilegal (FUL). Establece los requisitos que el transportista debe cumplir en cuanto a la correcta prestación del servicio del transporte.

Sistemas de Seguridad (SIS). Son los programas especializados necesarios para monitorear los automotores que circulan en la malla vial colombiana.

Terminales de Carga (TEC). Va a permitir que los transportistas tengan un espacio idóneo para cargar y descargar la mercancía con mayor eficacia.

Sub –Agrupación

Normatividad:

Leyes, Decretos, Resoluciones, Acuerdos y Ordenanzas

Aspectos de Operación

Proveedores, Inseguridad vial, Usuarios, Vías de acceso y rutas, Combustibles, Mantenimiento, Fletes, Competencia desleal, Infraestructura vial, Tiempos y movimientos, Terminales de carga, Sistemas de seguridad y Funcionamiento ilegal.

Aspectos Culturales

Capacitación,

Aspectos socioeconómicos

Asociaciones, Apoyo financiero, y Seguros.

Aspectos Tecnológicos

Vehículos especializados, Deterioro y Obsolescencia del parque automotor, Agentes contaminantes.

Las variables anteriormente mencionadas, se sometieron a la evaluación de los transportistas y propietarios de vehículos (Ver cuadro 3) y tratadas mediante el método del Mic–Mac para abstraer las variables de la zona de conflicto, que son las que tienen mayor influencia o que son de gran motricidad en el eslabón (Ver gráficos 5 y 6).

CUADRO 3.
Matriz de Variables del Transportista

VARIABLES	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8	V9	V10	V11	V12	V13	V14	V15	V16	V17	V18	V19	V20	V21
Normatividad	N	N	M	N	N	M	D	N	N	N	F	P	N	D	N	M	D	M	N	M	D
Proveedores	N	N	D	N	N	N	N	N	N	N	D	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
Vehículos Especializados	N	N	N	D	N	D	N	D	N	N	N	N	M	M	N	N	D	N	N	M	N
Capacitación	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	D	N	N
Asociaciones	D	N	N	N	N	N	D	N	D	N	P	P	D	N	D	D	D	N	N	N	P
Seguros	N	N	D	N	N	N	N	M	N	N	N	N	N	N	N	N	N	D	N	N	N
Seguridad Vial	D	N	N	N	N	N	N	M	D	N	N	N	D	N	N	N	M	N	D	N	N
Usuarios	N	N	N	N	N	D	N	N	N	N	N	P	N	N	N	N	N	N	D	D	N
Vías de Acceso y Rutas	N	N	N	N	N	N	M	N	N	N	N	N	N	N	N	N	D	N	N	N	N
Mantenimiento	N	N	M	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	D	N	N	D	N	N	N	D
Combustibles	N	N	M	N	P	N	N	N	N	D	N	N	N	M	N	N	D	N	N	N	D
Fletes	M	N	N	N	P	N	N	M	D	N	N	N	P	N	N	N	N	D	N	N	N
Competencia	N	N	N	N	P	N	N	M	N	N	N	P	N	N	N	N	D	N	N	N	N
Agentes Contaminantes	N	N	N	N	N	N	N	N	N	D	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
Apoyo Financiero	N	N	M	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	D	D	N
Infraestructura Vial	N	N	N	N	D	N	D	N	M	D	N	N	N	N	N	N	M	N	N	N	D
Tiempos y Movimientos	D	N	N	N	N	N	N	D	D	N	N	N	D	N	N	N	N	N	M	N	N
Funcionamiento Legal	N	N	N	N	M	N	N	N	N	N	N	N	M	N	N	N	N	N	N	N	N
Sistema de Seguridad	N	N	D	N	N	N	F	D	D	N	N	N	D	N	N	N	M	N	N	D	N
Terminales de Carga	N	N	M	N	N	N	N	D	N	N	N	N	N	N	N	N	M	N	N	N	N
Det. y Obsolescencia del Parque Automotor	N	N	D	N	P	N	N	N	N	N	N	N	N	D	N	N	N	N	N	N	N

D = Débil

F = Fuerte

M = Mediano

N = Nulo

P = Potencial

Fuente: Foro Regional de Transporte Intermodal y Logística: diagnóstico y perspectiva (2004).

4.3.1 Análisis de variables de las empresas de transporte de carga

Al realizar el análisis de las variables que afectan la satisfacción de las empresas de transporte de carga, se encontró que las variables más importantes fueron:

Normatividad. Es el medio por el cual el Estado ejerce control en la operación vehicular del Valle del Cauca y están contenidos todos los requisitos para registrar un automotor de servicio público de carga.

Asociaciones. Son entidades que representan las necesidades de los transportistas ante los demás actores de la cadena, con el fin de establecer un acuerdo o un punto de equilibrio en un tema referente al sector.

Seguridad Vial. Esta variable es importante ya que de ella depende que la carga llegue a su puerto destino al consumidor final, esta variable es un punto crítico de muchos transportistas en todo el departamento.

Sistemas de Seguridad. Esta variable es importante para el monitoreo de la carga en su

TABLA No.5
Comparación de Motricidades Indirecta y Directa
(Influencias: Débil - Mediana Fuerte)

En grafica	Motr. Dir	Mtr.Indir	Cod	Pregunta
No Ubicado	11.8	10.8	NOR	NOR
	8.2	10.7	ASO	ASO
	7.1	8.4	SEV	SEV
	7.1	8.2	INV	INV
	8.2	8.0	SIS	SIS
	5.9	5.9	TYM	TYM
	8.2	5.2	VEE	VEE
	4.7	5.2	FLE	FLE
	3.5	4.2	APF	APF
	5.9	4.1	COM	COM
	3.5	3.6	TEC	TEC
	3.5	3.6	USU	USU
	2.3	3.5	VAR	VAR
	4.7	3.3	MAN	MAN
	2.3	3.2	FUL	FUL
	3.5	3.0	SEG	SEG
	2.3	2.3	COP	COP
	2.3	2.3	PRO	PRO
	1.2	2.0	CAP	CAP
	2.3	1.5	DOP	DOP
	1.2	0.8	AGC	AGC

Fuente: Foro Regional de Transporte Intermodal y Logística: diagnóstico y perspectiva (2004).

TABLA No.6
Comparación de Rangos de Motricidad Indirecta y Directa
(Influencias: Débil - Mediana Fuerte)

En grafica	Motr. Dir	Mtr.Indir	Cod	Pregunta
	21.0	21.0	NOR	NOR
	18.0	20.0	ASO	ASO
	16.0	19.0	SEV	SEV
	16.0	18.0	INV	INV
	18.0	17.0	SIS	SIS
	14.0	16.0	TYM	TYM
	18.0	15.0	VEE	VEE
	12.0	14.0	FLE	FLE
	8.0	13.0	APF	APF
	14.0	12.0	COM	COM
	8.0	11.0	TEC	TEC
	8.0	10.0	USU	USU
	3.0	9.0	VAR	VAR
	12.0	8.0	MAN	MAN
	3.0	7.0	FUL	FUL
	8.0	6.0	SEG	SEG
	3.0	5.0	COP	COP
	3.0	4.0	PRO	PRO
	1.0	3.0	CAP	CAP
	3.0	2.0	DOP	DOP
	1.0	1.0	AGC	AGC

Fuente: Foro Regional de Transporte Intermodal y Logística: diagnóstico y perspectiva (2004).

trayectoria desde el punto de origen a el punto destino para prever cualquier tipo de inconveniente en las vías.

Infraestructura Vial. Del estado en que se encuentren las vías del departamento, depende en algunos casos que la carga llegue a tiempo y en las condiciones óptimas con las cuales fue despachado, de manera tal, que los cierres de las vías por derrumbes y otros, influyen en la efectividad del servicio.

Tiempos y Movimientos. Esta variable hace que el servicio sea ágil o lento, oportuno, adecuado o insatisfactorio por medio de los automotores y los transportistas que llevan a cabalidad su trabajo de distribución bajo los parámetros exigidos por la ley y las condiciones propuestas por el usuario, las cuales puede variar por inseguridad, derrumbes o mantenimiento en las vías.

Vehículos Especializados. El mercado demanda automotores con especificaciones técnicas, que se adecuen a cada tipo de carga que generan los usuarios para su protección, conservación y traslado en condiciones que no la deterioren.

Fletes. Esta variable es el punto de divergencia de los 3 eslabones de la cadena productiva con el gobierno debido al incumplimiento de los mismos actores y el nulo control que realiza el Estado Colombiano en éste tema.

Combustibles. Estos hacen parte de la canasta del transportista y debido a la importancia que tienen para la operación de los automotores, soportan las continuas alzas en sus precios, sin entender las decisiones de la administración pública en ésta materia.

5. CONCLUSIONES

A manera de conclusiones se presentan las siguientes ideas relacionadas con la satisfacción del consumidor:

1. Se han distinguido dos (2) formas de satisfacción del consumidor, la económica que es la discrepancia percibida entre el

beneficio actual y expectativa, y la no económica que hace referencia a la respuesta afectiva en términos psicosociales.

2. La información de la satisfacción del consumidor es utilizada como diagnóstico de la calidad del producto, como detectora de problemas en el servicio, para mejorar los índices de retención de consumidores, como soporte a programas de calidad y como una vía para incrementar las utilidades.
3. En las variables responsables de la satisfacción del canal de miembros de la cadena productiva del transporte terrestre por carretera, se observa que existen muchas comunales las cuales podrían ser abordadas en forma conjunta por los eslabones de la cadena, con el fin de lograr la eficiencia y la eficacia en sus procesos.
4. La similitud en las preocupaciones y en las oportunidades de los miembros de los eslabones de la cadena productiva, facilitarían la asociatividad traducida en alianzas estratégicas, uniones temporales, joint venture, etc.
5. La variable de mayor influencia en el canal de miembros de la cadena productiva del transporte terrestre por carretera, es la normatividad la cual puede ser un elemento impulsor o represor. La que le sigue en importancia es la asociación, con la cual se facilitarían trabajos y acciones conjuntas por parte los miembros de la cadena en mención.
6. El identificar las variables de satisfacción o insatisfacción de cada eslabón de la cadena o las variables comunes a dos (2) o más eslabones, brinda la oportunidad a los miembros de la cadena de transporte de carga por carretera de desarrollar procesos de aprendizaje tanto individuales como colectivos, que los pueden llevar a trabajar como si fuesen una organización unificada, desarrollando un alto grado de eficiencia.
7. En un contexto de suministros es de vital importancia conocer la satisfacción o insatisfacción de los receptores de materia prima, componentes, bienes o servicios, debido a que ésta proporciona la base fundamental para la construcción de condiciones más apropiadas que permitirán competir con mayor eficacia en el mercado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bedoya, C., Cardenas R. A. & Gómez Sierra K. (2004). “*Caracterización del Cluster del Transporte Terrestre de Carga en el Valle del Cauca*”, Universidad Santiago de Cali.
- Bolton, R.N., Kannan P. K., & Bramlett M.D. (Winter 2000). “*Implications of Loyalty Program Membership and Service Experiences for Customer Retention and Value*”. Academy of Marketing Science Journal. Vol. 28. Greenvale. PP. 95 – 108.
- Bolton, R.N., Drew, J.H., (January 1991). “*A Longitudinal Analysis of the Impact of Service Changes on Customer Attitudes*”. Journal of Marketing. Vol. 55. PP. 1 – 9.
- Boulding, W., Kalra, A., Staelin, R. & Zeithaml, V. A. (February 1993). “*A Dynamic Process Model of Service Quality: From Expectations Behavioral Intentions*”. Journal of Marketing Research. Vol. XXX. PP. 7 – 27.
- Churchill, A. Jr. & Surprenant, C. (November 1982). “*An Investigation into the Determinants of Customer Satisfaction*”. Journal of Marketing Research. Vol. 29. PP. 491 – 504.
- Fournier, S. & Glen, M. D. (Oct. 1999). *Rediscovering Satisfaction*. Journal of Marketing. Vol. 63. N. Y. PP. 5 – 23.
- Geyskens, I., Steenkamp, E. M. & Kumar, N. (May, 1999). “*A Meta-analysis of Satisfaction in Marketing Channel Relationships*”. Journal of Marketing Research, Vol. 36., pp. 223 – 238.
- Halstead, D. (Summer 1999). *The Use of Comparison Standards in Customer Satisfaction Research and Management: A Review and Proposed Typology*. Journal of Marketing Theory and practice. Vol. 7. Statesboro. PP. 13 – 26.
- Jap, S.D. (2001). *Perspectives on Joint Competitive Advantages in Buyer – Supplier Relationships*. International Journal of Research in Marketing . Vol. 18. . PP. 19 – 35.
- Oliver, R.L. (November 1980). “*A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of the Satisfaction Decisions*”. Journal of Marketing Research. Vol. XVII. PP. 460 – 469.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. & Berry, L.L. (Autumn, 1985). “*A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research*”. Journal of Marketing, Vol. 49, No. 4. , pp. 41-50
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. (January, 1994). “*Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research*”. Journal of Marketing, Vol. 58, ., pp. 111- 124.
- Porter, M.E. (1997). *Ventaja Competitiva. Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior*. Editorial CECSA. México.
- Steiner, M. & Hartmann, C. (July 2006). *Organizacional Learning in Cluster: A Case Study on Material and Immaterial Dimensions of Cooperation*. Regional Studies Association. U.K. Vol. 40. PP. 493 – 506.
- Zeithaml, V.A., Berry, L.L. & Parasuraman, A. (Spring 1985). “*Problems and Strategies in Services Marketing* “. Journal of Marketing. Vol. 49 , 33 – 46.
- Zeithaml, V.A, Berry, L.L. & Parasuraman, A. (April 1988). “*Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality* “. Journal of Marketing. Vol. 52 , 35 – 48.
- Zeithaml, V. A. (July 1988). “*Consumer Perceptions Of Price, Quality, And Value: A Means- End Model and Synthesis of the Evidence*”. Journal of Marketing. Vol. 52 , 2 – 22.

Tácticas e innovaciones sociales en el uso de las redes. Políticas del conocimiento, tecnologías y cultura.¹

SOCIAL TACTICS AND INNOVATIONS IN THE USE OF NETWORKS.
POLICIES OF KNOWLEDGE, TECHNOLOGY AND CULTURE

José Luis Grosso Lorenzo²

RESUMEN

En el contexto del Programa Territorial “Valle del Cauca, Red de Ciudades Educadoras – RedCiudE”, este texto trabaja sobre la nueva experiencia y *uso social de las redes* promovidas por las tecnologías de información y comunicación – TICs en el proceso de construcción de una *modernidad social*, proceso que incluye entre nosotros el establecimiento de los Estados-Naciones hasta su actual desbordamiento global, local y regional. Se problematiza el concepto de “*gestión social del conocimiento*”, y el concepto mismo de “*conocimiento*”, enfatizando en que las *redes de contacto* en su *uso social y popular* generan nuevos espacios educativos, de reproducción, de recreación y críticos, que desarrollan su gestión y sus *políticas epistémicas* en lenguas explícitas pero, sobre todo, en la *discursividad intercultural de los cuerpos* y sus *retóricas de entonación y de estilo*, en sus *maneras de pensar y de hacer*. Todo ello nos coloca, respecto de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación, y la Gestión del Conocimiento, ante el denso escenario *intercultural* de nuestras historias, silenciadas y desconocidas.

ABSTRACT

In the context of the Territorial Program “Valle del Cauca, Network of Educating Cities – RedCiudE”, this text work about a new experience and social use of networks promoted by the information and communication technologies - ICTs in the process of building a modern social process that includes between us the establishment of states Nations until its overflow global, regional and local. Its Problematicized the concept of “Knowledge Social Management”, and the concept of itself “knowledge”, emphasizing that contact networks in their popular and social use generate new educational spaces, of reproduction, recreation and critics, which develop their management and epistemic politics in explicit languages but, above all in the intercultural discourse of the bodies and its rhetorical intonation and of style, in their ways of thinking and of doing. All this put us, respect of Science, Technology and Innovation and Knowledge Management, before the dense stage of intercultural of our stories, silenced and ignored.

¹ Este texto es resultado de investigación de la Línea *Semiopraxis y Discurso de los Cuerpos* del Doctorado Interinstitucional de Educación, Universidad del Valle – Universidad Pedagógica Nacional – Universidad Distrital Francisco José de Caldas. Ha sido presentado en el Coloquio Latinoamericano “Historia y Estudios Sociales sobre la Ciencia y la Tecnología”: “Pasado, estado actual y futuro de la investigación histórica y social sobre la ciencia y la tecnología en América Latina”, organizado por la Sociedad Mexicana de Historia de la Ciencia y de la Tecnología y el Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Puebla, México, 24 al 27 de octubre de 2007.

² Profesor del Doctorado Interinstitucional en Educación. Coordinador Nacional del Énfasis Educación, Culturas y Desarrollo. Director – Investigador Principal del Programa Territorial “Valle del Cauca, Red de Ciudades Educadoras - RedCiudE”. Correo electrónico: jolugros@univalle.edu.co

Artículo Tipo 1: de Investigación científica y tecnológica. Según Clasificación Colciencias.

Fecha de Recepción: Diciembre de 2007

Fecha de Aprobación: Marzo de 2008.

