

# **Cultura y desarrollo integral: viejos ideales... nuevas estrategias**

**WISTON LICONA**  
Economista  
Docente-Investigador,  
Facultad de Altos Estudios de Administración y Negocios  
Universidad del Rosario

**RODRIGO VELEZ B.**  
Filosofo  
Director de Investigaciones FAEN

Fecha de recepción: 20 de octubre de 2004  
Fecha de aprobación: 2 de diciembre de 2004

## RESUMEN:

Este documento establece la relación entre cultura y desarrollo en función de una sostenibilidad equitativa y socialmente responsable, en la búsqueda de criterios e instrumentos para el incremento de la calidad de vida desde el sector cultural. Para ese efecto, en una primera parte relaciona los términos buscando la resemantización de los mismos. En la segunda parte, presenta los rasgos más característicos de las antinomias y sinsentidos de la cultura y el desarrollo. En la tercera parte, propone avanzar en una metodología genérica la reconstrucción estratégica del sector cultural. Y, por último, en la cuarta parte, relaciona la cultura y el desarrollo desde una perspectiva integradora de lo local y lo global desde el sector cultural.

**Palabras clave:** cultura, desarrollo, sociedad, integralidad, localidad, globalización, mercado, sostenibilidad, estrategia, gerencia.

## ABSTRACT:

This paper establishes the relation between culture and development depending on an equitable and socially responsible sustainability, in the search of criteria and instruments for the increase of the quality of life from the cultural sector. For this effect, in the first part it is related with the terms looking for the resemantization of the same ones. In the second part it presents the most typical features of the antinomies and meaningless aspects of culture and development. In the third part it proposes to advance in a generic methodology of the strategic reconstruction of the cultural sector. And, finally, in the fourth part it relates the culture and the development from a perspective of integration of the local and the global from the cultural sector.

**Key Words:** culture, development, society, integrality, locality, globalization, market, sustainability, strategy, management.

## Introducción

*“327.- Tomar en serio. Para la mayoría de los hombres, el intelecto es una máquina complicada, siniestra y chirriante, que cuesta mucho trabajo poner en marcha. A trabajar y pensar sensatamente con ayuda de esta máquina le llaman “tomar en serio”. ¡Qué penosos esfuerzos les debe de costar pensar con sensatez! A lo largo que se ve, este simpático animal que es el hombre pierde su buen humor y se vuelve serio siempre que se pone a pensar con sensatez. Frente a toda “gaya ciencia”, este animal serio tiene el prejuicio de que cuando prevalece la risa y la alegría se piensa a tontas y a locas. ¡Pues bien! ¡Mostremos que esto es un prejuicio!” (F. Nietzsche. La Gaya Ciencia)*

Este escrito es elaborado por un filósofo deambulante en la jungla semántica de la administración y un economista inclasificable en los laberintos de la cultura. Está dirigido a todos aquellos que creen que queda una última esperanza: la capacidad de la cultura para vivir el día a día, más allá de la muerte en vida, nuestro recurso vital. La tarea que proponemos entonces, es la de asumir una reflexión estratégica que permita gestionar la cultura para un desarrollo integral o lo que es lo mismo, gestionar el desarrollo integral mediante la reapropiación de la cultura como medio y motivo de diferenciación para el intercambio social y la negociación comercial, hacia condiciones de equidad que minimicen progresivamente las asimetrías reinantes de todo orden.

En asuntos como la cultura y el desarrollo integral –aunque del verbo al hecho hay mucho trecho...– no queda tiempo ni trecho. Lo que creíamos futuro, ya es pasado. La construcción intelectual no ha sido poca como para desecharla, pero, los imperativos del momento nos compelen a pensar y a actuar, no como “vacas locas que disparan fuegos al azar”, sino estratégicamente, lo que consiste en “audacia y más audacia, y nada de aventuras”<sup>2</sup>, para enfrentar el azar, el cual “es generoso con las mentes bien informadas” (Llinas) y disponer de la imaginación que “permite conquistar la autenticidad”<sup>3</sup>. Se trata de buscar el equilibrio entre razón e intuición estratégica que sean función del inconsciente-consciente suficientemente ilustrado. Estas anotaciones reflexivas son un pretexto para desarrollar alternativas mejores para nuestras sociedades, instituciones, comunidades e individuos con el propósito de alcanzar una gestión estratégica de la cultura como herramienta del desarrollo integral, conducente al incremento creciente de la calidad de la vida humana.

## **1. Relación de términos: desde las resignificaciones a las concreciones y aplicaciones**

Sobre estos términos en la actualidad se ha generado no poco y hasta insuficiente conocimiento teórico-práctico. Ante esta situación, el reto que se nos plantea es la configuración

de diferentes sentidos y relaciones de estos saberes, para hallar una pertinencia en función de los proyectos de sociedad, de institución, de comunidad, de individuo.

