

ANÁLISIS DE LAS DINÁMICAS CULTURALES AL INTERIOR DE UN CLÚSTER EMPRESARIAL*

Laura Marcela López Posada

Administradora de Empresas y Magíster en Administración de la Universidad Nacional de Colombia. Profesora de la Universidad del Tolima, miembro del grupo de investigación Cultura Organizacional y Gestión Humana, reconocido y categorizado por Colciencias.

Gregorio Calderón Hernández

Magíster en Administración de la Universidad EAFIT y Candidato a doctor en Administración por la Universidad Pablo de Olavide, de Sevilla, España. Profesor Asociado de la Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales, Coordinador del grupo de investigación Cultura Organizacional y Gestión Humana, reconocido y categorizado por Colciencias.
E-mail gcalderonh@unal.edu.co

Fecha de recepción: 24-2-2006

Fecha de aceptación: 10-8-2006

ABSTRACT

The business clusters have constituted themselves in mechanisms to impel the competitiveness of sectors in regions and traditionally have been analyzed from the economic perspective (because its contribution to the macroeconomic variables), but for its consolidation every business conglomerate requires the understanding of social, cultural and political relationships.

It becomes difficult to study these relationships from the perspective of traditional organizational theories such as the structuralism or the con-

tingency theory, and it is necessary to appeal to other perspectives such as the sociological neoinstitutionalism, perspective that it's used in the present research.

The research in which this article is based was made in a sector considered as dynamic one for the "eje cafetero" region, that is the tools sector; the research was focused on a qualitative perspective through the application of two semi-structured interviewing guides (which were applied to thirty business of the productive chain and to nine

* Investigación realizada durante el período 2003-2004, con la cofinanciación de la Dirección de Investigaciones de la Universidad Nacional Sede Manizales, DIMA. La investigación hace parte del proyecto Cultura Organizacional en Empresas Colombianas del Grupo de Investigación Cultura Organizacional y Gestión Humana.

support entities), the use of field journey and the analysis of documentary sources.

It is concluded that in the cluster predominates the individualism, the distrust and the absence of identificatory elements; simultaneously there are strong commercial bonds and practices that have been institutionalized by isomorphic processes.

KEY WORDS

Cultural dynamics, business conglomerates, neo-institutionalism, cultural manifestations.

RESUMEN

Los clústeres empresariales se han constituido en mecanismos para impulsar la competitividad de sectores en regiones y tradicionalmente han sido analizados desde la perspectiva económica (por su aporte en variables macroeconómicas), pero para su consolidación todo conglomerado empresarial requiere la comprensión de relaciones sociales, culturales y políticas.

Resulta difícil estudiar estas relaciones desde teorías organizacionales tradicionales como la estructuralista

o la contingencial, y se debe recurrir a otras perspectivas como el neoinstitucionalismo sociológico, enfoque que es utilizado en la presente investigación.

La investigación fundamento del artículo se hizo en un sector considerado dinámico para el eje cafetero como es el de herramientas, la cual fue abordada desde un enfoque cualitativo mediante la aplicación de dos guías de entrevista semiestructurada (se aplicaron a treinta empresas de la cadena productiva y a nueve entidades de apoyo), diario de campo y análisis de fuentes documentales.

Se concluye que en el clúster predominan el individualismo, la desconfianza y la ausencia de elementos identitarios, simultáneamente con fuertes lazos comerciales y prácticas de gestión que se han institucionalizado por procesos isomórficos.

PALABRAS CLAVE

Dinámicas culturales, conglomerados empresariales, neoinstitucionalismo, manifestaciones culturales.

Clasificación Colciencias: A

INTRODUCCIÓN

La posibilidad de crear agrupamientos industriales en las regiones se ha constituido en una alternativa para desarrollar su potencial económico y productivo y poderse proyectar nacional e internacionalmente (Marjolein y Henny, 2003). Pero tanto en su constitución como en su análisis, los clústeres han sido considerados, mayoritariamente, como un fenómeno económico en el que prevalecen indicadores de tipo macro como valor agregado, potencial exportador y capacidad para generar empleo y, en general, se han pensado para fortalecer relaciones comerciales y de economía de escala.