Palabras-clave: Semiopraxis – Gestión social del conocimiento – Modernidad social – Redes sociales de contacto – Luchas culturales y simbólicas – Semiopraxis crítica popular – Contextos interculturales poscoloniales

Key Words: Semiopraxis – Knowledge Social Management - Modernity Social - Social networks of contact - cultural and symbolic struggles - Semiopraxis popular criticism - Intercultural postcolonial Contexts

“Cada lengua es suma escuela para la destreza y agilidad de las mentes humanas”

Giambattista Vico, *Principios de una Ciencia Nueva en torno a la naturaleza común de las naciones* (1725), 1978: 39

“El conocimiento artesano fue y es difícil de poner por escrito, de manera que la transferencia de técnicas estuvo vinculada a la emigración de trabajadores.”

Peter Burke, *Historia social del conocimiento. De Gutenberg a Diderot*, 2002: 200

LA EXPERIENCIA SOCIAL DE LA RED Y LA GESTIÓN SOCIAL DEL CONOCIMIENTO.

La *Red de Ciudades Educadoras del Valle del Cauca (RedCiudE)*, programa territorial de investigación en el que me encuentro trabajando, se concibe como un Sistema Regional de Conocimiento que destaca el lugar protagónico de los actores tramados en red para la innovación y el desarrollo. En cuanto espacio público de aprendizajes innovadores, *RedCiudE* estimula las interacciones entre los diversos productores y gestores del *conocimiento* en todo su espectro social y cultural: expertos, investigadores, empresarios, políticos, gestores sociales y actores comunitarios, concibiendo la ciudad y el municipio mismos como el *locus* educativo de nuevas pedagogías sociales, dialógicas, multidireccionales y transformadoras.

Hay una experiencia de aprendizajes sociales, exterior al sistema educativo formal y fuera de su control, en la que somos socializados desde la más tierna infancia, en la intimidad doméstica y en la calle, y que es determinante en nuestros saberes y sensibilidades y, por tanto, no podemos desconocer (Grosso 2004b). Ya no estamos en aquella sociedad en la que la educación formal era el centro formativo en el que convergían los valores sociales dominantes. Los aprendizajes

cotidianos y la construcción de identidades ocurren en la interacción animada por esta expansiva red educativa, en la que una nueva hegemonía mediática acumula consensos y estrategias de control.

La *generación, reapropiación y gestión social del conocimiento* desde las perspectivas de la historia social, de la antropología y de la sociología del conocimiento constituye una línea de investigación que se mueve en los márgenes de los estudios sociales de la Ciencia y la Tecnología, los cuales normalmente dan por sentado el concepto de “*conocimiento*” considerado como “conocimiento científico”, con diversidad interior pero restringida. Esto conlleva el hecho de que dichos estudios suelen reproducir, congénitamente, una visión vertical y descendente de dichos procesos (Grosso 2007c). Pero, en nuestros contextos latinoamericanos, tanto los movimientos y organizaciones sociales, gremiales o étnicos, como las circulaciones impulsadas por las redes de tecnologías de información y de comunicación (TICs en su sentido amplio: periódicos, folletines y almanaques, vías y transportes, teléfono, radio, televisión, Internet...), han posibilitado, y posibilitan, procesos y políticas no oficiales de *conocimiento* que han sido subestimados, subalternizados o silenciados por la forma de conocimiento dominante, el cual se encuentra polarizado hacia las comunidades científicas y académicas (que son las mismas que han promovido la investigación en los estudios sociales de la Ciencia y la Tecnología). Los estudios *interculturales*, de género, de movimientos sociales y de historias locales o sectoriales establecen nuevas conexiones críticas y dialógicas en este campo y abren nuevos caminos de indagación que enriquecen los discursos más generalizados. El presente texto pertenece a ese ámbito de problematización con el propósito de enriquecer y diversificar la reflexión sobre Ciencia, Tecnología e Innovación, frecuentemente atrapada en las “evidencias culturales” de un pensamiento técnico, de

programas de intervención social y de políticas tecnocráticos y unilaterales.³

Lo que llamamos “*conocimiento*” está afectado por la historia social de nuestros contextos locales de acción; específicamente, por las políticas y tecnologías a través de las cuales dichos contextos han sido configurados como “espacios nacionales”, estableciendo un nuevo mapa para las *maneras* de pensar, de sentir, de convivir y de actuar. Es necesario reconstruir ese mapa local de la *gestión social del conocimiento*, reconociendo la distribución y estratificación de *saberes expertos*, *saberes sociales* y *saberes tradicionales*. Una etnografía de ese espacio social nos permitirá dar la mayor densidad socio-histórico-cultural al mapa local del *conocimiento*, el cual se complica al implicar *relaciones interculturales* en contextos *poscoloniales*, en las que las desigualdades se mezclan con las *diferencias* y en las que la historia se revuelve en la dramática construcción *popular* de *modernidad social*.

En este sentido, es problemática (por decir lo menos) la visión descendente de la “apropiación social del conocimiento” que anima la política nacional específica en Colombia (CNCYT 2005) (lo cual creo que podría ser extendido a las políticas de ciencia y tecnología en los diversos países latinoamericanos), pues los términos que comúnmente utiliza para referirse a ella: “socialización”, “comprensión, validación y uso social”, “generación, comunicación, discusión y uso”, “divulgación”, “popularización del conocimiento científico y tecnológico”, “adiestramiento”, “formación de opinión”, “información” y “educación”, se mueven siempre en una direccionalidad arriba-abajo.

Por otro lado, el documento establece una sinonimia entre “*conocimiento*” y “ciencia, tecnología e innovación”, como si todo el *conocimiento* fuera el producido por la “ciencia”;

como si el *conocimiento* fuera un producto acabado que sólo resta “aplicar”; como si todo el problema fuera el de “ilustrar” a la población en los lenguajes, las soluciones técnicas, los beneficios y riesgos; y como si el problema del *conocimiento* no fuera en primer lugar de orden social, comunicativo, práctico, lo que en nuestros contextos tiene una hondura (*inter*)cultural desconocida (también aquí por esta política nacional) y crucial, ya que todo sistema teórico-procedimental descansa en concepciones del mundo impregnadas de las confrontaciones socioculturales y políticas de las que surge, en las que se establece y se transforma. En nuestras políticas nacionales de ciencia, tecnología e innovación suele haber una muy tímida y ambigua alusión a la cuestión cultural *poscolonial* involucrada en las *políticas del conocimiento*.

La *gestión social de conocimiento* no es una tarea de mera inteligencia técnica, que lo reduce a lo organizacional y gerencial, unilateral y abstractamente pensado; porque el *conocimiento* no es principalmente una acumulación de certezas ni de respuestas, sino las cuestiones y preguntas construidas y recreadas en la experiencia histórica, las creencias, memorias, relatos y *maneras* (de hacer, pensar y sentir) (Paz 2006: 154), el “patrimonio relacional” (Tunes da Silva, Tunes e Bartholo 2006: 9), en las acciones que inspiran, significan y orientan. En los márgenes del campo organizacional dominante (el que rige en las empresas y en el pensamiento administrativo del *Knowledge Management*), en la convivencia de los diversos actores con las formaciones hegemónicas, sedimentan aprendizajes y *maneras* de hacer que viajan en la larga duración, formalizados en la tipificación de relaciones y situaciones, que bordean las formas institucionalizadas y que son continuamente recreados sobre la marcha. Se trata ciertamente de un “conocimiento tácito”⁴, pero estos saberes sociales conforman formaciones discursivas que incluyen también “conocimiento explícito”; se

³ En la comprensión técnicamente normalizada y rutinaria del concepto de “conocimiento” están ausentes: 1. la evaluación social y comunitaria de la Ciencia y la Tecnología; 2. una epistemología crítica que evidencie la estructura social local del conocimiento; 3. la diferencia y la distinción, sociales y cognitivas a la vez, en que se sustentan las posiciones profesionales y educativas en los contextos comunitarios; 4. las estrategias y procedimientos con los cuales las culturas locales, comunidades vecinales, veredales y étnicas gestionan conocimientos en la solución de problemas, en su reproducción social y en la recreación cultural; y 5. la revisión del concepto de “conocimiento” desde una crítica a la vez epistemológica, social y cultural. Ver Grosso 2006; 2007a.

⁴ El concepto de “conocimiento tácito” de Michael Polanyi, *The Tacit Dimension*, 1966, se refiere a que podemos saber más de lo que podemos decir (Lara 2001: 41). En la gestión del conocimiento, la socialización de conocimiento tácito a conocimiento tácito “es el proceso que consiste en compartir experiencias, lo que genera nuevo conocimiento tácito; en la dimensión técnica: incorporando nuevas habilidades; y en la dimensión cognitiva: creando modelos mentales compartidos” (Lara 2001: 46). Pero, en general, la gestión de conocimiento pensada en el ámbito empresarial, aunque reconoce la existencia de ese conocimiento tácito y lo valoriza, considera que finalmente debe ser convertido en conocimiento explícito (lo que sin embargo puede hacerse sólo parcialmente) para su optimización.

trata más bien de saberes no-reconocidos o desconocidos en esa producción de *conocimiento*.

Hay un exceso en la *gestión social del conocimiento* local que no es recogido en el discurso organizacional dominante, universalista e instrumental.

La *gestión social del conocimiento* no es una política puesta bajo el diseño, cuidado y vigilancia de un grupo restringido de actores (“expertos”), sino que es la *gesta* de las luchas del *conocimiento* agenciadas por los diversos actores sociales: una *gesta* de *cuerpos* y *sentidos* en pugna a través de la cual se recrean las simbólicas culturales y que la cultura letrada ha pretendido encerrar en ciertas enunciaciones de la conciencia lingüística. La comunidad indígena Nasa del Norte del Cauca, Colombia, gestiona sus conocimientos a través de “procesos propios”: el *Plan de Vida* ⁵, las *mingas* ⁶, las emisoras radiales, las autoridades tradicionales (las asambleas, el *Te-wala* o médico, el cabildo, el consejo de gobernadores y exgobernadores), los proyectos comunitarios de producción, la educación bilingüe, y las charlas de abuelos, padres y niños alrededor de la *tulpa* o fogón de la cocina, entre las prácticas más importantes (Paz 2006: 131). Asimismo la comunidad Nasa organiza encuentros interétnicos.

La *gestión social del conocimiento* cabalga hoy sobre un fenómeno generalizado que ha ido in *crescendo* durante el siglo XX y hasta nuestros días, y que ha acompañado la construcción de los Estados-Naciones en nuestros contextos latinoamericanos, al que Octavio Ianni denominó la “urbanización del mundo” (Ianni 1999: Cap. 2. *O mundo agrário*) y que dio lugar a una cadena mundial de “ciudades globales” que han pasado a ejercer papeles cruciales en la generalización de las fuerzas productivas y de las relaciones de producción en moldes capitalistas, como así también en la polarización de estructuras globales de poder (Ianni 1999: 13-14).

Estamos ante una nueva configuración territorial campo – ciudad – región geográfica y global que desborda el recipiente “nacional”. La diáspora

migratoria ha ido ramificándose entre las ciudades nacionales y las de otros países y continentes, como una virtualización de la “familia extensa” que moviliza intensos intercambios económicos, de visitas, de turismo, comunicativos, de objetos e imaginarios: una efervescencia dialéctica de capitales económico, social, cultural y simbólico (en el sentido de Pierre Bourdieu, Bourdieu 2002; 1995; 2001b) nunca antes experimentada en la experiencia migratoria, que, en la mayoría de los casos, era unidireccional, de ruptura y pérdida de *contacto*, o cuyas oportunidades de regreso o comunicación se prolongaban a veces indefinidamente en el tiempo. Hoy, las migraciones latinoamericanas a Norteamérica y a Europa han incorporado a la primariedad de la experiencia local, ensanchándola, *redes* de percepción, de interacción, de aprendizajes *tácticos* y de posicionamientos en un nuevo nivel de la lucha social que redefine el mapa tradicional de la “política”: un nuevo y rizomático “desde-donde”. En la primera escuela de socialización de nuestras vidas ya intervienen hoy *contactos* lejanos (con frecuencia muy distantes) con familiares, amigos y recientes conocidos, que no son sólo los que aprendíamos a gestionar con los antepasados, mediados por los espantos y las fotografías, en las generaciones anteriores.

En un primer momento, la ciudad ordenó y protegió la producción ⁷; hoy, las megaciudades acumulan consumidores. En ese contexto del capitalismo avanzado de exclusión de la producción e inclusión en el consumo tiene lugar la consecuente concentración de bolsones poblacionales en los entornos del hipermercado. Así como las *maneras de uso* proliferaron en la producción (De Certeau 2000), las *redes de contacto* proliferan en el consumo. Tal vez esta expansión en *red* sobre territorios muy amplios, que estrecha el vínculo allí donde antes se perdía o era imposible, constituye la fuga compensatoria, en otra “meseta” de interacción (Deleuze y Guattari 1994), de una enrarecida “*desurbanización*”, que nombra el hecho de que cada día más gente –perdidos los referentes culturales, insegura y desconfiada– usa menos ciudad, restringe los espacios en que se mueve, los territorios en que se reconoce, tendiendo a

⁵ Diseño participativo y a largo plazo que orienta el proceso organizativo.

⁶ Trabajo comunitario con un propósito común.

⁷ Ver, por ejemplo, para el caso de Francia e Inglaterra, en el proceso que va del siglo XVIII al siglo XIX, cómo el traslado de las fábricas a las ciudades buscó proteger los medios del nuevo modo de producción de las revueltas obreras y sociales, con la frecuente destrucción de maquinarias, que tuvieron lugar en las pequeñas aldeas y espacios rurales (Rudé 1998: 97).

desconocer todo el resto” (Martín-Barbero 2003: 46). En esta nueva experiencia, los “consumidores-productores” y los “intermediarios” de información y *conocimiento* son actores emergentes de la ampliación del *espacio social* en el ciberespacio (Paz 2006: 147).

Las ciudades se deforman, se estiran y extienden desproporcionadamente, como amebas en movimiento constante, se descentran y transfiguran espectralmente sus tradiciones e identidades: *ciudades elípticas* como configuración dialéctica de *modernidad social* en la era global.

MODERNIDADES SOCIALES, INAUDITAS, INVISIBLES, OBLICUAS.

Volvamos atrás y recorramos las huellas de la historia de esas fuerzas que denomino “*modernidad social*”; huellas sin escritura oficial, perceptibles en las pequeñas historias de *luchas cuerpo-a-cuerpo* de los movimientos y organizaciones sociales, registradas en documentos “secundarios” y en la memoria social.

Hay fuerzas sociales subalternas en las que operan *maneras* culturales de larga duración en los márgenes del control hegemónico; tradiciones críticas, como le señalaba Paul Ricoeur, desde el amasijo de continuidad y transformación en el que opera la hermenéutica de las tradiciones, a la Pragmática Trascendental con su pretensión de una fuerte (y abstracta, idealista, ilustrada) ruptura crítica (Ricoeur 1985: 221), que hablan de otra modernidad, que no “desciende” y que, en su expansión y construcción, no coloca como única alternativa de la retórica de la *praxis* la “resignificación” y el “desvío”, la “reacentuación” y la “reorientación”, entendidas respecto de “la” (única) Modernidad, original y dominante, sino la *resignificación* y el *desvío*, la *reacentuación* y la *reorientación* como *retóricas prácticas*

populares: juego, luchas simbólicas, relocalizaciones, derivas y fugas que hacen proliferar el desorden en las formaciones sociales que pretenden inmovilizarlas.⁸ La única Modernidad descendente, aunque llegue hasta su objetivación negativa en la corporalidad de las “*culturas populares*”, sigue siendo un constructo ideológico del panóptico hegeliano, ese único ojo que todo lo ve, esa única lengua que todo lo dice y ese Sujeto que todo lo reconoce desde Sí Mismo, recuperándose por debajo y por detrás de cada negación.⁹

Incluso posiciones críticas que contribuyeron a abrir otra(s) modernidad(es) se han refugiado en cierto resguardo lógico del sentido eurocéntrico, dejando la fuerza de iniciativa siempre más allá, en una alteridad privilegiada (que así resulta una Mismidad fundante). Por ejemplo, Jesús Martín-Barbero, en el campo de operación de las “*mediaciones sociales*” (Martín-Barbero 1998), asume la idea (ilustrada) de que, a la Modernidad (mayúscula), las mayorías latinoamericanas “acceden”, aunque desviadamente por la presión de sus tradiciones. Es decir: la escena del dualismo ilustrado “Tradición/Modernidad”. El concepto de *modernidad social* coloca un principio de acción en los movimientos sociales, en espacios de interacción con otros diversos, estratificados pero no privilegiados, y no los concibe como esencialmente reactivos, sino replicantes de réplicas. El concepto de “*mediaciones sociales*”, más allá de la evidencia cultural que lo captura como Modernidad descendente, da cabida, ciertamente, a esta acción popular dialécticamente abierta. Pero, para ello, el origen de “la Modernidad” debe diluirse a la vez que reconocerse como golpe de poder y de mando, y el concepto de “modernidad” debe diversificarse sin teleología supuesta y tranquilizadora.