Con respecto al concepto de cultura, por ejemplo, nuestras vidas no serían suficientes para leer todo lo escrito sobre él. La metafísica está al orden del día y la física de la cultura, por decir, ha tocado los terrenos del mundo y se le considera como *recurso estratégico* en el contexto contemporáneo de la integralidad competitiva de las naciones; es decir, se representa y concreta en códigos de lectura y uso simbólico de los productos, bienes y servicios de manera interdisciplinar<sup>4</sup> que atraviesa las agendas transaccionales y normativas en los ámbitos de negociación y renegociación.

Para una ilustración de tal tarea, nos abruma solo revisar la Paideia griega con los pensamientos como los de Sócrates, Platón y Aristóteles, la filosofía medieval con su cultura teológica Agustiniense y Tomista, y las teorías particulares de la moderna subjetividad iniciadas por Bacon y Descartes, Locke, Hume, Kant y Hegel, y todos sus alumnos, hasta los actuales ensayistas como los filósofos culturales, los filopsico-socioantropólogos como Geertz, Néstor García Canclini, Jesús Martín Barbero, José Joaquín Bruner, los nuevos economistas de la cultura como Yudice, Trosby, Lluís Bonet,

Rifkin, Mark Schuster, Amartya Sen, y los pioneros de la administración cultural Alfons Martinell, Francois Colbert y Víctor Guedez, entre otros.

La cultura hoy, cuando son pocos los espacios para la innovación como factor ineludible de competencia, se ha convertido en el recurso vital para una interlocución válida en la hegemonía reguladora de mercado, ante la cual, ella, la cultura a la manera de Adorno, es un elemento liberador porque guarda en sus entrañas el sentido de crítica transformadora.

Sobre desarrollo integral la producción intelectual es abundante y hasta reiterativa desde los orígenes mismos de la modernidad. Han sido justamente los últimos premios Nobel de economía, de medicina, de literatura, de ciencias exactas, y no pocos académicos y líderes reconocidos en el ámbito mundial, quienes han aportado en la resignificación de estos conceptos relacionados entre sí, y, como herramienta crítica al estado de cosas locales y globales de políticas para el desarrollo, en la búsqueda de la integralidad y el obligado vínculo de la cultura como eje transversal de todas las actividades humanas y factor de negociación en la sociedad regulada-regulante.

Ya no basta hacer el ejercicio riguroso de las definiciones desde las diferentes escuelas que han aclarado los términos

hasta cierto hastío, porque se considera superado. Ahora es imprescindible partir de este estado de arte que superó las separaciones entre lo material y lo espiritual, lo teórico y lo práctico; entre saber enciclopédico-elitista y expresiones artísticas locales identitarias; entre confusiones de crecimiento y desarrollo; entre desarrollo estatalista como gasto –que tiene implícito el asistencialismo y la falta de autonomía comunitaria– y el desarrollo privado como inversión estratégica que reduce la acción social a la racionalidad funcional de la utilidad (Bell; 1989: 24).

El concepto de desarrollo está basado en el supuesto del pensamiento económico que va a una idea tanática de rivalidad y excluyente de competencia económica. La crítica contemporánea en su reflexión construye concepto de desarrollo asociado a ideas eróticas, de vida, incluyentes, de cooperación y asociación; el imaginario de la ética de tercera generación en la cual las sociedades se conducen por los valores de la solidaridad –después de haber conquistado valores de igualdad y libertad– comprendida a partir de la integralidad, porque se trata de la construcción relacional de todas las instituciones con sus actores sociales. Se trata de un concepto de desarrollo sostenible con un lenguaje de integridad y de justicia redistributiva, como diría John Rawls en la misma perspectiva de Adela Cortina, con la

ética cívica que debe acompañar el desarrollo económico y empresarial, y, de Amartya Sen, con una concepción del desarrollo “como proceso de expansión de las libertades reales de que disfrutaban los individuos”. (SEN, 2000: 19), y están relacionadas entre sí.

El concepto de desarrollo asociado únicamente a las presunciones del pensamiento económico reducido a la lógica del mercado actual es insostenible. La lógica del capitalismo moderno tiene como premisa fundamental la culturización y el cambio y manipulación cultural. El capitalismo contemporáneo –el de los tratados y agendas negociadas para la interacción–, guarda sus diferencias con el modelo liberal moderno. Hoy, las sociedades están reguladas por el mercado, no solamente por la lógica del capital, las comunidades de consumidores con sus grandes organizaciones, establecen reglas de juego para proteger sus intereses; es, en última instancia, la cultura el centro decisorio de las interacciones transaccionales. La cultura es ahora una herramienta estratégica del mercado, por cuanto la heterogeneidad y el surgimiento de los reclamos identitarios aumenta considerablemente los nichos de mercado, aculturizando e inculturizando se genera potencial de rentabilidad, convirtiendo toda demanda humana en producto potencial de uso y consumo.

