

# Fragua



Universidad<sup>®</sup>  
de Medellín  
Ciencia y Libertad

*Setenta*  
Años de Ciencia y Libertad



# Fragua

Revista de la Red Interna de Semilleros de Investigación

---

Volumen 13, Número 25 - Enero-Junio de 2020

---

ISSN: 2027-0305

Medellín, Colombia

Publicación de la Vicerrectoría de Investigaciones, Red Interna de Semilleros de Investigación.

## Instancias Superiores de la Universidad

**José María Berdugo Garavito**

Presidente de la Honorable Consiliatura

**Federico Restrepo Posada**

Rector

**Luz Doris Bolívar Yepes**

Vicerrectora de Investigaciones

**Alejandro Arbeláez Arango**

Vicerrector Académico

**Paula Andrea Rivera Montoya**

Jefe Sello Editorial

**Erica Yaneth Guisao Giraldo**

Editora

eyguisao@udem.edu.co

**Hernando Sierra**

Corrección de estilo (español).

**Nathalie Barrientos**

Traducción

**Juan Pablo Florez Botero**

Fotografía de cubierta

Diseño de cubierta, diagramación e impresión:

Xpress Estudio Gráfico y Digital S.A.

Carrera 69 H # 77-40. Teléfono: 6020808.

Bogotá – Colombia

## COMITÉ CIENTÍFICO:

**Erica Yaneth Guisao Giraldo**

Coordinadora Centro de Investigaciones Económicas, Contables y Administrativas. Editora revista *Fragua*. Universidad de Medellín.

**Margarita María Hincapié Pérez**

Ph.D. Coordinadora Doctorado en Ingeniería. Universidad de Medellín.

**Elkin Olaguer Pérez Sánchez**

Ph.D. Coordinador MBA y Maestría en Innovación. Universidad de Medellín

**Luz Gabriela Pérez Monsalve**

Apoyo Profesional Ciencia, Tecnología e Innovación. Vicerrectoría de Investigaciones. Universidad de Medellín.

**Beatriz Elena Marín Ocho**

Ph.D. Directora Grupo de Investigación en Comunicación Urbana, GICU. Facultad de Comunicación Social Periodismo. Universidad Pontificia Bolivariana, UPB.

**Rosa María Bolívar Osorio**

Magíster en Educación Universidad de Antioquia – UdeA, Docente de cátedra. Excoordinadora de la Red Colombiana de Semilleros de Investigación – RedColsi. Integrante de Milset-Amlat.

## COMITÉ EDITORIAL:

**Erica Yaneth Guisao Giraldo**

Coordinadora Centro de Investigaciones Económicas, Contables y Administrativas. Editora revista *Fragua*

**Luis Fernando Castrillón Quintana**

Coordinador de la UOC de Investigaciones. Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, Coeditor revista *Fragua*.

**Alberto Alejandro Alzate Giraldo**

Coordinador Centro de Investigaciones en Comunicación.

**Paula Andrea Valencia Londoño**

Coordinadora del Centro de Investigaciones en Ciencias Sociales y Humanas.

**Stephanie Rendón Zapata**

Coordinadora Centro de Investigaciones Jurídicas, Políticas y Sociales.

**Gloria Eugenia Campillo Figueroa**

Coordinadora del Centro de Investigación en Ciencias Básicas.

**Gladis Estela Morales Mira**

Coordinadora Centro de Investigación en Ingeniería.

## Estudiantes fundadores de la revista:

Laura Hurtado Gómez, programa de Comunicación y Lenguajes Audiovisuales; Luisa Fernanda Arango Arcila, programa de Ingeniería Financiera; Santiago Trujillo Osorio, programa de Administración de Empresas; Ronald Rafael Díaz González, programa de Ingeniería de Sistemas; Ana Milena Montoya Ruiz, programa de Derecho; Jorge Eduardo Vásquez Santamaría, programa de Derecho; María Magdalena Polanco Echeverri, programa de Derecho; Paola Andrea Cataño Gómez, programa de Derecho.

Queda autorizada la reproducción total o parcial de los contenidos de la revista con finalidades educativas, investigativas o académicas siempre y cuando sea citada la fuente. Para poder efectuar reproducciones con otros propósitos, es necesaria la autorización expresa del Sello Editorial Universidad de Medellín. Las ideas, contenidos y posturas de los artículos son responsabilidad de sus autores y no comprometen en nada a la institución ni a la revista.

Fecha de impresión: febrero de 2021.

Tiraje: 100 ejemplares

Canje: Biblioteca de Facultades

"Eduardo Fernández Botero" Universidad de Medellín.

Teléfonos: (+57+4) 340 5252-340 5335. Fax: (+57+4) 340 5216

Correo electrónico: rbarrientos@udem.edu.co; biblioteca@udem.edu.co

Página web: www.udem.edu.co

## ***Misión***

La Universidad de Medellín, fundamentada en su lema Ciencia y Libertad y comprometida con la excelencia académica, tiene como misión la formación integral, la generación de conocimiento y la promoción de la cultura, en un ambiente crítico, de innovación en inclusión, para contribuir a la solución de problemas, mediante el desarrollo de la docencia, la investigación y la extensión, en su entorno local, regional, nacional e internacional.

## ***Visión***

Para el 2030 la Universidad de Medellín, inspirada en el pensamiento libre y el desarrollo humano, será reconocida como una de las mejores de Latinoamérica, por su excelencia académica e investigativa, la innovación y la responsabilidad social, en un marco global de pertinencia, inclusión y diversidad cultural.

## ***Valores***

Justicia  
Excelencia  
Respeto  
Solidaridad  
Pluralismo  
Tolerancia  
Autenticidad  
Interdisciplinariedad



# CONTENIDO

Editorial .....	7
<i>Editorial</i>	
Autores .....	9
<i>Authors</i>	
Evaluadores .....	11
Evaluation by peers	
Recursos y capacidades en empresas nacidas globales. Casos LHR Latin American Human Resources y Dewak .....	13
<i>Resources and Capabilities in Born-Global Firms. LHR Latin American Human Resources and Dewak cases</i>	
Juan Manuel Hernández Espinoza Claudia Patricia Álvarez Barrera	
Representaciones sociales del buen vivir y el conflicto social en la construcción de paz de la Asociación de Mujeres del Oriente Antioqueño (AMOR) .....	41
<i>Social Representations of Good Living and Social Conflict in Peacebuilding within the Eastern Antioquia Women's Association (AMOR)</i>	
Alhen David Ramírez	
Genios modernos. "La estimulación del interés científico de las nuevas generaciones a través de contenidos animados transmedia" .....	59
<i>Modern Geniuses. Stimulating the Scientific Interest of New Generations through Animated Transmedia Content</i>	
Daniela Restrepo Roldán Zuleyra Restrepo González	
Recomendación para nuestros autores .....	77
<i>Recommendations for authors</i>	



## EDITORIAL

---

El volumen 13, número 25, de la revista *Fragua* presenta trabajos que corresponden a proyectos de grado de tres estudiantes con las temáticas que se describen a continuación.

Un primer trabajo lo aporta la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas y se denomina "Recursos y capacidades en empresas nacidas globales. Casos LHR Latin American Human Resources y Dewak". Este es un estudio que pretende, por medio de un análisis cualitativo y desde la teoría de recursos y capacidades, estudiar el caso de dos empresas colombianas con el fin de entender cómo lograron una rápida internacionalización de sus servicios.

Un segundo trabajo pertenece a la Facultad de Ciencias Sociales y se denomina "Representaciones sociales del buen vivir y el conflicto social en la construcción de paz de la Asociación de Mujeres del Oriente Antioqueño (AMOR)". El artículo se propone realizar un estudio sobre las representaciones sociales desde una perspectiva histórica y local, con un enfoque antropológico que analice los conflictos sociales y el buen vivir, de modo que se reconozcan los procesos que se dan en el interior de las organizaciones sociales y populares como iniciativas de construcción de paz.

Por último, se presenta el trabajo de la Facultad de Comunicación que se denomina "Genios modernos. La estimulación del interés científico de las nuevas generaciones a través de contenidos animados transmedia". Esta investigación toca un tema poco explorado por los creadores de contenido en Colombia y pretende sentar un precedente sobre la importancia de enfocar la atención en temas tales como la revolución que necesita el contenido que se le presenta actualmente a los niños, así como la relevancia y el apoyo que puede ser la ciencia dentro del desarrollo infantil.

Érica Yaneth Guisao Giraldo  
*Editora*

# EDITORIAL

---

Volume 13, number 25, of the journal *Fragua* contains papers derived from the thesis of three students, as follows:

First, the Economic and Administrative Sciences School contributes "Resources and Capabilities in Born-global Firms. LHR Latin American Human Resources and Dewak Cases." It studies the case of two Colombian companies through qualitative analysis and from resource- and capability-based theories to understand how they achieved rapid internationalization of their services.

Second, the Social Sciences School presents "Social Representations of Good Living and Social Conflict in Peacebuilding within the Eastern Antioquia Women's Association (AMOR)." This paper describes a historical and local study on social representations with an anthropological approach. It discusses social conflicts and good living to recognize processes within social and popular organizations as peacebuilding initiatives.

Finally, the Communications School adds "Modern Geniuses. Stimulating the Scientific Interest of New Generations through Animated Transmedia Content." This research touches on a topic little explored by content creators in Colombia and aims to set a precedent on the importance of focusing on the revolution that child-direct content needs and the relevance and support of science in child development.

Érica Yaneth Guisao Giraldo  
*Editora*

# AUTORES

---

## **Juan Manuel Hernández Espinoza**

Egresado de la Maestría en Administración MBA.

## **Claudia Patricia Álvarez Barrera**

Asesora temática. Universidad de Medellín.

## **Alhen David Ramírez**

Egresado de la Maestría en Conflicto y Paz de la Universidad de Medellín. Antropólogo Miembro del Gupo de Investigación en Estudios Decoloniales e interculturales de la Universidad de Antioquia. Correo electrónico: alhen07@gmail.com

## **Daniela Restrepo Roldán**

Egresada de Comunicación y Lenguajes Audiovisuales de la Universidad de Medellín. Máster en Rigging y Character FX. U-tad (España). Correo electrónico: drestreporoldan@gmail.com

## **Zuleyra Restrepo González**

Egresada de Comunicación y Lenguajes Audiovisuales de la Universidad de Medellín. Máster en Rigging y Character FX. U-tad (España). Correo electrónico: zuleyra.99@gmail.com



# EVALUADORES

---

Los trabajos de grado publicados en la presente edición fueron evaluados por los comités técnicos de investigación de las Facultades de Ciencias Sociales y Ciencias Económicas y Administrativas.



# Recursos y capacidades en empresas nacidas globales. Casos LHR Latin American Human Resources y Dewak

Juan Manuel Hernández Espinoza\*

Claudia Patricia Álvarez Barrera\*\*

## RESUMEN

Los numerosos avances relacionados con la globalización han permitido a las empresas encontrar condiciones favorables para expandir sus mercados más allá de sus países de origen. Hoy son cada vez más las nuevas empresas que tienen como principal objetivo la internacionalización de sus productos. Varias investigaciones sobre este fenómeno se han desarrollado, principalmente, en empresas de países tales como Estados Unidos, Australia, Inglaterra, Finlandia, Suecia, Alemania y España, entre otros. Sin embargo, el estudio de este tipo de empresas en países en vías de desarrollo, especialmente en Latinoamérica, no es abundante. El objetivo de esta investigación es conocer qué condiciones, entornos y recursos provocaron el surgimiento de este tipo de empresas en Colombia. Por medio de un análisis cualitativo y desde la teoría de recursos y capacidades se estudia el caso de dos empresas colombianas con el fin de entender cómo lograron una rápida internacionalización de sus servicios. Los resultados muestran que no todos los recursos que las empresas poseen son fuentes de ventajas competitivas. Los recursos intangibles, como, por ejemplo, la experiencia laboral previa de los fundadores, las redes empresariales y el conocimiento especializado, les permitieron posicionarse en el mercado internacional sin grandes inversiones en recursos tangibles.

*Palabras clave:* empresas nacidas globales; recursos y capacidades; internacionalización; pymes; Colombia.

---

\* Universidad de Medellín. Egresado de la Maestría en Administración MBA.

\*\* Asesora temática. Universidad de Medellín.

## *Resources and Capabilities in Born-Global Firms. LHR Latin American Human Resources and Dewak cases*

### **ABSTRACT**

The multiple globalization-driven advances have enabled companies to find favorable conditions to expand their markets beyond their countries of origin. Today, there are more and more new companies whose main objective is to internationalize their products. Several studies on this phenomenon have been conducted, mainly in companies from the United States, Australia, England, Finland, Sweden, Germany, and Spain. However, it has been little explored in developing countries, especially Latin America. This research aims to explore the conditions, environments, and resources that resulted in the emergence of this type of firm in Colombia. It studies the case of two Colombian companies through qualitative analysis and from resource- and capability-based theory to understand how they achieved rapid internationalization of their services. The results show that not all the companies' resources translate into competitive advantages. Intangible resources, such as founders' previous work experience, business networks, and specialized knowledge, allowed firms to position themselves in the international market without large investments in tangible resources.

*Keywords:* born-global firm; resources and capabilities; internationalization; SMEs; Colombia.

### **INTRODUCCIÓN**

Desde principios de la década de los noventa del siglo XX el creciente número de empresas con rápidos proceso de internacionalización ha motivado numerosas investigaciones (Coviello y Munro, 1995; Oviatt y McDougall, 1994; Rialp *et al.*, 2005).

Este nuevo tipo de empresas no siguen los modelos tradicionales de internacionalización, en especial el modelo Uppsala (Johansson y Valhne, 1977), en el cual la empresa incrementa de forma gradual el compromiso de diversos recursos en un país a medida que adquiere experiencia de las actividades que se realizan en ese mercado.

Por el contrario, este nuevo tipo de empresas muestran un acelerado proceso de internacionalización, sin largos periodos de aprendizaje previos.

No obstante, la rápida internacionalización no está al alcance de cualquier empresa en el mundo, debido a condiciones de entorno económico, político y geográfico, además de la heterogeneidad de los mercados (Zuchella, 2002).

Al respecto, Bell *et al.* (2001) consideran que la naturaleza de la rápida internacionalización la condiciona el producto, la industria y otras variables externas.

Algunas de estas variables para predecir la emergencia de las empresas nacidas globales son: 1) el tamaño del país, pues aquellas surgidas en territorios pequeños tienden a tener más fácil acceso a mercados vecinos (Bloodgood *et al.*, 1996); 2) economías con pequeños mercados locales (Gabrielsson, 2005); y 3) economías de alta intensidad tecnológica (Arenius, 2005).

En este marco, realmente pocas pueden considerarse literalmente "globales" desde el momento de su nacimiento, sin embargo, muchas de ellas logran internacionalizarse dentro de los tres o cuatro años siguientes a su fundación (Knight y Cavusgil, 1996; 2004), de modo que algunas se convierten en pymes internacionalmente exitosas.

Además, las empresas nacidas globales poseen competencias organizacionales que les permiten ser más flexibles e innovadoras, por tanto, sus limitados recursos las obligan a ser más eficientes y eficaces (Knight y Cavusgil, 2004).

Desde la teoría de recursos y capacidades se examina el principal reto de los fundadores y/o gerentes de estas empresas: "Identificar, desarrollar, proteger y desplegar los recursos y capacidades de manera que ofrezcan a la empresa una ventaja competitiva sostenible y por lo tanto, un mayor retorno sobre el capital?" (Amit y Shoemaker, 1993, p. 33).

La investigación se contextualiza en las pequeñas y medianas empresas debido a su relevante aporte en la actividad económica, el empleo y la innovación en muchos países.

El objetivo de esta investigación es analizar las condicionantes necesarias en el propósito de que las empresas colombianas (caso de estudio) nazcan globales, para lo cual se utiliza la teoría de recursos y capacidades.

El lector podrá analizar desde los marcos conceptuales, los escenarios y los entornos que permitieron el desarrollo de estas empresas, su modelo de internacionalización, su sector industrial y cómo el perfil del empresario juega un papel activo en el surgimiento de estas compañías.

## MARCO TEÓRICO

### Empresas nacidas globales

Varias investigaciones han identificado un incremento en el número de empresas que, en lugar de seguir los patrones tradicionales de internacionalización, tienen amplia presencia en el extranjero poco tiempo después de su nacimiento (Rialp *et al.*, 2005).

Aunque el término *born global* ha sido probablemente el más popular para identificar este tipo de empresas (Bell *et al.*, 2001; Knight y Cavusgil 1996; Madsen y Servais, 1997; Rialp *et al.*, 2005), otros nombres también se han usado, como, por ejemplo, *global start-ups* (Oviatt y McDougall, 1995), *international new ventures* (McDougall *et al.*, 1994; McDougall y Oviatt 1996; Oviatt y McDougall, 1997), *early internationalizing firms* (Rialp *et al.*; 2005), o *high-technology ventures* (Coviello y Munro 1997).

A fin de no generar confusiones terminológicas, en este trabajo se nombran como empresas nacidas globales.

En 1993, Michael W. Rennie investigó alrededor de trescientas empresas exportadoras de diversos sectores en Australia e identificó dos tipos muy diferentes de compañías. Las primeras las nombró *domestic-based firms*; este tipo de empresas, después de construir una posición sostenible en el mercado, giraban su atención hacia un potencial crecimiento disponible a través de la exportación. La edad promedio de estas empresas en el momento de su primera exportación fue de veintisiete años.

El segundo tipo fue identificado como *born globals* ("empresas nacidas globales"), las cuales exportaban, en promedio, a los dos años de su fundación, y habían alcanzado el 76 % de su facturación a clientes en el extranjero. A pesar de su relativa juventud, la edad promedio era de solo catorce años.

Identificado y catalogado el fenómeno como empresas nacidas globales (*born globals*) por Rennie (1993), otros estudios se desarrollaron y han descrito este comportamiento, principalmente encontrado en pymes.

Oviatt y McDougall (1994, p. 49) formularon la primera definición sobre este tipo de empresas: "Una organización empresarial que, desde el inicio, trata de obtener una ventaja competitiva significativa en el uso de los recursos y la venta de productos en varios países".

Knight y Cavusgil (1996; 2004) definen las empresas nacidas globales como aquellas organizaciones que, desde su fundación, o poco tiempo después, buscan rendimientos superiores en negocios internacionales, a través de la aplicación de recursos basados en conocimiento para la venta de productos en múltiples países.

Por su parte, Gabrielsson *et al.* (2008, p. 388) ofrecen el siguiente concepto:

La empresa nacida global es aquella que posee productos con potencial en mercados globales. Además, puede combinar dicho potencial con capacidades empresariales que permiten métodos acelerados de internacionalización. También, estas empresas deben tener una visión global de inicio y sobrellevar los riesgos que implican su juventud y tamaño. Así mismo no debe ser filial de alguna firma grande.

Gabrielsson *et al.* (2008) sugieren los siguientes criterios para considerarse una empresa nacida global: 1) ser pequeña y mediana empresa con visión global desde su

creación, 2) productos únicos y con alto potencial en mercados globales, 3) empresa independiente y con capacidad de internacionalizarse rápidamente.

Otras publicaciones han avanzado en identificar los factores del mercado responsables del acelerado proceso de internacionalización de estas empresas (Coviello y Munro 1997; Knight y Cavusgil, 1996; Madsen y Servais, 1997; Rennie 1993; Oviatt y McDougall, 1994):

- avances tecnológicos en los ámbitos de la producción, el transporte y las comunicaciones (TIC);
- las nuevas condiciones del mercado en muchos sectores de la actividad económica;
- la creciente importancia de las redes globales y alianzas;
- empresarios con visión internacional y competencias gerenciales mayores.

Sobre los cambios en el mercado detonantes para el surgimiento de las empresas nacidas globales, Rialp *et al.* (2010) señalan que son más las empresas productoras de refacciones o componentes que crecen y sobreviven de esta manera, pues su propio mercado local no ofrece la demanda suficiente para absorber el mínimo coste de producción.

La expansión internacional de las empresas nacidas globales es resultado de las continuas interacciones entre estas organizaciones, sus redes internacionales de proveedores extranjeros, intermediarios, distribuidores, clientes y competidores, entre otros (Coviello y Munro, 1995; Gabrielsson *et al.*, 2008; Rialp *et al.*, 2010).

El periodo para considerar una empresa nacida global está entre los dos y seis años, tal como sugieren los trabajos de Rennie (1993), Knight y Cavusgil (1996), McDougall y Oviatt (1996), Oviatt y McDougall (1997), Coviello y Munro (1997), y Bell *et al.* (2001), aun cuando la mayoría se internacionaliza desde su concepción.

Sobre el porcentaje de sus ventas en el exterior, algunos autores citan mínimo el 25 % (Knight y Cavusgil, 1996) y otros el 50 % (Luostarinen y Gabrielsson, 2006).

Cabe mencionar la dificultad de constituir un estricto perfil de las empresas nacidas globales dadas las variables económicas, culturales y geográficas, así como el sector industrial y el país de origen (Gabrielsson *et al.*, 2008).

Gran parte de la literatura ubica a las empresas nacidas globales en sectores de alta orientación tecnológica (Coviello y Munro, 1997; McDougall y Oviatt, 1996), ya que en este sector es que sus productos tienen más fortalezas para competir; no obstante, otros estudios revelan sus actividades en sectores más tradicionales (Madsen y Servais, 1997; Oviatt y McDougall, 1994; Rennie, 1993).

## Enfoques teóricos para analizar las empresas nacidas globales

Las empresas nacidas globales se han estudiado a través de diversas corrientes teóricas interdisciplinarias, entre ellas los negocios internacionales, el emprendimiento y el mercadeo internacional. Algunas teorías explican las variables externas que representan oportunidades o amenazas para la compañía en su planeación de negocio. Otras analizan los recursos internos de la empresa, especialmente las capacidades del empresario fundador (Rialp *et al.*, 2010).

Desde el enfoque de procesos, Gabrielsson *et al.* (2008) citan tres etapas en las que la empresa nacida global utiliza diferentes estrategias de planeación con el fin de hacer frente a los escenarios internacionales: 1) prepuesta en marcha/creación de la nueva empresa, 2) preinternacionalización (preparación internacional), y 3) después la internacionalización.