Algo semejante al espacio de fuerzas, desajustes y luchas que abrió Eric Hobsbawm con el

⁸ Afirmar que la Modernidad europea occidental plantea por primera vez en la historia de la humanidad una ética, una epistemología y una política de apertura y reconocimiento de las diferencias es, paradójicamente, una posición etnocéntrica que desconoce y ejerce violencia simbólica sobre todas aquellas sociedades y culturas que desarrollaron éticas, epistemologías y políticas de acogida e intercambio con los otros, incluso en relación con Europa occidental, aunque ciertamente, como en todos los casos (incluso el de la “universalidad” y la “igualdad” del predicamento europeo) en medio de las guerras, el prejuicio y la dominación. Lo cual evidencia el espesor ideológico de aquella “Modernidad” única, que no cesa en sostener subrepticamente su privilegio y en imponer la idealización de su “civilización” a través de sus hagiógrafos.

⁹ Decía Richard Sennett de la intuición inspiradora de su investigación en *El declive del hombre público*: “yo he tratado de tomar los insights abstractos obtenidos, como guías en su curso hacia nuevos interrogantes que formular a la crónica histórica” (Sennett 1978: 14). Es lo que hago con el concepto de modernidad social, al permitirme pensar de otro modo las cosas naturalizadas, en este caso: “la Modernidad” como un producto letrado original. De tan deslocalizado respecto de las evidencias dominantes, “modernidad social” puede parecer un concepto “abstracto”, pero en verdad se construye etnográficamente, reconociendo luchas históricas.

concepto de “proto-nacionalismo popular” (Hobsbawm 1995). Las reformas protestantes, los aquelarres clandestinos y los pactos con el diablo, en Europa, y los sincretismos y mestizajes religiosos americanos pueden ser considerados como movimientos de una *proto-modernidad social*¹⁰, y las políticas de las Iglesias Nacionales Reformistas y de la Contra-Reforma Católica asociada a la Corona española serían entonces las tecnologías de su control. El punto de quiebre de la *modernidad social* estuvo en el paso de una concepción cíclica de la vida social, propia de la carnavalesca popular medieval y de las eras cosmológicas indígenas, hacia una concepción en espiral del cambio social, proyectada hacia el “futuro”, que amenazaba con cubrir todos los cuerpos, todos los espacios y todos los tiempos, alterando de forma permanente el orden con sus políticas de inversión.¹¹ Es cuando surge la semántica moderna de la “revolución” en el campo político y cuando una nueva temporalidad atraviesa el “régimen de clases y de Estado” (Bajtín 1990 *Introducción*: 11-16).

A partir del Renacimiento y de la Reforma y la Contrarreforma (cuando el gusto y la religión se transforman en escenarios de distinción y de identidades de “clase”), la diferenciación social de los sectores dominantes se va apartando de lo cómico, la burla y la risa; de igual modo, la racionalidad de lo legal común (el Estado de derecho en el contexto de Iglesias nacionales) excluye lo cómico popular (Bajtín 1990: 12). Entonces, esa “segunda vida del pueblo” que jugaba e interpretaba “su propio renacimiento y renovación sobre la base de mejores principios”, a la vez “real e ideal” (13); ese “segundo mundo” que penetraba en el “reino utópico de la universalidad, de la libertad, de la igualdad y de la abundancia” con “la abolición provisional de las relaciones jerárquicas, privilegios, reglas y tabúes” a través de “un contacto libre y familiar” entre todos, un “contacto vivo, material y sensible” y que apuntaba a “un porvenir aún

incompleto” (15 y 16); esa rueda cosmológica de inversiones, sin camino abierto en la historia por su ciclicidad, conforma ahora un estrato permanente, “inferior”, despreciado, en el que las fuerzas que lo conforman asumen el gesto diferenciador que los hunde, se afirman en él y entran al nuevo juego social y político que se estructura espacial y temporalmente de un modo diferente (12): el reino utópico se vuelve obra popular en el mundo e incentiva formaciones organizativas en “gremios” artesanales y “castas” etno-culturales.

La relocalización moderna de las *culturas populares* con su nuevo campo de acción sucede de un modo particularmente dramático y asolador en los contextos coloniales y *poscoloniales*, como los nuestros, donde la inversión del orden tiene la densidad de las *diferencias* culturales de alta frecuencia, agenciada (reinventada y recontextualizada) por los diversos actores estratificados. La explosión cultural carnavalesca y sacrificial de América Latina y el Caribe no es un defecto de su modernización o un obstáculo para ella, sino el síntoma de las fuerzas sociales que la habitan: como diría provocativamente Rodolfo Kusch, “en nuestro déficit está nuestra autenticidad” (Kusch 1976: 146).

Esta neocarnavalesca popular moderna, que se extiende sobre la totalidad de la vida cotidiana de los sectores mayoritarios respecto de los cuales se establece la distinción dominante, es la matriz mítico-ritual en que se constituye la *modernidad social*, su imaginario, su inventario de tropos, su circulación expansiva de apodos, chistes y cuentos, y su circo de destrezas; aquella que emerge, por ejemplo, en *Tiempos Modernos* y otros filmes de Charles Chaplin, y en las películas de *Cantinflas*. Las *culturas populares* contemporáneas están animadas por la concepción del mundo y las *maneras de hacer* carnavalescas: por eso la disputa y la protesta, el escamoteo y la “gambeta” *tácticas*, su *praxis*

¹⁰ “Proto”, en el sentido de anterior a la formación dominante erigida como “origen”, cuya antecendencia consiste en una secuencia indefinida y multiorientada de réplicas, no como modernidad primera u origen de la modernidad.

¹¹ El trasfondo político-cultural de la “modernidad social” es oblicuamente análogo y está en pugna con el de la Modernidad hegemónica. La presión performativa, obscena y desconocida a la vez, de esa Modernidad hegemónica contiene un modelo cultural que se impone con su mera enunciación, altamente valorizado. Tal como lo pone en evidencia Ianni en el caso del capitalismo, su “universalización” es “un proceso simultáneamente (a la vez que impone la expansión del modo de producción) *civilizatorio*, ya que desafía, rompe, subordina, mutila, destruye o recrea otras formas sociales de vida y trabajo, alcanzando modos de ser, pensar, actuar, sentir e imaginar” (Ianni 1999: 13).

¹² Tal vez esa percepción y ese prerrequisito hacen ver las “revueltas” de la “multitud” como una gran continuidad de “modelos tradicionales” que expresan “demandas tradicionales”, aún en nuevos contextos “modernos”, y que no tienen de por sí todavía consistencia “política”, términos con los que George Rudé se refiere a las “revueltas del hambre” y a las “disputas laborales” desde finales del siglo XVII (Rudé 1998: Capítulos I-IV) y durante la Revolución Francesa (Rudé 1998: 124).

crítica, no son “racionales” (desde la percepción y el prerequisite letrados ¹²), sino que se manifiestan en interacciones de ostentación de fuerza, de ridículo, de avergonzamiento, de intimidación, de destrucción (especialmente con fuego, Rudé 1998: 249-250), de fugas, *reacentuaciones* (hasta inversiones) metamórficas, todas ellas cargadas de presión *corporal* (Thompson 1995: 21), y sus *géneros discursivos* son la *burla*, la *parodia*, el *juego* (la circulación y desplazamiento de los *cuerpos* en las *relaciones de poder*), sus *estilos* y *entonaciones* son la *risa*, el *sarcasmo*, el *disfraz*, el *escamoteo*, la *hipérbole*. Éste ha sido el verdadero temido al que atacaron las *tecnologías* ilustradas de la Modernidad (Foucault 1984; 1979; Grosso 2005b), y al que atacan hoy las *tecnologías* del mercado y del consumo, congelando en la estereotipia de las representaciones “multiculturales”, en su digestión voraz y vertiginosa, los discursos no gramaticalizables de las *diferencias interculturales* (Grosso 2006).

“*Cultura popular*” puede sugerir, siguiendo el concepto antropológico clásico de “cultura”, una visión demasiado consensual, sistémica, no-conflictiva, y que oculta el campo de cambio y de contienda, la palestra en que intereses opuestos hacen reclamaciones contrarias, la presión necesaria empleada cuando cobra forma de “sistema” y distrae de las contradicciones sociales y culturales, de las fracturas y oposiciones (Thompson 1995: 19). *Cultura popular* no es una unidad orgánica ni una totalidad de sentido; por el contrario, es “un conglomerado indigesto de fragmentos de todas las concepciones del mundo y de la vida que se han sucedido en la historia” (Gramsci 1972: 330).

“El pueblo no es una colectividad homogénea de cultura, sino que presenta numerosas estratificaciones culturales, diversamente combinadas y que no siempre pueden identificarse en su pureza en determinadas colectividades populares históricas” (Gramsci 1972: 336) “*Cultura popular*”, por tanto y como cualquier otro término, pertenece a la circularidad deviniente de poder y nominación, pero hace referencia (también pretendiendo a la vez encerrarlas y conjurarlas) a las *fuerzas* activas y “positivas” (descalificadas o invisibles) en esa *diferencia*, *fuerzas* de escisión y transformación en esa *diferencia*, *cuerpos* afectados por el *gesto*

primario de diferenciación/distinción, cuya *materialidad sémica* (Raymond Williams habla de “materialismo cultural”, Williams 1997: 31) pone más allá del control exhaustivo y definitivo de la *relación* que anima los excesos y desbordes; *cuerpos*, entonces, siempre temidos, percibidos como amenazantes, y por eso movilizados e inquietantes de la precariamente efectiva hegemonía.

La valoración despreciativa de lo “popular” procede de los sectores dominantes del campo social (antes que, específicamente, de las posiciones intelectuales, como supone Bourdieu; más bien éstos la toman de allí, Rudé 1998: 222).

Ya en *La Distinción* (Bourdieu 1998), Pierre Bourdieu había interpretado unilateralmente la diferenciación/distinción social que establece lo “popular”, marcando sólo su sentido ascendente, restringiendo las *luchas simbólicas* a la apropiación y definición de los signos dominantes pre-establecidos que logran simular la imposición originaria de la que proceden y que así garantizan la reproducción del orden social: “Las clases dominadas sólo intervienen a título de punto de referencia pasivo, de *contraste*, en las luchas simbólicas por la apropiación de las propiedades distintivas que confieren su fisonomía a los diferentes estilos de vida, y sobre todo en las luchas por la definición de las propiedades que merecen ser apropiadas y del modo de apropiación legítima. La naturaleza contra la cual se construye en este caso la cultura no es otra cosa que todo lo que es ‘pueblo’, ‘popular’, ‘vulgo’, ‘común’. Por consiguiente, aquel que quiere ‘medrar’ debe pagar su acceso a todo lo que define a los hombres propiamente humanos con un verdadero cambio de naturaleza –ésta sería la ocasión única para hablar de *metabasis eis allo genos*: conversión en otro género, en otra comunidad de origen, en otra familia social–; ‘promoción social’ vivida como una promoción ontológica o, si se prefiere, como un proceso de *civilización* ... un salto de la naturaleza a la cultura, de la animalidad a la humanidad; pero, al haber introducido en sí mismo la lucha de clases, que se encuentra en el propio centro de la cultura, está destinado a la vergüenza, al horror, incluso al odio del hombre viejo, de su lenguaje, de su cuerpo, de sus gustos y de todo aquello de que antes era solidario –el *genos*, el origen, el padre, los pares, a veces incluso la lengua materna– y de lo que a partir de ahora se encuentra separado

por una frontera más absoluta que todas las prohibiciones juntas. La lucha en la que lo que se encuentra en juego es todo lo que, en el mundo social, es del orden de la creencia, del crédito o del descrédito, de la percepción y de la apreciación, del conocimiento y del reconocimiento, nombre, renombre, prestigio, honor, gloria, autoridad, todo lo que constituye el poder simbólico como poder reconocido, no conciernen nunca más que a los poseedores ‘distinguidos’ y a los pretendientes ‘pretenciosos’. Reconocimiento de la distinción que se afirma en el esfuerzo para apropiársela, aunque sea bajo las especies ilusorias del *bluff* o de la imitación, y para desmarcarse con respecto a quienes están desprovistos de ella, la pretensión inspira la adquisición, que trivializa de por sí las propiedades hasta entonces más distintivas y contribuye con ello a sostener continuamente la tensión del mercado de bienes simbólicos, obligando a los poseedores de las propiedades distintivas amenazadas de divulgación y vulgarización a buscar indefinidamente en unas nuevas propiedades la afirmación de su singularidad.¹³ La demanda que en esta dialéctica se engendra continuamente es, por definición, inagotable, puesto que las necesidades dominadas que la constituyen deben redefinirse de manera indefinida con respecto a una distinción que siempre se define negativamente con respecto a aquellas” (Bourdieu 1998: 248-249).

En cambio, lo “popular”, tal como lo uso, expande las *luchas simbólicas* y las radicaliza, pues reconoce *fuerzas* “de abajo” que, a la vez que ocultan su imposición mimetizando los signos y *relaciones* con la *sémica* dominante, activan, por su parte y en otra historia y otro *sentido*, la redefinición de esos signos y relaciones que sostienen el orden social, el cual resulta así amenazado.

Por ello, abandonar lo “popular” a la contradicción “sumisión/resistencia”, capturada en la unilateralidad pasiva e impotente, condenada a la reproducción de la dominación, como lo hace Bourdieu (Bourdieu 2000), es inscribirse acríticamente en complicidad con el *gesto* diferenciador de los sectores dominantes, que pretende controlar aquellas *fuerzas*

aplicándoles el régimen unívoco de la superioridad que las nombra y desconociendo así su oblicuidad, hiperbolismos, mimetismos y metamorfosis *tácticos* y su poder de derivación, cuando, más bien, las *fuerzas* “populares” movilizan su acción transformadora en los márgenes (es decir, dentro aún pero no en convergencia hacia el centro) de la relación de dominación.

La *modernidad social* moviliza una crítica no-lúcida, en medio de las sombras y oscuridades de las creencias, gestos rituales y conjuros, entre el ruido y el fragor de la “máquina de perturbadísimos afectos” (Vico 1978: 196). Como Tulio Halperín Donghi señala, en el fragor de las guerras de independencia de las Colonias españolas de América, “entre los realistas, como entre los revolucionarios, la plebe y las castas tienen su parte en la victoria y no tienen las mismas razones que las oligarquías locales, o los oficiales metropolitanos amigos del orden, para querer moderar sus consecuencias. ... Sería sin duda antihistórico ver en estos enemigos de la conciliación adversarios lúcidos del orden social prerrevolucionario; eran tan sólo gentes escasamente interesadas en la supervivencia de ese orden y directamente interesadas, en cambio, en mantener abiertas las nuevas oportunidades que –al margen si no en contra de ese ordenamiento- la guerra civil había creado” (Halperín Donghi 1988: 98-99). Se trata de “una identidad (activa en las culturas populares) que tiene menos de contenido que de *método*” (Martín-Barbero 2003: 45), es decir, de *manera*. Lo “popular” es una *manera* de hacer, de pensar, de sentir... (ver De Certeau 2000); es una cuestión de *entonación y estilo* (Derrida 1997c; 2003a; 1985), más que de cosas dichas (Grosso 2007f; 2007g).

Es el campo activo de las “dos conciencias teóricas” que Gramsci reconoce en la “filosofía espontánea” de los sectores populares, derivada de experiencias compartidas e implícita en la actividad cotidiana y que reúne en la transformación práctica del mundo (Gramsci 1998: 14 *Relación entre Ciencia-Religión-Sentido Común*), y que Edward Thompson explicita de la siguiente manera: “por un lado, la necesaria conformidad con el *statu quo* si se quiere

¹³ Esta última dinámica es la que Norbert Elias señaló como constitutiva del proceso moderno de civilización a través de la diferenciación progresiva y ascendente de los sectores dominantes ante el arribismo de los crecientemente diferenciados sectores medios y la vulgarización de los signos de distinción en que aquél consistía (Elias 1993).

sobrevivir, la necesidad de arreglárselas en el mundo tal como, de hecho, está mandado, y de jugar de acuerdo con las reglas que imponen los patronos”; “por otro lado, el ‘sentido común’ que se deriva de la experiencia compartida con los compañeros de trabajo y con los vecinos de explotación, estrechez y represión, que expone continuamente el texto del teatro paternalista a la crítica irónica y –con menos frecuencia– a la revuelta” (Thompson 1995: 24). Estas “dos conciencias teóricas” que se manifiestan en la *praxis* son a su vez sintetizadas por Michel de Certeau en el concepto de “*tácticas*” (De Certeau 2000: 43).

Esta lectura otra de la “modernidad” profundiza la crítica de la hegemonía de la razón ilustrada (Herlinghaus 1998: 18-19) enfatizando en lo “*popular*” la radicalidad de las *diferencias interculturales*, deconstruyendo el concepto de “pueblo” y reactivando las *fuerzas* resumidas en él. El tramado entre promesas emancipatorias (Derrida 2003b: *Capítulo 2. Conjurar – el marxismo*) en las *relaciones interculturales*, construcción hegemónica de los Estados-Nación, creación de *ciudadanía*, y expansiones y reconfiguraciones del *sensorium* (Benjamin 1982) a través de las tecnologías de comunicación y sus redes constituyen lo que llamo *modernidad(es) social(es)*. *Modernidad social*, inaudita e invisible, que insinúa el agenciamiento de la “comunicación”, la “*ciudadanía*”, el “desarrollo” y los demás bienes de la Modernidad por parte de los movimientos sociales y las *culturas populares* en el campo de acción que hace emerger una fenomenología social, histórica y crítica.