La comprensión de la cultura como relación transversal del desarrollo integral, supone la corresponsabilidad y la autonomía de la sociedad civil y todas sus comunidades y organizaciones para empoderarse culturalmente y superar el asistencialismo y la marginalidad como aparece en las reiteradas recomendaciones de foros y conferencias mundiales que aluden a la diversidad creativa (1996), a las políticas culturales para el desarrollo (1998), las declaraciones protocolarias de buenas intenciones de los jefes de Estados y regiones (2000 – 2004). El efecto de esta concepción matricial de la cultura permite la articulación de políticas culturales, sociales y económicas armonizadas en función del desarrollo integral sistémico sostenible, que se concreten en sectores culturales encadenados portadores de Producto Interno Bruto y Producto Interno Culto PIC. De utilidad económica y utilidad social.

Esto es, una intervención del sector cultural que conlleve una reconversión no solo económico-industrial sino por ende político-socio-cultural desde las organizaciones en las que cooperan todos los agentes y actores sociales de cultura país-ciudad-comunidad-individuo-región. Las actividades culturales, no tienen un sentido disperso, aislado, olvidado, intervenido-manipulado; ellas están encadenadas en un propósito estratégico que integran personas, empresas, gobiernos, mercados. Propósito estratégico que

es lo integral para la utopía de la felicidad o el ansiado incremento sostenible de la calidad de vida.

El capital social (Kliksberg) es en sí el valor que tiene la cultura cuya connotación guarda relación directa con los asuntos de derechos humanos, de tolerancia, de patria, de identidad, o lo que es igual, a la construcción de relaciones para un lenguaje común no como uniformidad si no como entendimiento y comprensión, siendo figurativos, es construcción de amor. Es el poder de marca y relación de las culturas... marca país.

## **2. Las antinomias de cultura y desarrollo: los sinsentidos**

Cultura y desarrollo, dos realidades que son a su vez dos fenómenos cuyos propósitos estratégicos se enfrentan a unas antinomias que han generado disfunciones en la concepción de las políticas y por tanto disonancias en las prácticas causantes de las insuficiencias, los sinsentidos, contradicciones y el apareamiento de las asimetrías. Ya los filósofos de la sospecha de finales del siglo XIX –Marx, Nietzsche, Freud, Foucault–, advertían el malestar cultural: el primero desenmascarando la lógica capitalista portadora de la alienación y enajenación alarmante de las relaciones sociales en ella; el segundo con su ataque a la metafísica y al idealismo alemán, proponiendo el vitalismo como forma de asegurar la

autonomía; el tercero mostrando la pérdida de la erótica o de la vida y la necesidad de recuperar el sentido del yo y el otro; y el cuarto en la deconstrucción de las ideologías, el lenguaje y el poder. Este malestar responde a la angustia del mundo social sumido en las lógicas y retóricas del proyecto tecnoeconómico moderno y de las organizaciones industriales con su pragmatismo mercantilista; Marcuse, Althusser, Adorno, Horkheimer entre otros, emprendieron un trabajo de crítica a la cosmovisión moderna en el que identificaron las paradojas del desarrollo y los sinsentidos de la cultura que impusieron un sentimiento de existencia pseudotrágico por el moderno hedonista “(...) la idea del placer como modo de vida, se ha convertido en la justificación cultural si no moral del capitalismo” (Bell, 1989:33).

Los tratados de libre comercio reviven el malestar de la cultura, entendida como sentimiento trágico de la existencia, como territorio de disputa y choque de hegemonías a la manera Gramsciana. Malestar entendido como la conciencia de todo ser humano por el triunfo de la racionalidad y de la racionalización caracterizadas por la mecanización de la vida, la abstracción matemático-estadística. Una salida es comprender la cultura como eje articulador de las interacciones sociales en el mundo globalizado y de economías de bloque.

Así, la antinomia civilizatoria del mundo culto-inculto, evanescente-preformateado, rico-pobre, mientras avanza el proyecto materialista y racionalista del mundo. La cultura es la manifestación social en la historia de los pueblos; la antinomia del desarrollo es el mito en que terminó siendo la cultura, cuya realidad contradice el ideal de la sociedad capitalista moderna que fue la que estructuró ese sueño del progreso. “(...) el derrumbamiento de la idea clásica de la modernidad, de la ideología de la Ilustración y del progreso se produce tanto por el descubrimiento de estos actores como por el pensamiento de Nietzsche y de Freud”. (Touraine, 2000: 135). Los principios del ámbito económico y de la cultura llevan ahora a las personas en direcciones contrarias (Bell, 1989: 28).

Otra antinomia de cultura y desarrollo es la del sueño de la sociedad libre tolerante e ilustrada, contrasta con la realidad de unas sociedades enfrentadas y polarizadas, productivas, cerradas en las reglas de las grandes comunidades filo-geo-político-económico-bio-antropo-socio-psico-cultural. Esto desencadena una especie de anomia cultural en medio de un desarrollo y uso esplendoroso de la tecnología para la construcción y destrucción espiritual y material del mundo ambiente. Hacia una evanescencia caótica complejizante para el pensamiento político y la práctica gerencial en el mundo de

las organizaciones culturales como cadenas ancladas en la búsqueda errática del desarrollo integral. El resultado paradójico es una sociedad controlada, regulada, masificante, intolerante, superflua, con identidades refundidas, vanalizante, desdeñosa de la cultura, cuando la reduce a la “hora del simple entretenimiento”.