Oviatt y McDougall (1994) comparan diversas teorías del campo de los negocios internacionales<sup>1</sup> por las que puntualizan las limitantes de estas para explicar el comportamiento de las empresas nacidas globales. A través de estas teorías otros autores como Bell (1995), Knight y Cavusgil (1996), o Madsen y Servais (1997) describen el surgimiento de las empresas nacidas globales, sus factores dinamizadores y las diferencias con los modelos tradicionales y secuenciales de internacionalización, en especial el modelo Uppsala (Johansson y Valhne 1977).

Bell (1995) y Coviello y Munro (1995), así como Servais y Rasmussen (2000), a través de la teoría de redes analizan el impacto que tienen las relaciones en la red (tanto en el mercado local como en el foráneo) en el desarrollo de actividades internacionales, además de localizar oportunidades de negocio.

Zahra *et al.* (2000; 2003) estudian las empresas nacidas globales desde la perspectiva de la gestión del conocimiento y el aprendizaje con el objetivo de resaltar el desarrollo internacional de la empresa, a partir de las estrategias de entrada, en especial los años (experiencia) que tiene la empresa en el momento de comenzar sus actividades en el extranjero.

La teoría de recursos y capacidades describe cómo las empresas, por medio de sus ventajas competitivas generadas por sus recursos y capacidades, se posicionan en el mercado (Coviello, 2006; Rialp *et al.*, 2005).

Gabrielsson y Gabrielsson (2011), en estudios cualitativos realizados en treinta y cinco empresas finlandesas, destacan la formulación de estrategias de ventas por internet. Este canal permite a las empresas nacidas globales obtener importantes ingresos y flujo de caja más rápido. Además, ayuda a reducir la carga de ser una empresa

---

<sup>1</sup> Los nombres en inglés de las teorías descritas son los siguientes: *monopolistic advantage theory, product cycle theory, stage theory of internationalization, oligopolistic reaction theory and internationalization theory.*

joven y extranjera en el mercado, al permitirles alcanzar una conexión con el mercado internacional que en otras circunstancias no sería posible.

Finalmente, diversos autores han abordado y combinado estas teorías con el propósito de analizar el comportamiento de las empresas nacidas globales. Así, por ejemplo, Rialp *et al.* (2010) integran dos disciplinas o corrientes de investigación (gestión estratégica orientada a procesos y emprendimiento internacional) con el fin de obtener un entendimiento holístico de los retos que enfrentan las empresas nacidas globales.

## **Recursos y capacidades**

La teoría de recursos y capacidades tiene sus orígenes con Penrose (1959), quien describe la firma como un conjunto de recursos. Fue bautizada con este nombre por Wernerfelt (1984) y se ha nutrido de los aportes de autores como Teece Pisano y Shuen (1990), Barney (1991) y Grant (1991).

Los términos para referirse a similares conceptos entre diferentes autores pueden generar cierta confusión. Algunos de ellos son: activos y habilidades (Aaker, 1989), recursos y capacidades (Grant, 1991), activos estratégicos (Amit y Schoemaker, 1993), capacidades organizacionales (Nelson y Winter, 1982), y capacidades dinámicas (Eisenhardt y Martin, 2000), etc.

Wernerfelt (1984) sugiere no investigar acerca de las características del mercado objetivo, sino advertir sobre los recursos que posee la firma y así estar en capacidad de determinar la industria o el mercado en el que puedan utilizarse mejor.

Los recursos generadores de ventajas competitivas los denominan Amit y Schoemaker (1993) como activos estratégicos, los cuales son difíciles de vender, imitar, escasos, apropiables y especializados. Grant (1991) destaca la importancia de la ventaja competitiva sostenida y el crecimiento en las empresas debido a que poseen recursos y capacidades únicos.

Así, además de estar en capacidad de generar rentas, la heterogeneidad de los recursos y su inmovilidad proporcionan también barreras de entrada a posibles competidores.

Grant (1991) describe los recursos como las entradas básicas necesarias para el funcionamiento del proceso productivo, tales como el equipamiento de capital, las habilidades individuales de los empleados, las patentes, las marcas comerciales, etc.

Amit y Shoemaker (1993, p. 35), por su parte, señalan:

Los recursos se convierten en productos finales o servicios mediante el uso de una amplia gama de activos de la empresa y otros mecanismos de unión, como la tecnología, los sistemas de gestión de la información, sistemas de incentivos, la confianza entre los interlocutores sociales y más.

Los recursos de la empresa han dado lugar a diversas clasificaciones coincidentes. Para el desarrollo de este trabajo se dividen en recursos tangibles, recursos intangibles y capacidades.

Los recursos tangibles se refieren a los activos fijos y circulantes de la organización de largo plazo (Wernerfelt 1989). Estos se pueden ver y cuantificar, e incluyen los financieros, físicos, organizacionales y tecnológicos (Álvarez *et al.*, 2012).

Los recursos intangibles incluyen activos que suelen tener profundas raíces en la historia de la empresa, los cuales se han ido acumulando con el tiempo, como, por ejemplo, humanos, innovaciones y reputación; regularmente se caracterizan por un conocimiento tácito entre los miembros de la organización, *know-how*, patentes, *copyright* (Álvarez *et al.*, 2012; Oviatt y McDougall, 1994).

Respecto a las capacidades, se definen como los conocimientos y las habilidades que surgen del colectivo de la organización y se desarrollan por intercambio de información con base en el capital humano de la empresa (Cuervo, 1993).

De acuerdo con Barney (1991), la firma debe tener capacidades para obtener sustanciosas ventajas competitivas, de las cuales se puedan implementar estrategias que fortalezcan la respuesta a las oportunidades presentadas en el mercado, mientras neutraliza las amenazas externas y evita debilidades internas.

Grant (1991) señala que los recursos y las capacidades son el eje director para el desarrollo de estrategias a largo plazo, al brindar a la organización sentido de identidad. Las capacidades de la empresa son típicamente identificadas al preguntarse: ¿qué hace la empresa más efectivamente que sus rivales?

En este planteamiento, las capacidades son las habilidades interiorizadas por la organización, con independencia de los empleados ejecutores, y las rutinas organizacionales constituyen la forma más importante de almacenar conocimiento relacionado con la operación de la empresa (Nelson y Winter, 1982, p. 99).

Grant (1991) describe la organización como una red de rutinas que influyen en la relación entre recursos, capacidades y ventajas competitivas: "Las rutinas son para la organización lo que las habilidades para el individuo" (p. 122).

Otro término utilizado con frecuencia a fin de distinguir las capacidades es el de *competencias esenciales* (Prahalad y Hamel 1990) o *capacidades dinámicas* (Eisenhardt y Martin, 2000), las cuales "surgen del aprendizaje colectivo de la organización, especialmente las relativas al modo de coordinar las diversas técnicas de producción e integrar las múltiples corrientes de tecnologías" (Prahalad y Hamel, 1990, p. 51).

Para Eisenhardt y Martin (2000) las capacidades dinámicas son las rutinas organizacionales y estratégicas. A su vez, los administradores alteran los recursos básicos de

la firma a través de la adquisición, integración y recombinación de recursos, con el fin de generar nuevo valor a las estrategias de expansión y diversificación de la compañía.

En los trabajos de Barney (1991) y Grant (1991) se detallan los atributos en los recursos para ser considerados fuente de ventajas competitivas:

- *Valiosos*. Permitirán a la empresa actuar eficaz y eficientemente, de modo que se aprovechen las oportunidades del entorno y se haga frente a las amenazas.
- *Raros*. Así la competencia no desarrollaría la misma estrategia, pues el recurso puede ser valioso, pero no es condición suficiente para lograr una ventaja competitiva sostenida.
- *Imitables/replicables imperfectamente*. Tienen esta particularidad dada su trayectoria única.
- *Insustituibles*. A fin de construir una ventaja competitiva sostenible se debe poseer recursos difícilmente sustituibles.
- *Durables*. Las ventajas competitivas serán sostenibles en tanto los recursos y capacidades se deprecien o se vuelvan obsoletos (Grant, 1991).
- *Transparentes*. Requiere un complejo patrón de coordinación entre varios recursos; será más difícil de imitar aquella capacidad que radica en la explotación de uno o dos recursos coordinados.
- *Intransferibles*. Esta condición se cumple por la inmovilidad geográfica; transferir los recursos y los empleados de un sitio a otro puede resultar costoso y no hay garantía de obtener los resultados esperados. En resumen, la combinación de aquellos recursos con los atributos antes descritos, tal como lo mencionan Coates y McDermott (2002, p. 438),

destaca las capacidades y competencias específicas de la compañía, que generan un nivel de excelencia en la gestión de uno o varios procesos (ejemplo, los procesos de producción de Toyota) o la propiedad intelectual (la habilidad de Motorola para proteger y explotar su portafolio de patentes).

## **Recursos y capacidades en las empresas nacidas globales**

La teoría de recursos y capacidades para las empresas nacidas globales representa un enfoque bastante útil en el propósito de estudiar el rápido compromiso de sus recursos en el exterior (Riap *et al.*, 2005), así como ofrece una perspectiva complementaria importante al proceso de estrategias de negocios, al evaluar si las empresas tienen capacidad de expansión internacional (Fahy y Smithe, 1999).

Desde las primeras investigaciones sobre las empresas nacidas globales se ha enfatizado sobre la importancia de los recursos intangibles únicos: "Al poseer relativamente pocos recursos, las empresas nacidas globales dependen de sus activos intangibles,

como el conocimiento tácito o *knowhow*, para mantener su ventaja” (Oviatt y McDougall, 1995, p. 37).

Coviello y Cox (2006), por medio de la teoría de redes y la teoría de recursos y capacidades, estudian tres empresas con el objetivo de explorar cómo sus relaciones en la red facilitan el desarrollo de los recursos en la nueva empresa internacional.

Ahora bien, Oviatt y McDougall (1994) resaltan de qué manera el enfoque de redes de las empresas nacidas globales ofrece mecanismos claves para ganar accesos a recursos que por sí solas no podrían obtener. A su vez, Coviello y Cox (2006) en su estudio plantean que los tipos de recursos que se transfieren en la red dependen de la etapa en que se encuentre la empresa, por su edad y madurez local e internacional.

Sobre las capacidades, Knight y Cavusgil (2004) encuestaron doscientas tres empresas manufactureras que exportaran al menos el 25 % de sus ventas. Los autores resaltan cómo las compañías que poseen características y capacidades tales como productos y/o servicios tecnológicos globales, desarrollo de productos únicos y alianzas estratégicas, se pueden internacionalizar más rápido que el resto y logran un rendimiento superior en los mercados internacionales.

Knight y Cavusgil (2004) citan que la perspectiva basada en los recursos es importante en diversos entornos empresariales, ya que proporciona una base estable para la estrategia en desarrollo de la compañía.

Otro estudio al respecto es el realizado por Karra *et al.* (2008) sobre dos empresas de Turquía manufactureras de productos de piel, ropa y accesorios de alta calidad. Estos autores proponen tres capacidades empresariales primordiales: 1) identificación de oportunidades internacionales; 2) puente institucional o la capacidad para cubrir la distancia institucional entre los contextos nacionales y del país mercado objetivo; y 3) capacidad de colaboración multicultural.

Karra *et al.* (2008) citan tres pasos para desarrollar las capacidades mencionadas:

- *Adecuada experiencia internacional.* Desarrollar conocimientos profundos de diferentes contextos de negocios, a fin de estar en capacidad de identificar sus fortalezas y debilidades.
- *Conectarse con adecuados colegas internacionales.* Los empresarios necesitan construir redes/relaciones internacionales para el desarrollo empresarial internacional de sus capacidades.
- *Explorar potenciales oportunidades internacionales.* Este tipo de experiencias se obtienen, por ejemplo, en ferias internacionales de negocio.

Por último, Rialp *et al.* (2005) exponen tres factores claves para el surgimiento de

este tipo de empresas: 1) la base de los recursos intangibles con que cuenta la empresa, esenciales para generar capacidades medulares y críticas hacia la internacionalización; 2) capacidades específicas de la firma que utiliza en su internacionalización, tienen muy poca dependencia o influencia en el entorno local o nacional, pero elevados niveles de carácter tácito en su proceso de acumulación; y 3) el entorno externo de la firma (tipo de sector, ubicación geográfica y redes internacionales) es condicionante importante en la manera en que los recursos intangibles crean las capacidades internacionales que contribuyen al desarrollo de comportamientos estratégicos hacia la internacionalización de estas firmas y una sustentable ventaja competitiva en el exterior.

## **METODOLOGÍA**

La presente investigación es de carácter cualitativo. Se busca responder a las preguntas de *¿cómo?* y *¿por qué?* se convirtieron las empresas colombianas caso estudio en empresas nacidas globales con base en sus recursos y capacidades.

La principal característica de la investigación cualitativa es su interés por captar la realidad social "a través de los ojos" de la gente que se estudia, es decir, a partir de la percepción que tiene el sujeto de su propio contexto (Bonilla-Castro y Rodríguez-Sehk, 1997).

Para la realización de esta investigación, la recolección de información se obtendrá de archivos, entrevistas a profundidad y observaciones.

No se desarrollarán modelos matemáticos y/o estadísticos, sin embargo, alguna información cuantitativa se expone a fin de presentar información relevante de la empresa o de su entorno económico, con el propósito de contextualizar al lector.

El objetivo primario de esta investigación es analizar los recursos y las capacidades condicionantes para que las empresas LHR Latin American Human Resources y Dewak nazcan globales.

Con el objetivo de alcanzar el objetivo mencionado se emplearon los instrumentos también mencionados dirigidos a fundadores y miembros de las empresas caso estudio. Una vez se recopiló toda la información, se analizaron los datos a la luz de los conceptos teóricos expuestos.

El caso de estudio es una estrategia de investigación que se centra en la comprensión de dinámicas presentes en entornos individuales (Eisenhardt, 1989). Para alcanzar los objetivos de la investigación, las empresas LHR Latin American Human Resources y Dewak fueron de vital importancia para el acopio de información primaria. En la empresa LHR se entrevistó a la Sra. Catalina Saenz, directora de Selección y Búsqueda, quien ha estado en la empresa desde el 2006. Ella es socia y esposa de Carlos Guillermo López, fundador de LHR. También se entrevistó a la Sra. Wendy Gallego, directora de desarrollo de nuevos negocios. El objetivo de entrevistar a la Sra. Gallego fue profundizar sobre la operación de la empresa.

En Dewak se entrevistó al Sr. Carlos Orozco, uno de los cinco fundadores de la empresa. Las personas mencionadas poseen la información que la investigación demanda en torno a la creación, el desarrollo de las empresas y la disposición de los recursos empleados para el éxito de la compañía.

## RESULTADOS

En esta sección se presentan los resultados de las dos empresas caso de estudio. En este propósito, primero se describen los orígenes de la creación de estas empresas, el perfil de los empresarios fundadores y el tipo de servicio que comercializan, entre otros datos importantes que contextualicen al lector. Después se analizan los recursos y las capacidades que se identifican en cada empresa. En la sección de discusión de resultados se contrasta el marco teórico con el análisis de los recursos y las capacidades que previamente se han identificado en las organizaciones caso de estudio.

### LHR Latin American Human Resources

LHR surge en el 2001. Es una empresa netamente exportadora de servicios dedicada al reclutamiento de talento latino para el sector *oil y gas*.

Sus fundadores, Carlos Guillermo López, colombiano, médico de profesión con posgrado MBA y Giuseppe Gropelli, italiano, con estudios administrativos, se conocieron mientras trabajaban para una empresa *oil y gas* en Medio Oriente. Giuseppe se desempeñaba en gestión humana y Carlos López era el médico de la planta. La idea de crear LHR surge del conocimiento de Carlos López del mercado colombiano, en el cual él sabía que había profesionales competentes para desempeñarse en empresas *oil y gas* en el extranjero. En un principio la empresa solo reclutaba personal para las grandes compañías petroleras en Medio Oriente, pues no se consideraba el mercado colombiano un mercado objetivo. No obstante, siempre han tenido buena relación con empresas locales como Ecopetrol y han concretado varios negocios. Actualmente, LHR es la única empresa de *head hunting* especializada en el sector petrolero en Latinoamérica y la que mayor cantidad de procesos y expatriados ha realizado de forma exitosa. LHR compite con empresas de talla mundial como Hays, Michael Page, Adecco y Jerry Varguese, entre muchas otras. En la actualidad, los socios de LHR son Carlos Guillermo López y otros socios minoritarios que han invertido en la compañía.

Entre los principales logros de la firma se encuentran los que se enlistan a continuación.

- Ser representante para Latinoamérica de la petrolera más grande del mundo, Saudi Aramco, en términos de adquisición de talento.
- Es la empresa que más ferias laborales y *workshops* ha realizado para la industria petrolera en Latinoamérica, con más de cuarenta en la actualidad.

- Han ganado licitaciones con los proyectos petroleros más importantes del mundo, como, por ejemplo, Sadara y Satorp.

Sobre las ventajas competitivas de la empresa LHR, Catalina Saenz comenta:

Nosotros no solamente trabajamos en un país, que por lo general ocurre con nuestros competidores, nosotros trabajamos toda la región latinoamericana, entonces nuestra alternativa no es solo presentarle a nuestros clientes un candidato colombiano, sino también un argentino, brasileño o mexicano. (Comunicación personal)

Para Wendy Gallego, las ventajas competitivas de LHR radican en que “somos una empresa que se enfoca netamente al mercado *oil y gas*, entonces somos sumamente especializados en la búsqueda de personal, ya que es un reclutamiento técnico, entonces los reclutadores tienen que saber mucho del sector petrolero” (comunicación personal).

### **Recursos y capacidades LHR**

En el desarrollo de sus actividades, la empresa LHR no necesita fuertes inversiones en maquinaria, planta y equipo; su espacio de trabajo son oficinas abiertas, con equipos de cómputo indispensables para su labor y el desarrollo del negocio.

Gallego menciona lo siguiente sobre los recursos tangibles en LHR: “Los recursos tangibles son los menos importantes, irrelevantes. La empresa cuenta con veinticinco empleados, cada quién tiene su puesto de trabajo. Para realizar nuestro trabajo solo se necesita, línea telefónica, portátil y cubículo” (comunicación personal).

LHR desarrolla su operación a través de internet, por lo cual es necesario contar con una buena base tecnológica. La empresa tiene un departamento de sistemas encargado de administrar la base de datos, quienes desarrollan sus propios *softwares* de gestión humana y herramientas informáticas; lo único por lo que se paga es por paquetes como el MS Office. Para la comunicación vía telefónica, que en su mayoría es al extranjero, cuentan con un amplio paquete de telefonía.

Los recursos financieros representaron el primer obstáculo en el inicio de sus operaciones:

El tema capital de trabajo es fundamental, digamos ahí es donde todas encuentran bastante dificultad, porque necesitas invertir para poder crecer, invertir para viajar, exponer tu marca en ferias regionales, visitar clientes. Tener la capacidad para sortear tu operación hasta que finalmente te resulten los negocios. (Catalina Saenz, comunicación personal, 2012)

En un comienzo los recursos financieros provenían del capital de los accionistas, después con apoyo financiero de algunas entidades bancarias. En la actualidad, tienen participación en la empresa personas naturales que han puesto su confianza y han invertido en LHR.

La estructura organizacional es otro recurso tangible valioso para la organización, aun cuando las oficinas sean espacios privados:

LHR es una empresa familiar, el ambiente es de mucha cordialidad, abiertos a comentarios, sugerencias, quejas, donde las puertas están abiertas para todos. El ambiente laboral es supremamente bueno, de igual manera el trabajo en equipo. Los reclutadores intercambian constantemente información, es decir, contactos. La forma en que se manejan los procesos en LHR nos hacen más competitivos, la cultura organizacional es muy colaborativa, muy amigable y buscan objetivos organizacionales en común. Creemos que la gente feliz trabaja mejor y rinde más, eso hace que la gente que labora en LHR lo piense dos veces antes de irse a otra empresa. (Wendy Gallego, comunicación personal, 2012)

Para LHR los recursos intangibles son los más valiosos activos con que cuenta la empresa, por ejemplo: "El recorrido, el nombre que ya es reconocido y la experiencia que tienen las personas que trabajan con nosotros, en saber hacer lo que hacemos, es lo más valioso, costoso y difícil de reconstruir" (Catalina Sáenz, comunicación personal, 2013).

La reputación que tiene LHR, principalmente en el mercado internacional, es uno de sus recursos más importantes.

El nombre que tiene la empresa, LHR, es más fuerte a nivel internacional que a nivel nacional, en Colombia si no perteneces al sector, ves la marca y no la reconoces, pero cuando vas a empresas del Medio Oriente, gigantes como un Saudi Aramco, ellos reconocen LHR y saben que, al momento de buscar latinos, LHR es la mejor opción. (Wendy Gallego, comunicación personal, 2012)

El capital humano como recurso intangible se ha desarrollado a través de procesos de capacitación en los que se busca especializar a cada uno de los reclutadores hacia sectores del *oil y gas*, desde ingeniería para no petróleo hasta el sector específico, como, por ejemplo, geología, perforación, administración de proyectos, etc. Además del conocimiento profesional que cada empleado sustente.

Las capacidades, como se mencionó, resultan de la combinación de los recursos, mediante procesos organizativos y son fuente de ventajas competitivas. En este aspecto LHR ha desarrollado una fuerte capacidad de redes, eje importante del éxito de su negocio:

Existe una red de contactos, cada persona (reclutadores en la compañía) tiene su red. Además, nuestras participaciones en los eventos, por ejemplo ferias del sector *oil y gas*, nos generan nuevos contactos. Tenemos una plataforma con más de ciento cincuenta mil currículums de personas de la industria. (Catalina Sáenz, comunicación personal, 2012)

Aun cuando la capacidad de redes es muy importante, esta no podría ser optimizada sin una buena capacidad de gestión de información, es decir, la base de datos en combinación con el capital humano:

Las herramientas de social media son fundamentales a la hora de ejercer nuestro trabajo, por ejemplo, los reclutadores todos están en LinkedIn y tienen tres mil contactos en su *linking*. Las personas, sus conocimientos y las conexiones con el medio son trascendentes. (Wendy Gallego, comunicación personal, 2012)

Otra capacidad que tiene LHR es su gestión de marca, realizada a través de una excelente reputación, gestión de la información, mercadotecnia y conocimiento tácito muy especializado. Una de las formas de darse a conocer es mediante la asistencia a ferias *oil y gas*, las cuales, "son la fuente principal de nuestro *networking*, por lo general estas ferias son eventos técnicos, donde hay exposiciones de avances y nuevas propuestas. Las empresas y los candidatos están ahí y son nuestra fuente principal de relacionamiento (Catalina Saenz, comunicación personal, 2012).