Ciertamente, hay una circularidad cultural entre la Modernidad ilustrada y la *modernidad social*, pero esa circularidad precisamente niega la preeminencia del movimiento descendente desde los sectores letrados hacia el “vulgo” (Ginzburg

1991). Más bien, esta posición conceptual de una *modernidad social* hace posible comprender cómo y hasta qué punto “el funcionamiento auto-referido de los sistemas funcionales (como hoy es el caso del discurso del ‘desarrollo’ y de la “democracia” neoliberal) se parece más a una verdadera expropiación de las significaciones sociales” (Lechner 2003: 59). La “Modernidad” única ha expropiado los *sentidos* de las *modernidades sociales*, escondiendo el gesto a fuerza de racionalización. Pero el reconocimiento de las *fuerzas de la diferencia* en el contexto de una formación hegemónica enfatiza que esa *diferencia* no es un lugar pasivo de destinación, sino *fuerzas activas en pugna*, sólo provisoriamente sometidas. El capitalismo y la modernidad son fenómenos planetarios (no sólo europeos), en el que todo el mundo participó aunque con distintas posiciones de poder (Mignolo 2000), ninguno sólo a partir de otro, sino más bien todos a partir de todos los otros, que es lo mismo decir que no hay endogenismo creativo *ex nihilo*, ni origen ni punto de partida absolutos, ni portador mesiánico; hay, sí, acumulación de poder, desigualdad de posiciones e imposiciones en una dialéctica histórica e insuprimible. Modernidad ilustrada y *modernidad social* son formaciones incongruentes, suplementarias y paralelas.

REDES, MULTITUD Y TÁCTICAS POPULARES: CUALIDADES DE LA CANTIDAD, POLÍTICAS DEL NÚMERO Y COLECTIVOS DE CONTACTO.

Teniendo en cuenta la distinción que hace Michel de Certeau entre “estrategias” dominantes y “*tácticas*” populares (De Certeau 2000), las *redes* expanden el alcance de las estrategias, pero lo más notable tal vez sea la mora temporal, la ampliación del terreno y la complicación de la acción de las *tácticas*.¹⁴ Las *tácticas* de *modernidad social* de la *semiopraxis popular*¹⁵

¹⁴ En ese sentido interactivo plural irreductible, Michel Serres señala que, con la metáfora de la “red”, se dio el paso de un “modelo lineal” a un “modelo tabular” en la epistemología y la comunicación de la segunda mitad del siglo XX (Serres 1996).

¹⁵ “Semiopraxis” es un término con el que evito la formalización abstracta del universo comunicativo, como en la Semiótica, y el lógos metido en la Semio-logía, siendo, ambas, formas letradas del estudio de la comunicación y que desplazan con total autoconciencia analítica la Lingüística al amplio espectro de los signos no-lingüísticos. Ha sido en el campo de la Semiología donde ha ido cobrando cada vez mayor relevancia la materialidad de la significación y, junto con ella, la inseparabilidad sémica de los cuerpos en contacto, tal como se evidencia en las dimensiones del signo según Charles Sanders Peirce en las últimas décadas del siglo XIX y en su impacto en la Lingüística y la Semiología más recientes; es decir, en la crítica del platonismo lingüístico del “significado”. La dimensión indexical peirceana del signo (constitutiva, junto a la icónica y la simbólica) pone en evidencia que siempre el contacto ha estado allí como la dimensión primaria y que no es una novedad del siglo XX, pero, sintomáticamente, es reconocida y revelada en el contexto de la expansión comunicativa mediática, cuando los circuitos letrados de un social movilizad son desplazados por circuitos multimediáticos en plena expansión. La semiopraxis es la acción transformadora implicada en las maneras de hacer de las culturas populares, en la que el sentido es una protuberancia creativa de la acción. “Semiopraxis” nombra la línea de investigación y la posición teórico-metodológica en la que vengo trabajando desde hace varios años (ver Grosso 2007e).

se desplazaron hacia la progresiva vinculación en *redes*, cada vez de mayor alcance, dando “lugar” a la expansión del concepto ilustrado de “*ciudadanía*”. Antonio Negri y Michael Hardt (Hardt y Negri 2006) relacionan las *redes* sociales contemporáneas con un nuevo concepto de “multitud”: “Lo que emerge hoy es un ‘poder en red’ ... (en el que) la multitud también puede ser concebida como una red abierta y expansiva” (Hardt y Negri 2006: 15). En una red, “los distintos nodos siguen siendo diferentes, pero todos están conectados; además, los límites externos de la red son abiertos, y permiten que se añadan en todo momento nuevos nodos y nuevas relaciones” (17). Frente a los conceptos de “pueblo” y de “masa”, disolventes y homogeneizantes, “el desafío que plantea el concepto de multitud consiste en que una multiplicidad social (en la que la diversidad social sigue constituyendo *diferencias*) consiga comunicarse y actuar en común conservando sus diferencias internas” (16).¹⁶

El *número* cuenta (Grosso 2007f). Como no todos hablamos, actuamos, sentimos, imaginamos, reímos y lloramos desde las mismas *posiciones*, las *fuerzas críticas*, transformadoras, no operan tampoco de la misma *manera*. Las *posiciones* y las *fuerzas críticas populares*, siempre contextualmente *diferenciales* en aquel *espacio social*, referidas a la mancha semántica de lo “bajo”, lo “vulgar”, lo “pobre”, lo “salvaje”, lo “bárbaro”, lo “animal”, lo “pasivo”, lo “masivo”,

lo “femenino”, lo “amorfo”, lo “basto”, lo “periférico”, lo “infantil”, lo “grosero”, lo “anacrónico”, lo “tradicional”, lo “residual”, lo “oscuro”, lo “material”, lo “práctico”, lo “corporal”, lo “sensible”, lo “emocional”, lo “precario”, lo “anónimo”, lo “numeroso”, lo “prolífico”, lo “caótico”, lo “metamórfico”... (Grosso 2005a; 2005b; Derrida 1985) reconvierten la *diferencia* y las *relaciones interculturales* que en ella se tramitan en catapultas de acción, donde la enumeración metonímica y la frecuencia valorativa no son mera extensión (in)significante.

No hay un único *conocimiento*, como tampoco hay una única sociedad: todo está tan fracturado como marcas y surcos tienen las historias. Las roturas habilitan pasos desviados y marginales, pasos de danza, *risas y burlas, metáforas* sin rumbo fijo, *sentidos* corrosivos. Una *numerosa* proliferación de acciones hormiguea¹⁷ bajo la aparente serenidad del “mundo único” hegemónico. El poder de desvío que se agita en el *número* implica, paso a paso, una *praxis crítica* que lleva al cambio cualitativo empujando por el abismo cuantitativo.¹⁸ La razón ilustrada le ha apostado a la dialéctica contenida en la contraposición conceptual, pasando de una cualidad a otra (de ahí la esencial mediación de la lógica lingüística para la revolución del orden social), pero sin tocar la *materia relacional del mundo*, es decir, las *posiciones* desde las que se piensa, conoce y actúa. Aquí hablo de una *dialéctica de réplicas*, no de conceptos, y es esa

¹⁶ También Paolo Virno destaca el concepto de “multitud” como “la forma fundamental de existencia política. Ya no paréntesis incidental, sino estable modo de ser. En la época en que decae el estado moderno, y se hace añicos el ‘monopolio de la decisión política’, sucede que en cada pliegue de la organización social se hace valer una pluralidad de singularidades inclinadas a eludir, y tal vez a obstruir, los circuitos de la democracia representativa; una pluralidad a veces agresiva, a veces solidaria, de cualquier modo jamás reducible a ‘pueblo’, a aquel pueblo que, a decir de Hobbes, ‘es un uno, que tiene una voluntad única’. A veces agresiva, a veces solidaria, inclinada a la cooperación inteligente pero también a la guerra entre bandas, a la vez veneno y antídoto: así es la multitud” (Virno 2006a: 56, énfasis en cursiva en el original). Y del mismo modo que Hardt y Negri con respecto al mismo concepto, y que Jean-Luc Nancy respecto del concepto (y la radical experiencia) de “comunidad” (Nancy 2007b; ver más adelante), Virno enfatiza la ambivalencia: “Pensar que la multitud es absoluta positividad es una tontería inexcusable. La multitud está sujeta a disgregación, corrupción, violencia intestinal. ... necesitamos categorías que estén en condiciones de asumir toda la realidad de lo negativo, en lugar de excluirlo o velarlo. ... la destructividad es sólo un modo ‘otro’ de manifestarse de aquella capacidad que nos permite, por otro lado, inventar nuevos y más satisfactorios modos de vivir” (Virno 2006b: 9, énfasis en cursiva en el original). Pero enfatizo que no se trata sólo de “multitud-en-red”, sino de semiopraxis popular del con-tacto.

¹⁷ Este imaginario entómico no es accidental. La proliferación es la táctica propia de los insectos ante los embates climáticos y los intentos humanos de extinguirlos. Asociado a lo popular, podemos recordar la metáfora del hormiguero en Domingo Faustino Sarmiento (Sarmiento 1900) y en el cuento Los venenos, de Julio Cortázar (Cortázar), y la metáfora entómica en Bernardo Canal Feijóo, Los casos de ‘Juan’ (que recoge relatos populares en Santiago del Estero, Argentina) (Canal Feijóo 1967) y en el poema Quinto centenario, de José Luis Grosso (Grosso 1994). Este imaginario entómico aparece demonizado como lo más temido y sublimado como lo más resistente en los relatos de ficción de seres anónimos de la multitud sometidos a las rutinas de la producción (verbi gratia, el cuento La metamorfosis, de Franz Kafka; Kafka 1980) y prolifera en las películas de ciencia ficción, ya sea como invasiones incontrolables de abejas asesinas, hormigas marabunta o aliens intergalácticos, o como formaciones somáticas de otros seres extraterrestres, o como cyborgs reconstituidos con prótesis entómicas, o como sobrevivientes de mundos subterráneos que habitan una tortuosidad jesuítica de corredores y cámaras, lejos de la luz del sol y de la intemperie destruida de paisajes desolados. El desarrollo tecnológico es imaginado como apoteosis del insecto humano. Este imaginario entofílico, y especialmente los actores que su distorsión inconsciente invoca, debe ser muy tomado en cuenta como elemento fantástico intensamente motivado que anima las visiones prospectivas.

¹⁸ Ver Hegel 1977: 62-65. Pero aquí me refiero a permanecer en esa extendida “lógica” de cambio por acumulación y agolpamiento, y no al número como lugar de paso, de-concepto-en-concepto, como lo hace Hegel. Un “número” que no encuentra su “medida”.

dialéctica la que se potencia en el *número*. El *número* cuenta.

El *número*, la reiteración de lo masivo, las intermitentes, rizomáticas y ameboidales *redes* de las *tecnologías del contacto* (viajes y medios de transporte, encomiendas y giros, correos vía intermediarios, telefonía, internet) *metaforizan* el sucesivo martilleo demoledor de la *risa*, el insistente desmoronamiento retórico de la *burla*, el paso de boca en boca (boca-oído-boca) del rumor, con sus universalizaciones contagiosas: la muchedumbre, la multitud, los muchos, las mayorías, recrean así lo “*popular*” en lo masivo (Martín-Barbero 1998), propagan como un virus sus razones.¹⁹

LOS USOS SOCIALES DE LAS REDES: CAMINOS OCULTOS EN LAS TECNOLOGÍAS.

Los discursos orales y no-verbales *populares* fueron reapareciendo en el cotidiano massmediático de los nuevos espacios nacionales, ganando espacio comunicativo más allá de los circuitos del periódico y su disputada semiótica gráfica, en una nueva fase de la lucha por su legitimación: ellos cuestionaban, con su *corporalidad comunicativa*, la hegemonía lingüística escrituraria en la que se construyeron nuestras nacionalidades latinoamericanas y los modos legítimos de comunicar y de saber que aquella estableció (Ford 1994).²⁰ La cultura massmediática, desde la perspectiva de uso de las *mediaciones sociales*, desde las *reapropiaciones* de tecnologías, formatos y géneros encaminadas a la intensificación de la

vida pública, pone en juego estrategias cognitivas, modos de hacer *sentido*, *maneras* de narrar, derivas de creencias y rumores, que estaban bloqueados o minusvalorados bajo el régimen letrado.²¹ Lo cultural se nos presenta así como conflicto y entramado de modos de comunicar, escenario de nuevas *luchas simbólicas*. En realidad, el cine, la radio y la televisión, más que medios tecnológicos, son campos de batalla cultural entre: (1) por un lado, las *maneras* “*cultas*” o literarias de hablar, narrar, mostrar o comportarse; (2) por otro lado, las *maneras* estereotipadas de los consumos sociales y sus formas de vida hiperreales; (3) y por otro, las *maneras populares*, “*vulgares e iletradas*” desde la percepción defensiva de los sectores letrados hegemónicos, “*folklóricas*” y “*fuera de moda (out)*” desde la percepción defensiva de los sectores dominantes en el mercado de productos y la industria cultural (Grosso 2003).

Así es como estas *maneras populares* logran (sea con cierto pudor o con rotunda beligerancia y revanchismo) escucharse en los parlantes, visibilizarse en las pantallas, analogarse en la creciente animación atmosférica de ritmos y de cadencias a través del consumo discográfico (ver Martín-Barbero 1998).²²

Acorde con la importancia creciente de las masas y sus aspiraciones, con su “*sentido para lo igual en el mundo*”, Benjamin reconocía en las primeras décadas del siglo XX que la reproducción técnica (especialmente en el cine, pero no sólo) producía un acercamiento general de las cosas, permitiendo tocarlas y adueñarse de ellas (Benjamin 1982: 24-

¹⁹ En este sentido, Jean-Luc Nancy se pregunta: El número recuerda “una multiplicidad que se sustrae a las abstracciones unitarias”, “una multiplicidad que multiplica sus diferencias”, repetición y desplazamiento de la “masa” y la “muchedumbre” (Le Bon, Freud) (Nancy 2007a: 20). “¿Y qué es entonces el número si su multiplicidad ya no cuenta como masa a la espera de una puesta en forma –formación, conformación, información–, sino que vale por sí misma, en una dispersión que no podríamos saber si llamar diseminación –exhuberancia seminal– o desperdigamiento –pulverización estéril?” (Nancy 2007a: 21)

²⁰ Hace parte de la reflexión crítica sobre la gestión social del conocimiento que propongo la cuestión de si la tecnología de la escritura en formato libro, medular en la formación escolar y académica, ha producido como uno de sus efectos la comprensión del conocimiento como algo en-sí, decontextualizado, al que se puede entrar y salir, como quien abre un libro y lo cierra.

²¹ No se trata de un evolucionismo mediático de acuerdo con una teleología que apuntaría a la virtualidad: los usos sociales de las TICs se caracterizan más bien por la combinatoria de tecnologías, que da lugar a nuevos complejos tácticos comunicativos y de acción. Por ejemplo, la combinatoria social de conversaciones espontáneas y rituales entre vecinos y familiares, asamblea, Internet (chat, correo electrónico, página web de la Asociación de Cabildos Indígena del Norte del Cauca – ACIN), transporte en chiva (vehículo de transporte rural) y radio (red de emisoras) entre los indígenas Nasa en el Norte del Cauca, Colombia (Paz 2006: 169-176 y 183-184; ver también Saavedra 2006). Las TICs, “más allá de los contenidos, reflejan lo que los indígenas hacen en sus prácticas cotidianas” (Paz 2006: 175). Si bien hay que notar que, tanto entre indígenas como entre campesinos del Norte del Cauca, la Internet no ha alcanzado el nivel de incorporación a la vida cotidiana, a las prácticas comunitarias de comunicación, la valoración histórica y el grado de confianza con los que cuenta la radio, con su proximidad y su testimonialidad orales (Paz 2006: 184).

²² Desde esta perspectiva heteroglósica, suenan restrictivas y “apocalípticas” (Eco 1986) lecturas críticas que sólo enfatizan la incomunicación o la comunicación deficiente en la visión de imágenes generada por las pantallas y las tecnologías de virtualización (tal vez por el prejuicio que niega el contacto en las distancias); tal como la siguiente apreciación de Zygmunt Bauman: “La teleciudad es el espacio estético último. Ahí los otros aparecen solamente como objetos de disfrute, sin ataduras; podemos hacer que desaparezcan de la pantalla y, por ende, del mundo, cuando dejan de ser divertidos. Ofrecer diversión es lo único que les da derecho a existir, un derecho que deben confirmar constantemente, cada vez que encendemos el aparato” (Bauman 2004: 202).

25). Algo semejante sucede en la experiencia corporal masiva de *estar-en-red* y es a lo que me refiero como “*con-tacto*”.

Según Eliseo Verón, del orden simbólico (abstracto, inmotivado, lingüístico), el proceso de democratización mediática pasó progresivamente a involucrar los órdenes representativos de la iconicidad y *contactivos* de la *indicialidad*: fotografía, cine, radio y televisión (Verón 2001): “Los colectivos que producen los medios ‘audiovisuales’ no son formales (simbólicos, sino icónico-indiciales): ésta es la diferencia entre el colectivo “ciudadanos” y el colectivo “consumidores” (Verón 2001: 110).

De “ciudadanos” a “consumidores” hay, por tanto, para Verón, un “cambio de escala” y una “ruptura semiótica” que se debe reconocer; a diferencia de Néstor García Canclini, quien propone una continuidad de “ciudadanos” a “consumidores”, no más que un paso de la *ciudadanía* al consumo. Continúa Verón: “Los espacios mentales (icónicos e indiciales) - mediatizados- de la identidad individual (contemporánea) están cada vez más segregados de los espacios mentales (simbólicos) - históricos- que engendraron el sistema político de las sociedades (modernas) en las que nos ha tocado vivir” (Verón 2001: 111). No hay un ajuste, por tanto, para Verón, entre “ciudadanos” y “consumidores”.