Este fenómeno antinómico puede tener fundamentación en los supuestos ideológicos, teóricos e históricos de los conceptos de cultura y desarrollo, y su resolución demanda una rigurosa deconstrucción y reconstrucción contextualizada de los mismos, para la configuración de políticas y operaciones pertinentes. Pero como esto no sucede con frecuencia, entonces, **un desarrollo integral resulta siendo un desarrollo desintegrado, asimétrico, inequitativo e impertinente.**

Como señala magistralmente uno de los economistas contemporáneos de la cultura<sup>5</sup>: “una reorientación sobre el desarrollo a partir de estas líneas tiene obvias implicaciones culturales. Las personas, en cuanto objeto y medio del desarrollo no están aisladas. Interactúan en diversas formas, y el marco en el que se produce esta interacción lo proporciona su cultura: sus creencias, valores, idiomas, tradiciones compartidas que proporcionan un contexto a su vida diaria. Como ha indicado la Comisión Mundial de Naciones Unidas sobre la cultura y el desarrollo (1995), el

conceptualizar el desarrollo en función de los seres humanos traslada la cultura desde la periferia del pensamiento económico a un escenario central. (...) un paradigma del desarrollo emergente en el pensamiento contemporáneo. En primer lugar, es improbable que un nuevo modelo de desarrollo incorpora causalidades estrictamente unidireccionales. Por el contrario, es probable que se resalte la capacidad de interconexión de los elementos del modelo, con influencias que fluyen al mismo tiempo en múltiples direcciones". (Trosby, 2001: 80). Para él, los efectos de las características y aspiraciones sociales determinadas entre variables económicas tradicionales, se contrarrestan con un análisis de confrontación, así:

a. Análisis de la influencia de la productividad de los trabajadores en el cambio de valores, en vez del simple estudio económico de la productividad del trabajador.

b. La cultura y la economía son dinámicas, están en continuo cambio, más no estáticas.

c. No hay modelo único apropiado para todas las circunstancias contextuales. Los criterios nacen de la trayectoria de cada caso particular y la prescripción cultural y económica es particular-apropiante.

d. Pluralismo creciente y no la uniformidad. El ámbito local es el principio del desarrollo humano.

e. Libertad Cultural de decisión en la elección del tipo de derechos individuales de sociedades libres como expresión significativa de libertad colectiva.

f. La Estructura institucional es garante del proyecto-acuerdo colectivo mediante el Estado y la sociedad civil. (Trosby).

Estas dimensiones que pretenden resignificar los conceptos de cultura y desarrollo, implican desmacroeconomizar los sectores económicos y sociales, y por ende culturales; lo que significa romper las visiones teóricas y abstractas que consideran que el Producto Interno Bruto (PIB) de un país, es el efecto de las manipulaciones hipotéticas de las coaliciones de expertos acerca de la realidad económica y concentrarse en lo microeconómico. Lo que significa intervenir las organizaciones que con su actividad económica generan la riqueza material y espiritual desde lo micro. –Léase persona, trabajador–consumidor, empresa, gremio, asociación, gobierno, comunidad, localidad, ciudad, región. Esto es asunto de cuidado, también lo es, desmetafísicar la política y microeconomizar con sentido de *cluster*<sup>6</sup> el sector cultural, para que sea una *microeconomía cultural encadenada*. Lo que significa también determinar la cultura y el desarrollo no como simple actividad económica, sino como hechos sociales y políticos

significativos, para hablar sin miedo de la estratégica configuración sectorial y organizacional de la cultura para el desarrollo integral porque: “Las naciones se definen por una cultura más que por una acción económica: las empresas tienden a obtener beneficios y poder así con la organización racional de la producción; los consumidores introducen con sus elecciones aspectos cada vez más diversos de su personalidad a medida que su nivel de vida les permite satisfacer necesidades menos elementales y por lo tanto menos encuadradas dentro de las reglas tradicionales”. (Touraine 2000: 135).

Cerrando este apartado que insinúa una propuesta de reflexión y acción para superar esta sociedad antinómica, mediante una concepción estratégica y multivarial de la cultura para el desarrollo integral, suponemos comprender que cultura y desarrollo integral son el centro de la actividad cotidiana para la calidad de vida, aún en sociedades con juego de intereses que requieren un hogar público.

### **3. Hacia un enfoque estratégico de cultura y desarrollo: elementos para una agenda de trabajo de los gestores culturales**

El estudio estratégico del sector cultural como variable transversal de la actividad culto-socio-económica es

factor de construcción de ventaja para la negociación en las agendas de intercambio e interacción social en el mundo de hoy. Las interacciones y las relaciones humanas están reguladas en alto grado como aparece en las constituciones nacionales, los acuerdos regionales, los convenios internacionales, las declaraciones y acuerdos bi-multilaterales a escala local y global. En estos escenarios la cultura emerge como patrón de intervención para la construcción del desarrollo integral que relaciona lo político, lo económico, lo social y, por ende lo cultural mismo; a la vez que se establece como instrumento de protección de los intereses nacionales e internacionales.