## Dewak

Dewak es una empresa que nació en el 2008 dedicada al desarrollo de *software*, especializada en personalización del *software* Kayako.

Kayako es una herramienta Help Desk (mesa de ayuda) desarrollada en la India. Alrededor de treinta mil empresas manejan este sistema, pero poco se usa en Colombia. El conocimiento de Kayako como herramienta de Help Desk no es amplio en Colombia, ya que Kayako es una empresa de relativa juventud, además no tiene una interfaz en español, lo que representa una barrera importante para muchas compañías en la región. En Colombia las empresas que tienen mesas de ayuda usualmente prefieren las interfaces que ya han sido utilizadas por otras empresas nacionales, como, por ejemplo, IBM o SAP.

Esta situación forzó de forma inmediata a Dewak a buscar sus clientes en el exterior, como una empresa netamente exportadora de servicios.

Kayako, al ser un *software* de código abierto, le permite a Dewak hacerle la personalización deseada por el cliente según sus necesidades. Además, Dewak también ofrece servicios de consultoría y entrenamiento del programa. Los proyectos ajenos a los servicios de personalización de Kayako no superan el 10 % de su facturación.

Entre los mercados asistidos por Dewak se encuentran Estados Unidos, Reino Unido, China, Alemania, Japón, Argentina, México, Brasil, Lituania, Chipre, Sudáfrica, Israel, etc.

Los fundadores de Dewak son Carlos Orozco, Nicolás Ibarra, Diego Agudelo, Andrés Berdugo y Daniel Osorio, profesionales en ingeniería de sistemas, ingeniería informática y diseño gráfico.

Antes de Dewak ellos trabajaban en una empresa de desarrollo de *software* en la que aprendieron a utilizar Kayako, sin embargo, los dueños de esa empresa decidieron liquidar la empresa en el 2007.

Al quedar desempleados, tomaron la decisión de formar empresa, en razón a la confianza y el conocimiento en la forma de trabajar de cada uno.

Así las cosas, ellos comenzaron a contactar antiguos clientes de la base de datos de anterior empleo. Además, el conocimiento previo de la herramienta les permitió darse a conocer y tener acceso a nuevos clientes:

Kayako tiene una comunidad añadida al *software*, nosotros lo que hicimos fue unir Dewak a esta comunidad como una empresa que aporta, que esta para ayudar a la gente. Empezamos a ofrecer productos gratis para que la gente nos viera, la comunidad empezó a notar las cosas que Dewak hace, que tiene conocimiento y así nos empezaron a contactar. Lo que empezamos a usar mucho fue mercado referencial, entonces estos clientes hablaban bien de nosotros en la comunidad y así no llegan nuevos clientes. Nosotros no tenemos fuerza de ventas, ni tenemos publicidad en algún lado, los clientes llegan a nosotros por medio de la comunidad, redes sociales o de clientes que ya nos conozcan. (Carlos Orozco, comunicación personal, 2012)

El inicio de operaciones para Dewak no fue fácil,

el principal obstáculo fue el dispersamiento de la información, cuando nosotros queríamos conformarnos, empezamos a contactar muchas personas para ver como hacíamos el proceso. Encontrar toda esta información no fue tan fácil como pensamos. En Colombia la exportación de servicios todavía es un tema muy nuevo. Todo esto todavía es muy borroso en la ley y en temas de impuestos, el conocimiento es bastante disperso. (Carlos Orozco, comunicación personal, 2012)

Cabe mencionar que Dewak tiene muy buena relación con Kayako, lo que les ha significado un aliado estratégico en la consecución de nuevos negocios e intercambio de información.

Sobre las ventajas competitivas, Carlos Orozco menciona:

Las ventajas competitivas que nosotros tenemos es el profesionalismo en el trabajo. Los productos y la forma en que trabaja la competencia no es la misma en la que nosotros lo hacemos. Las estimaciones, la forma de comunicarnos, el constante seguimiento que hacemos con el cliente, el tener una dirección y línea telefónica en Estados Unidos, nos hace ver como una empresa grande. Otra cosa es la adaptabilidad que tenemos, yo diría que eso tiene que ver con nosotros los latinoamericanos, nosotros somos muy adaptables, muy recursivos, eso se nota en la empresa también. (Comunicación personal, 2012)

La competencia de Dewak está en Reino Unido y la India. La empresa se destaca en la solución rápida a los problemas del cliente y también es competitiva en el costo de sus servicios y productos. Carlos Orozco al respecto menciona:

Podemos mover nuestro rango de valor, nosotros cobramos por hora, este valor de la hora se puede adaptar relativamente fácil, podemos poner precios más altos o más bajos, dependiendo el cliente, para ser más competitivos. Porque aquí (Colombia) los costos (fijos) no son tan grandes como en el Reino Unido u otros países. (Comunicación personal, 2012)

Orozco opina que algunos factores que ayudarían al empresario colombiano a tener éxito en mercados internacionales serían:

Primero saber muy bien inglés, obviamente la comunicación es supremamente importante. Tiene que ser una persona que tenga algún nivel de conocimiento sobre administración intercultural, porque lidiar con diferentes culturas en realidad es difícil, si te comportas como una persona normal de Colombia, en el sentido de como somos aquí, muy posiblemente te quede más difícil. Tienes que saber que, para las personas en el exterior, los *date-lines* son muy importantes. La comunicación tiene que ser muy asertiva, porque te pueden malinterpretar fácilmente. (Carlos Orozco, comunicación personal, 2012)

### Recursos y capacidades en Dewak

Los recursos tangibles en Dewak S. A. no son trascendentales para el éxito de sus operaciones; el espacio físico de trabajo es una oficina abierta, tipo salón. Cada miembro de la empresa trabaja en su equipo de cómputo y dos pantallas. Los recursos tecnológicos con los que cuenta Dewak son indispensables para su operación en internet. Además de un *software* de gestión, cuentan con un servidor dedicado en la oficina y un servidor en Estados Unidos, un paquete de internet muy rápido y amplio para las llamadas internacionales que se transmiten por un protocolo de control de transmisión o TCP por sus siglas en inglés.

En Estados Unidos (donde se encuentra el mayor número de sus clientes) tienen una línea telefónica TDX. Es una línea a la que sus clientes marcan sin costo y la llamada se conecta a sus oficinas en Envigado, Antioquia. En Dewak los recursos más importantes son lo intangibles, los cuales se componen del "conocimiento, el *know-how* y la marca que hemos creado como Dewak, el *know-how* del negocio de Kayako, herramientas de Help Desk y consultorías son nuestros recursos más valiosos" (Carlos Orozco, comunicación personal, 2012)

Dewak, al ser una empresa pequeña en plantilla laboral, ya que los socios representan el 50 % de esta, brinda transparencia y facilidad en la transferencia de información

y conocimiento, lo que genera un ambiente de trabajo cordial, integrado y abierto a la comunicación, impulsado por las características del espacio de trabajo.

Además de los recursos mencionados, Dewak tiene sus principales fortalezas en sus capacidades. Su capacidad de redes le ha brindado la posibilidad de darse a conocer en la comunidad Kayako y obtener otros recursos que no podrían sin el uso de la red. De esta forma, el mercado referencial, fruto de un intangible tan importante como su reputación, les abre las puertas hacia nuevos negocios.

Su capacidad de mercadeo le ha permitido utilizar sus recursos tecnológicos como, por ejemplo, la línea telefónica en Estados Unidos, combinados con recursos intangibles tales como el conocimiento para comunicarse asertivamente con sus clientes y la comunidad Kayako, utilizando el internet como canal. Esto influye de forma directa en la generación de confianza y reputación hacia sus clientes.

Otra capacidad es la adaptabilidad, dado que es de pocos empleados y esto les permite rapidez en el desarrollo de nuevos productos y servicios.

Sobre esta capacidad de redes, adaptabilidad y desarrollo, se puede dimensionar su importancia en lo que Carlos Orozco menciona:

Nosotros lo que hacemos es apalancarnos de la comunidad para todo, obviamente nosotros tenemos una relación muy buena con Kayako, con ellos estamos en un programa en el cual nos adelantan cosas que ellos van a hacer, eso nos sirve para mirar hacia donde está "tirando" Kayako y qué es lo que va a hacer. Así nosotros vamos acomodando a lo que se viene, pero además de eso, respecto a la necesidad de los clientes, nosotros revisamos esa comunidad y vemos qué se está pidiendo, que están buscando, qué tecnologías quieren usar y nosotros lo que hacemos es adaptarnos a eso, que es la ventaja que nosotros tenemos al ser una empresa pequeña, tenemos una adaptación bastante rápida. (Comunicación personal, 2012)

## DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La información obtenida de las dos unidades de análisis permite confirmar que, de acuerdo con los conceptos y los estudios sobre empresas nacidas globales citados en el marco teórico, las empresas Dewak y LHR son ejemplos exitosos de este tipo de pymes con procesos de rápida internacionalización, impulsadas por sus recursos y capacidades. A continuación, se explican las razones que sustentan esta afirmación.

Oviatt y McDougall (1994) resaltan ventajas competitivas en el uso de recursos y la venta de productos en varios países. Knight y Cavusgil (1996; 2004) enfatizan sobre el recurso del conocimiento como pilar en el proceso de internacionalización. Por su parte, Gabrielsson *et al.* (2008) resalta productos con potencial en mercados globales que, combinados con capacidades empresariales, aceleran la internacionalización. LHR y Dewak consideran el conocimiento y la experiencia como el recurso intangible

más importante de su compañía, pues sus productos requieren de conocimiento muy técnico y especializado para satisfacer las necesidades de sus clientes.

Dewak y LHR reflejan la capacidad de trabajar en ambientes multiculturales, tal como lo mencionan Karra *et al.* (2008). Además, han desarrollado sus capacidades de acuerdo con lo que el autor menciona: una adecuada experiencia profesional, conexiones con colegas internacionales y exploración de oportunidades internacionales por medio de ferias.

Gracias a la experiencia laboral previa, los cinco fundadores de Dewak pudieron conocer Kayako y desarrollar un conocimiento sólido de la herramienta que les brindara certidumbre sobre los productos que podían ofrecer. Además, aprovecharon la red de contactos que tenían del anterior empleo, lo que inicialmente les ayudó a conseguir sus primeros negocios en el extranjero.

En LHR la experiencia laboral previa de sus fundadores les permitió identificar un negocio más atractivo al reclutar talento latino para empresas petroleras en el extranjero, principalmente en la región del Medio Oriente, donde hay más proyectos de perforación y extracción. LHR y Dewak tienen su principal fortaleza en las capacidades empresariales de su capital humano. La capacidad gerencial más importante en LHR es de redes. Esta les ha permitido construir y gestionar una red de contactos de profesionales latinos en una base de datos de un volumen importante que les permite localizar los candidatos ideales, además de posicionarse en el mercado, tener credibilidad y confianza para sus clientes.

La experiencia previa les ha permitido a LHR y Dewak unirse a redes formales e informales para alcanzar recursos que sin estas les costaran mucho tiempo y dinero (por ejemplo, información del mercado internacional). Además, la experiencia laboral previa les permitió insertar rutinas o procesos de sus antiguos trabajos, mientras la empresa desarrollaba los suyos.

Por sí sola, la base de datos que posee LHR es muy valiosa, pero el enfoque o la necesidad que se busca satisfacer (brindar candidatos con excelente perfil profesional), solo se puede desarrollar con una gran capacidad de gestión de la información, lo cual se ha formado en los miembros de la organización (recurso humano) a través de capacitaciones técnicas y especializadas de la industria *oil y gas*. Este conocimiento lo ha transmitido la gerencia con base en su experiencia internacional previa, el *know-how* del sector y el desarrollo de redes formales e informales.

Para Dewak, su capacidad de red le ha permitido construir una buena relación con sus clientes, de manera que les brinde nuevos negocios a través del mercado referencial, generado por su reputación.

Otra característica que permite denominar como empresa nacida global tanto a LHR como a Dewak es su tiempo de internacionalización y el porcentaje de facturación al

extranjero. LHR y Dewak se internacionalizaron desde el primer día de sus operaciones. El 99 % de la facturación de Dewak es a clientes en el extranjero, mientras LHR factura el 90 % de sus negocios en el extranjero.

A continuación, se presenta la tabla 1, en la cual se sintetiza toda la información recopilada de las entrevistas realizadas. El objetivo de la tabla es contrastar las dos empresas caso estudio.

Tabla 1. Comparativo de unidades de análisis

<i>Características</i>	<i>Latin American Human Resources</i>	<i>Dewak</i>
Año de creación	2001	2008
País	Colombia	Colombia
Ciudad	Bogotá	Envigado
Año de internacionalización	Inmediato (2001)	Inmediato (2008)
Sector	Servicios (R. H.)	Servicios ( <i>software</i> )
Número de socios	Tres	Cuatro
Número de empleados	Veinticinco	Ocho
Socios en la plantilla laboral	Dos	Cuatro
Porcentaje de los socios en la plantilla laboral	8 %	50 %
Productos comercializados	Reclutamiento de latinos para el sector petrolero.	Servicios de personalización al software Kayako y otros sistemas de gestión de contenidos (CMS por sus siglas en inglés).
Visión global desde el inicio	Sí	Sí
Principales países donde exportan	Arabia Saudita, Emiratos Árabes, Estados Unidos y Canadá.	Estados Unidos, Gran Bretaña, Australia, Alemania.
Estudios profesionales del empresario fundador	Médico, posgrado mba	Ingeniería en sistemas, ingeniería informática y diseño gráfico.
Educación internacional previa	Sí	No
Experiencia laboral internacional previa	Sí	No
Recursos tangibles	Oficina con capacidad para treinta personas, mobiliario de oficina, computadores.	Pequeña oficina tipo salón, mobiliario de oficina, computadores.

Características	Latin American Human Resources	Dewak
Recursos intangibles	Reputación, gestión de marca, <i>know-how</i> , conocimiento técnico especializado.	Reputación, <i>know-how</i> , conocimiento técnico especializado.
Capacidades	Control y/o acceso a canales de distribución, gestión de clientes, gestión de redes, gestión de información.	Estructura de costes más eficiente, gestión de clientes, rapidez en ciclos de desarrollo de productos, gestión de redes, gestión del cambio.
Principal recurso citado por el fundador	Experiencia	Conocimiento
Número de empresas identificadas como competencia	Una	Dos

Fuente: elaboración propia.

En lo correspondiente a los factores del mercado responsables del acelerado proceso de internacionalización de estas empresas, de acuerdo con lo citado en el marco teórico<sup>2</sup>:

- 1) Los avances en las tecnologías de comunicación han ayudado a que LHR pueda construir su base de datos. LHR también utiliza redes sociales tales como LinkedIn y otras plataformas para reclutar talento latino. Dewak utiliza la comunidad de Kayako con el fin de obtener todo lo que necesita (clientes, mejoramiento de sus productos, nuevas tendencias, etc.).
- 2) LHR ha encontrado en el talento latino una opción importante para el sector *oil y gas*. Además, los procesos de reclutamiento son muy especializados, lo que permite brindar las mejores opciones al cliente.  
Dewak ha encontrado su núcleo en la personalización de Kayako; como señalan los autores mencionados, el hecho de que los clientes quieran productos más personalizados brinda oportunidades de negocio.
- 3) LHR ha construido una alianza importante con Saudí Aramco, la empresa número uno del sector, a la que operan todo el servicio de reclutamiento. La capacidad de redes en LHR le ha permitido desarrollar su posición a través del *networking* y así aprovechar oportunidades de negocio.

<sup>2</sup> Esto es: 1) avances tecnológicos en los ámbitos de la producción, el transporte y las comunicaciones (TIC), 2) las nuevas condiciones del mercado en muchos sectores de la actividad económica, 3) la creciente importancia de las redes globales y alianzas, y 4) empresarios con visión internacional y competencias gerenciales mayores.

Dewak tiene una alianza con Kayako, lo cual les permite conocer nuevas tendencias, posibles cambios en la herramienta, nuevas tecnologías e información del mercado en general. Sin mencionar que las solicitudes de personalización que recibe Kayako las canaliza, en su mayoría, a Dewak.

- 4) Sobre las competencias gerenciales mayores, se puede resaltar un atributo que los entrevistados han mencionado: el dominio de un segundo idioma, en especial del inglés. Esta competencia les ha permitido, entre otras cosas, llegar a más clientes, formalizar el producto que están comercializando, comunicarse asertivamente e identificar a tiempo las necesidades de su mercado.

En resumen, la información recopilada en las unidades de análisis y empleando lo que considera Rialp *et al.* (2005) como las diez características más citadas entre los autores para identificar una empresa nacida global se desarrolla la tabla 2, la cual permite reconocer dichos atributos en las empresas caso estudio de esta investigación.

Tabla 2. Las diez características más mencionadas en las empresas nacidas globales

Características/empresas	LHR	Dewak
La presencia de fundadores y/o directivos con un alto nivel de experiencia internacional previa.	Sí	No
Elevada visión directiva global desde, o incluso antes de, la constitución formal de la empresa.	Sí	Sí
Fuerte nivel de compromiso directivo con la actividad en el exterior.	Sí	Sí
Recurso a redes y relaciones personales y organizativas especialmente en los mercados exteriores.	Sí	Sí
Elevado conocimiento de estos.	Sí	Sí
Presencia de activos intangibles basados en conocimientos y capacidades específicas de la empresa.	Sí	Sí
El desarrollo y la comercialización de productos de alto valor añadido, ya sea por su nivel tecnológico o por una calidad superior.	Sí	Sí
Identificación y explotación de nichos y/o segmentos globales del mercado que abarcan numerosos países.	Sí	Sí
Fuerte orientación emprendedora, al marketing internacional y al cliente.	Sí	Sí
Flexibilidad para adaptarse a las condiciones y circunstancias rápidamente cambiantes del entorno internacional.	Sí	Sí

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con autores como Barney (1991) y Grant (1991), los recursos deben tener ciertas características para que sean una fuente de ventaja competitiva. En la tabla 3 se analiza si los recursos mencionados en LHR y Dewak cumplen con los atributos que les generen ventajas competitivas según Barney (1991) y Grant (1991).

Tabla 3. Atributos de los recursos de las empresas caso estudio

Atributos/empresas	LHR	Dewak
Valiosos	El recurso humano porque gestiona la información que tiene en su base de datos de manera que aproveche oportunidades y enfrente amenazas.	El capital humano es valioso en Dewak. Ser una empresa de ocho empleados le permite tener adaptabilidad a las amenazas del mercado.
Raros	Recurso tecnológico: la base de datos de latinos profesionales en el sector <i>oil y gas</i> (más de ciento cincuenta mil hojas de vida).	La personalización de Kayako requiere mucho soporte al cliente y, no es un trabajo sencillo, por tanto, solo se identifican tres empresas dedicadas a este negocio.
Imperfectamente imitables	La experiencia internacional del fundador y sus contactos formales e informales es algo muy difícil de imitar.	El factor de que la mitad de la empresa la operen los socios brinda un compromiso hacia objetivos organizacionales comunes, dado el compromiso, la confianza y la amistad entre ellos.
Insustituibles	El conocimiento técnico es difícil de sustituir, solo se puede incrementar.	El conocimiento técnico es difícil de sustituir, solo se puede incrementar.
Durables	La durabilidad sobre la utilidad de los recursos intangibles tendrá relación con la duración de los recursos naturales, el petróleo y el gas.	El conocimiento técnico es durable y adaptable a los cambios que realiza Kayako a su herramienta.
Transparentes	La capacitación que se le brinda a los recursos humanos, así como la experiencia de reclutamiento de la gerencia, permiten identificar el candidato ideal para la vacante que necesita el cliente llenar.	El servicio de personalización se puede imitar, pero no la reputación lograda que brinda ofrecer un producto profesional y de calidad.
Intransferibles	No se pueden transferir porque es conocimiento y experiencia intangibles.	No se pueden transferir porque es conocimiento y experiencia, intangibles.
Replicabilidad	La experiencia internacional del fundador y sus contactos formales e informales es algo muy difícil de imitar. Más aún la confianza entre ellos.	La forma de trabajar y comunicarse es algo difícil de imitar, en razón al contexto cultural, principalmente.

Fuente: elaboración propia.

Los atributos mencionados en la tabla 3 resaltan en LHR y Dewak sus capacidades de adaptabilidad y reconfiguración de sus recursos, muy importantes en el momento de evitar la presión de la competencia, ajustar sus procesos y responder de forma eficiente a la demanda de los clientes.

Las capacidades expuestas demuestran que son el eje central de las ventajas competitivas en LHR y Dewak, por tanto, la dificultad para su competencia de imitarlas. Esto se sustenta en lo que Barney (1991) y Grant (1991) resaltan sobre el valor de las capacidades basadas en complejos sistemas organizacionales de rutinas. Estas rutinas son difíciles de adquirir y aprender por parte de la competencia, a diferencia de algunos recursos tangibles que son fáciles de replicar, según la capacidad financiera del competidor.

## CONCLUSIONES

Las empresas caso estudio son exportadoras de servicios. Dado el producto que comercializan, se deduce que una es más tecnológica que la otra, pero coinciden en productos muy personalizados y técnicos.

Los resultados de la investigación resaltan la importancia de los recursos y las capacidades en estas empresas colombianas, puesto que es necesario optimizarlos a fin de tener éxito rápidamente en los mercados internacionales y un nivel superior de eficiencia y eficacia.

Los empresarios de ambas compañías mencionaron el conocimiento y la experiencia como los recursos más valiosos para sus organizaciones y una fuente importante de sus ventajas competitivas. En este sentido, a través de la experiencia internacional previa, lograron obtener dichos atributos y formular sus estrategias de negocio direccionadas a los mercados internacionales.