Sin embargo, sin acordar con el festival pensante de la semiótica del consumo sin cuerpos y sin historia de García Canclini, deberíamos reconocer que las representaciones icónicas y los *contactos indiciales* ya estaban presentes en el proyecto ilustrado, ya que éste no era puro (ni primario) “lenguaje”.²³ Mejor dicho, aún como lenguaje estaba incluido en una *semiopraxis* más amplia: lo “simbólico” del libro, de la carta y del periódico descansaba en condiciones discursivas interactivas, en la iconicidad e *indicialidad* de la escritura: la grafía o tipografía, el diseño gráfico, los grabados, en el “contrato de lectura”, el formato “libro” y las prácticas de leer (en solitario, en voz alta con audiencia; la circulación por préstamo de libros

e impresos; las interacciones que integraban lo leído), siempre inscriptas en la *materialidad corporal* de toda comunicación (Derrida 1997a; 1989; Bennington y Derrida 1994).

Más bien lo que hay en la cultura audiovisual es un desplazamiento del paradigma letrado de la comunicación hacia el paradigma audiovisual, una nueva hegemonía semiológica que introduce nuevas valoraciones en los *géneros* y en los *estilos*.

Podríamos decir, entonces, que la cultura audiovisual enfatiza la comunicación por representación y por *contacto*, y que establece, en el ámbito latinoamericano, nuevas prácticas de diálogo social en las que afloran *diferencias* acalladas y se remueven las formas oficiales de “*ciudadanía*”, disciplinarias de la *interculturalidad*. No es cierto que lo único que se hace con los medios es consumo ni que todo lo que sucede en los medios sea consumo. *Contacto* es distinto y es más que consumo. Cuando el consumo cae en el campo de acción de las *mediaciones*, ni la *ciudadanía* es ajena al consumo ni tampoco puede ser reducida a él. No es que haya continuidad pensante de la “*ciudadanía*” al “consumo”, sino que, tanto el consumo como la *ciudadanía* son sometidas, en la *semiopraxis* cotidiana, a las laboriosas *tácticas populares* del *contacto*. Aquella propuesta metodológica de Jesús Martín-Barbero de reconocer al “pueblo” en la “masa” (Martín-Barbero 1998) nos coloca en este intermedio crítico. Honduras práctica del *contacto* que debemos reconocer cuando, en nuestra vida social, emergen nuevos colectivos de *contacto* extenso y en conflictos de amplio alcance.

Suena sin duda paradójico que el aparente distanciamiento de los *cuerpos* en su masa logrado por las tecnologías audiovisuales dé lugar a la experiencia del *conjunto corporal en contacto*; pero la lectura *indexical* de la comunicación audiovisual pone de relieve la *corporalidad* (oculta) como el nivel primario, y la experiencia audiovisual aparece así como aquella que removió la oscuridad letrada del *cuerpo*; con lo que aquel distanciamiento de los *cuerpos* se

²³ El mismo Verón recuerda que Peirce no separaba signos simbólicos de signos icónicos e indexicales, sino que se trata de tres dimensiones de todo signo.

muestra como aparente, y en verdad se ha tratado de una extensión de las posibilidades del *contacto*. Dicha búsqueda del *contacto* “masivo” (no en cuanto disolución de las *diferencias*, sino en cuanto densificación *intercultural* de los mestizajes y sincretismos²⁴ en la vida de las mayorías tocada por los medios y el consumo) que le apuesta a nuevos *sentidos prácticos* que hacen gestión del cotidiano, deconstruye la fijación greco-occidental en el *ver-decir*, en la conjunción de *éidos* y *lógos* como campo de experiencia privilegiado para el *conocimiento*, para la ética, para la estética y para la política (Grosso 2002).²⁵

Una tecnología es desarrollada cuando un interés social exige su desarrollo; hay una *fuera socio-cultural* a la base del desarrollo tecnológico, de la innovación y del mercado. Plantear el progresivo y acelerado desarrollo de las tecnologías de comunicación desde los intereses y necesidades sociales emergentes abre otra perspectiva teórico-metodológica en la lectura de la cultura massmediática, distinta de la que interpreta el proceso como lógica de racionalización progresiva (impersonal) de la vida social, en la que rige unívocamente la administración ideológica de los *sentidos*, en la que las modificaciones sociales son interpretadas sólo como efectos y en la que los diversos agentes sociales de la complejidad contemporánea de lo cultural son visualizados sólo como reactivos, tanto productores como públicos. Así fue como comprendió a Max Weber la Escuela de Frankfurt.

Jean-Marc Ferry (Ferry 2001) plantea la necesidad de una comprensión más amplia de la racionalidad moderna respecto de la versión reductiva “instrumental” de Max Weber y de la Escuela de Frankfurt. Asimismo lo plantea Habermas, pero Ferry no recurre como aquél al plano trascendental de una racionalidad substancial de la acción comunicativa, concibiendo la

racionalidad instrumental y estratégica como figura histórica total de la primera Modernidad y a la crítica trascendental como tarea filosófica ilustrada en la Modernidad tardía, sino que refiere dicha ampliación al conflicto histórico de racionalidades. En este caso, la racionalidad instrumental es una figura entre otras de la racionalidad moderna, frente a racionalidades prácticas en las que intervienen elementos semióticos: simbólicos, icónicos e *indexicales* (Peirce) que generaron, y generan, en el escenario comunicativo, formas diversas (y en pugna) de intersubjetividad (Ferry 2001: 58-63). Una posición hermenéutica, para la que la crítica se da en el curso de las interpretaciones en la historia, tal como ya señalamos que Ricoeur le hace notar a Habermas.

Por mi parte, marco aquí un énfasis, más allá del culturalismo idealista en que suele quedar la hermenéutica, destacando el escenario comunicativo no sólo como feria de la diversidad de interpretaciones sino como campo de batalla entre subjetivaciones-maneras de significación-acción (lo que llamo *semiopraxis*); y leo, por tanto, la reducción a la “racionalización social” bajo la figura instrumental y el recurso subsiguiente y anunciado a la razón trascendental como estrategias de control de las racionalidades prácticas sociales, que ejercen la crítica desde lugares filosóficamente no previstos ni sancionados como legítimos, con *sémicas* ininteligibles para el filósofo ilustrado, y hacen valer sus *maneras semiopráticas* en el impulso moderno de generalización de la política, desencadenando la comunicación social a través de formatos y géneros extra-letrados. La *modernidad social* batalla entre la reducción letrada y la reducción comercial del consumo, que someten y desconocen a la vez, en dicho consumo y en la cultura mediática en general, las *luchas simbólicas* entre *maneras* de pensar, de sentir y de hacer.

²⁴ Llamo “mestizajes” a las formaciones y prácticas culturales que constituyen productos terceros, en los que ya no son reconocibles separadamente los elementos de diversos horizontes culturales puestos en juego y que generan nuevos pozos gravitacionales que vuelven irregular la topografía práctica cotidiana. Llamo “sincretismos” a las formaciones y prácticas culturales que yuxtaponen elementos de diversas tradiciones en la conformación de una forma de vida. Ambos, diferentes de “hibridaciones”, como productos neutros, estilizados, simplificados y de fácil circulación, que liman las aristas y sobrevuelan las densidades culturales, facilitando la devoración de sus “consumidores”: un cross-over terso y transparente, que García Canclini mezcla o, peor aún, homogeneiza, en *Culturas Híbridas* (García Canclini 1995a), con los densos mestizajes y los mosaicos sincréticos, como si toda la producción cultural fuera absorbida por la fábrica del mercado global, y esto conlleva graves consecuencias posteriores (ver, por ejemplo, *Ciudadanos y consumidores*, García Canclini 1995b, y *La globalización imaginada*, García Canclini 1999). En los mestizajes y sincretismos destaco la diversificada y densa *semiopraxis* popular-intercultural.

²⁵ También en el campo de la crítica (y no sólo en el de la reproducción dogmática) hay dominio y poderes en pugna: formas de la crítica reconocidas, consagradas, silenciadas y desconocidas. Los juegos de poder no se detienen; ahí se queda corto el “socio-análisis” de Bourdieu, demasiado amarrado al optimismo (ideológico) de la Ilustración, que exalta y consagra la crítica científica y en una de sus formas.

También Giacomo Marramao (Marramao 2001) le cuestiona a las críticas sociológica y neomarxista que no hayan sabido reconocer, en la racionalidad instrumental y estratégica weberiana, su carácter político intenso en cuanto escenario de *relaciones de poder*, reduciéndolo, unilateral y unívocamente, a un automatismo progresivo que encierra en la “jaula de hierro” del mundo administrado de las organizaciones.

La *red* es más que el “medio”: la *red* suma *tecnología* y *mediaciones sociales*; por eso se realiza, aunque de modos diferenciados, con mayor o menor interactividad *tecnológicamente* incentivada, en la relación con todos y cada uno de los medios (Martín-Barbero 1998). En *red*, las *mediaciones* se potencian por incremento cualitativo de cruces y asociaciones, uniendo potencia a complejidad. “*Con-tacto*” es más que “consumo” y más que el fetichismo de los “medios”. Como señala Rosalía Winocur: “La importancia de convivir con los medios supera en mucho a la de consumir sus contenidos” (Winocur 2002: 25).

La experiencia de la *red* coloca en primer plano un nuevo “sentirse parte de”, ser tocado por lo que circula, la posibilidad de una fuerza de alianza que convoca la reunión de *cuerpos* y *sentidos* en una orientación *táctica* de la acción. Las *redes* son comunicación *indexical* que moviliza *semiopraxis* corporales no-objetivables y no-enunciabiles: pone la comunicación al nivel inmediato de la percepción, toca la fábrica misma de las concepciones del mundo, de las sensibilidades y del *sensorium*.²⁶ Por eso, hay ahí un poder relativizador muy junto a la sombra del sentido común que puede generar *sentidos críticos* y luchas radicales, *culturales* y *simbólicas*²⁷, abriendo el espectro de la *interculturalidad* mucho más allá de todo fundamentalismo.²⁸

Como dije más arriba, la nueva *praxis crítica* pertenecerá a la historia de la crítica operada por las *culturas populares*, con su patrimonio de medios y *mediaciones*. Lo *público* es así volteado por las matrices epistémicas y prácticas de nuestra “malicia” (indígena), nuestra “cimarronería” (negra) y nuestra “viveza” (criolla) en la *red intercultural* que agencian, “patrimonios relacionales” constituidos por los “modos de relación interpersonal que presuponen alteridad y vulnerabilidad”, cuya “continuidad y ampliación se sostienen en la tradición” (Tunes da Silva, Tunes e Bartholo 2006: 9, traducción del autor). Como dicen estos investigadores brasileiros, hay “prácticas culturales (constitutivas del patrimonio cultural de una colectividad) que tienen como objetivo principal mantener el patrimonio relacional” (Tunes da Silva, Tunes e Bartholo 2006: 9, traducción del autor). Hay reservas simbólicas para la *praxis crítica* en las formas de vida, juegos de lenguaje y maneras de conocer, y están activas en las *relaciones interculturales*. Debemos constituir la *red* de malicias, cimarronerías y vivezas en posición teórico-metodológica: ésa es nuestra acción epistémico-política crítica sobre las *políticas del conocimiento*, la configuración que toma entre nosotros la “sociedad del conocimiento” (Grosso 2004a; 2007c; 2007f). No se trata, ciertamente, a pesar del sueño ilustrado de la “sociedad del conocimiento”, de una ampliación de los usuarios de la argumentación racional en una “opinión pública” “bien” formada y elevada a un diálogo “culto y civilizado”, sino de una profundización democrática (hundida por estas mismas luchas) en las racionalidades prácticas tramadas en nuestra historia (Grosso 2005a; 2006; 2007b; 2007f).

Las *redes de contacto* operan en el grado primario de la experiencia social, y por ello tienen el mayor alcance de universalidad en términos de

²⁶ Gianni Vattimo, en La sociedad transparente, plantea esta relativización estética del sentido de “realidad” operada por la expansión mediática, aunque no le da la radicalidad crítica que enfatizo en la semiopraxis popular (Vattimo 1996: 78-86).

²⁷ “Luchas culturales” es la expresión de Antonio Gramsci, y se refiere a la confrontación de horizontes de concepción del mundo en un escenario determinado (por ejemplo, la escuela); “luchas simbólicas” es la expresión de Pierre Bourdieu para referirse a la agonística social entre actores que simulan, con el capital simbólico específico dominante en ese campo determinado (por ejemplo, el del arte o el de la ciencia), sus forcejeos por imponer una manera de ver, de pensar, de sentir, de apreciar, de hacer.

²⁸ A contrapelo de lo que Richard Sennett registra en la constitución de lo “público”: en el dominio rápido y ágil de la convención para interactuar, el lenguaje es tratado como un “signo”, separándose de su densidad de “símbolo” (Sennett 1978: 113). El arte de la conversación y el vestido, suprimiendo el rango social real, “permitieron la interacción de los extraños sin necesidad de indagar en las circunstancias personales” (108 y 113-114). Por ello, para Sennett, el lenguaje y la expresión públicos son “antisimbólicos” (114). Destaco que la densidad simbólica de la comunicación intercultural en la experiencia pública de las redes de contacto es mucho más que “circunstancias personales” y que ciertamente se relaciona, aunque no se reduce, a “rango social”.

conocimiento, de socialidad *intercultural* y de política. Tocaban la “comunidad inconfesable”, según la expresión de Maurice Blanchot: lo común, lo com-partido; “inconfesable” no por indecible: “al contrario, lo inconfesable nunca termina de ser dicho o de decirse en el silencio íntimo de quienes podrían pero no pueden confesar” (Nancy 2007a: 27). “Inconfesable—continúa Nancy—es del orden de lo que es efectivo y conocido por aquellos que participan en ello—conocido por nosotros todos y a su manera evidente, manifiesto en todas nuestras comunicaciones, comercios, contactos y coitos” (Nancy 2007a: 39). Es el “estar en común, o estar juntos, y aún más simplemente o de manera más directa, estar entre varios —être à plusieurs— es estar en el afecto: ser afectado y afectar. Es ser tocado y es tocar. El ‘contacto’—la contigüidad, la fricción, el encuentro y la colisión—es la modalidad fundamental del afecto” (Nancy 2007b: 51).

Las *redes de contacto* son la acción *popular*, por ser la primaria y más “desde-abajo”, que emerge de, y da espacio a, un “*nosotros* estamos *en común*”, “antes de que podamos articular un ‘nosotros’, y todavía menos justificarlo” (Nancy 2007a: 34, énfasis en cursiva en el original). A media voz, murmura Nancy: “Hubo ya, siempre ya, una ‘obra’ de comunidad, una operación de reparto que siempre habrá precedido toda existencia singular o genérica, una comunicación y un contagio sin los cuales no podría haber, de modo absolutamente general, ninguna *presencia* ni ningún *mundo*, pues cada uno de estos términos implica en él una co-existencia o una co-pertenencia—aún si esta ‘pertenencia’ sólo es la pertenencia del hecho del estar-en-común. Ya hubo entre nosotros—todos juntos y en conjuntos distintos—la participación en algo común que sólo consiste en esa participación, pero que al participar hace existir y toca entonces la existencia misma en lo que ésta tiene de exposición a su propio límite. Eso es lo que nos ha hecho ‘nosotros’, separándonos y aproximándonos, creando la proximidad con el alejamiento *entre nosotros*—‘nosotros’ en la indecisión mayor en que se halla este sujeto colectivo o plural, condenado—pero ésa es su gloria— a no poder encontrar nunca *su propia voz*” (Nancy 2007a: 29-30, énfasis en cursiva en el original). Es una

“comunidad inconfesable”, porque confesarla “destruiría la fuerza de esta pasión (de estar-juntos-separados, de “*co-estar*”)” (Nancy 2007a: 31); pasión que, como tal, es oscura presión corporal.²⁹

Los *usos populares* de las *redes* reeditan las *maneras de hacer* sedimentadas en los *cuerpos* a lo largo de nuestras historias *interculturales* y abren caminos ocultos a través de las nuevas configuraciones tecnológicas. Son innovaciones densamente gestadas, que niegan los discursos tecnocráticos del presente, los que han hecho del *cuerpo* una cosa separada de la tecnología y de la tecnología una idealidad descarnada en su explicitud de efectos sobre *cuerpos* desoidos.

La *semiopraxis de contacto en redes* seguirá produciendo, así, configuraciones barrocas en las nuevas *ciudades elípticas*, descentradas y estiradas por las periferias migratorias procedentes de América Latina y el Caribe radicadas en Estados Unidos y Europa que viven procesos de socialización primaria (música, comensalidad, gestualidad, afecto, proxemia, olores, colores, etc.) que exceden el régimen massmediático del consumo, la estética dominante e, incluso, la estereotipia audiovisual “multicultural” que pretende capturarla. Los migrantes, en red con sus familiares, vecinos, amigos y con-ciudadanos de origen, extienden la *interculturalidad* de las ciudades latinoamericanas al Primer Mundo. Las redes virtuales son las nuevas calles de ciudades elípticas en que los transeúntes de a pie, en bicicleta o en moto deambulan en la intemperie de las relaciones capitalistas de la producción y del consumo, a *cuerpo* expuesto. “Globalización social” (Ianni 1999: 21-22) en la “era del globalismo”.