Un enfoque estratégico de cultura y desarrollo para la integralidad sostenible, implica, para todos los actores:

- Trabajo de análisis de situación configurativa-contextual del sector y los subsectores culturales que permita la identificación del potencial competitivo de éstos.
- Construcción de lo micro a partir del encadenamiento de las organizaciones, empresas y actores de la actividad cultural para dinamizar las competencias gerenciales requeridas, más allá de las cuantificaciones y clasificaciones genéricas e internacionalmente exigidas y aceptadas (CIU, estudios sectoriales nacionales que

establecen la participación de la cultura en la constitución del PIB).

- Retroalimentación de experiencias y afinamiento de los modos y modelos de construcción social de la cultura y el desarrollo integral.

Un enfoque estratégico de cultura y desarrollo como se propone en este apartado, puede comprenderse a luz de una ecuación en la que se integra la relación de la cultura y el desarrollo entre sí, con el sentido de la felicidad humana, reflejada en el incremento creciente de la equitativa calidad de vida, así:

**Cultura Desarrollo =**

▲ Creciente Nivel Calidad de Vida ↔ Equitativo Sostenible

**En donde:**

**Cultura =**

persona+comunidad+localidad+ciudad+región+Estado+globalización

**Desarrollo =** libertad política+servicios económicos+oportunidades sociales+garantías de transparencia+seguridad protectora (Amartya Sen)

**Creciente Nivel Calidad de Vida =**

satisfacción de necesidades+productividad país+ bienestar

**Equitativo Sostenible =** redistribución equitativa de la riqueza+nivel de felicidad+inversión y reinversión+viabilidad integral

No solo se garantiza la construcción de Producto Interno Bruto sino que también se asegura el Producto Interno Culto personal, comunitario, local, ciudadano, regional, nacional, mundial.

Una agenda de trabajo para los gestores culturales que propenden por el desarrollo integral así concebido, es posible mediante acciones que permitan:

### **1. La reflexión en torno del potencial estratégico de la actividad cultural portadora de sentido diferenciador a la producción económica misma. Su reconfiguración sectorial**

La cultura se concibe así como asunto de seguridad nacional de los bloques económicos y de las sociedades de los tratados y los acuerdos negociados. Entendida la negociación como momentos de conflicto dentro de las

guerras comerciales que no son solo juego de buenas intenciones. Por ejemplo el TLC debería ser *Tratado de Regulación Comercial (TRC)*, en el sentido de comercio regulado y no propiamente libre, porque se trata de cumplir acuerdos realizados en el marco de negociaciones como requisito de la transacción y supervivencia. Única forma de convertirse en interlocutor válido desde lo individual hasta lo colectivo.

Cultura como espíritu es desarrollo y éste como cultura es estrategia; luego estrategia es pensar más allá de la supervivencia y del crecimiento socioeconómico imaginable. La cultura como variable estratégica de los países más allá de la globalización. No hay que pensar la cultura y el desarrollo como asuntos de futuro en el marco simple de los tratados; estos temas tienen repercusiones que trascienden la coyuntura de la arquitectura geopolítico-cultural del planeta.

El estudio del sector cultural visto desde la perspectiva estratégica se realiza mediante metodologías devenidas de la escuela estratégica denominada de la Ventaja competitiva y liderada por Michael Porter. La universidad del Rosario en su Facultad de Altos Estudios de Administración y Negocios en cabeza de su Decano Luis Fernando Restrepo Puerta, viene desarrollando la línea de investigación Análisis Estratégico de Sectores bajo los conceptos de la escuela porteriaza

de estrategia. El estudio cultural se ajusta a esta metodología que contiene los siguientes pasos genéricos:

### **A. ESTUDIO DE LAS FUERZAS DEL MERCADO**

- Identifica barreras de entrada, proveedores, competidores, rivalidad, complementadores.
- Conclusiones del estudio

### **B. ESTUDIOS DE HACINAMIENTO**

- Realiza análisis financiero, del sector, determina indicadores financieros con el fin de identificar las asimetrías.
- Levanta diagramas de dispersión.
- Conclusiones del estudio de hacinamiento.

### **C. DIAMANTE DE LA COMPETITIVIDAD**

- Analiza el impacto de los determinantes de la ventaja competitiva nacional del sector cultural
- Analiza las categorías de estrategia, estructura y rivalidad de las empresas
- Analiza las categorías de condiciones de la demanda
- Analiza las categorías de condiciones de los factores

- Analiza las categorías de sectores afines y complementarios

- Conclusiones del estudio de competitividad.