El tamaño de estas empresas les permite ser adaptables a los entornos cambiantes del mercado y, de esta manera, reconfigurar sus recursos, así como enfrentar amenazas, identificar nuevas oportunidades de negocios y ser más competitivos.

Ambas empresas, al ser del sector servicios, no necesitan grandes inversiones en recursos tangibles; sus recursos humanos ocupan el mayor costo para la organización. La importancia del conocimiento y la experiencia frente a grandes activos tangibles se hace visible en lo que comenta Carlos Orozco: "Nosotros arrancamos Dewak cada uno con su portátil, podemos ser la empresa donde sea y como sea" (comunicación personal).

También cabe subrayar las capacidades de *know-how* industrial, gerencial, de mercadeo y la habilidad para conseguir capital financiero, muy importante en el inicio de las operaciones de LHR. Catalina Saenz menciona cómo el *know-how* gerencial ayudó a:

Tener la capacidad para sortear tu operación hasta que finalmente te resulten los negocios aproximadamente unos ocho meses después. El reto está en tener el capital para aguantar mientras tú generas tus estrategias de crecimiento, de posicionamiento, de conocer los clientes nuevos. Como la compañía está basada en clientes en el extranjero, hay un esfuerzo importante en estar fuera, visitando esos clientes, conociéndolos, tocando y abriendo puertas.

Otro factor importante en el éxito de LHR y Dewak ha sido su capacidad de redes. En esta han encontrado la forma de disminuir la carga de ser empresas jóvenes y extranjeras, situándose y ganándose la confianza del mercado.

Cabe destacar la visión de los empresarios, en la que sus proyectos aún no finalizan. En Dewak los planes son:

En este momento nosotros somos dependientes 100 % de Kayako y obviamente nosotros sabemos eso, queremos precisamente empezarnos a abrir en nuestras herramientas de Help Desk, de CRM u otro tipo, porque nosotros ya tenemos ese conocimiento, sabemos cómo conseguir los clientes y podemos emular estos comportamientos en otros productos, así crecer más. Queremos montar una oficina en el exterior para tener contacto directo con los clientes y tener fuerza de venta. (Carlos Orozco, comunicación personal, 2012)

Los planes de LHR son:

Como parte de nuestros proyectos si es tener una oficina, pero no en Argentina o en México, sería en Houston, por ejemplo, donde están la mayoría de nuestros clientes y también tener una oficina montada en Medio Oriente, como oficinas comerciales, más no operativas, la parte operativa se puede hacer en cualquier parte, pero el contacto con el cliente si debe ser local. (Catalina Saenz, comunicación personal, 2012)

Entre las competencias gerenciales mayores, desde las variables geográfica y cultural, podemos mencionar que ambas unidades de análisis coincidieron en la necesidad de dominar un segundo idioma si se desea tener éxito en el extranjero.

Madsen y Servais (1997) mencionan que en Europa (alrededor de cincuenta mil estudiantes por año) la movilidad estudiantil que se ha tenido en los años noventa les ha generado a los estudiantes competencias de comunicación, operación y adaptación a mercados foráneos y entornos multiculturales. Es por esto que la gran cantidad de empresas con este perfil se localizan, principalmente, en ese continente. Sería interesante investigar, dentro del contexto latinoamericano, los factores y las variables internas o externas que en convergencia con el perfil del empresario impulsan una estrategia de internacionalización acelerada.

En futuras investigaciones también sería interesante profundizar en los beneficios del internet como potencial canal en las estrategias de ventas para las empresas nacidas globales, así como los actores que interactúan allí y las relaciones entre ellos. Internet permite llegar a mercados que sin ese medio no sería posible o los costos serían muy altos (Gabrielsson y Gabrielsson, 2011).

En suma, los recursos y las capacidades condicionan las empresas nacidas globales, mientras el perfil del empresario cuente con experiencia y el *know-how* que les permita enfrentar cualquier adversidad y localizar oportunidades de negocio.

Dada la naturaleza de la metodología adoptada en esta investigación cualitativa, los resultados obtenidos deben tomarse con mesura y no generalizar. Estos resultados preliminares, adoptados del entorno de dos empresas colombianas, deben verificarse a través de una muestra mayor de empresas, en la cual, por medio de encuestas, se pueda alcanzar un resultado cuantitativo que pudiese sustentar un comportamiento generalizado de las empresas nacidas globales en Colombia.

## AGRADECIMIENTOS

Los autores agradecen la colaboración de los fundadores y directivos de Dewak y LHR, en especial a Carlos Orozco, Catalina Saenz y Wendy Gallego por su valioso apoyo y disposición para facilitar la información que el caso demandó. Asimismo, en lo particular, Juan Manuel Hernández Espinoza agradece la beca de reciprocidad para estudiantes extranjeros en Colombia de Icetex, la cual le ha permitido realizar sus estudios de maestría en la Universidad de Medellín y desarrollar, en coautoría, este trabajo.

## REFERENCIAS

- Aaker, D. A. (1989). Managing assets and skills: the key to a sustainable competitive advantage. *California Management Review*, 91-106.
- Álvarez, C., Bernadich, M. y Urbano, D. (2012). Privalia: creación e internacionalización de una empresa catalana multilocal. En D. Ribeiro, F. Solé, J. Llopis, F. Mas, F. J. Lara, y M. y Peris (eds.), *Casos de dirección estratégica*. Editorial Pearson.
- Amit, R. y P. J. Schoemaker. (1993). Strategic assets and organizational rent. *Strategic Management Journal*, 14, 33-46.
- Arenius, P. (2005). The psychic distance postulate revised: from market selection to speed of market penetration. *Journal of International Entrepreneurship*, 3, 115-131.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Bell, J. (1995). The internationalization of small computer software firms: a further challenge to 'stage' theories. *European Journal of Marketing*, 29(8), 60-75.
- Bell, J., McNaughton, R. y Young, S. (2001). Born-again global firms: an extension to the 'born global' phenomenon. *Journal of International Management*, 7(3), 173-189.
- Bloodgood J. M., Sapienza, H. J. y Almeida, J. G. (1996). The internationalization of new high-potential US ventures: antecedents and outcomes. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 20(4), 61-76.
- Bonilla-Castro E. y Rodríguez Sehk, P., (2005). *Mas allá del dilema de los métodos: la investigación en ciencias sociales*. Grupo Editorial Norma.
- Coates, T. T. y McDermott C. M. (2002). An exploratory analysis of new competencies: a resource-based perspective. *Journal of Operations Management*, 20(2002), 435-450.
- Coviello, N. E. (2006). The network dynamics of international new ventures. *Journal of International Business Studies*, 37(5), 713-731.

- Coviello, N. E. y Munro, H. J. (1995). Growing the entrepreneurial firm: networking for international market development. *European Journal of Marketing*, 29(7), 49-61.
- Coviello, N. E. y Munro, H. J. (1997). Network relationships and the internationalization process of small software firms. *International Business Review*, 6(4), 361-386.
- Coviello, N. E. y Cox, M. P. (2006). The resource dynamics of international new venture. *Journal of International Entrepreneurship*, 4, 113-132.
- Cuervo, A. (1993). El papel de la empresa en la competitividad. *Papeles de Economía Española*, 56, 363-378.
- Eisenhardt, K. M. y Martin, M. (2000). Dynamic capabilities: what are they? *Strategic Management Journal*, 10(11), 1105-21.
- Eisenhardt, K. (1989). Building theories from case study research. *The Academy of Management Review*, 14(4), 532-550.
- Fahy, J. y Smythe, A. (1999). Strategic marketing and the resource based view of the firm. *Academy of Marketing Science Review*, 1999(10). <http://www.mim.ac.mw/books/Strategic%20Marketing%20and%20Resource%20base%20view.pdf>
- Gabrielsson, M. (2005). Branding strategies of born globals. *Journal of International Entrepreneurship*, 3, 199-222.
- Gabrielsson, M., Kirpalan, V. H. M., Dimitratos, P., Solberg C.A. y Zuchella, A. (2008). Born global: proposition to help advance theory. *International Business Review*, 17(2008), 385-401.
- Gabrielsson, M. y Gabrielsson, P. (2011). Internet-based sales channel strategies of born global firms. *International Business Review*, 20(2011), 88-99.
- Grant, R. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33(3), 3-23.
- Johansson, J. y Vahlne, J. E. (1977). The internationalization process of the firm. *Journal of International Business Studies*, 8, 23-32.
- Karra, N., Phillips, N. y Tracey, P. (2008). Building the born global firm, developing entrepreneurial capabilities for international new venture success. *Long Range Planning*, 41, 440-458.
- Knight, G. A. y Cavusgil, S. T. (1996). The born global firm: a challenge to traditional internationalization theory. En S. T. Cavusgil, y T. K. Madsen (eds.), *Export internationalizing research-enrichment and challenges. Advances in International Marketing* (8, pp. 11-26). JAI Press Inc, Palgrave Macmillan.
- Knight, G. A. y Cavusgil, S. T. (2004). Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm. *Journal of International Business Studies*, 35(2), 124-141.
- Luostarinen, R. y Gabrielsson, M. (2006). Globalization and marketing strategies of born globals in SMOPECS. *Thunderbird International Business Review*, 48(6), 773-801.
- Madsen, T. K. y Servais, P. (1997). The internationalization of born globals: an evolutionary process? *International Business Review*, 6(6), 561-583.
- McDougall, P. P. y Oviatt, B. M. (1996). New venture internationalization, strategic change, and performance: a follow-up study. *Journal of Business Venturing*, 11(1), 23-40.

- McDougall, P. P., Shane, S. y Oviatt, B. M. (1994). Explaining the formation of international new ventures: the limits of theories from international business research. *Journal of Business Venturing*, 9(6), 469-487.
- Nelson, R. R. y Winter, S. (1982). *An evolutionary theory of economic change*. The Belknap Press of Harvard University Press.
- Prahalad, C. K. y Hamel, G. (1990, mayo-junio). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 79-91.
- Oviatt, B. M. y McDougall, P. P. (1994). Toward a theory of international new ventures. *Journal of International Business Studies*, 25(1), 45-64.
- Oviatt, B. M. y McDougall, P. P. (1995). Global start-ups: entrepreneurs on a worldwide stage. *Academy of Management Executive*, 9(2), 30-43.
- Oviatt, B. M. y McDougall, P. P. (1997). Challenges for internationalization process theory: the case of international new ventures. *Management International Review*, 37(2, Special Issue), 85-99.
- Penrose, E. T. (1959). *The theory of growth of the firm*. Wiley.
- Rennie, M. (1993). Global competitiveness: born global. *McKinsey Quarterly*, 4, 45-52.
- Rialp, A., Galvan, I., Suarez, S. (2010). A configuration-holistic approach to born-global firms strategy formation process. *European Management Journal*, 28, 108-123.
- Rialp, A.; Rialp, J.; Urbano, D; y Vaillant, Y. (2005). The born global phenomenon: a comparative case study research. *Journal of International Entrepreneurship*, 3, 133-171.
- Servais, P. y Rasmussen, E. S. (2000). *Different types of international new ventures*. Ponencia presentada en la Academy of International Business (AIB) Annual Meeting, realizada en Phoenix, AZ, EE.UU
- Teece, D. J., Pisano, G. y Shuen, A. (1990). *Firm capabilities, resources and the concept of strategy, consortium on competitiveness and cooperation* (Working Paper # 90-9). University of California, Centre for Research in Management.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5, 171-180.
- Wernerfelt, B. (1989). From critical resources to corporate strategy. *Journal of General Management*. 14, 4-12.
- Zahra, S. A., Ireland, R. D. y Hitt, M. A. (2000). International expansion by new venture firms: international diversity, mode of market entry, technological learning, and performance. *Academy of Management Journal*, 43(5), 925-950.
- Zahra, S. A., Matherne, B. P. y Carleton, J. M. (2003). Technological resource leveraging and the internationalisation of new ventures. *Journal of International Entrepreneurship*, 1(2), 163-186.
- Zucchella, A. (2002). Born global versus gradually internationalizing firms: an analysis based on the Italian case. *Proceedings of the 28th EIBA Annual Conference*. European International Business Academy.

# Representaciones sociales del buen vivir y el conflicto social en la construcción de paz de la Asociación de Mujeres del Oriente Antioqueño (AMOR)\*

Alhen David Ramírez\*\*

## RESUMEN

Este artículo se propone realizar un estudio sobre las representaciones sociales desde una perspectiva histórica y local con un enfoque antropológico que analice los conflictos sociales y el buen vivir, de modo que se reconozcan los procesos que se dan dentro de las organizaciones sociales y populares como iniciativas de construcción de paz. Esto en razón a que algunas concepciones gubernamentales y/o estatales e insurgentes conciben la paz como una industria en crecimiento internacional que institucionaliza discursos políticos de posconflicto, así como permite la militarización y el control de los procesos locales y autónomos. Todo esto tiene el objetivo de vislumbrar la forma en que las organizaciones pueden superar problemáticas estructurales e identificarlas como fenómenos territoriales que provocan y mantienen el conflicto armado y las nuevas formas de violencia. En este sentido, el presente artículo brinda aportes metodológicos para el entendimiento de los procesos de construcción de paz de las comunidades, con base en el IAP, a fin de poner en diálogo los conocimientos científicos con los saberes propios de las personas que conforman la Asociación de Mujeres del Oriente Antioqueño (AMOR), todo lo cual se enfoca en sus representaciones sociales del buen vivir y el conflicto social como elementos generadores y potenciadores de procesos de construcción de paz.

*Palabras clave:* paz; conflicto social; buen vivir; investigación social.

---

\* Este artículo se origina a partir de la tesis *Representaciones sociales del buen vivir y del conflicto social. Imaginarios, significados y prácticas de construcción de paz en la Asociación de Mujeres del Oriente Antioqueño–amor* para optar al título de Magíster en Conflicto y paz de la Universidad de Medellín.

\*\* Antropólogo y magíster en Conflicto y Paz. Miembro del Grupo de Investigación en Estudios Decoloniales e Interculturales de la Universidad de Antioquia. Correo electrónico: alhen07@gmail.com.

## *Social Representations of Good Living and Social Conflict in Peacebuilding within the Eastern Antioquia Women's Association (AMOR)*

### **ABSTRACT**

This article proposes a historical and local study on social representations with an anthropological approach. It discusses social conflicts and good living to recognize processes within social and popular organizations as peacebuilding initiatives. Some governmental/state and insurgent positions conceive peace as a growing international industry that institutionalizes post-conflict political discourses and allows the militarization and control of local autonomous processes. Therefore, the aim is to envision how organizations can overcome and identify structural problems as territorial phenomena that cause and maintain armed conflict and new forms of violence. This article makes methodological contributions to understand communities' peacebuilding processes based on the IAP and establishes dialogue between scientific knowledge and the knowledge of people enrolled in the Eastern Antioquia Women' Association (AMOR). It particularly focuses on their social representations of good living and social conflict as generators and enhancers of peacebuilding processes.

*Keywords:* peace; social conflict; good living; social research.

### **INTRODUCCIÓN**

Este artículo se centra en analizar los procesos de construcción de paz con nuevas herramientas analíticas antropológicas que se consideran pertinentes dentro de los estudios de paz, dado que abordan conceptos relevantes dentro de estos. Entre estos se encuentran las representaciones sociales, el buen vivir, el conflicto social y la construcción de la paz. Por tanto, la importancia de este artículo reside en tres aspectos: 1) ofrecer nuevas discusiones analíticas en los estudios para la paz relacionadas con los imaginarios sociales, el buen vivir y la construcción de la paz; 2) proponer nuevos enfoques investigativos en la investigación para la paz; y 3) contribuir con aportes teóricos para ampliar visiones críticas sobre la construcción de paz en Colombia.

En concordancia con lo anterior, el propósito es establecer un diálogo entre los conocimientos académicos-científicos y los saberes propios de las mujeres integrantes de la Asociación de Mujeres del Oriente Antioqueño (AMOR), sobre las representaciones

sociales del buen vivir y el conflicto social y su relevancia en sus procesos de construcción de paz. Para tal efecto, las representaciones sociales pueden comprenderse como el repertorio de significados e interpretaciones de la vida que trascienden a la realidad a través de las dinámicas culturales de una población (Ortiz, 1997a, p. 32). En la cultura, estos significados se pueden convertir en un instrumento de poder que configura la psiquis de una colectividad través de las "representaciones proyectivas", es decir, los imaginarios sociales de la realidad construidos a través de las vivencias cotidianas y las interacciones sociales pueden controlar las realidades subjetivas de las personas (Ortiz, 1997b, p. 41).

Los significados e imaginarios que definen el mundo son las representaciones sociales de la realidad (Durand, 2005a). Estos los apropian las comunidades que construyen paz en sus procesos sociales, económicos, políticos y jurídicos como propuestas de transformación de las problemáticas estructurales. Son, además, visiones y formas de interactuar con el mundo, de representarlo, y le dan sentido a las acciones de transformación y de empoderamiento de la realidad como procesos sociales (Durand, 2005b). Los estudios de representaciones sociales han sido también relevantes, en especial en el campo de la psicología social en el que se generaron los aportes más significativos desde dos enfoques: el procesal<sup>1</sup> y el estructural dinámico<sup>2</sup> (Palacio, 2009, p. 92). Entendido así, el desarrollo de los estudios de las representaciones sociales está anclado al desarrollo de las teorías en la psicología social, según los dos enfoques mencionados.

En este sentido, la construcción de paz no es ajena al mundo de las representaciones sociales por diversas razones: sus representaciones se vuelven mecanismos para mantener la memoria y reconstruir el tejido social roto, por el hecho de representar un territorio en un contexto de conflicto social y armado, y de esta forma desarrollar capacidades y potencialidades, individuales y colectivas, dirigidas al trabajo de la paz. En efecto, a través de procesos vivenciales y cognitivos se crean representaciones y significados del mundo, marcas y consecuencias, no solo en el ámbito de lo físico, sino también en los imaginarios que constituyen las representaciones sociales de todos los aspectos de las vidas.

---

<sup>1</sup> El enfoque procesal surge en Francia con los trabajos de Moscovici (2005). Plantea que nuestros medios físicos y sociales, es decir, nuestras formas de experimentar el mundo, ya sea a través de la interacción con los otros o con el entorno, están conformados por las representaciones sociales en dos sistemas relevantes de entendimiento del mundo que permiten nuestra interacción con la realidad. Estos sistemas son el cognitivo y el social, por lo cual las representaciones sociales definen la realidad y la controlan, de modo que se manifiesta en nuestra manera de pensar y de hacer mediadas por las representaciones que sobre nuestro entorno o realidad construimos (Palacios, 2009, p. 92).

<sup>2</sup> El enfoque estructural dinámico que conceptualiza las representaciones sociales ha sido dado por Jean Claude Abric. Explica que las representaciones sociales se entienden como significados de construcciones sociales que se expresan a través de diversos lenguajes y manifiestan la relación de individuos y grupos con el mundo que los rodea y con los otros, es decir, las representaciones pueden tener formas de organizar y jerarquizar sus elementos en un constante movimiento según el flujo de los fenómenos sociales (Palacio, 2009, p. 94).

En este sentido, construir la paz significa un proceso colectivo que fomente la transformación de las expresiones de violencia estructural en acciones de grupos y organizaciones para el fortalecimiento de la justicia, la identidad, la dignidad y los derechos humanos (Fisas, 2006). Con esto se puede lograr limitar las potencialidades de crecimiento de problemáticas estructurales tales como el patriarcado, el militarismo, el autoritarismo, la pobreza, la usurpación de recursos naturales, la colonización del pensamiento y la vida, etc. El profesor Francisco Muñoz<sup>3</sup> apoya y fundamenta aún más esta idea de construcción de paz, pues afirma que la investigación para la paz desde nuevas perspectivas revela dinámicas y fenómenos sociales que se pueden presentar como estrategias para la resolución pacífica de conflictos (2005). Esto abre el espectro analítico para considerar las representaciones sociales de la realidad ligadas a aspectos como la historia, la justicia, la organización social, la lucha por el buen vivir y el conflicto, en procesos constantes de transformación social mediante iniciativas de construcción de paz.

De esta manera, se presenta la paz como pensamiento complejo y herramienta analítica de la sociedad. La construcción de paz, de acuerdo con Francisco Muñoz (2005), está presente en los significados y las vivencias del mundo que nos rodea, en distintos momentos y espacios individuales, sociales y culturales, así como en nuestras formas de hablar, pensar, sentir y actuar; es decir, la paz está presente en la transformación de las realidades y en la resolución de conflictos sociales (2005).

En Colombia, la construcción de paz se resignifica como un reto y una responsabilidad de carácter nacional, en la cual los actores sociales pueden abordar las necesidades y las estrategias sostenibles capaces de manejar el conflicto de forma no violenta, mediante una agenda común y acciones que conduzcan a un entendimiento sobre las causas del conflicto y su transformación (Rettberg, 2009).

Angélica Rettberg (2009) realiza un análisis interesante al señalar que en Colombia la construcción de paz y las negociaciones de paz son, hasta cierto punto, independientes, dado que la una avanza y se transforma, mientras que la otra se atiene a fracasos políticos, es decir, una actividad con cierta inercia institucional. En esta nueva perspectiva de construcción de paz se incluyen las representaciones sociales del conflicto social, así como sus formas de resolverlos y superarlos como conjuntos de significados y acciones de la realidad que permiten analizar y jerarquizar las relaciones que se tejen en la resolución de conflictos y también en las acciones que se diseñan para transformarla (Muñoz, 2005). Este repertorio de imaginarios y representaciones

---

<sup>3</sup> La teoría de la paz imperfecta de Francisco Muñoz explica que existen muchos espacios donde se producen regulaciones pacíficas de los conflictos, y que estos son diversos y múltiples procesos en constante construcción. La paz imperfecta se convierte en una herramienta teórica que permite reconocer e interrelacionar estos procesos fenomenológicos múltiples y distintos de construcción de paz. La paz imperfecta ayuda a reconocer las prácticas pacíficas en sus contextos, entender sus significados y, además, ayuda a planificar futuros conflictivos siempre incompletos. Véase al respecto Muñoz (2005).

con las que se diseñan las acciones de paz permite reconocerlas e interrelacionarlas dentro de un grupo humano, en los individuos y en la sociedad.