Las *redes* permitirán el reconocimiento no especular de las *diferencias*. El tipo de interacción en la que dicha tecnología participe generará un afán de reunión inédito y conjuntos corporales de gran alcance. En la nueva hegemonía de las *redes de contacto*, en cuanto formación de poder en la que se desarrollará el *diálogo intercultural de los cuerpos*, las *culturas populares*

²⁹ Esta ambigüedad cohesionante-oposicional primera y última habla y calla (murmura) sobre la cobertura de lo simbólico como lo que reúne y separa, envuelve y opone, la mayor distorsión en que somos-otros y que liga con lo religioso en su misma fibra (Nancy 2007a: 35): Lo simbólico se amalgama desde un inicio con lo religioso. Es lo que abordo en un texto en preparación: “Lo simbólico como torsión de los cuerpos: combates y amores entre dioses, muertos, conformistas y rebeldes”.

desmitificarán, trayendo a la superficie social la potencia estética y sensible de las creencias cotidianas, la enorme capa de *(des)conocimiento* que nos cubre. Crítica ejercida en la materialidad de la vida social y que produce nuevas *diferencias*, formaciones terceras, mestizas o sincréticas, en las que las solidaridades no generan los bolsones homogéneos de las clasificaciones lógicas abstractas (por ejemplo, las que Bourdieu llamaba “clases en el papel”, Bourdieu 1990: 284) y en las que el antagonismo se desarrolla en la *improvisación regulada* y la incertidumbre de las *tácticas*, y no en el plano general y estratégico de lo previsible, que coloniza y domina, segmentando el flujo en rutinas de control y trayectorias que leen toda *alteridad* como diversas formas de lo mismo (De Certeau 2000). Este nivel ordinario de las políticas

culturales es el escenario en que las *matrices epistémicas etnoculturales* orientan su *praxis* con *sarcasmo*, *sentido de burla* y otras *retóricas oblicuas*: desvíos y torsiones que alteran las inercias, deforman las expectativas lógicas y reavivan infructuosamente las clínicas del *sentido* (Grosso 2002).

Sólo entonces la *(re)apropiación* del *conocimiento* deconstruirá la telaraña que habitamos entre resignificaciones y *usos populares*, y mimetismos académicos y científicos que alimentan nuestras políticas oficiales, telaraña que nos inmoviliza en la creencia impuesta de que no somos lo que “deberíamos” ser, y así nos impedimos reconocernos como somos (Kusch 1976 *Capítulo 1. El miedo de ser nosotros mismos*).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bajtín, M. (1990). *La cultura popular en la Edad Media y en el Renacimiento. El contexto de François Rabelais*. Alianza, Madrid (1965).
- Bauman, Z. (2004). *Ética posmoderna*. Siglo XXI, México.
- Benjamin, W. (1982). “La obra de arte en la época de su reproductibilidad técnica.” (1935) En W. Benjamin. *Discursos Interrumpidos I*. Taurus, Madrid.
- Bennington, G., & Derrida, J. (1994). *Jacques Derrida*. Cátedra, Madrid (1991).
- Bourdieu, P. (1998). *La Distinción. Criterios y bases sociales del gusto*. Taurus, Madrid (1979).
- Bourdieu, P. (2002). *Lección sobre la lección. Lección inaugural de la Cátedra de Sociología dictada en el Collège de France el viernes 23 de abril de 1982*. Anagrama, Barcelona (1982).
- Bourdieu, P. (2000). “Los usos de lo popular.” (1984) En P. BOURDIEU. *Cosas Dichas*. Gedisa, Barcelona (1987).
- Bourdieu, P. (1990). “Espacio social y génesis de las clases.” (1984) En P. BOURDIEU. *Sociología y cultura*. Grijalbo – Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, México.
- Bourdieu, P. (1995). “Segunda Parte. 2. El punto de vista del autor. Algunas propiedades generales de los campos de producción cultural.” En P. BOURDIEU. *Las reglas del arte. Génesis y estructura del campo literario*. Anagrama, Barcelona (1992).
- Bourdieu, P. (2001a). *Science de la science et réflexivité. Cours du Collège de France, 2000-2001*. Raisons d’Agir, Paris.
- Bourdieu, P. (2001b). *Poder, derecho y clases sociales*. Desclée de Brouwer, Bilbao (2000).
- Burke, P. (2002). *Historia Social del Conocimiento. De Gutenberg a Diderot*. Paidós, Barcelona (2000).
- Canal-Feijóo, B. (1967). “Los casos de ‘Juan’.” En B. Canal-Feijóo. *Pasión y muerte de Silverio Leguizamón. Los casos de ‘Juan’*. CEDAL, Buenos Aires.
- Consejo Nacional de Ciencia Y Tecnología – CNCYT. (2005). *Política de Apropiación Social de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación de la República de Colombia*. Bogotá.
- Cortázar, J. (2004). “Los venenos.” En J. Cortázar. *Final del juego*. Alfaguara, Bogotá (1956).
- De Certeau, M. (2000). *La invención de lo cotidiano. I. Artes de Hacer*. Universidad Iberoamericana – Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente, México (1980; 1990).
- Deleuze, G. & Guattari, F. (1994). *Mil mesetas. Capitalismo y esquizofrenia*. Pre-Textos, Valencia (1980).
- Derrida, J. (1997a). *De la grammatologie*. Minuit, Paris (1967).
- Derrida, J. (1989). *La escritura y la diferencia*. Anthropos, Barcelona (1967).
- Derrida, J. (1997b). *Ja, o en la estacada. Entrevista con Jacques Derrida. (Segunda Parte)* (1975). En J. Derrida. *El tiempo de una tesis. Deconstrucción e implicaciones conceptuales*. Proyecto a, Barcelona.
- Derrida, J. (1997c). *Espolones. Los estilos de Nietzsche*. Pre-Textos, Valencia (1978).
- Derrida, J. (2003a). *Sobre un tono apocalíptico adoptado recientemente en Filosofía*. Siglo Veintiuno, México (1983).
- Derrida, J. (1985). “Popularités. Du droit à la philosophie du droit.” Dans J. DERRIDA *et alia*. *Les sauvages dans la cité. Auto-émancipation du peuple et instruction des prolétaires su XIXe siècle*. Champ Vallon, Seyssel.
- Derrida, J. (2003b). *Espesros de Marx. El estado de la deuda, el trabajo del duelo y la Nueva Internacional*. Trotta, Madrid (1995).
- Eco, U. (1986). *Apocalípticos e integrados*. Tusquets, Barcelona.
- Elias, N. (1993). *El proceso de la civilización. Investigaciones sociogenéticas y psicogenéticas*. FCE, Buenos Aires (1937, 1939; 1977, 1979).
- Ferry, J.-M. (2001). *La ética reconstructiva* (Embajada de Francia – Universidad Nacional de Colombia – Siglo del Hombre, Bogotá (1996).
- Ford, A. (1994). “Culturas orales. Culturas electrónicas. Culturas narrativas.” En A. FORD. *Navegaciones. Comunicación, cultura y crisis*. Amorrortu, Buenos Aires.

- Foucault, M. (1984). *Vigilar y castigar. Nacimiento de la prisión*. Siglo XXI, México (1975). 1979 *Cap. 6. Poder-Cuerpo*. y *Cap. 10. Las relaciones de poder penetran en los cuerpos*. En M. FOUCAULT. *Microfísica del poder*. La Piqueta, Madrid.
- García, N. (1995a). *Culturas híbridas. Estrategias para entrar y salir de la modernidad*. Sudamericana, Buenos Aires (1992).
- García, N. (1995b). *Consumidores y ciudadanos. Conflictos multiculturales de la globalización*. Grijalbo, México.
- García, N. (1999). *La globalización imaginada*. Paidós, Buenos Aires.
- Ginzburg, C. (1991). *El queso y los gusanos. El cosmos según un molinero del siglo XVI*. Muchnik, Barcelona (1976).
- Gramsci, A. (1972). *Cultura y literatura*. Selección de Jordi Solé-Tura. Península, Barcelona (1967). 1998 *Introducción a la Filosofía de la Praxis. Escritos Dos*. Fontamara, México.
- Grosso, J.L. (1994). “Quinto Centenario”. En J.L. GROSSO. *Claroscuros. Gesta mestiza*. Universidad del Valle, Santiago de Cali.
- Grosso, J.L. (2002). *Reclinando la clínica. Clínica, Crítica y Estética*. Santiago de Cali (inédito).
- Grosso, J.L. (2003). “Interculturalidad Latinoamericana. Los escenarios de la comunicación y de la ciudadanía.” *Revista Interações. Revista Internacional de Desenvolvimento Local*, UCDB, Campo Grande (Brasil). pp. 17-45.
- Grosso, J.L. (2004a) “Una Modernidad Social Inaudita e Invisible en la Trama Intercultural Latinoamericano-caribeña. Historia, Posiciones Sociales y Prospectiva.” En F. López Segrera, J.L. Grosso, A. Didriksson y F. Mojica (coords.) *América Latina y el Caribe en el Siglo XXI. Perspectiva y Prospectiva de la Globalización*. Red Latinoamericana de Estudios Prospectivos – Editorial Miguel Ángel Porrúa, México.
- Grosso, J.L. (2004b). “Nuevas Tecnologías de Información y de Comunicación, educación virtual, lógicas de la comunicación social y sociedad del conocimiento.” *Revista Diálogo Educativo*, Vol. 4 N° 13, Programa de Pós-Graduação em Educação, Pontificia Universidade Católica do Paraná, Curitiba (Brasil).
- Grosso, J.L. (2005a). “Lo público, lo popular. Pliegues de lo político en nuestros contextos interculturales.” *Revista Colombiana de Sociología*, N° 26, Departamento de Sociología, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá.
- Grosso, J.L. (2005b). “Cuerpo y Modernidades Europeas. Una mirada desde los márgenes.” *Boletín de Antropología*, Universidad de Antioquia, Departamento de Antropología, Medellín.
- Grosso, J.L. (2006). “‘Un Dios, Una Raza, Una Lengua’. Conocimiento, sujeción y diferencias.” *Revista Colombiana de Educación*, Universidad Pedagógica Nacional, Bogotá.
- Grosso, J.L. (2007a). “Las relaciones interculturales en la ciudadanía y la ciudadanía en las relaciones interculturales. Fenomenología histórica de una modernidad social.” En J.E. GONZÁLEZ (ed.) *Ciudadanía y Cultura*. Tercer Mundo Editores – Universidad del Valle – Universidad Nacional de Colombia, Bogotá.
- Grosso, J.L. (2007b). “Interculturalidad y ciudadanía. Esa rara modernidad en la semiopraxis popular.” En G. HOYOS (ed.) *Etnoeducación. La experiencia de las comunidades afrocolombianas del Pacífico*. Instituto Pensar, Universidad Javeriana (en imprenta).
- Grosso, J.L. (2007c). “Por un Socioanálisis de la Gestión Social del Conocimiento: lo local en juego.” En J.C. RUBIO (ed.) *Educación, conocimiento y ciudadanía*. Universidad Pontificia Bolivariana, Medellín y Palmira (en imprenta).
- Grosso, J.L. (2007d). “Indios muertos, negros invisibles. Los santiagueños en Argentina.” Encuentro Grupo Editor – Doctorado en Ciencias Humanas, Universidad Nacional de Catamarca, Córdoba y Catamarca (en imprenta).
- Grosso, J.L. (2007e). “El revés de la trama. Cuerpos, semiopraxis e interculturalidad en contextos poscoloniales.” *Revista Arqueología Suramericana*, Departamento de Antropología, Universidad del Cauca – Facultad de Humanidades, Universidad Nacional de Catamarca, Popayán y Catamarca (en imprenta).
- Grosso, J.L. (2007f). “Metáfora y burla en la semiopraxis popular. Políticas del sentido y del conocimiento.” Doctorado en Educación, Énfasis Educación, Culturas y Desarrollo, Instituto de Educación y Pedagogía, Universidad del Valle, Santiago de Cali (inédito).

- Grosso, J.L. (2007g). “*Cuerpos del discurso y discurso de los cuerpos. Nietzsche y Bajtin en nuestras relaciones interculturales.*” Ponencia al XXVI Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología – ALAS 2007, Grupo de Trabajo Sociología del Cuerpo y de las Emociones, Guadalajara Agosto 13 al 18 de 2007 (inédito).
- Halperin, T. (1988). *Historia Contemporánea de América Latina*. Alianza, Madrid y Buenos Aires.
- Hardt, M. & Negri, A. (2004). *Multitud. Guerra y democracia en la era del Imperio*. Ediciones !, Barcelona (2004).
- Hegel, G.W.F. (1977). *Enciclopedia de las ciencias filosóficas*. Porrúa, México (1817).
- Herlinghaus, H. (1998). “La Modernidad ha comenzado a hablarnos desde donde jamás lo esparábamos. Una nueva epistemología política de la cultura en *De los Medios a las Mediaciones* de Jesús Martín-Barbero.” En M.C. LAVERDE TOSCANO y R. REGUILLO (eds.) *Mapas Nocturnos. Diálogos con la obra de Jesús Martín-Barbero*. Universidad Central – Siglo del Hombre, Bogotá.
- Ianni, O. (1999). *A era do globalismo*. Civilização Brasileira, Rio de Janeiro (1996).
- Kafka, F. (1980). *La metamorfosis*. Losada, Buenos Aires.
- Kusch, R. (1976). *Geocultura del hombre americano*. García Cambeiro, Buenos Aires.
- Lara, J.L. (2001). *El Estado Argentino y la gestión de su conocimiento. Un modelo para la acción política*. Fundación Unión y Universidad Nacional de Tres de Febrero, Buenos Aires.
- Lechner, N. (2003). “¿Cómo reconstruimos un Nosotros?” *Metapolítica* Vol. 7 N° 29, Centro de Estudios de Política Comparada, México, Mayo-Junio. pp. 52-65.
- Martín-Barbero, J. (1998). *De los medios a las mediaciones. Comunicación, cultura y hegemonía*. Convenio Andrés Bello, Santafé de Bogotá (1987).
- Martín-Barbero, J. (2003). “Proyectos de Modernidad en América Latina.” *Metapolítica* Vol. 7 N° 29, Centro de Estudios de Política Comparada, México, Mayo-Junio. pp. 35-51.
- Marramao, G. (2001). *El orden desencantado: sentido y paradojas de la racionalidad política* (en Jean-Louis Labarrière y otros. *Teoría política y comunicación*. Gedisa, Barcelona (1988).
- Mignolo, W. (2000). “La Colonialidad a lo Largo y a lo Ancho: El Hemisferio Occidental en el horizonte colonial de la Modernidad.” En E. LANDER. *La Colonialidad del Saber: Eurocentrismo y Ciencias Sociales. Perspectivas Latinoamericanas*. IESALC-UNESCO – Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad Central de Venezuela, Caracas.
- Nancy, J.-L. (2007a). *La comunidad enfrentada*. (2002) En J.-L. NANCY. *La comunidad enfrentada. Seguida de Poder y fe. Entrevista de J.-L. Nancy y J.M. Garrido*. La Cebra, Buenos Aires.
- Nancy, J.-L. (2007b). *Poder y fe. Entrevista de J.-L. Nancy y J.M. Garrido*. (2005) En J.-L. NANCY. *La comunidad enfrentada. Seguida de Poder y fe. Entrevista de J.-L. Nancy y J.M. Garrido*. La Cebra, Buenos Aires.
- Paz, O. (2006). “Políticas de gestión del conocimiento y usos sociales de nuevas Tecnologías de Información y Comunicación, TIC, en tres programas.” En M.B. ALBORNOZ, G. BENALCÁZAR, O. PAZ y P. RODRÍGUEZ. *Los usos de Internet: comunicación y sociedad*. FLACSO, Quito.
- Ricoeur, P. (1985). “Hermenéutica y Crítica de las Ideologías.” (1973) En P. RICOEUR. *Hermenéutica y acción. De la hermenéutica del texto a la hermenéutica de la acción*. Docencia, Buenos Aires.
- Rudé, G. (1998). *La multitud en la historia. Los disturbios populares en Francia e Inglaterra, 1730-1848*. Siglo XXI, México (1964).
- Saavedra, J. (2006). *Sujetos populares y exclusión digital: notas de investigación*. Memorias del I Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología, Sociedad e Innovación – CTS+I, Palacio de Minería, Ciudad de México, Junio 19 al 23 de 2006.
- Sarmiento, D. F. (1900). “Conflicto y armonías de las razas en América.” En D.F. SARMIENTO. *Obras Completas, Tomos XXXVII y XXXVIII*. A. Belin Sarmiento, Buenos Aires (1883 y 1888).
- Sennett, R. (1978). *El declive del hombre público*. Península, Barcelona (1977).
- Serres, M. (1996). *La comunicación. Hermes I*. Anthropos, Barcelona (1969).
- Thompson, E. P. (1995). *Costumbres en Común*. Crítica, Barcelona (1991).
- Tunes da Silva, G., Tunes, E. & Bartholo, R. (2006). *Três tempos do desenvolvimento situado*. Memorias del I Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología, Sociedad e Innovación – CTS+I, Palacio de Minería, Ciudad de México, Junio 19 al 23 de 2006.
- Vattimo, G. (1996). *La sociedad transparente*. Paidós, Barcelona (1989).
- Verón, E. (2001). *El cuerpo de las imágenes*. Norma, Bogotá.