#### **D. PANORAMA COMPETITIVO DEL SECTOR CULTURAL**

- Levanta panorama competitivo
- Identifica nuevos segmentos de mercado.
- Construye la matriz de crecimiento de participación en el mercado
- Conclusiones

#### **E. ANALISIS DE COMPETENCIA**

- Identificación de sectores y subsectores de la actividad cultural
- Establecimiento de la posición estratégica sectorial
- Determinación de los objetivos futuros del sector
- Identificación de los recursos y capacidades sectoriales
- Identificación de los supuestos sectoriales
- Construcción de matriz de crecimiento y participación
- Conclusiones del estudio

#### **2. Intervenir las organizaciones con el fin de integrarlas**

Identificar y articular clusters, cadenas, mini cadenas, para constituir un ambiente mesoeconómico favorable. El desarrollo de las organizaciones no es posible con intervenciones aisladas. El diseño de las cadenas productivas locales, nacionales, regionales, internacionales y globales en ambientes de subsidiariedad que permitan a las organizaciones adelantar sus proyectos de manera articulada y lograr objetivos de crecimiento y rentabilidad. Esta fase, pues, requiere de valores y herramientas que faciliten la integración, la cooperación, el diálogo entre todos los públicos de interés de las organizaciones que como circuitos pueden reproducirse sosteniblemente. Comprende acciones como las siguientes:

#### **A. GERENCIA DE LA PRODUCTIVIDAD**

El estudio de la gestión del mejoramiento organizacional, de la perdurabilidad, posicionamiento social y económico en un lenguaje de cooperación. Considera indicadores gerenciales como:

- **Gente:** con la cual es necesario dinamizar su inteligencia.
- **Procesos:** como tiempo de respuesta, costo equivalente, calidad intrínseca, servicio. Hacia productos y bienes culturales dentro de la lógica

de la cadena productiva (creción, producción, distribución, circulación y consumo).

- **Mercados:** hacia las ventas como garantía de flujos de caja, soporte de la organización.

- **Finanzas:** gestión de utilidad, de la rentabilidad, de la valoración de la organización (valor agregado).

- **Inversión:** en gente, procesos, mercados, finanzas. Retención de utilidades para garantizar la sostenibilidad a la manera de una acrópolis de la competitividad en la que la base es la gente, las columnas los procesos y el techo lo constituyen los mercados, las finanzas y la inversión. (Restrepo, 2004: 28).

El sistema gerencial que resulta de esta concepción de organización está alimentado por la estrategia; de esta forma se debe realizar estrategia frente a la gente, frente a los procesos, frente a los mercados, frente a las finanzas y frente a la inversión. El resultado es un espiral organizacional que le permite crecer y sostenerse. La gerencia de las organizaciones culturales se aplica como el instrumento relacional para el mejoramiento.

### **3. En el tercero y último momento retroalimenta y aprende integrándose en y con los procesos y las estrategias**

Es la cultura del intercambio o el intercambio de la cultura para un

desarrollo integralizado, equitativo, empoderado y sostenible a través de las agendas locales y regionales de cooperación y aprendizaje continuo.

### **4. CULTURA LOCAL Y DESARROLLO INTEGRAL: una respuesta de las sociedades actuales ante los imperativos de una globalización de acuerdos y negociaciones**

El espíritu como identidad, como existencia en lo local, es herramienta estratégica de perdurabilidad, de desarrollo como proceso integral equitativo y sostenible más allá de la competitividad económica; la cultura es el diferenciador. *“El hecho de pertenecer a una tribu, pues, te convierte en un ciudadano del mundo. Pero, dadas las limitaciones como seres vivos, sólo podemos ser ciudadanos o ciudadanas del mundo desde algún lugar en particular, por tanto lo local no se descarta sino que cobra significado nuevo...”* (EAGLETON Terry, 2001: 92).

A la manera de Bell, la cultura es la dimensión simbólico expresiva de la sociedad, que en el capitalismo es la autorrealización del yo y construcción de relaciones sociales a partir de la cooperación y no de la simple realización del sujeto. Cultura y desarrollo son condición indispensable para la innovación que es a su vez una exigencia de primer orden para la interacción global. Por eso

cabe la pregunta... ¿Usted qué me muestra de nuevo?

En este sentido, la capacidad de buscar en las raíces culturales aquellos conocimientos, competencias y valores es un imperativo. La imitación no construye, como dice el maestro colombiano de teatro Santiago García, copia, y copia es atraso. Y como dice Staikov, la imaginación permite conquistar o alcanzar la autenticidad. Es decir la cultura. Y entiéndase que no estamos hablando de la cultura como lo acartonado, inanimado, enciclopédico y de bellas artes, sino entendida como la liturgia que actualiza el culto. Es la actualización en la vivencia, es decir en la existencia.

Las grandes decisiones se encuentran en las pasadas decisiones, porque finalmente todo el discurso conduce a la política, y la política entendida como construcción y no como simple intervención.

Se debe intervenir el sector cultural desde el punto de vista de la administración, es decir, entendiendo ésta como la disciplina crítica al servicio de la supervivencia y perdurabilidad de las organizaciones; administración que comprende la competencia estratégica con la gerencia de la productividad de la organización como ecuación social del

desarrollo cultural, y por ende de la sociedad misma como resultados de lo integral.