Es por esto que el buen vivir implica una adecuada hibridación entre diálogos de saberes con agenciamientos enunciativos que organicen y proporcionen puntos de encuentro entre el pasado y el futuro, entre lo ancestral y lo contemporáneo, a fin de que habilite una forma de construir conocimiento en el futuro como propuesta alternativa y crítica a la gestión del conocimiento cognitivo capitalista. Esto presupone la recopilación de historias conarradas en las que los sujetos subjetivizados en la coproducción de su historia la recuperan y la autogestionan (Crudi, 2010). El Sumak Kawsay o buen vivir concibe la diversidad y la interculturalidad porque son procesos de construcción social o discursos en construcción que resultan de la articulación de propuestas políticas de diferentes actores sociales. Esto amplía una perspectiva de mundo como disyuntiva a la crisis general que experimentan los proyectos neoliberales y los paradigmas occidentales del nuevo orden mundial (Cortez, 2014). En otras palabras, el buen vivir se expresa como elemento constitutivo de la construcción de paz.

Todo este corolario de representaciones sociales se estudia en la experiencia de AMOR, al preguntarse sobre cómo pueden incidir las representaciones sociales del buen vivir y el conflicto social en los procesos de construcción de paz. Con todo lo cual se sostendrá que los estudios que aborden esta relación entre representaciones sociales y paz producen conocimiento académico que aporta a la investigación para la paz, además de fortalecer las apuestas políticas y sociales que tienen las organizaciones que la construyen.

## **MÉTODOS**

Estudiar las representaciones sociales del conflicto social y el buen vivir como elementos generadores de la construcción de paz, por medio de un trabajo de campo que permita adquirir información relevante sobre estas prácticas, requiere de sumo cuidado, sensibilidad y delicadeza, cautela y rigurosidad, a fin de develar el mundo de los imaginarios que constituyen las representaciones sociales de todos los aspectos de la vida humana. Todo esto se manifiesta mediante conceptos, imágenes mentales, creencias, emociones, interacciones, procesos y vivencias de manera individual y colectiva que permiten entender los motivos subyacentes, los significados y las razones internas de las acciones locales de construcción de paz.

Así, entonces, el trabajo de campo en este tema de investigación demanda técnicas precisadas de recolección de datos que permitan sustraer la información relevante, pero que, en ningún momento, alteren la tranquilidad o hiera susceptibilidades de las personas a entrevistar. Por el contrario, se busca la manera de propiciar un espacio en el que sea posible una conversación o diálogo abierto en los ambientes cotidianos y naturales de los participantes, a través de preguntas motivadoras sobre tres ejes temáticos definidos (el conflicto social, el buen vivir y la construcción de paz).

Para la recolección, el análisis y la interpretación de datos, la investigación del conflicto y la paz puede contar con instrumentos semiestructurados como, por ejemplo, entrevistas de profundidad, registros textuales o audiovisuales que den cuenta de la voz de los participantes mediante la descomposición y abstracción analítica de la información. Además, por medio de las expresiones de las experiencias, las emociones y los significados de los entrevistados, junto con las percepciones del investigador, se identificarán las características de los fenómenos sociales, los patrones culturales o las problemáticas estructurales.

## Enfoques

Esta investigación tiene un enfoque cualitativo de tipo hermenéutico fenomenológico por su interpretación analítica de fenómenos cotidianos y procesos de trabajo colectivo continuo. Para esto se utilizará la investigación acción participativa (IAP) y la coproducción de conocimientos como métodos de carácter flexible y dinámicos, no directos ni estandarizados de participación y coproducción de resultados.

Por tanto, en este trabajo se utilizan las entrevistas semiestructuradas y la observación participante con enfoque conversacional informal, así como los diálogos de saberes o talleres reflexivos, es decir, con preguntas abiertas y espontáneas y talleres didácticos que fomenten el flujo natural de una interacción, de modo que es flexible y altamente sensible a las diferencias individuales, los cambios en la situación y a la aparición de nueva información que permita obtener los niveles de emoción de los participantes o de las fuentes primarias de información.

También se busca registrar historias de las experiencias de los entrevistados sobre las formas en que sus vidas hacen parte del proceso de construcción de paz, los cambios en sus dinámicas particulares, los cambios económicos, sociales y culturales que viven en los procesos de resistencia y organización social con miras a la resolución de conflictos y de construcción del buen vivir.

Además, los entrevistados hablarán del significado que tiene el conflicto social y el buen vivir en cuanto a sus verdaderos sentires y pensares sobre las acciones de construcción de paz en relación con dinámicas sociales e históricas, actividades políticas, económicas y culturales, aspectos físicos y paisajísticos, comportamientos particulares, interacciones, definiciones, ideologías o estereotipos. Todo lo cual tendrá una abstracción analítica de la información que, a través de las expresiones de las experiencias, las emociones y los significados de los entrevistados, y que, junto con las percepciones del investigador, permitirá descubrir e identificar las características de los fenómenos sociales para construir un repertorio simbólico del conflicto y el buen vivir como elementos generadores de las acciones dirigidas a la construcción de la paz.

## **Sistematización y análisis**

La sistematización y el análisis de la información obtenida con el fin de ordenar los significados del buen vivir y el conflicto social en relación con la construcción de paz dados por AMOR se realizará a través de un ejercicio de coproducción investigativa como herramienta que brinda la posibilidad de converger dialógicamente sobre el mundo investigado en una estrategia de inclusión productiva para que el actor social se perciba como generador de conocimientos (Bialakowski *et al.*, 2006). Con esto se busca establecer elementos críticos con la intención de diversificar las opciones científicas a fin de no sesgar las diferentes formas de construir conocimientos (Bialakowski *et al.*, 2006). Este método de sistematización permite el encuentro entre distintos tipos de conocimiento mediante una ecología de los saberes que fomente la convergencia dialógica entre todos los actores que participen en un proceso de coproducción colectiva, lo cual dé cuenta de una nueva praxis coinvestigativa.

Todo lo anterior presupone la recopilación de historias conarradas por las que los sujetos subjetivados en la coproducción de su historia la recuperan y la autogestionen (Crudi, 2014a). De esta forma, toma sentido utilizar las conarraciones y los diálogos de saberes como punto de partida, lo que permite una liberación de los ropajes institucionales propios de los investigadores para convertirse junto con los pobladores y los cursantes en coproductores de conocimiento (Crudi, 2014b).

## **RESULTADOS**

### **Representaciones sociales del buen vivir y el conflicto social en la construcción de paz**

Las representaciones sociales tienen la capacidad de constituir sistemas de enunciados que hacen visibles las interacciones sociales y pueden movilizar a la acción las ideas mediante adherir a cada experiencia o vivencia una realidad predeterminada por significados, lo que conlleva la convergencia de intereses por llevar a la práctica las ideas sobre la transformación del mundo o el entorno de las comunidades (Moscovici, 2000, p. 22). Quizás es en esta comprensión de las representaciones sociales que se ubica su relación con la construcción de paz. De acuerdo con Bourdieu (1977), estas prácticas sociales que sobre el mundo se ejercen, a través de sus representaciones sociales son una estructura estructurante, es decir, un poder simbólico en construcción de la realidad que tiende a establecerse para ser instrumentos de integración social que busca instaurar o, en muchos casos, imponer un orden del mundo inmediato (Bourdieu, 1977, p. 2).

Es por esto que los significados e imaginarios de la realidad sirven en la construcción de paz, es decir, las representaciones sociales adquieren un potencial para resignificar las estructuras del poder y generar transformaciones desde las visiones propias de los conflictos sociales, en un ejercicio práctico de empoderamiento basado en la memoria y la realidad (Fisas, 2006). En este sentido, los sistemas de enunciados que se crean gracias a las representaciones y los símbolos contribuyen a un análisis de las prácticas

culturales centradas en los procesos de transformación de problemáticas estructurales, tal como lo hacen los procesos de construcción de paz.

Es importante destacar la relevancia de las representaciones sociales dentro de la construcción de paz, dado que dan cuenta especial de las luchas cotidianas, individuales o colectivas que tienden a transformar las estructuras del poder (Gutiérrez, 2005, p. 377). Además, como se ha mencionado antes, la construcción de paz en definitiva crea una revolución simbólica, en palabras de Bourdieu (1987), ya que hace ruptura en órdenes simbólicos dominantes tales como el consumismo, la militarización, la discriminación, el capitalismo, el desarrollo y las violencias estructurales, etc.

Lo dicho hasta aquí supone que las construcciones de paz por medio del empoderamiento de las representaciones sociales constituyen coacciones estructurales en el sentido que se derrumban los símbolos dominantes de la violencia para transformar la realidad. Estos procesos de transformación social y de resignificación simbólica reflejan los cambios culturales en los patrones de interacción social plasmados en los sentimientos, las emociones, los saberes, los significados y las experiencias de un grupo de personas con características particulares y con las mismas subjetividades colectivas (Retamozo, 2009). Estas interacciones se crean con el fin de generar acciones de reapropiación simbólica ante un discurso hegemónico que lucha por el control de las estructuras simbólicas establecidas a partir de la cultura (Montesinos, 1996).

Asimismo, el buen vivir sirve, esencialmente, como agenciamiento<sup>4</sup> para impulsar la ruptura del dualismo metodológico mediante la aceptación de la semejanza con el otro, que en los procesos de construcción de paz se ensamblan u ordenan principios éticos y saberes tradicionales a fin de complejizar las habilidades, las competencias y los talentos de la comprensión de lo social (Heredia, 2012). El buen vivir puede utilizarse como punto inicial en la búsqueda de formas diferenciadoras o agenciadoras de elementos críticos que buscan diversificar las opciones científicas que permitan no sesgar las diferentes formas de construir el conocimiento (Bialakowski *et al.*, 2006) en cuanto a los estudios de la paz se refiere.

---

<sup>4</sup> Los agenciamientos son una imbricación de fenómenos culturales y heterogéneos que posibilitan repensar los procesos pragmáticos de producción de conductas individuales y colectivas, para poder plantear una distinción clara entre el plano teórico y el plano axiológico, esto se conoce como la pragmática de la multiplicidad, en otras palabras, el ensamblaje de los fenómenos sociales o los Agenciamientos del deseo (Heredia, 2012). Los conceptos o conocimientos que se construyen son el resultado de sistemas ligados a la multiplicidad de los fenómenos sociales, estos se pueden analizar y organizar en Agenciamientos o ensamblajes que ponen en conexión estas multiplicidades pertenecientes a cada uno de esos órdenes o sistemas. Deleuze (1977) llama a estos sistemas de relacionamiento de ideas y representaciones "Agenciamientos maquínicos del deseo", en donde ya no hay una división entre un campo de realidad, el mundo, un campo de representación, el libro, y un campo de subjetividad, el autor. Siguiendo estos razonamientos, los Agenciamientos no son realidades concretas, son agenciamientos colectivos de enunciación, desligadas de la objetivación para no permanecer prisionero de los significados dominantes (Deleuze, 1977).

El buen vivir implica una adecuada hibridación entre diálogos de saberes con enunciados enunciativos o conocimientos científicos que organicen y proporcionen puntos de encuentro entre el pasado y el futuro, entre lo ancestral y lo contemporáneo, con el fin de que habilite una forma de construir conocimiento propio, como propuesta alternativa y crítica a la gestión del conocimiento cognitivo capitalista (Crespo, 2014).

Esta perspectiva del buen vivir permite que los conocimientos ancestrales, tradicionales y populares no sean solo saberes del pasado, sino prácticas vivas de los diversos pueblos y comunidades que buscan la superación de lógicas dominantes. Estas prácticas las tienen organizaciones que quieren construir paz mediante tener presente la enunciación de estos saberes en el propósito de edificar un futuro cognitivo y práctico en interculturalidad (Crespo, 2014).

Debido a esto, las soluciones creativas y colectivas de los conflictos sociales como el buen vivir potencian las estrategias de construcción de paz. Los procesos en que se diseñan e implementan estas soluciones transforman los problemas de las personas en afinidades colectivas, cuestionan la realidad, analizan y establecen todos los intereses de los miembros de un grupo para explorar las posiciones en cuanto a los conflictos y evaluar de forma conjunta los acuerdos a fin de identificar soluciones (Gómez, 2013a). Además, las estrategias de resolución de conflictos son necesarias para la construcción de paz porque mantienen la identidad de la sociedad y los grupos, moviliza energías y fortalece la cohesión en el interior de estos (Gómez, 2013b). El conflicto social funciona como un elemento de equilibrio que ayuda a mantener las relaciones pacíficas en las organizaciones y las comunidades, de manera que hace a sus miembros más conscientes y capaces de afrontar sus problemas (Gómez, 2013c).

### **La construcción de paz en AMOR**

En AMOR la construcción de paz adquiere sentido y significado en la medida en que esta se conecta y canaliza en el ser individual y colectivo. De igual manera, se hace práctica cuando se transversaliza en los saberes y haceres de las mujeres para cambiar la realidad de sus entornos ambientales y sociales, resolver sus conflictos, así como aprender y educar afuera de las lógicas patriarcales. La construcción de paz en esta organización se edifica partir del deseo de cambio y deseo de vivir que tienen las mujeres. Este deseo y veneración por la vida fomenta la empatía en las relaciones e interacciones sociales, lo que motiva a ejercer el respeto en las discusiones y el encuentro de posiciones que permita tejer la solidaridad y el apoyo mutuo.

Sin embargo, la construcción de paz también está atravesada tanto por los traumas y los efectos del conflicto armado como por los tipos de violencia generados a través de la cultura patriarcal. Es por esto que el ser individual y colectivo de estas mujeres necesita, para construir la paz, el perdón y la reconciliación, o como dicen ellas, "sentir el dolor para sanar".

La construcción de paz para estas mujeres significa tener claro los contextos locales y regionales en los que se violan los derechos de las mujeres y se llevan a cabo procesos sociales y populares que busquen la transformación de estas situaciones en las distintas zonas del Oriente Antioqueño. El conocimiento de los derechos y deberes de las mujeres en sus distintos roles sociales es fundamental para activar procesos que construyan paz desde esta organización, por lo cual las mujeres de AMOR ven la importancia de tener procesos formativos y espacios de socialización en los que conozcan experiencias exitosas en construcción de paz, antecedentes de acciones de paz y un conocimiento detallado de los acuerdos de paz en la historia de Colombia, en especial el más reciente realizado en La Habana, Cuba.

### *“Juntas sí podemos”, significados del buen vivir y el conflicto social en amor*

El contexto de las mujeres del Oriente Antioqueño está marcado por una memoria de la guerra y la violencia. Sentimientos tales como dolor, miedo, angustia e incertidumbre han hecho que las mujeres queden en una especie de limbo político y social que disloca su participación en este territorio. Es por esto que el afán por sobrevivir y sobrellevar estos sentimientos hace que las mujeres se unan con solidaridad en el propósito de construir ambientes seguros y confiables en los que sea posible organizarse. En este sentido, el conflicto social se presenta en la Asociación de Mujeres del Oriente como un significado de las luchas de clases en la que tienen participación activa las mujeres, con lo cual se entiende que el conflicto social en el Oriente Antioqueño emerge en distintos sectores sociales y populares, así como permea distintos niveles de la vida.

Incluso en este sentido, el conflicto social adquiere significados diversos. Lo primero es que se reconoce como barrera o impedimento para el avance de los procesos y proyectos de vida, lo cual empieza desde un cuestionamiento individual sobre aquello que no permite el libre desarrollo de la personalidad a fin de proyectarse en lo comunitario. Esto quiere decir que con el abordaje del conflicto social se adquiere la capacidad de cuestionarse a sí mismo para la toma de decisiones conscientes y colectivas, con la intención de aliviar la presión y así elegir caminos con libertad; de este modo, el conflicto social puede volverse un mecanismo de motivación y dinamismo de la vida misma.

De esta manera, el conflicto social presenta una dualidad en sus significados para estas mujeres. Por una parte, representa aquello que impide el alcance de la felicidad, lo cual no es un elemento individual sino colectivo, y, por otra, el conflicto social también son las formas en que emergen los medios para la armonía y la felicidad a través del diálogo y el entendimiento de la diversidad, en el que se nota siempre el potencial conciliador de las mujeres. Por tanto, para las mujeres de esta organización el conflicto social es algo natural e inherente a las personas, el cual, sin un debido proceso de formación y unión puede fácilmente ocasionar desequilibrios en las relaciones sociales y, aparte de esto, continuar con el daño en el tejido social de las comunidades mediante la permanencia de problemáticas estructurales (pobreza, distintos tipos de violencias,

falta de salud, educación, desplazamientos, desterritorialización, invisibilización y discriminación machista, entre otras).

Además, los conflictos pueden permanecer en el tiempo si no se reconocen las diferencias de las personas para las prácticas sociales diversas y libres. Es en este punto que se reconoce cómo el conflicto social surge del individualismo extremo, la desconfianza y la desunión sistemáticas con las que atacan las comunidades a través del miedo; por tanto, las mujeres de AMOR le apuestan a potenciar el sentido del trabajo colectivo con el fin de luchar contra el miedo y la desconfianza en pro de la resolución pacífica de los conflictos sociales y, de esta manera, unir los intereses colectivos de modo tal que no primen los individuales y no haya choque de intereses. Es por esto que el conflicto social surge como una serie de oportunidades para reconocerse, renovar la confianza en los otros y fortalecer la unión por medio de la solidaridad y la diversidad.

Según las mujeres de esta organización, deben existir elementos que proporcionen claridades para entender el conflicto social en este territorio y, de esta manera, los procesos sean más asertivos y tengan continuidad y participación de las comunidades. Estos elementos son saberes que las mujeres reconocen como necesarios tener a fin de lograr la comprensión amplia de los conflictos sociales que se presentan. El primer elemento que permite entender los conflictos sociales, según AMOR, es el conocimiento detallado del contexto social y cultural que rodea a la organización. Este conocimiento de los contextos permite que se brinde un mejor acompañamiento en los procesos de participación política, así como la identificación de necesidades e intereses de las mujeres según las particularidades de cada contexto, con miras a la intervención de problemáticas que las afectan directamente y entender cómo esto repercute en la vida social de cada una de ellas.

El conflicto social se debe identificar de forma permanente por medio de la contextualización de las problemáticas territoriales que viven las mujeres de la organización en cada territorio, para la cual es fundamental que ellas conozcan de manera detallada sus derechos y tener una conciencia política que replique a nivel local y regional los procesos adelantados por la organización. De igual forma, conocer el conflicto social significa reconocer al otro y sus diferencias con el fin de trabajar desde la diversidad. Es por esto que las mujeres de esta organización dicen que aprender a reconocer la diferencia es también aprender a perdonar en el sentido de que muchas de estas mujeres han experimentado los flagelos de la guerra y la dominación, lo que les ha dado el valor de la empatía como eje fundamental para construir relaciones equitativas.

Desde este punto parten los significados del buen vivir como una perspectiva femenina dirigida a construir formas de participación política que tengan en cuenta los contextos sociales y ambientales del territorio, en una construcción colectiva de iniciativas o procesos de distinta índole que acentúa la incidencia de las mujeres como actores políticos y sociales.

El buen vivir desde esta perspectiva se presenta como una forma de saber manejar relaciones armoniosas y conflictivas, con diferentes personas, comunidades y organizaciones. Además, el buen vivir orienta la forma en que experimentamos la vida en paz, con tranquilidad y buena convivencia con los otros, en la medida en que se satisfagan derechos fundamentales tales como la salud, la educación, la vivienda y el trabajo; todo esto garantiza una vida digna y una sociedad equitativa.

Es por esto que el buen vivir son las luchas por la diversidad, por la inclusión, por saltar el abismo que se ha construido a través del miedo entre unos y otros, entre pueblos y entre organizaciones. Para el buen vivir, desde esta perspectiva el respeto de posiciones es fundamental: si hay diversidad, la unión de pensamientos diferentes potenciará los mecanismos para la resolución pacífica de conflictos, pero develando siempre los engaños que buscan polarizar y truncar los procesos sociales de transformación de la realidad.

El buen vivir, de acuerdo con AMOR, significa una identificación de problemáticas y violencias contra la mujer, así como teje iniciativas y procesos para mitigar esto, mas, sobre todo, conlleva a una constante organización de las mujeres que participan en los procesos sociales de la organización. El trabajo colectivo a partir del buen vivir significa un fortalecimiento de la organización social en el sentido de formar lideresas con capacidades de gestión en el territorio a fin de crear alianzas estratégicas que le den fuerza a sus procesos desde sus propias perspectivas.

Estas alianzas están dirigidas a instituciones públicas y privadas, así como a otras organizaciones que actúen en el territorio con el propósito de construir relaciones basadas en el respeto, la diversidad, el encuentro intergeneracional y la aceptación de diferentes credos. Todo esto brinda un panorama de integración y aceptación de las diferencias como eje central de sus propuestas y de sus mecanismos para la unión con el que buscan la articulación y las alianzas con otros actores locales y regionales.

El buen vivir, desde una perspectiva de mujeres, concibe un constante proceso de integración y unión de otras organizaciones de mujeres que actúen en el Oriente Antioqueño, con el fin de integrar visiones, iniciativas y procesos que defiendan los derechos de las mujeres desde distintos frentes. Esto significa un constante encuentro e intercambio de saberes femeninos con la finalidad de lograr la transformación de la realidad en pos de frenar la violencia estructural de la cultura patriarcal.

Como fruto de estos procesos el buen vivir hace que las mujeres adquieran habilidades para la vida, formas de afrontarla con entusiasmo, herramientas que les permitan asumir un rol importante en las familias, saberes para liderar procesos en las comunidades y conocimientos para participar de forma activa en la sociedad de una forma democrática, lo cual quiere decir que deben asumir roles que transformen la realidad mediante la participación en escenarios políticos en los que se tomen decisiones en los territorios. De igual manera, el buen vivir reviste significados en la comunicación

para que sea asertiva, no hiera susceptibilidades y permita el trabajo colectivo. Esto conlleva al respeto y la aceptación para la interacción con los otros y el entorno, porque tal como señalan ellas, "si se respeta el medio ambiente y el entorno, nos estamos respetando a nosotras mismas".