- Vico, G. (1978). *Principios de una Ciencia Nueva en torno a la naturaleza común de las naciones*. (1725; segunda edición 1730; tercera edición 1744).
- Virno, P. (2006a). "El llamado 'mal' y la crítica del Estado." (2006) En P. VIRNO. *Ambivalencia de la multitud. Entre la innovación y la negatividad*. Tinta Limón, Buenos Aires.
- Virno, P. (2006b). "Entrevista a Paolo Virno. La madurez de los tiempos: la actualidad de la multitud, por el Colectivo Situaciones." (2006) En P. VIRNO. *Ambivalencia de la multitud. Entre la innovación y la negatividad*. Tinta Limón, Buenos Aires.
- Williams, R. (1997). *Marxismo y Literatura*. Península, Barcelona (1977).
- Winocu, R. (2002). *Ciudadanos mediáticos. La construcción de lo público en la radio*. Gedisa, Barcelona.

Alcance y política editorial de la revista

Pautas para los colaboradores

La Revista Cuadernos de Administración es una publicación periódica semestral, disciplinaria y temática que tiene como objetivo principal divulgar el pensamiento administrativo, contable y financiero de frontera con el fin de apoyar el proceso de enseñanza aprendizaje de los planes de estudio de pregrado, postgrado, la investigación y la extensión.

La revista recibe contribuciones en español o en inglés. La revista acepta solamente tres tipos de trabajo de acuerdo con los criterios establecidos para la integración y clasificación de revistas de ciencia y tecnología colombianas en el Índice Bibliográfico Nacional *publindex* de COLCIENCIAS:

Artículos de investigación científica o tecnológica: Presenta resultados originales de investigación. Están típicamente integrados por cinco Secciones: 1. Introducción, 2. Metodología, 3. Resultados y discusión, 4. Conclusiones, 5. Referencias bibliográficas.

Artículos de reflexión: Presenta resultados de investigación sobre un tema específico desde la perspectiva analítica, interpretativa o crítica de los autores, recurriendo a fuentes bibliográficas originales.

Artículos de revisión: Presenta el resultado de una revisión analítica de la literatura sobre un tema específico, sistematizando o integrando los resultados de investigaciones ya publicadas con el fin de dar cuenta del avance y las tendencias de desarrollo de ese tema. Incluyen una cuidadosa y amplia revisión bibliográfica.

En consecuencia, durante la fase de evaluación editorial inicial se rechazarán los siguientes tipos de trabajos: **artículos cortos** (en los cuales se presentan propuestas de investigación o resultados preliminares o parciales de un proyecto

de investigación), **reportes de caso** (los cuales se limitan a presentar las experiencias técnicas y metodológicas asociadas al estudio de un caso específico), y **revisiones de tema** (revisiones bibliográficas sobre un tema específico que no incluyen aportes significativos por parte de los autores).

La edición de la revista es semestral, con proyección nacional e internacional. La revista recibe sólo trabajos **originales e inéditos**, es decir que no hayan sido publicados previamente en algún medio impreso, electrónico o digital (otras revistas, memorias de congresos, páginas Web, CD-ROM, etc.) y que no estén siendo simultáneamente considerados para publicación en algún otro medio. En la carta que acompaña el trabajo remitido, los autores deben certificar la originalidad y el carácter inédito del trabajo, y la exclusividad de su remisión a la revista *Cuadernos de Administración*.

Los trabajos se aceptan para publicación basándose en un proceso riguroso de revisión de su calidad académica, El Editor-Jefe, en conjunto con los Editores Asociados del área de la ingeniería correspondiente al trabajo remitido, hace una primera evaluación, después de la cual, el trabajo se rechaza sin evaluación adicional o se acepta para evolución de pares académicos (o árbitros). Los trabajos que se rechazan en esta primera etapa no son suficientemente originales, o tienen serias deficiencias en su estructura, o tienen una pobre redacción, o no cumplen con los requisitos de presentación de trabajos exigidos por la revista. Los trabajos que se aceptan en esta primera etapa son enviados a dos árbitros expertos en el área de conocimiento respectiva, cuyas identidades resultan desconocidas para los autores a través de todo el proceso de evaluación. Para asegurar la imparcialidad en la evaluación, las identidades de los autores también resultan desconocidas para los árbitros. O sea que el

proceso de evaluación es doblemente ciego. Los árbitros disponen de un tiempo comprendido entre un mes y dos meses para remitir un concepto detallado sobre la organización y redacción del artículo, la originalidad y alcance del trabajo presentado, el planteamiento y justificación del problema abordado, la descripción de la metodología utilizada, la presentación y discusión de los resultados, la consistencia entre resultados y conclusiones, y la pertinencia y precisión de las referencias bibliográficas citadas.

Cuando la recomendación de los dos árbitros coincide, el Editor-Jefe toma la decisión de aceptar o rechazar el trabajo. Si esta recomendación no coincide, el Editor-Jefe busca el concepto de un tercer árbitro. Si el trabajo es rechazado, éste, junto con los comentarios de los árbitros, es devuelto a los autores, con la recomendación de corregir el trabajo y considerar su publicación en otra revista. La decisión de rechazar un trabajo es definitiva e inapelable. Si el trabajo es aceptado con la recomendación de hacer modificaciones ya sea menores o mayores, éste, junto con los comentarios de los árbitros, es devuelto a los autores para que éstos preparen una versión revisada y corregida, para lo cual disponen típicamente de un mes. Los autores deben remitir la versión corregida junto con una carta dirigida al Editor-Jefe enumerando detalladamente los cambios realizados de acuerdo con las recomendaciones hechas por los árbitros. El Editor-Jefe toma la última decisión acerca de la aceptación de la versión corregida considerando el concepto de los árbitros y las correcciones hechas por los autores.

INSTRUCCIONES PARA LOS AUTORES

Los trabajos presentados a consideración de la revista deben remitirse vía correo electrónico a la dirección **publicaciones@univalle.edu.co** tanto en formato de procesador de texto (por ejemplo, *Microsoft Word*, *Open Office Writer*) habilitado para modificaciones como en formato de archivo portable no modificable (formato PDF, para *Acrobat Reader*), junto con una carta de presentación dirigida al Editor-Jefe de la revista que incluya el título completo del trabajo, el área de la administración más a fin al tema cubierto en el trabajo, y los nombres completos de los autores del trabajo, junto con los títulos académicos y cargos ocupados. Esta carta debe estar firmada por todos los autores del trabajo, certificando la

originalidad y el carácter inédito del trabajo y la exclusividad de su remisión a la revista Cuadernos de Administración, y en ella debe autorizarse a la revista a poner el trabajo en consideración de los árbitros que designe el Editor-Jefe. Todo el texto del trabajo (incluyendo encabezados de tablas, pies de figura y referencia bibliográficas) debe escribirse utilizando el tipo de letra Times New Roman (TNR). Los trabajos deben tener la siguiente estructura y cumplir con los siguientes requisitos:

Título. El título debe representar claramente, con precisión y concisamente, el contenido del trabajo. En lo posible, el título no debe hacer uso de abreviaturas o acrónimos. El título debe aparecer centrado entre las márgenes, escrito con letra TNR, en negrilla, tamaño de fuente 18 y a doble espacio entre renglones.

Autores. Deben incluirse el primer nombre completo, la inicial del segundo nombre y el primer apellido de cada autor, en ese orden. Si un autor está acostumbrado a usar sus dos apellidos en la literatura, estos deben quedar unidos mediante un guión. Los elementos consecutivos en la lista de autores deben ir separados por comas, escritos con letra TNR, en negrilla, tamaño de fuente 12, y a doble espacio entre renglones. Deben usarse símbolos (tales como simple asteriscos, doble asterisco, etc.) insertados como superíndices al final del apellido de cada autor para indicar posteriormente su afiliación. Uno de los autores debe ser identificado como autor corresponsal mediante el símbolo & colocado como segundo superíndice al final de su apellido. Este autor se hace responsable de todas las comunicaciones con el Editor-Jefe de la revista y es a quien los lectores de la revista deberán dirigir sus inquietudes y comentarios.

Afiliaciones. Debe especificarse el nombre de la institución a la cual está afiliado cada autor. En el caso de autores afiliados a universidades, el nombre de la unidad académica, escuela o departamento debe ir seguido del nombre de la universidad. En el caso de autores afiliados a empresas, debe darse primero el nombre del departamento, división o sección, seguido del nombre de la empresa. Las afiliaciones se listan precedidas por el símbolo que fue insertado como superíndice al final del apellido de cada autor, y deben estar escritas con la letra TNR, en cursiva, tamaño de fuente 11 y a doble espacio entre

renglones. No deben incluirse los títulos académicos ni las posiciones o cargos ocupados por los autores. En un último renglón, separados de los demás, debe incluirse la dirección de correo electrónico del autor corresponsal precedida por el símbolo &.

Resumen. Debe establecer el alcance y propósito del trabajo dando una descripción clara y concisa (máximo 200 palabras) de los resultados presentados y las conclusiones obtenidas. Debe ir precedido por la palabra **Resumen** escrita con la letra TNR, en negrilla y tamaño de fuente 12. El texto del resumen debe ir escrito con letra TNR, tamaño de fuente 10.

Palabras clave. Debe escogerse un máximo de 7 palabras clave. Estas se listan precedidas por el rótulo **Palabras clave:**, escrito con letra TNR, en negrilla y cursiva, y con tamaño de fuente 10. Los elementos consecutivos en la lista de palabras clave deben ir separados por comas, escritos con letra TNR, y tamaño de fuente 10. Cada elemento de la lista de palabras clave puede constar como máximo de cuatro palabras incluyendo preposiciones.

Abstract. Debe ser una traducción correcta y precisa al idioma inglés del texto que aparece en el resumen en español. Los autores que no tengan un buen dominio del inglés deben asesorarse debidamente para asegurarse que la traducción sea de la mejor calidad posible. Debe usarse el mismo estilo de edición ya especificado para el resumen en español.

Keywords. Debe ser una traducción correcta y precisa al idioma inglés de la lista de palabras clave en español. Los autores que no tengan un buen dominio del inglés deben asesorarse debidamente para asegurarse que la traducción sea de la mejor calidad posible. Debe usarse el mismo estilo de edición ya especificado para las palabras clave en español.

Texto principal. Para los artículos de investigación científica y tecnológica, el texto principal del trabajo debe estar integrado por cinco secciones: 1. Introducción, 2. Metodología, 3. Resultados y discusión, 4. Conclusiones, 5. Referencias bibliográficas. Si es del caso, puede incluirse una sección adicional para Agradecimientos. Debe incluirse un título para cada una de estas secciones con el numeral

arábigo correspondiente (1, 2, 3, 4 o 5). El numeral y el título de cada sección deben estar escritos con letra TNR, en negrilla, y tamaño de fuente 12. Si es necesario emplear subtítulos dentro de cada sección, estos deben estar escritos con la letra TNR, en negrilla y tamaño de fuente 11. El texto en el interior de cada sección debe estar escrito con la letra TNR, tamaño de fuente 11. El texto debe escribirse a una sola columna con márgenes de 2.5 cm. a ambos lados de la hoja, y a doble espacio entre renglones. No se permite el uso de pies de página para hacer anotaciones al texto principal.

Ecuaciones. Deben aparecer centradas con respecto al texto principal. Deben utilizarse números arábigos consecutivos (escritos entre paréntesis cerca al margen derecho) para rotular las ecuaciones, las cuales se citan en el texto principal empleando la palabra ecuación abreviada como Ec. Y seguida del número arábigo entre paréntesis. En lo posible, debe utilizarse un formato uniforme para todas las ecuaciones del artículo, escribiendo las variables en letra cursiva, los subíndices y superíndices de las variables en letra normal, y los vectores y matrices en letra negrilla. Debe utilizarse una barra horizontal para indicar división en los términos principales de una ecuación y la barra oblicua para indicar división en los exponentes de las potencias (por ejemplo, $q^3/2$). El significado y las unidades que deben emplearse para todas las variables o símbolos que aparezcan en las ecuaciones debe darse inmediatamente después de la ecuación en que se utilicen por primera vez. Alternativamente, las variables o símbolos pueden compilarse en una sección de *Nomenclatura*, en la cual se suministre tanto la definición de cada una de las variables (o símbolos) ordenadas alfabéticamente como las unidades que deben emplearse. Esta sección debe colocarse después de la sección de *Conclusiones* (o de *Agradecimientos*).

Referencias bibliográficas. Dentro del cuerpo del artículo, debe usarse el sistema de citación de Harvard que usa los apellidos de los autores seguidos del año de la publicación escrito entre paréntesis. Por ejemplo, un trabajo publicado por los autores B. Ekelhof y D. Schliephake en el año 1995 debe citarse como Ekelhof & Schliephake (1995). Si para el mismo conjunto de autores se cita más de un trabajo del mismo año, deben usarse letras minúsculas (comenzando con "a") después del número del año para distinguir las referencias

en la lista al final. Si son más de dos autores, en la citación que se hace en el texto debe emplearse sólo el apellido del primer autor seguido de la abreviatura et al. Por ejemplo, un trabajo publicado por los autores P. Kadlec, R. Bretschneider, y Z. Bubník en el año 1983 debe citarse como Kadlec et al (1983). La lista de referencias bibliográficas debe darse al final del texto del trabajo después de la sección de *Conclusiones*. Las referencias se incluyen en la lista ordenadas alfabéticamente de acuerdo con la inicial del primer apellido del primer autor del trabajo correspondiente. Los autores deben verificar cuidadosamente que todas las citaciones en el texto del artículo aparezcan en la lista de referencias bibliográficas. En la lista sólo deben aparecer las referencias bibliográficas que fueron citadas en el texto principal del trabajo, en las tablas o en las figuras. Es decir, en la lista no deben aparecer otras referencias aunque hayan sido consultadas por los autores para la preparación del trabajo. El texto dentro de cada referencia bibliográfica debe estar escrito con letra TNR, tamaño de fuente 11.

FORMATO PARA REFERENCIAR ARTÍCULOS EN REVISTAS:

Barat, J., Fito, P., & Chiralt, A. (2001a). Effect of osmotic solution concentration, temperature and vacuum impregnation pre-treatment on osmotic dehydration kinetics of apple slices. *Journal of Food Science and Technology* 5(7), 451-456.

El artículo de este ejemplo fue publicado en el volumen 5, número 7, de la revista citada, cuyo título se incluye completamente sin usar abreviaturas. Este artículo es el primer trabajo citado (letra "a" después del año) de ese grupo de autores. El título del artículo se cita en su idioma original.

FORMATO PARA REFERENCIAR LIBROS:

Prausnitz, J.M., Anderson, T.F., Grens, E.A., Eckert, C.A., Hsieh, R., & O'Connell, J.P. (1980). *Computer calculations for multicomponent vapor-liquid and liquid-liquid equilibria*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.

Formato para referenciar capítulos en libros con editores:

Hass, J.R. (1992). Rigorous distillation calculations. In: H.Z. Kister (editor), *Distillation Design*. McGraw-Hill, Inc., (Chapter 4).

Formato para referenciar ponencias en congresos:
Ekelhof, B., & Schliephake, D. (1995). *Description of the crystal growth rate in pure and impure*

sucrose solutions by a combined kinetic approach. In proceedings of the 20th General Assembly of the Commission Internationale Technique Sucrerie (CITS), Munich, Germany, P. 216-235.

Formato para referenciar trabajos disponibles vía Internet:

IAPWS (Internacional Association for the properties of Water and Steam). (1998). *Revised release on the IAPWS Formulation 1985 for the thermal conductivity of ordinary water substance*. <http://www.iapws.org>

Formato para referenciar tesis de grado:

Das, R. (1998). *Determining the locations of faults in distribution systems*. Doctoral Thesis, Department of Electrical Engineering, University of Saskatchewan, Saskatoon, Canada.

Tablas. Las tablas no deben incluirse dentro del texto principal del trabajo sino que deben colocarse al final del texto (después de la lista de referencias bibliográficas), una por página, ordenadas de acuerdo al orden de citación en el texto principal. El encabezado de cada tabla debe incluir la palabra *Tabla* (en cursiva) seguida del número arábigo consecutivo correspondiente y de una breve descripción del contenido de la tabla. El encabezado debe estar escrito con letra TNR, en cursiva y tamaño de fuente 9. Las columnas de la tabla deben tener encabezados. Solo deben usarse líneas horizontales para separar las entradas de la tabla. No deben usarse líneas verticales para separar las columnas de la tabla. En el caso de necesitarse algún pie de tabla, éste debe estar escrito con letra TNR y tamaño de fuente 8. En las tablas no deben duplicarse la información dada en las figuras.

Ilustraciones. Las figuras (o fotografías) no deben incluirse dentro del texto principal del trabajo sino que deben colocarse al final del texto (después de las tablas), una por página, ordenadas de acuerdo al orden de citación en el texto principal. El pie o rótulo de cada figura debe incluir la palabra *Figura* (en cursiva) seguida del número arábigo consecutivo correspondiente, y de una breve descripción del contenido de la figura. El pie de figura debe estar escrito con letra TNR, en cursiva y tamaño de fuente 9. Las figuras deben prepararse para ser impresas en blanco y negro. Como no se aceptan figuras en color, debe hacerse

uso de tipos diferentes de símbolos o de líneas en los gráficos que empleen coordenadas cartesianas, y de escala de grises en los diagramas tipo pastel y en las fotografías. Las leyendas en todas las figuras deben estar escritas en un tamaño de letra que resulte legible cuando la figura se reduzca para caber en el ancho de una columna durante el proceso de diagramación. Las

figuras deben incluirse como imágenes originales importadas o copiadas al archivo del trabajo desde una herramienta gráfica (por ejemplo, de *Microsoft Excel*) con una resolución suficientemente alta de tal manera que la legibilidad no se sacrifique cuando el tamaño de las figuras se ajuste durante el proceso de edición.