Administración es igual a estrategia más gerencia. Las disfunciones de los discursos y modelos gerenciales clásicos de finales de siglo XIX hasta mediados del siglo XX crearon el paradigma de lo práctico en la administración, asimilando el pensamiento de Smith en el que lo productivo es la optimización que se concreta en los indicadores de utilidad a expensas de la supervivencia y perdurabilidad. Hasta el detrimento de la rentabilidad organizacional, sectorial, nacional y regional. Significó la pérdida de la visión de largo plazo y la disciplina del pensamiento estratégico; primó el imperio del corto plazo, la *era de las expectativas limitadas*, a decir de Krugman<sup>7</sup>; la era de las expectativas crecientes y los rendimientos decrecientes a decir de Restrepo.

La intervención del sector cultural vista desde una perspectiva estratégica genera y se constituye en un factor clave de equilibrio en las economías y sociedades de la globalización media en la búsqueda de la equidad. Reiterando, la cultura es el poder de la marca, siendo insistentes, es la identidad que cada nación tiene para relacionarla, mezclarla, preservarla.

## Notas

- <sup>1</sup> Este documento como ponencia de trabajo en el Primer Encuentro Nacional de Promotores y Gestores Culturales: CULTURA Y DESARROLLO. Organizado por el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes –CONACULTA– Zacatecas 24-27 de junio de 2004. República de México.
- <sup>2</sup> Sentencia de Jorge Dimitrov búlgaro de los años 40.
- <sup>3</sup> Sentencia de Liudmil Staikov. Cineasta búlgaro, en los años 80.
- <sup>4</sup> Avanzamos en la reconfiguración y relación de las cartografías del conocimiento. “En realidad hablamos de un fenómeno que es lo bastante general y específico como para sugerir que lo que estamos observando no es otro trazado del mapa cultural –el desplazamiento de unas pocas fronteras en disputa, la señalización de ciertos lagos de montañas pintorescos–, sino una alteración radical de los principios de la propia cartografía. Algo que le está sucediendo al modo en que pensamos sobre el modo en que pensamos (...) Un sesgo definitivamente democrático se ha impuesto sobre nuestra concepción de lo que leemos y escribimos. Las propiedades que conectan unos textos con otros, que lo sitúan, al menos antológicamente, a un mismo nivel, empiezan a ser tan importantes para caracterizarlos como las que los dividen; y en lugar de hallarnos frente a una matriz de especies naturales, de tipos fijos divididos por diferencias cualitativas claras, nos vemos rodeados por un campo enorme y casi continuo de obras diversamente pensadas y variadamente construidas, campo que sólo podemos ordenar en la práctica, relacionadamente, en razón de los propósitos que nos caracterizan. No se trata de que ya no dispongamos de convenciones interpretativas; tenemos más que nunca, construidas (a menudo en forma chapucera) para acomodarnos a una situación a la vez fluida, plural dispersa e inevitablemente caótica (...) las personas que se califican de científicos sociales (o conductuales, o humanistas, o culturales), liberadas de la tarea de convertirse en individuos taxonómicamente honorables, tarea que por otra parte nadie lleva a cabo, han logrado la libertad necesaria para desarrollar su trabajo en función de sus necesidades, y no de acuerdo con las ideas heredadas sobre lo que deben hacer”. (Geertz; 1994: 32).
- <sup>5</sup> Ver capítulo, La Cultura en el desarrollo económico. David Trosby en Economía y Cultura. Cambridge, 2001.
- <sup>6</sup> Entiéndase cluster como el ambiente de confianza necesario para disponer de la cooperación entre agentes relacionados en cadenas de cliente-proveedor-apoyos. Integra el concurso de todos los factores de la cosa social como gobierno, asociación, gremio, comunidad, consumidor. En ambiente de confianza como proceso de construcción cultural.
- <sup>7</sup> Ver La era de las expectativas limitadas, editado por Ariel Sociedad Económica. Barcelona, 1991.