Es así como el buen vivir soporta las luchas de las mujeres por ser respetadas, por la igualdad de derechos y por ser valoradas por lo que son y no por lo que la publicidad de mercado y el capitalismo han dicho que son. Esto significa que el buen vivir es una lucha permanente por el restablecimiento de los derechos de las mujeres en las comunidades dominadas por la cultura patriarcal, la reconstrucción de respeto mutuo y la autoestima para la edificación de relaciones más solidarias entre mujeres, así como entre mujeres y hombres.

Por consiguiente, el buen vivir es una forma de ver y experimentar el mundo y de participar e incidir en procesos comunitarios; también de construir propuestas en el trabajo colectivo y en la forma como se construyen los hogares y se habita el mundo. Las mujeres conciben el buen vivir como enseñanzas de vida que orientan nuestras actuaciones y nos guían con la finalidad de unirnos y saber por qué luchar. Esto quiere decir que se gestan formas de cómo ser mujer en un contexto tan difícil para ellas, lleno de discriminación y dominación, de modo que el buen vivir significa esperanza y horizontes de transformación, enseña a las mujeres a ser hijas, madres, hermanas, esposas, luchadoras, trabajadoras, mujeres capaces de estar bien en el hacer, el sentir y el actuar.

Desde esta posición el buen vivir también significa la puesta en práctica de distintos principios básicos tales como el respeto por la dignidad humana, la igualdad en el acceso a los derechos y los recursos, la solidaridad, el trabajo en equipo, la resiliencia y la tolerancia a la frustración. Con este conjunto de valores se realiza una evaluación permanente del territorio, se diagnostican sus problemáticas y sus afectaciones en distintos grupos poblacionales (empezando por las mujeres, los niños y las niñas, los jóvenes y los adultos mayores). Luego de esto se realiza una identificación de los recursos disponibles para llevar a cabo procesos que tengan en cuenta estos actores sociales y sus necesidades, de manera que se gestionan procesos que recuperen elementos básicos de vida, como, por ejemplo, el agua, la alimentación, la agricultura y todos los procesos productivos, las semillas, la vivienda, la salud, la educación, etc.

Sumado a esto, para AMOR el buen vivir tiene que ver, sobre todo, con conocer la situación de las mujeres en este territorio, con lo cual se mantiene la necesidad de realizar censos poblacionales permanentes enfocados en ellas a fin de entender sus contextos, sus problemáticas e iniciativas; estos estudios se centran en las mujeres con el fin de conocer sus tasas de natalidad, mortalidad y morbimortalidad, así como los embarazos tempranos, las edades de fertilidad, la cantidad de niñas y niños, sus edades y la configuración de la familia. Todo esto funciona como elementos de

contextualización de las necesidades de las mujeres con miras a que las políticas públicas e iniciativas gubernamentales o no gubernamentales las tengan en cuenta en sus procesos institucionales.

Por otra parte, el buen vivir significa también un reconocimiento de las habilidades, los conocimientos y las iniciativas de las mujeres que hacen parte de la organización y replican y lideran procesos en distintas zonas del territorio. Con esto se organizan acciones para la incidencia y la participación política de las mujeres, pero a través de procesos locales, con lo cual se busca una lectura amplia del territorio a fin de clasificar y priorizar acciones de intervención y acompañamiento en procesos de formación, de resistencia, de articulación y de gestión para la resolución de conflictos y problemáticas territoriales.

## DISCUSIÓN

### **Entretejando el buen vivir y el conflicto social con la construcción de paz**

El punto de partida para entender cómo se troquelan los significados del buen vivir y el conflicto social con los procesos de construcción de paz son los saberes propios de las mujeres sobre la vida, sobre ser madres, hermanas, esposas, etc. Saberes propios que son necesarios en el propósito de fortalecer la identidad de las mujeres dentro de estos territorios a través de procesos no solo académicos, sino, más que todo, vivenciales. En este sentido, estos saberes se vuelven prácticos al entender que el buen vivir y el conflicto social son elementos discursivos que llevan a prácticas para la búsqueda de la felicidad, el alcance de la tranquilidad y la construcción de relaciones respetuosas y no violentas. En este proceso de búsqueda de la felicidad se produce o emergen nuevos conflictos de distinta índole, y con ellos nuevos procesos colectivos e individuales para resolverlos.

Los significados del buen vivir, sus elementos prácticos y su aplicación en la resolución de conflictos sociales permite que las mujeres pueden mitigar el dolor y la violencia causada bien sea por la guerra o bien por la cultura patriarcal. Esto es un proceso que resignifica su condición de víctimas y las hace sobresalir como lideresas de procesos sociales en busca de la transformación de sus realidades y de las problemáticas estructurales que afectan sus territorios.

Es por esto que la paz se configura como un estado de bienestar individual y colectivo que no significa la ausencia de conflictos, por el contrario, son necesarios para generar uniones y sinergias que permiten reconocer los niveles en que estos conflictos afectan las realidades, a fin de que, de manera colectiva, se busque resolverlos con creatividad, libertad y autonomía. Dentro de estos procesos de resolución de conflictos sociales, los significados y las prácticas del buen vivir permiten reconocer al "otro", sus diferencias, las particularidades e iniciativas por medio del diálogo como mecanismo

básico de comunicación y estrategia fundamental en la resolución pacífica de los conflictos sociales.

De esta manera, la paz en cuanto buen vivir busca la satisfacción de las necesidades básicas individuales y colectivas en la cotidianidad, con la finalidad de recuperar la dignidad de los pueblos y preservar los derechos de las mujeres como sujetos políticos y sociales. En esta medida, la paz se convierte en un mecanismo individual para ser feliz que se trabaja en acciones colectivas que transforman la vida, preservan los sueños de mujeres y hombres y trabajan juntos a fin de hacerlos realidad.

Así, entonces, el tejido de significados entre el buen vivir y el conflicto social permite construir una paz basada en procesos que permiten alcanzar los sueños o metas individuales y colectivas para ser felices al hacer aquello para lo que se es bueno. Esto lleva a las mujeres a sentirse satisfechas y seguras de prevenir las violencias y fomentar valores diferentes a los enseñados por la cultura patriarcal, valores tales como la unión, la solidaridad, el respeto por la diferencia, el trabajo colectivo, la lucha por la dignidad y la reivindicación de la mujer como un ser equitativo y libre.

El buen vivir y la paz, de acuerdo con las mujeres, es el respeto total de sus derechos en todos los niveles de la vida. Este respeto se convierte en una condición y medio para que las mujeres construyan procesos permanentes que rompan con las lógicas de la violencia; hablamos acá de prácticas culturales tales como el machismo, la invisibilización de los derechos sexuales y reproductivos en las mujeres, las niñas y los niños, la violencia intrafamiliar, la sumisión y la dominación como base de las relaciones, la pobreza y el miedo en el que la sociedad patriarcal busca encadenar de manera sistemática a las mujeres libres.

Es por esto que los significados del conflicto social y sus formas de relacionarlos, entretejidos con los del buen vivir y sus prácticas, potencian la construcción de paz en la forma en que las comunidades conforman lazos y articulaciones basadas en la memoria de los conflictos (sociales y armados) con miras a generar afinidades y empatías que fortalezcan los procesos y visibilicen las luchas por los derechos de las mujeres y hombres que buscan transformar sus realidades. En este sentido, las mujeres se convierten en dadoras de vida y unión que propician el reconocimiento de las diferencias para reafirmar el amor y el respeto que debe tener la sociedad y la cultura como elementos fundantes de relaciones pacíficas, equitativas y dignas.

El buen vivir, desde una perspectiva de mujeres para la resolución de conflictos sociales, es un potenciador de la construcción de paz en los procesos de esta organización. Es decir, la construcción de paz basada en el buen vivir promueve la lucha incondicional por los derechos, la solidaridad, el reconocimiento, la tranquilidad, la empatía, la escucha activa y la aceptación de la diferencia, de manera que, permanentemente, se encuentren afinidades que hagan más fuertes los procesos de resolución colectiva de conflictos sociales.

## CONCLUSIONES

De acuerdo con las integrantes de AMOR, los procesos de unión e incidencia territorial para la reivindicación de los derechos de las mujeres en este territorio se vuelven un proyecto de vida individual y colectivo. En este sentido, las mujeres unen sus fuerzas en el propósito de esparcir estas semillas de iniciativas, trabajos y acciones contra la violencia patriarcal por todo este territorio.

Por tanto, todos estos procesos autoformativos, organizativos, de unión y sinergia se convierten en trabajos educativos que despiertan la conciencia crítica de mujeres y hombres, niños y niñas, jóvenes y adultos sobre aquellas violencias que impiden la práctica de la libertad y la dignidad en estos territorios. Además, lo que representan estas violencias no es más que los resultados de la cultura patriarcal como sistema de dominación geopolítico, por lo cual distintas problemáticas territoriales, como, por ejemplo, la usurpación de recursos por parte de la megaminería, el extractivismo, la pobreza, el microtráfico, la violencia intrafamiliar, el abuso sexual infantil, el conflicto armado, la emergencia de bandas criminales, la invisibilización de los derechos de las mujeres y los feminicidios, entre otros, son el panorama construido por este sistema de dominación basado en estos preceptos patriarcales.

Todos estos trabajos formativos y organizativos que desarrolla la asociación se vuelven el norte de las mujeres de AMOR para sembrar semillas de lucha y resistencia que las lleven, junto con los hombres, a soñar con una sociedad equitativa como base de relaciones pacíficas y armoniosas. Sin embargo, este sueño debe volverse realidad por medio de acciones construidas por ellas mismas, acciones basadas en la participación y la formación política de las mujeres para incidir en las decisiones que transformen la realidad de estos territorios.

Estos procesos formativos de implementación de acciones individuales y colectivas que transformen la cultura de violencia patriarcal en una cultura del respeto, la diversidad y el amor, es lo que enseñan las pedagogías antipatriarcales para la construcción de una paz que está en constante movimiento y tiene en cuenta las necesidades e iniciativas de las mujeres y los hombres en este territorio.

La Asociación de Mujeres del Oriente antioqueño es una organización que atraviesa a los seres de quienes participan en ella, por eso para estas mujeres AMOR es el encuentro con uno mismo y con el otro, es una visión compartida de la vida, un espacio de reconstrucción de las mujeres y una escuela política y de formación en el territorio. Por tanto, esta organización se convierte en el proyecto de vida de muchas mujeres que participan en ella, puesto que es la razón política y social de estas es el norte para una transformación personal, para trabajar, participar y tener las manos y las mentes llenas de vida.

Es por esto que AMOR es una organización que promueve permanentemente el empoderamiento de las mujeres y la participación política de estas apostándole a la

construcción de paz en los veintitrés municipios de Antioquia. Bajo la consigna "unidas bajo la fuerza del amor, construyendo escenarios de vida" se crea esta organización con tres propósitos fundamentales que le dan su origen, estos son: 1) el cambio cultural enmarcado en la consigna "por la deconstrucción del patriarcado, convivencia sin violencias en la casa y en la plaza"; 2) participación ciudadana y política con programas y escuelas de formación para enfatizar en la idea que "en la plaza y en la casa la democracia compete a mujeres y hombres"; y 3) la vinculación de las mujeres al desarrollo equitativo y sostenible de sus localidades y la región.

## REFERENCIAS

- Bialakowski, A., Costa, M. I., Patrouilleau, M., Martínez Schnaider, R. S. y López, A. (2006). Capitalismo y método. Alternativas de la coproducción Investigativa. *Laboratorio Online*, VII(19), 1515-6370.
- Bourdieu, P. (1977). Sur le pouvoir symbolique. *Annales*, 405-411.
- Bourdieu, P. (1987). *Cosas dichas*. Gedisa.
- Cortez, D. (2014). *Genealogía del Sumak Kawsay y el buen vivir en Ecuador*.
- Crespo, J. M. y Vila, D. (2014). Saberes y conocimientos ancestrales, tradicionales y populares: el buen conocer y el dialogo de saberes. En D. Vila-Viñasy X. Barandarian (eds.), *Buen conocer* (pp. 551-516). Flock Society.
- Crudi, R., Ferenaz, J., Ocampo, M. R. y Haimovic, N. (2014). Produciendo conocimiento con la comunidad: historias co-narradas. Proceso de producción de conocimiento: sistematización de procesos de investigación-acción y/o de intervención social en Núcleos Urbanos Segregados.
- Deleuze, G. (1977). Rizoma: Introducción. En *Rizoma*. Pretextos.
- Durand, G. (2005). *La imaginación simbólica*. Amorrortu.
- Durand, L. (2005a). El nacimiento republicano: las guerras de la independencia y el sueño de la Confederación. En C. Arias (Ed.), *Compendio histórico del Perú* (vol. 6., 3ª ed., pp. 7-141). Milla Batres.
- Durand, L. (2005b). La era del guano y la guerra del Pacífico. En C. Arias (Ed.), *Compendio histórico del Perú* (vol. 7, 3ª ed., pp. 7-141). Milla Batres
- Fisas, V. (2006). *Cultura de paz y gestión de conflictos*. Unesco.
- Gomez Funes, G. (2013). *Conflicto en las organizaciones y mediación*. Universidad Internacional de Andalucía. [https://dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/2558/0477\\_GomezFunes.pdf](https://dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/2558/0477_GomezFunes.pdf)
- Gutierrez, A. (2005). Poder y representaciones: elementos para la construcción del campo político en la teoría de Bourdieu. *Revista Complutense de Educación*, 373-385.
- Heredia, J. M. (2012). *Dispositivos y/o agenciamientos*. Universidad de Buenos Aires.
- Montesinos, R. (1996). Mujeres con poder: nuevas representaciones simbólicas. *Nueva Antropología*, 15(49).
- Moscovici, S. (2000). *Social representations. Exploration in social psychology*. Polity Press.

•• Alhen David Ramírez

Ortiz Medina, M. y Ruiz, M. (1997). Acerca del fenómeno psicozomático: el goce, el dolor, la enfermedad, una vía de acceso al cuerpo.

Muñoz, F. (2005). *La paz imperfecta ante un universo en conflicto*. <https://www.ugr.es/~fmunoz/documentos/pimunozespañol.pdf>

Palacio, A. (2009). Los estudios de representaciones en las ciencias sociales en México: 1994-2007. *Estudios sobre las Culturas Contemporáneas Época II*, XV (29), 91-109.

Retamozo, M. (2009). Orden social, subjetividad y acción colectiva. Notas para el estudio de los movimientos sociales. *Athenea Digital*, 16, 95-123.

Rettberg, A. (2009). *Construcción de paz en Colombia: contexto y balance*. Universidad de los Andes.

# Genios modernos. “La estimulación del interés científico de las nuevas generaciones a través de contenidos animados transmedia”\*

Daniela Restrepo Roldán\*\*  
Zuleyra Restrepo González\*\*\*

## RESUMEN

El presente texto es una recopilación y un análisis de información en torno a la divulgación científica enfocada en el público infantil, específicamente en México, Colombia y Chile. Esta investigación toca un tema poco explorado por los creadores de contenido en Colombia y pretende sentar un precedente sobre la importancia de enfocar la atención en temas tales como la revolución que necesita el contenido que se le presenta actualmente a los niños, así como la relevancia y el apoyo que puede ser la ciencia dentro del desarrollo infantil.

*Palabras clave:* divulgación científica; educación; educación científica; contenido infantil; contenido educativo; comunicación; comunicación científica; programas infantiles.

---

\* Trabajo de grado realizado entre los periodos 2016-2 y 2017-1.

\*\* Máster en Rigging y Character fx. U-tad (España). Egresada de Comunicación y Lenguajes Audiovisuales de la Universidad de Medellín. Correo electrónico: drestreporoldan@gmail.com

\*\*\* Estudiante del Máster en Rigging y Character fx. U-tad (España). Egresada de Comunicación y Lenguajes Audiovisuales de la Universidad de Medellín. Correo electrónico: zuleyra.99@gmail.com

## *Modern Geniuses. Stimulating the Scientific Interest of New Generations through Animated Transmedia Content*

### **ABSTRACT**

This paper compiles and analyzed information about scientific dissemination addressed to kids, specifically in Mexico, Colombia, and Chile. This research touches on a topic little explored by content creators in Colombia and aims to set a precedent on the importance of focusing on the revolution that child-directed content needs and the relevance and support of science in child development.

*Keywords:* scientific dissemination; education; science education; children's content; educational content; communication; scientific communication; children's TV shows.

### **INTRODUCCIÓN**

El presente texto es una recopilación y un análisis de información en torno a la forma en la que la ciencia se lleva al público infantil de Latinoamérica, específicamente en México, Colombia y Chile. Se expone aquí un trabajo que tiene como finalidad la creación de un modelo de comunicación que permita la evolución de los contenidos con fines de entretenimiento academizado para los niños.

Este trabajo llega para tocar un tema poco explorado por los creadores de contenido en Colombia y pretende sentar un precedente sobre la importancia de enfocar la atención en temas tales como la revolución que necesita el contenido que se le presenta actualmente a los niños y la relevancia y el apoyo que puede tener la ciencia dentro del desarrollo infantil.

Se espera que con los datos y las conclusiones aquí presentados se pueda abrir una puerta en Latinoamérica, especialmente en Colombia, para la creación de productos que atiendan a las necesidades del medio y permitan generar una evolución exponencial en la calidad del contenido que se produce a nivel audiovisual dirigido al entretenimiento de los niños.

A fin de entender el problema que se presenta actualmente es imperativo conocer cómo ha evolucionado el concepto de *divulgación científica* desde sus inicios, y entender cómo esto ha impactado en la forma en que la gente del común tiene un acercamiento a la ciencia.

En el desarrollo de la divulgación científica como ejercicio es posible encontrar tres grandes periodos, los cuales agrupan diferentes formas de implementación de la divulgación en relación con su objetivo inicial.

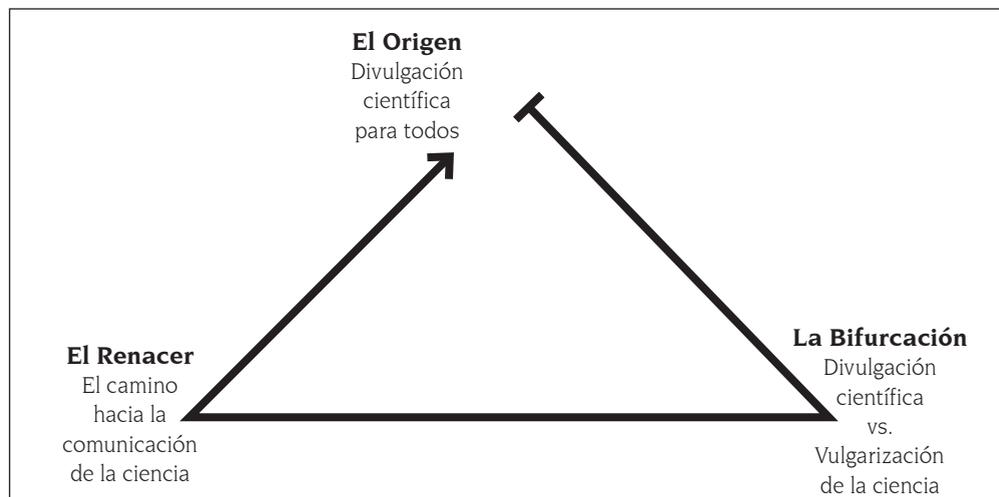


Figura 1.

Fuente: elaboración propia.

## PRIMER PERIODO: EL ORIGEN

En 1665, la Royal Society, una de las entidades europeas más antiguas, encargada de la preservación y promoción de la ciencia, creó la revista *Philosophical Transactions of the Royal Society*: "Una de las primeras revistas científicas, fue la recopiladora inicial del conocimiento nuevo. Estableció el patrón según el cual el científico da a conocer su trabajo cuando lo publica en un artículo científico" (Sánchez Mora, 2000).

Desde este momento es posible trazar con mayor facilidad una evolución de la divulgación científica y su estudio, pues el modelo de divulgación usado lo replicaron y adaptaron otras sociedades científicas alrededor del mundo.

A partir de lo anterior, distintos países empezaron a ver en la divulgación científica una posibilidad de crecimiento social y económico, de modo que expanden el alcance de esta práctica por diferentes continentes. Massarani y De Castro exponen:

La divulgación científica empezó en varios países de América Latina o de Asia de manera incipiente en el siglo XVIII, cuando intelectuales locales se convencieron de que la ciencia elevaría la condición económica de sus países. Periódicos y revistas fueron creados como vehículo para la difusión y la discusión de la ciencia ilustrada. Sin embargo, las iniciativas de divulgación eran todavía dispersas, casi siempre

caracterizadas por la baja inserción institucional y un alcance en términos de público en general muy reducido. (Massarani y De Castro, 2004)

Durante este primer periodo, el enfoque de las publicaciones se volcó inicialmente hacia el público en general, el cual se encargaba de validar el conocimiento científico a partir de la utilidad y la experimentación, debido a que el mismo público hacía parte del proceso de creación del mismo conocimiento.

## SEGUNDO PERIODO: LA BIFURCACIÓN

La tarea de científicos y divulgadores durante el siglo pasado empezó a volcarse hacia la necesidad de mostrar la divulgación científica como un menester de la sociedad; no necesariamente para convencer a todos los científicos de que deben preocuparse no solo por hacer más asequible su conocimiento, sino con el fin de que también estén más abiertos al nacimiento de nuevos divulgadores, así como para que periodistas y comunicadores vean en la divulgación científica un campo de trabajo necesario con miras a la evolución de la raza humana: "Si el término de divulgación pudo estar antes ligado a una ideología que prefería mantener marginado al pueblo, esto se ha superado y por ello tal vez fuera preferible hablar de difusión de la ciencia" (Narezo Quijano, 1998).

Es así como se cierran los siglos XVII y XVIII, en los que resaltaba más el científico e investigador, mientras que en los siglos XIX y XX la divulgación volvió a tomar un carácter más social en algunos países y buscaba que la ciencia "se constituyese en una fuente de elevación moral y de conformidad política" (Massarani y De Castro, 2004).