Scope and editorial policy of the journal

Guidelines for contributing authors

Cuadernos de Administración is a biannual science and technology publication of the Faculty of Management Sciences, Universidad del Valle, Cali, Colombia, that reports research developments in the various areas of Management.

The journal receives contributions in Spanish or English. The journal Accepts only three types of papers according to the criteria established by the Indexing Service of COLCIENCIAS for the incorporation and classification of Colombian journals of science and technology in the National Bibliographical Index *Publindex*:

Full-length research papers are typically comprised of five sections: 1. Introduction, 2. Methodology, 3. Results and discusión, 4. Conclusions, 5. Literature references.

Essay papers discuss specific research topics from the analytical and critical perspective of the authors, making use of original bibliographic sources.

Review papers present a thorough review of the literature on a specific topic, integrating and contrasting Publisher research with the aim of living an account on the level of achievement and development trends for that topic. These papers usually include a long list of bibliographic references.

In consequence, during the initial stage of editorial evaluation, the following types of papers will be ejected: **short papers** (in which research

proposals or preliminary / partial results of a research project are presented), **case studies** (in which just technical or methodological experiences associated to the study of a particular case are presented), and **topic reviews** (literature reviews about a specific topic without any significant contributions by the authors).

The journal is published twice a year and its audience is both national and international. The journal accepts only **original** and **unpublished** papers, that is, contributions that have not received prior publication in any printed, electronic or digital medium (e.g., other journals, conference proceedings, web pages, preprint sites, etc.). submitted papers should not be under consideration for publication elsewhere in any medium. The originality and unpublished nature of the paper and the exclusiveness of its submission to the journal (*Cuadernos de Administración*) must be certified by the authors in the cover letter that accompanies the submitted paper.

Papers are accepted for publication on the basis of judgment of their academic quality after a thorough review process. A first evaluation is made by the Editor-in-Chief, together with the Associate Editors of the area of engineering corresponding to the submitted paper, after which point a paper can be rejected without further consideration or admitted for peer review. Papers rejected at this stage are insufficiently original, have serious scientific flaws, have poor Spanish or English grammar, or do not meet the presentation standards required by the journal in

accordance with the instructions to authors. Admitted papers are passed on to two experts for review. Reviewers are matched to the admitted paper according to their expertise. The journal employs a double-blind review, in which the reviewers remain anonymous to the authors throughout the review process, and also the names of the authors remain unknown to the reviewers. Reviewers may typically take from one to two months to return their reports. Reviewers are asked to evaluate the organization and presentation quality of the submitted paper, the originality and scope of the work reported, the definition and justification of the problem approached, the soundness of the methodology used, the presentation and discussion of the results, the consistency between results and conclusions, and the relevance and accuracy of cited literature references.

When the reviewers' reports agree one another, the Editor-in-Chief makes the decision to accept or reject the paper. If the reviewers' reports contradict one another, the Editor-in-Chief seeks the opinion of a third reviewer. If the paper is rejected, this is returned to the authors together with the detailed comments from the reviewers and the editorial recommendation to revise the paper and consider its submission to another journal. The editor's decision to reject a paper is final. If the paper is accepted with either minor or major corrections, this is returned to the authors together with the detailed comments from the reviewers for the authors to prepare a revised version of the paper, which should be returned within weeks, typically 1 month. The revised paper should be submitted together with a letter addressed to the Editor-in-Chief, in which the authors provide a list of all changes made in accordance with the reviewers' comments. The Editor-in-Chief makes the final decision to accept or reject the revised paper, considering the reviewers' comments and the changes or corrections made by the authors.

INSTRUCTIONS FOR AUTHORS

Authors should submit their papers electronically to the e-mail address publicaciones@univalle.edu.co. A paper should be submitted both as a file prepared with a word-processing package (e.g., *Microsoft Word*, *Open Office Writer*) and as a portable document file (*Acrobat Reader* PDF format), together with a

cover letter addressed to the Editor-in-Chief including the complete title of the paper, the Administration area that is more closely related to the submitted work, and the complete names of the authors, with their academic titles and positions. This letter should be signed by all the authors of the paper, certifying the originality and the unpublished nature of the work, and the exclusiveness of its submission to the journal (*Cuadernos de Administración*). In the letter, the authors should authorize the journal to pass the paper on to the reviewers designated by the Editor-in-Chief. All the text in the submitted paper (including table titles, figure captions and lettering, and literature references) should be typed with the Times New Roman (TNR) font. Papers should have the following structure and fulfill the following requirements:

Title. The title should reflect clearly, accurately and concisely the content of the paper. If possible, the title should not include any kind of undefined abbreviations or acronyms. The text of the title should be typed with bold-faced TNR font, size of 18 pt, centered between margins, and double-spaced.

Authors. The first name, the initial of the middle name and the last name (s) of each author should be listed in that order. Composite last names should be linked by a hyphen. Consecutive elements in the list of authors should be separated by commas, typed with a bold-faced TNR font, size of 12 pt, and double-spaced. Symbols (such as a single asterisk, double asterisk, etc.) should be inserted as superscripts at the end of each author's last name to indicate his / her affiliation. One of the authors must be signaled as the corresponding author by inserting the symbol & as a second superscript at the end of this author's last name. The corresponding author is responsible for all communications with the journal's Editor-in-Chief and is the author to whom the readers should address their questions and comments.

Affiliations. The name of the institution to which each author is affiliated must be provided. For authors affiliated to universities, the name of the school or the department should be followed by the name of the university. For authors affiliated to research centers or enterprises, the name of the division, department or section should be followed by the name of the center or enterprise.

The symbol that was inserted as a superscript at the end of the last name of each author, must precede the affiliation line, affiliations should be typed in italicized TNR font, size of 11 pt, and double-spaced. Academic titles or positions of the authors should not be included in the affiliations. The e-mail address of the corresponding author, preceded by the symbol & must be provided in the last line of the affiliations.

Abstract. It should state the scope and objective of the work, giving a clear and concise (no longer than 200 words) description of the results being presented and the conclusions reached. It should be preceded by the word **Abstract** typed in bold-faced and italicized TNR font, size of 12 pt. The text of the abstract should be typed in the TNR font, size of 10 pt.

Keywords. A maximum number of 7 keywords should be provided. The list of keywords should be preceded by the label **keywords:**, typed in bold-faced and italicized TNR font, size of 10 pt. The elements in the keyword list should be separated by commas, typed in the TNR font, size of 10 pt. Each element of the keyword list should be comprised of a most four words including prepositions.

Main text. For full-length research papers, the main text should be comprised of five sections: 1. Introduction, 2. Methodology, 3. Results and discussion, 4. Conclusions, 5. Literature references. If necessary, another section can be included for the Acknowledgments. A title should be provided for each of these sections preceded by the corresponding Arabic numeral (1, 2, 3, 4 or 5). The numeral and title of each section should be typed in bold-faced TNR font, size of 12 pt. If subtitles are required within a given section, they should be typed in a bold-faced TNR font, size of 11 pt. The text within each section should be typed in the TNR font, size of 11 pt. The text should be typed to a single-column, with inch-wide left and right margins, and double-space. Use of footnotes to the main text is not allowed.

Equations. These should be centered between margins. Arabic numerals, enclosed by brackets and typed near the right margin of the paper, should be used to label all equations. Equations are cited in the main text using the abbreviation Eq. followed by the corresponding Arabic numeral enclosed by brackets. A uniform format

should be used for all equations: variables should be typed in italics, subscripts and superscripts in normal font, and vectors and matrices in bold-faced font. A horizontal line should be used for division in the main text of an equation. A slash should be used to indicate division in exponents (e. g., $q^{3/2}$). The meaning of all the variables or symbols that appear in the equations, and the units to be employed for them, must be provided right after the equation in which they are used for the first time. Otherwise, variables or symbols should be compiled in alphabetical order in a *Nomenclature* section, in which not only the definition but also the units to be employed for each variable or symbol that appear in the equations, and the units to be employed for them, must be provided right after the equation in which they are used for the first time. Otherwise, variables or symbols should be compiled in alphabetical order in a *Nomenclature* section, in which not only the definition but also the units to be employed for each variable or symbol should be provided. This section should be placed right after the *Conclusions* (or the *Acknowledgments*) section.

Literature references. Within the main body of the manuscript, the Harvard citation system, in which the last names of the names of the authors are followed by the publication year (in parentheses), should be employed. For instance, a paper Published by B. Ekelhof and D. Schliephake in 1995 should be cited as Ekelhof & Schliephake (1995). If more than one work is cited for the same set of authors, lowercase letters (starting from "a") should be inserted after the publication year to make references distinguishable in the list at the end of the paper. If more than two authors are involved for the work to be cited, only the last name of the first author should be included followed by the abbreviation et al. For instance, a paper Published by P. Kadlec, R. Bretschneider, and Z. Bubník in 1983 should be cited as Kadlec et al. (1983). The list of cited references should be provided at the end of the paper, right after the *Conclusions* section. References should be given in alphabetical order according to the initial of the last name of the first author of the cited work. Only those references actually cited in the main text of the paper, or in the tables and figure captions, should be included in the list of references. The text within each reference should be typed in the TNR font, size of 11 pt.

CITATIONS OF JOURNAL ARTICLES SHOULD BE PROVIDED IN THE FOLLOWING WAY:

Barat, J., Fito, P., & Chiralt, A. (2001a). Effect of osmotic solution concentration, temperature and vacuum impregnation pre-treatment on osmotic dehydration kinetics of apples slices. *Journal of Food Science and Technology* 5(7), 451 – 456.

The article of this example was Published in Volume 5, Issue 7 of the given journal, whose complete title is given (i. e., without using any abbreviations). This article is the first cited work (letter “a” after the publication year) by the same group of authors. The title of the cited article is provided in its original language.

CITATIONS OF BOOKS SHOULD BE PROVIDED AS FOLLOWS:

Prausnitz, J. M., Anderson, T. F., Grens, E. A., Eckert, C. A., Hsieh, R., & O’Connell, J.P.(1980). *Computer calculations for multicomponent vapor-liquid and liquid-liquid equilibria*. New Jersey: Prentice Hall Inc.

CITATION OF CHAPTERS IN BOOKS WITH EDITORS SHOULD BE GIVEN IN THE FOLLOWING WAY:

Haas, J.R.(1992). Rigorous distillation calculations. In:H.Z. Kister (editor), *Distillation desing*. McGraw-Hill Inc., (Chapter 4).

CITATION OF PRESENTATIONS GIVEN IN CONFERENCES OR MEETINGS SHOULD BE PROVIDED AS FOLLOWS:

Ekelhof, B., & Schliephake, D. (1995). *Description of the crystal growth rate in pure and impure sucrose solutions by a combined kinetic approach*. In Proceedings of the 20th General Assembly of the Commission Internationale Technique Sucrerie (CITS), Munich, Germany, p. 216-235.

CITATION OF INFORMATION AVAILABLE VIA THE INTERNET SHOULD BE GIVEN IN THE FOLLOWING WAY:

International Association for the Properties of Water and Steam (IAPWS). (1998). *Revised release on the IAPS Formulation 1985 for the thermal conductivity of ordinary water substance*. <http://www.iapws.org>

CITATION OF THESES SHOULD BE PROVIDED AS FOLLOWS:

Das, R. (1998). *Determining the locations of faults in distribution systems*. Doctoral Thesis, Department of Electrical Engineering, University of Saskatchewan, Saskatoon, Canada.

Tables. Tables should be numbered consecutively and not included within the main text of the paper. They should be placed at the end of the paper (right after the list of references), one table per page, in the same order as cited in the main text. The title of each table must include the Word *Table* (in italics) followed by the corresponding Arabic numeral and a brief description of the contents of the table. Table titles should be typed in italicized TNR font, size of 9 pt. Headings should be provided for all table columns. Horizontal gridlines should be used to separate column headings from the table entries. A horizontal rule should be typed after the bottom row of the table. No vertical rules should be used to separate columns. If a footnote to the table is required, this should be typed in the TNR font, size of 8 pt. Tables should not duplicate results presented in graphs.

Illustrations. Figures (and photographs) should be numbered consecutively and not included within the main text of the paper. They should be placed at the end of the paper (right after the tables), one illustration per page, in the same order as cited in the main text. Figure captions should include the Word *Figure* (in italics) followed by the corresponding Arabic numeral and a brief description of the content of the figure. Figure captions should be typed in italicized TNR font, size of 9 pt. Figures should be prepared to be printed in black and white. Because color figures are not allowed, use of various kinds of symbols and lines should be made to prepare line drawings in cartesian coordinates, and gray scales should be employed for photographs and pie charts. All figure lettering should be typed in a font size large enough to be legible when figures are reduced to a suitable size (e. g., one column on a two-column page) during the production of the journal. Figures should be pasted into the submitted paper as images from a graph tool (e. g., *Microsoft Excel*) with a resolution good enough such that their legibility is not lost as the size of the figures is adjusted during the editorial production stage.

**OTRAS PUBLICACIONES DE LA FACULTAD
DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

COLECCIÓN “NUEVO PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO”

Gestión Crítica Alternativa

Rafael Carvajal Baeza (2008)

Racionalidad Instrumental y Gestión

Fernando Cruz Kronfly, William Rojas Rojas y Rafael Carvajal Baeza (2008)

Del humanismo administrativo en Crisis. Rupturas Paradigmáticas

Fernando Cruz Kronfly - Compilador (2007)

Nuevo Pensamiento Administrativo

Fernando Cruz Kronfly - Compilador (2005)

El lado inhumano de las organizaciones

Fernando Cruz Kronfly, Omar Aktouf y Rafael Carvajal Baeza (2003)

Hacia una redefinición del trabajo. Nueva mirada sobre la modernidad

Luz Yolanda Muñoz Torrez y Carlos Augusto Patiño (2003)

Modernidad & Inhumanidad: Lo inhumano en la organización y en el trabajo

William Rojas Rojas (2003)

COLECCIÓN GENERAL

Teorías contemporáneas de la Organización y del Management

*Álvaro Zapata D., Guillermo Murillo V., Jenny Martínez C.,
Carlos Hernán González, Jairo Salas P., Hernán Ávila D., Alexander Caicedo D. (2008)*

Cultura Organizacional & Estilos de dirección orientados al mercado

Dagoberto Páramo M., Elías Ramírez P., Alfonso Rodríguez R. (2008)

Marketing, Fundamentos Científicos y Empresariales

Elena Delgado B., Miguel Hernández E., Héctor Augusto Rodríguez O. (2008)

Auditoría y Control de Gestión

Carlos Alberto Montes S., Eutimio Mejía Soto, Omar de Jesús Montilla G. (2008)

Fundamentos de Contabilidad Pública

Omar de Jesús Montilla G., Francisco Antonio Montoya M. (2008)

Burocratización y Modos de Gestión en los Servicios Públicos

Edgar Varela Barrios (2008)

El ordenamiento territorial en Colombia

Entre la descentralización y la autonomía

Jorge Enrique Arias Calderón (2008)

Gestión y Gobernabilidad en EMCALI

Liberalización de los servicios públicos y vulnerabilidad de las democracias

Edgar Varela Barrios - Coedición con ECOE Ediciones Ltda. y Unilibre Cali (2008)

La Soberanía Transformada

Edgar Varela Barrios - Coedición con ECOE Ediciones Ltda. (2007)

Teorías Clásicas de la Organización y el Management

*Guillermo Murillo V., Álvaro Zapata D., Jenny Martínez C.,
Hernán Ávila D., Jairo Salas P., Hernán López A. (2007)*

Negociación, conflicto, mitos y poder en la gestión de las relaciones laborales en ECOPETROL

Álvaro Zapata Domínguez (2007)

La Mercantilización de lo Público – Ensayos sobre gestión y políticas públicas

Edgar Varela Barrios (2005)

Evolución e impacto de la financiación de vivienda en Iberoamérica

Autores varios (2005)

Contabilidad, control, valuación y revelaciones

Edilberto Montaña Orozco (2a. Edición – 2005)

Transferencia de conocimiento en las relaciones inter-organizacionales de Marketing

Héctor Augusto Rodríguez Orejuela (2005)

La estrategia del avestruz

Omar Aktouf (2004)

Contrucción del capital social: La experiencia de la Fundación Carvajal

Karem Sánchez de Roldán (2004)

Introducción a la administración financiera. Fundamentos y aplicaciones para crear valor

Jorge Alberto Rivera Godoy (2004)

Administración de las organizaciones

León Blank Bubis (3a Edición - 2002)

La metodología de las ciencias sociales y el enfoque cualitativo en las organizaciones

Omar Aktouf (2001)

El sistema de información contable

Diego I. Delgadillo (2001)

Cuadernos de Administración (Nos. 1 al 39)

Autores Varios

Pliegos administrativos y financieros (Nos. 1 al 41)

Autores varios