## Bibliografía

- Atkinson Anthony / Stiglitz Joseph, (1988). *Lecciones de Economía Pública*. Madrid: Instituto de Estudios Fiscales.
- Abello Ignacio, De Zubiría Sergio, Sánchez Silvio, (1998). *Cultura: Teorías y gestión*. Pasto: Ediciones Unariño.
- Bauman Zygmunt, (2002). *La cultura como praxis*. Barcelona: Paidós.
- Bell Daniel, (1989). *Las contradicciones culturales del capitalismo*. Alianza editorial. 3a. edición. Madrid.
- Bonet Lluís, (1988). *L'conomía de la cultura, una especialitat que s'obre camí*. En Revista Económica de Catalunya, No. 9, setembre-desembre 1988. Barcelona, España.
- Brunner José Joaquín, (1992). *América Latina: cultura y modernidad*. México, D.F.: Grijalbo.
- CERLALC/UNESCO, (2000). *Cultura, Comercio y Globalización*. Bogotá: UNESCO, ISBN: 958-671-074-2.
- Coelho Teixeira, (2000). *Diccionario crítico de política cultural: cultura e imaginario*. México: ITESO / CONACULTA.
- Eagleton Terry, (2001). *La idea de cultura*. Barcelona: Paidós.
- Escobar Arturo / Alvarez Sonia / Dagnino Evelia, (2001). *Política cultural y Cultura Política*. Bogotá, D.C., Taurus.
- García-Canclini Néstor, (1990). *Culturas híbridas: estrategias para entrar y salir de la modernidad*. México, D.F.: Grijalbo.
- García-Canclini Néstor, (1995). *Consumidores y ciudadanos*. México, D.F.: Grijalbo.
- García-Canclini Néstor, (1999). *La Globalización imaginada*. Buenos Aires: Paidós.
- Guédez Victor. (1995). *Gerencia, cultura y educación*. Caracas: Fondo editorial Trópikos/CLACDEC.
- Geertz, Clifford, (1994). *Conocimiento local*, Barcelona: Paidós.
- Katouzian Homayun. (1982). *Ideología y método en economía*. H. Blume ediciones. Madrid-España.
- Kliksberg Bernardo / Tomassini Luciano, (2000). *Capital social y cultura: claves estratégicas para el desarrollo*. México, D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Krugman Paul, (1997). *El Internacionalismo Moderno: La economía internacional y las mentiras de la competitividad*. Letras de crítica, Grijalbo, Barcelona, España.
- Kuper Adam, (2001). *Cultura: La versión antropológica*. Barcelona: Paidós.
- Licona Winston, (1994). *Las políticas culturales en los procesos de cambio*. Tesis doctoral, Praga, República Checa.
- Licona Winston, (1995). *El debate internacional sobre las políticas culturales*, en revista *Huellas* No. 44. Universidad del Norte, agosto, 1995. Barranquilla, Colombia.

- Hacia una economía política de la cultura en Colombia.* En Revista del CENES, Volumen XXI, No. 33, I semestre 2002, Escuela de Economía, UPTC, Tunja, Boyacá, Colombia.
- Planificación y gestión cultural,* en Memorias del proyecto *CircoCiudad.* Fundación Kerigma. Bogotá, D.C., 2001.
- Gestión Cultural y universidad.* Publicación Universidad Nacional de Colombia, Centro de Estudios Sociales. Bogotá, D.C., 2000.
- La Gestión Cultural: Preguntas por resolver.* En Revista Cultural de la Universidad de Antioquia. 1999.
- Apuntes sobre la oferta formativa artística y la gestión cultural.* Fundación Imago. 1999.
- "*Cultura y Cambio*". Universidad Libre de Bogotá, Cátedra Gerardo Molina. En *Filosofía del Derecho: ética, cultura y Constitución.* Ediciones Jurídicas Gustavo Ibañez. Santa Fe de Bogotá, D.C., 1998.
- Martín-Barbero Jesús, (2002). *Desencuentros de la socialidad y reencantamientos de la identidad.* En Revista Anàlisi 29. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Martín-Barbero / López Fabio / Robledo Ángela, (2000). *Cultura y región.* Bogotá, D.C.: Universidad Nacional de Colombia.
- Martín-Barbero Jesús, (2003). *Figuras del Desencanto.* En: Revista Número, No. 36. Bogotá: Número.
- Ministerio de Cultura de Colombia, (2001). *Cuadernos de nación: miradas anglosajonas al debate sobre la nación.* Bogotá, D.C.: Imprenta Nacional.
- Ministerio de Cultura de Colombia, (2001). *Cuadernos de nación: Nación y sociedad contemporánea.* Bogotá, D.C.: Imprenta Nacional.
- Ministerio de Cultura de Colombia, (2001). *Cuadernos de nación: Relatos y memorias leves de nación.* Bogotá, D.C.: Imprenta Nacional.
- Ministerio de Cultura de Colombia, (2001). *Cuadernos de nación: Imaginarios de nación, pensar en medio de la tormenta.* Bogotá, D.C.: Imprenta Nacional.
- Ministerio de Cultura de Colombia, (2002). *Políticas Culturales: los retos.* En Revista Gaceta No. 48. Bogotá, D.C.: Imprenta Nacional.
- Restrepo Puerta, Luis Fernando (2004). *Estrategia y competitividad.* Bogotá D.C.: Ediciones U. Externado de Colombia.
- Sen Amartya, (2000). *Desarrollo y Libertad.* Bogotá, D.C.: Editorial Planeta.
- Smith Adam, (1997). *La riqueza de las naciones.* Biblioteca de Economía. Ediciones Folio, Barcelona, España.
- Stolovich Luis, Lescano Graciela y otro (1997). *La cultura da trabajo.* Montevideo: Editorial Fin de Siglo.
- Stolovich Luis, Lescano Graciela y otros (2002). *La cultura es capital, entre la creación y el negocio.* Montevideo: Editorial Fin de Siglo.
- Touraine, Alain, (2000). *Crítica de la modernidad.* Fondo de Cultura Económica. Bogotá, D.C.
- Throsby David, (2001). *Economía y Cultura.* Madrid: Cambridge University Press.
- UNESCO, (1997). *Nuestra diversidad creativa: Informe de la comisión mundial de cultura y desarrollo.* Madrid: Ediciones UNESCO.
- Yúdice George (2002). *El recurso de la cultura: usos de la cultura en la era global.* Barcelona: Gedisa editorial.