## TERCER PERIODO: EL RENACER

Los estudios, los artículos y las opiniones que se pueden encontrar sobre el enfoque que ha tomado la divulgación científica durante los últimos cincuenta años tienen un punto en común: todos afirman que la divulgación científica, en todas sus expresiones, debería tener un carácter más social y menos especializado en su lenguaje, dado que la finalidad de la divulgación como tal es llevar la ciencia a las esferas sociales no tan ilustradas. Es decir, la divulgación debe ser una redirección y adaptación del conocimiento, a fin de que "una vez transformado cumpla una función social dentro de un contexto distinto y con propósitos diferentes para una determinada comunidad cultural" (Alcíbar, 2004).

Ahora bien, en el propósito de lograr lo anterior es necesario entender que el acto de divulgar involucra mucho más que tolerancia entre divulgadores y científicos; es preciso entender que llevar el contenido de una investigación requiere el mismo cuidado que un acto comunicativo. Es decir, entender la divulgación científica como comunicación científica, como intercambio de información entre miembros de la sociedad como principal motor del desarrollo de la humanidad (Agüero Ruiz, 2015).

En comunicación, y quizás aún más en divulgación científica, la palabra, el código con el que transmitir los mensajes, se torna especialmente delicado. La distancia que puede generar un discurso cargado de tecnicismos provoca un bloqueo comunicativo, que debe ser corregido para ser accesible al gran público y ejercer una verdadera divulgación. Mucho de esto tiene que ver con la fuente de la información, actor principal en cualquier actividad periodística. En este caso, a la hora de hablar de ciencia y con la repercusión que esta tiene en la vida de cada uno de nosotros, la búsqueda de fuentes de información con autoridad en la materia es más que contundente. (Contreras-Pulido, 2012)

Hoy en día, lo que pretenden quienes estudian el fenómeno de la divulgación científica es encontrar un punto de convergencia entre divulgadores y científicos que permita generar espacios tanto para personas especializadas como para el público general, y, de esta forma, en lugar de continuar con la parcialización del conocimiento, sea posible abarcar un espectro poblacional más alto. De esta manera, se busca devolver el carácter original de la divulgación científica: "Extender, ampliar, poner al alcance del público algo que por principio parecía confinado a una pequeña parte de la población" (Narezo Quijano, 1998). Así, se podría sentar un precedente que permita una evolución científica y social cada vez mayor.

## **GLOBALIZACIÓN DE LA DIVULGACIÓN CIENTÍFICA. LAS HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS ACTUALES COMO VEHÍCULO SOCIAL DE LA CIENCIA**

Es evidente la estrecha relación que existe entre el desarrollo de las sociedades y el avance de las ciencias, y cómo esa relación se encuentra implícita en todos los aspectos de la vida cotidiana sin que el común denominador de las personas se preocupe por saber cómo se ha llegado de la era de las cavernas a la actualidad. Si bien hoy en día los avances tecnológicos tienen mayor presencia en la vida cotidiana, las posibilidades que esto ofrece dan la falsa ilusión de una superioridad intelectual del siglo XXI, la mayoría de personas no comprenden siquiera la lógica básica de los elementos que facilitan su vida cotidiana (mecánica, tecnología, medicina). Aunque ya se ha expuesto la necesidad de devolverle el carácter social a la divulgación científica, los avances científicos que se realizan hoy en día permanecen en el anonimato para personas del común, de modo que los encargados de evitar que esto suceda subutilizan herramientas que la misma ciencia ha puesto al alcance de todos. Esto resulta preocupante, pues pareciera que las élites científicas se hacen cada día más herméticas y las sociedades cada vez más ignorantes.

En la década de los ochenta del siglo pasado el científico estadounidense Carl Sagan expuso:

El mejor medio que tiene la humanidad para evitar todo tipo de abusos es adquirir una educación científica que le permita comprender las derivaciones que trae consigo

todo programa de investigación. Como contrapartida a la libertad de investigación, los científicos tienen la obligación de explicar a la opinión pública la naturaleza de su trabajo. (1981, como se cita en De Vito, 2016)

De acuerdo con pensamientos como este, los científicos y divulgadores de los últimos años se han volcado a investigar y promover la necesidad de una reorganización de la divulgación científica con la que se le pueda devolver su carácter público y, de esta manera, educar mejores sociedades.

Ahora bien, cuando un individuo se convierte en investigador, se adquiere un compromiso tácito con la sociedad en dar a conocer los saberes adquiridos por medio de la investigación. Tal como lo señala De Vito:

Por una cuestión ética, los investigadores están obligados a difundir los resultados de sus investigaciones. Su divulgación constituye una etapa crucial en la que se comparten las novedades. La hacen en congresos y culmina con la publicación de artículos originales en revistas científicas. (2016)

Sin embargo, el compromiso que adquieren los investigadores de la actualidad ha de ir más allá de dar a conocer el resultado de sus investigaciones por medio de artículos en revistas especializadas. El papel del divulgador y su relación con el investigador toma especial relevancia en este punto, pues es él quien hace que este conocimiento sea verdaderamente divulgado a la sociedad, ya que se encarga de construir un discurso totalmente nuevo con un lenguaje más asequible, el cual, a su vez, exponga claramente los resultados de la investigación y evite así que este se malinterprete.

Por otra parte, sin opacar la importancia social que se le da a poseer conocimiento, es innegable la aparente falta de interés científico que tienen las personas del común, pues esto no solo las aleja de un entendimiento más profundo de su entorno, sino porque los hace vulnerables respecto a los que ostentan el saber.

Ahora bien, en Colombia, Colciencias es la entidad gubernamental encargada de la generación, la apropiación, el uso y la divulgación del conocimiento, la investigación científica, la tecnología, la innovación y el aprendizaje permanente. Entre sus tareas está vigilar el impacto que tiene la producción científica nacional en el mundo mediante la medición del número de publicaciones en revistas especializadas y bases de datos, así como la cantidad de referencias realizadas a dichas publicaciones, todo esto dentro de un modelo estructurado que permite organizar toda la información.

A este modelo de control y presentación de datos se le han detectado varias fallencias durante los últimos años. En palabras de la entidad:

A pesar de los logros alcanzados con Publindex<sup>1</sup>, actualmente se ha hecho evidente que las publicaciones científicas seriadas de investigadores nacionales presentan bajos niveles de impacto, los cuales se pueden atribuir al incumplimiento de criterios de formalidad, barreras idiomáticas y falencias en los procesos de normalización, que no cumplen en muchos casos con los parámetros internacionales necesarios. (Colciencias, 2016)

En razón a lo anterior, Colciencias realizó un cambio en sus políticas con el fin de mejorar la calidad de la producción científica colombiana. Sin embargo, al leer el documento en el que se condensan estos cambios y al navegar en la página web de la entidad resulta evidente que los verdaderos problemas de la divulgación científica del país no fueron solucionados. Las adaptaciones de Colciencias se enfocaron en buscar la forma de hacer que la producción científica se hiciera más atractiva a los ojos de las revistas especializadas y las bases de datos extranjeras, dejando de lado la accesibilidad de dichos textos al público no científico.

Para concluir, se evidencia la necesidad de construir un modelo que cambie el paradigma bajo el cual está inscrita la divulgación en Colombia, debido a que en el país se considera que,

dentro de los principales objetivos del ejercicio de producción científica se encuentra su difusión, hacer accesible y útil la investigación ante a la comunidad científica, permitiendo con ello la circulación de conocimiento. Por tanto, publicar en revistas que cumplan con estándares de calidad, visibilidad e impacto a nivel internacional es una manera eficaz de aumentar la difusión y circulación internacional de la investigación de un país. (Colciencias, 2016)

El modelo a construir debe ser internacional y aplicable a todas las ramas del conocimiento, no debe restringirse a la comunidad científica, debe poseer un lenguaje entendible para la población en general y, al mismo tiempo, ha de mantener el rigor científico bajo el cual fue realizada la investigación. En la actualidad resulta necesario aprovechar las tecnologías que la ciencia misma ha puesto al alcance de la humanidad y enfocarnos en hacer de la divulgación científica una realidad más equitativa y justa para la sociedad.

## **CIENTÍFICOS VS. DIVULGADORES. DEBATE TERMINOLÓGICO EN FAVOR DE UNA MEJOR DIVULGACIÓN CIENTÍFICA**

Para comenzar vale la pena aclarar que en el ámbito de la divulgación científica existen actualmente dos grandes posturas que se debaten la razón sobre el enfoque que debería tener esta tarea, y quiénes deberían encargarse de ella. Esta diferencia de posturas ha

---

<sup>1</sup> Publindex es el sistema nacional de indexación y homologación de publicaciones especializadas de ciencia, tecnología e innovación usado por Colciencias.

venido creciendo en las últimas décadas, y tiene como principal característica un uso inexacto y amañado de ciertos términos para referirse a distintos momentos y formas de difusión del conocimiento científico.

Tanto científicos como divulgadores son parte del todo que constituye el conocer de la ciencia, pero esta separación entre ambos, por diferencias conceptuales, perjudica el desarrollo de la ciencia.

## LAS DOS CARAS DE LA MONEDA

### Científicos y el hermetismo del conocimiento

La publicación de los resultados de una investigación en una revista científica especializada es, en la actualidad, un logro necesario en la carrera de cualquier científico, y se considera de vital importancia en el círculo de la ciencia, puesto que es a través de las publicaciones y las referencias que se puede medir el impacto que se tiene sobre una audiencia especializada en el tema. En palabras de Colciencias, el mayor ente gubernamental colombiano para el apoyo de a la ciencia e investigación:

El acto de comunicar los resultados de la investigación es una práctica intrínseca de la actividad científica, que tiene entre los canales formales más utilizados, los libros y las revistas científicas especializadas (Ramírez *et al.*, 2012). Estas últimas se han constituido en el núcleo fundamental del sistema de comunicación científica. (Colciencias, 2016)

Es a partir de este tipo de pensamiento que se genera una bifurcación en el concepto de divulgación científica. Por una parte, se encuentran algunos científicos que sostienen que la información sobre el conocimiento científico no debe ser tratada por personas ajenas a este tipo de procesos investigativos, pues pueden afectar la pureza del mensaje. Como explica Sánchez Mora en su libro *La divulgación de la ciencia como literatura*:

Para los científicos el periodista suele tergiversar la información, pues desconoce la ciencia. Los científicos inflexibles, defienden la postura de que quienes deben divulgar la ciencia son los propios investigadores, que son los que producen la información y en cuyas manos descansa el conocimiento. (Sánchez Mora, 2000)

Bajo esta idea se halla gran parte del círculo de investigadores, quienes sostienen que el público al que deben dirigirse los textos que exponen sus investigaciones es exclusivamente científico, por lo que su discurso es netamente teórico y no admite simplificaciones exageradas que afecten la rigurosidad con la que fue concebido todo el proceso. Esta idea se puede observar en el empeño que ponen los entes encargados de promover y financiar las investigaciones científicas, a las cuales se les mide el éxito e impacto según el número de publicaciones en revistas científicas, especialmente las extranjeras.

En Colombia, Colciencias, el encargado de mejorar la visibilidad, calidad e impacto de la producción científica del país, parece alinearse con esta idea, puesto que en la redacción de la nueva *Política nacional para mejorar el impacto de las publicaciones científicas nacionales* afirman que el problema de la comunidad científica radica en:

La limitada contribución del país a la generación y divulgación de conocimiento a nivel mundial, expresada tanto en el bajo número e impacto de publicaciones científicas de autores nacionales, como en el bajo impacto de las revistas científicas editadas en el país. (Colciencias, 2016)

Esto puede dar a entender que en el ámbito de la academia el objetivo final del investigador es simplemente dar a conocer su trabajo, ya sea a través de la publicación de artículos en revistas acordes a su campo de estudio, o por ponencias y congresos. De igual forma, esto limita el público al que llega la información a una pequeña porción de la población mundial, puesto que no solo segmenta al público entre científicos y no científicos, sino que también lo divide por idioma, ubicación geográfica e, inclusive, por el campo de estudio.

Quienes promueven esta postura tienden a llamar divulgación científica únicamente a lo que producen para medios especializados (revistas, simposios, encuentros, libros, etc.) y todo lo que traspasa estas fronteras se ignora o cataloga como vulgarización científica.

Si bien no todos los científicos comparten este pensamiento, e incluso promueven el trabajo de los divulgadores, lo anterior evidencia una postura bastante marcada en el común denominador de la comunidad científica actual y presenta la necesidad de recurrir a un consenso no solo en la terminología empleada para remitirse al acto de comunicación de la ciencia, sino en los diferentes enfoques que se le puede dar a ello.

### **Divulgadores y la necesidad de expandir los horizontes de la ciencia**

Por otra parte, se encuentran quienes sostienen que, si bien la labor de los científicos es indispensable para el desarrollo social y económico de la humanidad, la labor de compartir el conocimiento adquirido por medio de las investigaciones que estos realizan no debería estar limitada únicamente a una de científicos para científicos, pues esta información debería ser puesta a disposición de la comunidad para instalarse como motor primario de desarrollo y plataforma con el fin de hacer de la ciencia, en general, un tema más relevante dentro de la cultura, dado que “el público ganaría más si se le enseñará a apreciar los valores estéticos e intelectuales de la ciencia en lugar de hacerle creer que su único valor es el utilitario” (Sánchez Mora, 2000).

Tanto esta postura como la anterior comparten el pensamiento de que los resultados de las investigaciones deben llevarse más allá del equipo de personas directamente involucradas en el proceso, pero la diferencia entre pensamientos radica en cuál es el

espectro de público al que debería llegar esta información y quiénes son las personas más idóneas para realizar este trabajo.

Quienes se ubican dentro de esta postura defienden la idea de que la misión primaria de la ciencia es servir a las sociedades y su evolución, y que la divulgación científica es la forma en la que se conecta el mundo especializado y complejo de la investigación y la ciencia con el universo del ciudadano común, así como que esta unión debería convertirse en el principal objetivo de la ciencia en la actualidad.

El mayor reto que propone esta postura es la necesidad de encontrar personas con la capacidad no solo de comprender las producciones entregadas por los científicos, sino de traducir este conocimiento a un lenguaje menos técnico y asequible a públicos menos especializados. Es ahí que nace la figura del divulgador científico, quien puede o no ser parte del equipo encargado de la investigación o de la rama de la ciencia de la que hace parte, y es el puente entre la información técnica y el ciudadano común.

La divulgación científica selecciona, redirige, adapta, recrea, un conocimiento producido en el ámbito especializado de ciertas comunidades científicas y tecnológicas para que una vez transformado cumpla una función social dentro de un contexto distinto y con propósitos diferentes para una determinada comunidad cultural. (Alcíbar, 2004)

Lo que pretenden en la actualidad quienes defienden la figura del divulgador y la importancia de hacer de la divulgación científica algo más social es lograr que la comunidad científica los acoja como parte importante del proceso de creación de conocimiento y que, uniendo esfuerzos, se pueda incrementar la visibilidad social de la ciencia y construir comunidades cada vez más educadas.

## **METODOLOGÍA Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

Para esta investigación en la web se seleccionó una muestra que cumpliera con las características necesarias, es decir, que su temática fuera de divulgación científica, dirigida mínimamente al público infantil, que haya sido realizada en los últimos seis años en Colombia, Chile o México y, por supuesto, que se encuentre en la red. Al final se encontraron treinta y siete resultados, los cuales se pueden clasificar y analizar.

Cada producto encontrado fue estudiado y evaluado por su contenido, las ventajas y las desventajas de acuerdo con las características más amplias de su público, las nuevas tendencias de consumo de información y las condiciones actuales del mercado audiovisual transmedia con el que entran a competir estos contenidos. Este análisis permitió apreciar la diferencia de proyectos enfocados hacia la divulgación científica realizados en México, Colombia y Chile entre el 2010 y el 2016.

De acuerdo con Mogollón y Montilla (2005), "el asunto de la divulgación de la ciencia y la tecnología cobra importancia en una sociedad signada en su configuración y

dinámica por el impacto que avances científicos y desarrollos tecnológicos tienen en el mundo actual”. Por esto es muy relevante que las entidades de estos países, tanto gubernamentales como no gubernamentales, se enfoquen en producir contenidos de divulgación científica, pues esto se verá reflejado en un mayor avance, no solo científico, sino también social y cultural, inclusive económico y político.

Si se habla en términos cuantitativos, México lleva la delantera en la producción de este tipo de contenidos, seguido por Chile y luego Colombia, el cual tiene una gran diferencia en cantidad comparado con el segundo, lo que lleva a cuestionar el papel que tiene la inversión pública en la formación y la educación en ciencia de los colombianos.

En medio de esta búsqueda se encontraron ciertos aciertos importantes a la hora de hacer divulgación científica en Latinoamérica que se deben tener en cuenta en el momento de crear otro producto que se suma a esta lista (por ejemplo, el apoyo de las entidades gubernamentales es fundamental). Sin embargo, la producción no se debería quedar simplemente allí, pues debe buscar otros medios de apoyo y difusión, de manera que se consiga llegar a una mayor cantidad de público. Igualmente, se encontraron algunas fallas que se deben prevenir en un futuro, a fin de lograr llevar el mensaje con mayor calidad y precisión, y así, de esta forma, la divulgación de la ciencia en Latinoamérica para público infantil pueda entrar a competir en mercados más fuertes y globales.

### El modelo

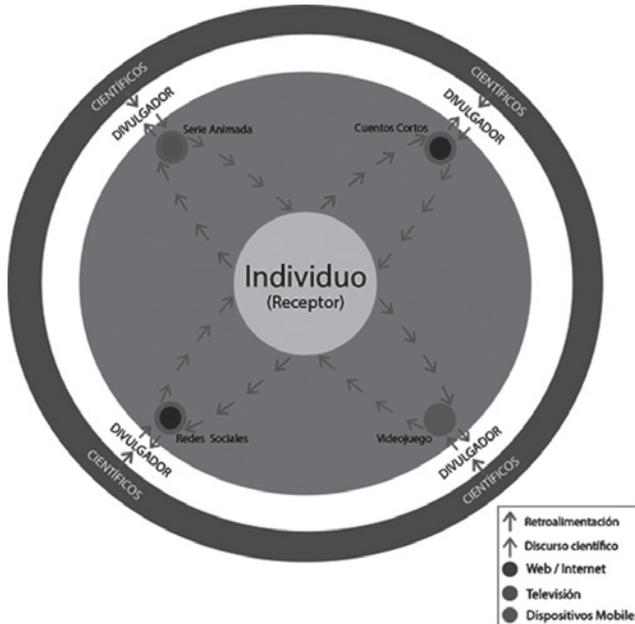


Figura 2. Modelo de divulgación científica para público infantil

Fuente: elaboración propia.

A fin de entender la estructura del modelo presentado es necesario también entender la estructura de modelos tradicionales, pues estos “mantenían la estructura de acceso del usuario en busca de información. Una fuente generaba, transformaba y era propietaria de información que podía divulgar a partir de sus propias fuentes y mecanismos de acceso” (Sánchez Zuluaga *et al.*, 2012). En la actualidad, el individuo se encuentra sumergido en un campo de interacción: internet. En este encuentra una gama enorme de posibilidades digitales: redes sociales, portales, videojuegos, páginas y blogs, entre otros; estos se encuentran unidos gracias al “medio de medios”, el cual se ha encargado de cambiar la interacción del ser humano con todo lo que le rodea.

Antes, con la web 1.0, el usuario buscaba la información, la cual provenía de una fuente, quien era la encargada de generar, transformar y divulgar la información. Ahora, con la web 2.0 cualquiera puede producir, cualquiera puede consumir. La información está al alcance de todos y cada uno que pueda acceder, interpretar y transformar la información para luego ponerla nuevamente al común.

La información la producen los científicos y luego la recontextualizan los divulgadores, quienes se encargan de hacerla llegar al sujeto por medio de este modelo, el cual está inspirado en la representación de los átomos hecha por Rutherford. En este, el individuo se encuentra en el centro, rodeado por el internet, dentro del cual navegan los distintos formatos: serie animada, web, videojuegos, redes sociales y libros digitales. El contenido científico llega al usuario por medio de estos, de modo que le brinda la posibilidad de escogerlo y consumirlo cuando y como desee.

Cada uno de los formatos equivaldrían a los electrones, los cuales se mueven alrededor del sujeto gracias a las posibilidades de internet. Las órbitas están compuestas de dos momentos que se repiten de forma cíclica en el tiempo; el primero es el viaje del contenido científico desde el emisor (divulgador científico) hacia el usuario, y el segundo es la retroalimentación en la que el prosumidor interactúa con el contenido. Todo el contexto tanto del modelo como del individuo es el internet. Así, los formatos rodean al sujeto (núcleo del proceso) para que este elija qué consumir, cuándo y de qué forma.

De acuerdo con Sánchez Zuluaga *et al.* (2012), “hay que ponerse en la situación de un campo de conocimiento en constante evolución y dinámica. Las prácticas de los usuarios de la web parecen generar nuevos modelos”. Es por esto que en este modelo se tiene en cuenta la importancia que tiene la virtualidad, en la que la sociedad, la educación, la comunicación y las relaciones han cambiado para integrar el internet en la cotidianidad, al ser parte del ser humano.

Teniendo en cuenta lo dicho por Enrique Morales en su trabajo “¿Puede el *smartphone* ayudar a la divulgación científica?”, estructuralmente, los productos de los diferentes formatos, además de publicarse en su respectiva plataforma, deben quedar contenidos en el portal web, para que, de esta forma, el usuario tenga la posibilidad no solo de elegir qué ve, sino de observar qué otras opciones tienen en otros espacios virtuales.

De igual manera, cada producto tendrá una referencia al portal web para buscar dichos contenidos.

Lo más importante es lograr que todos los productos se complementen entre sí, pero que al mismo tiempo conserven una independencia que no obligue al usuario a consumir todos los productos, de manera que pueda entenderlos, dado que en escenarios abarrotados de estímulos la clave está en lograr la mayor flexibilidad de consumo posible para el público.

## **PLATAFORMAS Y FORMATOS**

### **Televisión**

La televisión es uno de los medios de comunicación y entretenimiento más viejos y rentables. Por tanto, es difícil imaginar cualquier estrategia de comunicación sin tenerla en cuenta. De ahí que dentro de este modelo la televisión tenga un espacio en el que la narración base que se vaya a presentar pueda transmitirse de forma tradicional. Si bien esta forma de consumo está en declive, es evidente que aún no ha perdido todo su potencial y todavía es una buena herramienta para llegar al público.

A fin de generar un verdadero cambio en la forma de difundir la ciencia al público infantil es necesario tomar en cuenta las tendencias de consumo y agregarle la medida justa de ciencia, de tal forma que el público no quede saturado de esta, sino que más bien busque otros medios para conocer más. Es decir, que los programas infantiles de divulgación científica deben optar no por enseñar de forma directa, sino por despertar el interés científico de los niños.

### **Serie animada**

El programa debe ser de una duración corta, no mayor a veintidós minutos. Sin embargo, al ser dirigido al público infantil, se debe tener en cuenta la rapidez con la que la atención de los niños fluctúa, por tanto, una duración media de doce minutos por capítulo que permita a los canales proyectar dos historias en cada bloque de media hora es lo ideal. Además, con una duración promedio como esta, se facilita la visualización en otras plataformas, como, por ejemplo, internet y dispositivos móviles.

Por otra parte, se apuesta por un discurso científico narrado a través de la ciencia y la ciencia-ficción, con personajes que permitan lazos empáticos con el público; gracias a estas características y costos que representa narrar este tipo de historias la animación es el mejor aliado.

### **Internet**

Cada vez hay más aplicaciones y elementos tecnológicos dispuestos al servicio de la sociedad para que esta alcance el conocimiento científico. Internet es el principal: "Las

relaciones de la vida en comunidad los usos del lenguaje, los hábitos del consumo, la actividad política y la participación ciudadana son aspectos de la realidad social cada vez más intervenidos por herramientas y dispositivos de la virtualidad” (Sánchez Zuluaga *et al.*, 2012). Por esta razón, resulta imprescindible que el internet sea el lugar en el que se almacene todo el contenido, de modo que se aprovechen las herramientas que ofrece con el fin de generar un verdadero cambio en las futuras generaciones y la divulgación científica que se les entregue. Desde internet es posible abarcar un espectro bastante amplio, pues permite organizar el contenido en diferentes espacios digitales, como, por ejemplo, redes sociales, páginas web, vídeo bajo demanda y otros. Además, permite la visualización de dicho contenido tanto en computadoras como en dispositivos móviles (celulares o tabletas).

### Portal web

El portal es el sitio en el que estarán alojados todos los contenidos producidos en pro de la divulgación científica del proyecto, es decir, allí los usuarios encontrarán la serie, los escritos o los cuentos cortos, las cápsulas animadas, el videojuego y los enlaces para las redes sociales. Al tener un dominio único y propio es fácil que los contenidos de cada plataforma lo mencionen de forma sencilla pero constante, y así quienes quieran conocer más del proyecto ingresen al espacio desde cualquier dispositivo que permita navegar por internet. Por esta razón debe ser sencillo, con una interfaz llamativa, a fin de que hasta un niño de ocho años pueda navegar por el sitio sin ningún problema. El portal debe tener un excelente *responsive*, es decir, que se adapte a los distintos navegadores y dispositivos, además de estar diseñado para niños, de modo que se les proteja la identidad de la marca en general y la navegación.

### Redes sociales

Las redes sociales aseguran que la información fluya de forma constante. A pesar de que su tiempo de vigencia es muy corto, permite que los contenidos se distribuyan ampliamente, además de que genera un flujo comunicativo en el que los espectadores se convierten en prosumidores, es decir, estos producen, difunden y redifunden la información y los materiales producto de la divulgación científica, al tiempo que crean una comunidad. Es entonces que es posible tener un *feedback* o una retroalimentación gracias a las opiniones y los comentarios aquí expuestos, pues las redes sociales serán el espacio dispuesto para los espectadores en el que estos muestren su identificación con el producto. Esto en razón a que “cuando las audiencias se vuelven participantes, los mensajes persuasivos son potencialmente más convincentes que aquellos recibidos pasivamente” (Nielson, 2004).

De esta forma, por medio de redes sociales como Facebook e Instagram el público y los emisores del contenido pueden no solo expandir el contenido de la serie y entregar información un poco más detallada sobre ciencia, sino que pueden también mantener

un contacto más inmediato y eficiente con los consumidores, hacerlos partícipes de lo que engloba la serie y fidelizarlos más allá de la mera recepción de información.

### Dispositivos móviles

La facilidad con la que una persona promedio puede obtener un aparato electrónico como un celular o una tableta es enorme y va en aumento. Hoy en día, la mayoría de niños tienen acceso a dispositivos móviles que les ofrecen una gran gama de contenidos con los cuales pasar su tiempo. Este tipo de aparatos son una de las mejores formas de acceder al público en la actualidad y permite a quienes entregan el mensaje que sus usuarios los lleven consigo a todas partes. La divulgación científica debe apuntar a este tipo de características que le permitan una inmersión en la cotidianidad de su público.

### Videojuego

La forma en la que los niños pasan sus ratos libres ha cambiado durante las últimas décadas; los juegos en la calle se cambiaron por las consolas de videojuego y los juegos de mesa por los juegos para dispositivos móviles. Por tanto, es necesario abarcar estos campos en el momento de introducir sutilmente la ciencia en la vida cotidiana del público. En el artículo "Influencia de la televisión y videojuegos en el aprendizaje y conducta infanto-juvenil", la chilena Valeria Rojas expone:

La televisión y particularmente los videojuegos pueden ser una poderosa herramienta educativa, especialmente los videojuegos ya que poseen tres características especiales. En primer lugar el niño no es solo un espectador, sino que interactúa y se transforma en el actor principal del juego. Por otro lado, consigue la atención absoluta del jugador y tiene un refuerzo positivo a la acción ejecutada en forma inmediata. (2008)

Es de acuerdo con lo anterior que en la construcción de este modelo se encontró la necesidad de explotar este recurso. El videojuego se crearía, principalmente, para dispositivos móviles, y estaría basado en la solución de misterios y problemas, en los que el usuario deba utilizar los conocimientos científicos adquiridos en el mismo recorrido de sus misiones y al final pueda recibir un premio virtual. De esta forma, el público se mantendría entretenido en sus momentos de esparcimiento mientras aprende aspectos científicos.

### Cuentos cortos

Es innegable que el vehículo por excelencia de divulgación científica han sido las letras (libros, revistas, comunicados, artículos). La lectura es la base de la educación formal y le permite al lector adentrarse no solo en temas fascinantes del conocimiento, sino también en historias fantásticas repletas de aventura. Leer fomenta el desarrollo cerebral y la capacidad de comunicarnos por medios distintos al personal, por tanto, las

futuras generaciones deben formarse alrededor de esta práctica, con el fin no solo de crear adultos mejor formados en ciencia, sino personas más creativas y abiertas a otras posibilidades.

En conclusión, la intención de toda esta investigación y el presente modelo es poner la tecnología, especialmente la de la información y la comunicación (TIC) al servicio de la sociedad, al utilizarla como un aliado para la divulgación científica, de modo que en cada plataforma utilizada se amplíe el universo del conocimiento para el usuario, al tiempo que se cierra la brecha entre los científicos y el público en general. Todo esto gracias a la implementación de este modelo, el cual pretende funcionar para cualquier temática de divulgación científica, es decir que por medio de este se pueda comunicar de igual forma las investigaciones realizadas en ciencias naturales, física, química e, incluso, las realizadas en las ciencias sociales, la comunicación o la antropología. Lo anterior con el fin de que, de esta forma, el modelo presentado se convierta en una herramienta que le permita a los científicos dar a conocer sus investigaciones, sin miedo a perder rigurosidad científica y teniendo en mente que el conocimiento se divulga de forma adecuada a cada público.

El éxito y la continuidad de este modelo radicaría en la evolución constante del discurso entregado por el divulgador al público, la cual será posible al estudiar detenidamente la respuesta de los usuarios y la retroalimentación que se genere dentro de las plataformas, dado que gracias a una comunicación bidireccional adecuada entre emisor y receptor es posible disminuir la brecha existente entre la comunidad científica y la no científica.

*Soy de las que piensan que la ciencia tiene una gran belleza. Un científico en su laboratorio no es solo un técnico: es también un niño colocado ante fenómenos naturales que le impresionan como un cuento de hadas.*

Marie Curie

## CONCLUSIONES

Primero que todo, es necesario entender cómo las falencias que se tienen actualmente en cuestión de divulgación científica son el fruto de décadas de malentendidos en torno a la verdadera finalidad de esa función, lo cual ha desencadenado un desorden dentro de la comunidad científica que no ha permitido entender y suplir la necesidad social del acceso al conocimiento.

Por otra parte, en países como Colombia hace falta organización y enfoque para enrutar la divulgación científica en un camino más adecuado para las necesidades que maneja la sociedad, de modo que permita llegar apropiadamente al público no especializado y genere una correcta distribución de la información, dejando de lado las plataformas confusas que en lugar de ayudar a construir enlaces de conocimiento entorpecen el proceso de comunicación.

Hoy en día, la divulgación de las investigaciones realizadas por los científicos del país se limita a la publicación de artículos en revistas indexadas y a las conferencias en congresos o simposios, lo cual ha llevado a que la producción científica colombiana la manejen esferas altamente exclusivas, y a que las personas del común se vean excluidas de dichos avances.

Actualmente en el país la producción de contenido audiovisual con intención de divulgación científica es bastante pobre, sobre todo en relación con países como México. Si bien se han realizado algunos intentos por llevar la ciencia al público general, aún falta mucho camino por recorrer en temas tales como discurso, plataformas y distribución. Adicional a esto, es necesario que entidades públicas vean este tema como una necesidad social, de forma que los recursos puedan destinarse de forma adecuada al desarrollo de tareas audiovisuales alrededor de la divulgación científica.

La comunicación es esencial en la evolución y el desarrollo de nuevas formas de llevar la ciencia a público no especializado, en especial cuando el nicho al que se pretende llegar es tan complejo como el infantil. La formación académica de las personas no debería ser una forma de filtrar el acceso que pueden tener a la información que nace de la ciencia, y en el caso de los más pequeños, el contacto con este tipo de conocimiento puede moldear la forma en la que verán el mundo el resto de sus vidas. Para esto, es necesario el desarrollo de modelos como el que aquí se presenta, el cual, si bien podría no ser el más apropiado en el momento de probarse en campo, es una forma de comenzar a trabajar desde la comunicación en una divulgación científica más adecuada y justa.

## REFERENCIAS

- Agüero-Ruiz, G. R.L. (2015). Las redes sociales de la llamada web 2.0 para la divulgación científica. *Revista Santiago*, 392-408.
- Alcíbar, M. (2004). La divulgación mediática de la ciencia y la tecnología como recontextualización discursiva. *Revista Análisis*, 31, 43-70.
- Colciencias. (2016, mayo). Políticas para mejorar la calidad de las publicaciones científicas nacionales. *Colciencias.gov.co*. [www.colciencias.gov.co/sala\\_de\\_prensa/consulta-la-politica-para-mejorar-el-impacto-las-publicaciones-cientificas-nacionales](http://www.colciencias.gov.co/sala_de_prensa/consulta-la-politica-para-mejorar-el-impacto-las-publicaciones-cientificas-nacionales)
- Contreras-Pulido, P. (2012). Periodismo y divulgación científica. *Revista Comunicar*, XX(39), 231.
- De Vito, E. L. (2016). Comunicación de los resultados científicos, una responsabilidad de los investigadores y de los medios de comunicación. *Medicina (Buenos Aires)*, 76(2), 112-114. [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0025-76802016000200013&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0025-76802016000200013&lng=es&tlng=es).
- Massarani, L., y De Castro, I. (2004). Divulgación de la ciencia: perspectivas históricas y dilemas permanentes. *Revista Quark*, 30-35.

- Mogollón Montilla, G. I. (2015). Discurso de divulgación científica y tecnológica: de la definición al análisis crítico. *Revista de la Facultad de Ingeniería Universidad Central de Venezuela*, 30(1), 15-26. [http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0798-40652015000100003&lng=es&lng=es](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-40652015000100003&lng=es&lng=es).
- Morales, E. (2014). ¿Puede el smartphone ayudar a la investigación científica? *Prisma Social: Revista de Investigación Social*, 12, 89-119.
- Narezo Quijano, M. (1998). Divulgación o difusión científica. *Revista de la Facultad de Medicina de la UNAM*, 91.
- Nielson, J (2004). *Persuasive design: new captology book*. NN/g. <http://www.useit.com/alertbox/20030303.html>
- Rojas, V. (2008). Influencia de la televisión y videojuegos en el aprendizaje y conducta infanto-juvenil. *Revista Chilena de Pediatría*, 79(Supl. 1), 81-85. <http://www.scielo.cl/pdf/rcp/v79s1/art12.pdf>
- Sánchez Mora, A. M. (2000). *La divulgación de la ciencia como literatura*. Dirección general de la Divulgación de la Ciencia, Universidad Autónoma de México.
- Sánchez Zuluaga, U., Botero Montoya, L. H. y Giraldo Dávila, A. F. (2012). *Modelos de comunicación digital*. Sello Editorial Universidad de Medellín.

# RECOMENDACIONES PARA NUESTROS COLABORADORES

---

**Quienes envíen artículos con destino a publicación en cualquiera de las revistas de la Universidad de Medellín deben acompañar el artículo con la constancia de que es inédito, de su autoría y que no ha sido propuesto para publicación en ningún otro medio simultáneamente. Además, ceden sus derechos patrimoniales a la institución y la autorizan a divulgar tales artículos por cualquier medio impreso o electrónico, incluido Internet.**

Las personas interesadas en presentar un artículo para publicación en la revista *Fragua*, Vicerrectoría de Investigaciones, Red Interna de Semilleros de Investigación, de la Universidad de Medellín, deberán acogerse a lo siguiente:

1. El documento debe cumplir con las siguientes características:
  - Escrito en formato de Word, fuente Arial, 12 puntos, a espacio 1,5; su extensión puede variar entre 4 000 palabras como mínimo, y 9 000 palabras, como máximo.
  - El documento se debe paginar en la parte inferior derecha.
2. Todo artículo deberá incluir la siguiente información: título del trabajo, nombre del autor o autores, resumen, palabras clave (máximo seis), desarrollo del artículo con la siguiente estructura: introducción, desarrollo, conclusiones y bibliografía.
3. En el título del artículo debe insertarse una nota de pie de página indicando o explicando el origen del artículo. Para esta explicación tenga en cuenta la siguiente información:
  - Grupo de investigación y nivel de clasificación en Colciencias, en caso de estar clasificado.
  - Nombre del proyecto de investigación del cual es producto el artículo.
  - Nombre del semillero al que pertenece
  - Entidad(es) que financia(n) el proyecto
  - Período de ejecución

... Recomendaciones para nuestros colaboradores

4. Nombre del autor o autores completos, y en pie de página, la formación académica, semilleros de investigación en los que ha participado, vinculación laboral, grupo y línea de investigación a la cual pertenece el autor, dirección para correspondencia física (es importante, además, la dirección postal de la institución a la cual pertenece el autor) y dirección electrónica.
5. El resumen del artículo puede variar entre ochenta y ciento cuarenta palabras y se sugiere seguir la siguiente estructura:
  - Objetivo del artículo: el propósito que buscan los autores con el trabajo.
  - Método: método empleado para argumentar y lograr el objetivo propuesto.
  - Principal resultado obtenido o conclusión.
6. Todo artículo debe tener las palabras clave (máximo seis); el criterio para elegir las palabras clave es que estas garanticen la visibilidad del artículo en los motores de búsqueda y en las bases de datos. Estas palabras son empleadas por las bibliotecas y los índices temáticos de revistas para clasificar los artículos. De esta forma se garantiza que cuando alguien hace una búsqueda por tema pueda tener acceso al artículo.
7. Las notas de pie de página deben estar en letra Times New Roman tamaño 10, a espacio sencillo, justificadas y con una sangría de tal forma que el texto quede alineado al lado derecho del número y no debajo del número. Además, cuando en una página aparezcan más de dos pies de página se deben separar con un espacio.
8. Las notas de pie de página se deben emplear para hacer definiciones, aclarar conceptos o remitir al lector a otros trabajos o autores que traten con mayor profundidad los temas que por algún motivo no se pueden desarrollar en el texto pero que el autor considera que pueden ser de interés para el lector. Las notas de pie de página no se deben usar para citar los trabajos que se emplean como material de apoyo en la elaboración del artículo.
9. La responsabilidad de la información estadística contenida en cuadros y gráficos es del autor. Estos cuadros y gráficos deben ser numerados y referenciados en su totalidad en el texto; además, en la parte inferior de éstos deben estar las fuentes de información; en caso de que sea elaborado por los autores la fuente debe decir: elaboración propia. Los títulos de los cuadros, gráficos o esquemas deben ir en letra minúscula y sin centrar. Todos los cuadros y gráficos deberán ir en archivos separados.
  - Anexar, aparte del artículo, una síntesis o presentación (no superior a un párrafo) de la hoja de vida del autor y las referencias de las publicaciones más recientes.

## TEXTO

Los artículos deben conservar un tono en tercera persona. Solo puede pasar a primera persona en las notas al pie de página.

Las dedicatorias y los epígrafes van en *cursiva*, salvo, en estos últimos, las especificaciones de autor, obra o año.

Las siglas no se pluralizan; cuando se necesite enfatizar una cantidad mayor a la unidad, antes de la sigla se pone el artículo en plural. Por ejemplo, no “una reunión de ONGS”, sino “una reunión de las ONG”. Además, la primera vez que aparece una sigla en el artículo, se explica su significado entre paréntesis, salvo los casos que ya son muy reconocidos.

Las comillas que se utilizan en cualquier parte del texto, en citas y en referencias bibliográficas, son estas: “ ”, no estas: « », pues con las primeras siempre se nota si cierran o abren.

Las unidades se separan con punto y los decimales con coma; además, entre una cifra y el signo de porcentaje, no hay espacio.

Títulos, subtítulos y datos generales del artículo

Títulos ni subtítulos llevan punto final.

Para la nota de pie de página del título y del nombre de autor, el superíndice que se utiliza no es un número, sino un asterisco.

Los nombres de los grupos y líneas de investigación van en *cursiva*, y con mayúsculas las palabras principales. El del proyecto de investigación, en *cursiva* y con mayúscula inicial.

## GUIONES

El guión largo — (Ctrl+Alt+-teclado numérico) se utiliza para líneas incidentales y diálogos, pero si termina en un punto, no se cierra.

El guión pequeño () se utiliza para ciertas palabras que van unidas por el guión; por ejemplo, tecno-científico. Y para indicar rangos, de tiempo o de páginas. Aquí no se deja espacio entre los guiones, además, los años y los números de página no llevan punto.

## MATERIAL GRÁFICO

Las palabras que se utilizan para el título son tabla o gráfica. Va en negrita hasta el número (**tabla 1.**) y el resto va normal. Ese título va centrado.

Adentro, el título de las columnas va en *cursiva*, sin negrita.

## CITAS Y REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Las referencias deben presentarse de acuerdo con el estilo de referencia y citas de la *American Psychological Association* (APA).

La referencia bibliográfica de una cita se incorpora en el texto de la siguiente forma:

Si la cita es textual y tiene menos de 40 palabras se presenta entre comillas y al final se presenta entre paréntesis la fuente de la siguiente forma (García, Osorio y Correa, 2000, pág.).

Si la cita tiene más de 40 palabras se omiten las comillas y se deja como un texto independiente con un margen izquierdo más amplio (2.5). La información de la fuente se coloca al final de la cita igual que el ejemplo anterior.

Si la cita no es textual y está escribiendo en sus palabras, es necesario mencionar el autor y la fecha. A continuación se presentan algunos ejemplos:

García y Osorio (2000), si el nombre del autor hace parte de la oración, y (García y Osorio, 2000) si no hace parte de la oración.

Cuando hay varias referencias de la misma fuente en un solo párrafo, se debe escribir la fecha en la primera cita; después, basta con escribir el nombre del autor.

(García, 1990; 2000), para dos artículos del mismo autor citados a la vez.

(García, 1990a; 1990b), para dos artículos del mismo autor y el mismo año.

Si una publicación tiene más de tres autores debe indicarse solamente el nombre del primer autor seguido por *et al.*, (Gómez *et al.*, 2000).

Si hay dos o más publicaciones de autores diferentes en el mismo año se deben citar en orden alfabético y si son de autores diferentes en años distintos se deberán citar en orden cronológico.

Cuando en la nota van varias referencias bibliográficas, se separan con punto y coma.

La lista de referencias debe ir al final del texto y hacerse en orden alfabético con base en el primer apellido del primer autor y siguiendo como pautas los siguientes ejemplos:

**Citación de un libro**

Autor, A. A. (primero el apellido en mayúscula la inicial, luego las iniciales del nombre). (Año de la publicación). PUNTO *Título de la obra (en cursiva)*. PUNTO (Edición – si la hay). PUNTO: Editorial. PUNTO.

**Citación de un capítulo de libro**

Autor, A. A. (primero el apellido en mayúscula la inicial, luego las iniciales del nombre). (Año de la publicación). PUNTO Título del capítulo. PUNTO En Autor del libro (Eds.), *Título del libro (en cursiva)* (páginas del capítulo). PUNTO Editorial. PUNTO.

**Citación de artículo de revista**

Autor, A. A. (primero el apellido en mayúscula la inicial, luego las iniciales del nombre). (Año de la publicación, incluya el mes y día de la publicación para publicaciones diarias, semanales o mensuales). PUNTO Título del artículo. PUNTO *Título de la revista (en cursiva)*, diario, semanario, Volumen (número), páginas.

**Fuentes de Internet**

Si el artículo fue obtenido de una base de datos el esquema general es:

Autor, A. A. (primero el apellido en mayúscula la inicial, luego las iniciales del nombre). (Año de la publicación). PUNTO Título del artículo. PUNTO *Título de la revista (en cursiva)*, Volumen, (número), páginas. PUNTO Recuperado el día de mes de año, de la base de datos tal.

Si el documento está disponible en un sitio web el esquema general es:

Autor, A. A. (primero el apellido en mayúscula la inicial, luego las iniciales del nombre). (Año de la publicación). PUNTO *Título del artículo (en cursiva)*. PUNTO Recuperado el día de mes de año, del sitio web de nombre del sitio: URL