Sin embargo, para que un clúster se convierta en un conglomerado eficiente y eficaz y permita obtener los resultados esperados de mejorar la ventaja competitiva de sus agentes, se hace necesario que existan unas relaciones sociales y unos rasgos culturales que lo consoliden, lo integren y le permitan actuar como un colectivo. Para ello se requiere un análisis desde lo sociocultural, que implica examinar las relaciones de poder, los procesos de inmersión institucional, los medios para obtener legitimidad, los procesos isomórficos que explican el surgimiento de prácticas y comportamientos, y las manifestaciones culturales (Meyer y Rowan, 1977; DiMaggio y Powell, 1983).

De otra parte, el análisis de las organizaciones y de su gestión tradicionalmente se ha hecho desde perspectivas de racionalidad procedentes de las

teorías dominantes como el estructuralismo o la teoría contingencial las cuales se quedan cortas para comprender relaciones políticas, sociales y culturales que se dan entre y al interior de las organizaciones.

Por las razones mencionadas, la investigación base del presente artículo se propuso analizar las relaciones sociales (dominación vs. subordinación; capitales simbólicos de las empresas, distancia institucional e inmersión institucional)¹ y la dinámica cultural (identidad e identificación, prácticas, hábitos y manifestaciones culturales) de las empresas del clúster de herramientas de Caldas, fundamentados en la teoría neoinstitucional sociológica.

Conceptualmente se integraron los conceptos de campo social de Bordieu (1991) con los de campo organizacional de DiMaggio y Powell (1983) tanto para comprender las relaciones al interior del clúster como para interpretar la dinámica cultural, objeto del presente artículo.

La contrastación empírica se hizo, desde un enfoque cualitativo, en las empresas del clúster de herramientas de Caldas, el cual fue definido por la Cámara de Comercio de Manizales (CCM, 1999, 2001) como uno de los más promisorios de la región. La estrategia metodológica por excelencia fue la entrevista en profundidad (se realizaron treinta entrevistas a empresarios productores y comercializadores y nueve a entidades de soporte como gremios, universidades e instituciones de apoyo del Estado),

1. Estas temáticas fueron tratadas en otro artículo. Al respecto ver López y Calderón (2005)

complementada con diario de campo y revisión de fuentes documentales.

Se pudo concluir que a pesar de la importancia económica del sector de herramientas y de los aportes que hace para la región en términos de valor agregado, empleo y exportaciones, aún se requiere mucho trabajo desde lo social y lo cultural para constituirse en un verdadero clúster.

I. ESTADO DEL ARTE

Tradicionalmente ha prevalecido una mirada económica del clúster tanto en la perspectiva teórica (Porter, 2001) como en los trabajos empíricos (Gallagher, 2001; Paz, 2001; CCM, 2001; Condo, 2001, para mencionar algunos). Este enfoque hace énfasis en la importancia de alcanzar economías de escala y eficiencia colectiva a través de procesos de complementariedad en gestión de insumos, materias primas y transporte; en términos generales éste se centra en el fortalecimiento de relaciones comerciales que generen ventajas competitivas para el conglomerado como un todo.

Según estos estudios, la ventaja competitiva de un clúster estratégico regional está determinada por la robustez de los eslabones empresariales en términos de capacidades y por la calidad e intensidad de las relaciones económicas e institucionales entre los agentes activos del conglomerado (Martínez, 2003).

Otra perspectiva desde la cual se han estudiado los conglomerados organizacionales es la de redes de relaciones; así, García (s.f.) estudió una región de México con alta especialización industrial de ropa y encontró fuertes relaciones entre las

redes sociales y las empresariales, representadas a través de redes de parentesco, pertenencia social, solidaridad y apoyo mutuo.

También se ha observado que la comunicación horizontal, lograda a partir de redes sociales en las que intervienen escenarios como mercados, reuniones sociales y organizaciones de base, conlleva relaciones intergrupales mediadas por el grado de apertura de cada organización (Bossio, 2001). Igualmente se ha constatado que las redes sociales logran florecer y mantener a un grupo sociocultural específico, fortaleciendo lazos de intercambio y ayuda mutua (Enríquez, 2000).

En general, una mirada social de los conglomerados desde la perspectiva neoinstitucionalista permite conocer e interpretar características de inmersión institucional, isomorfismo, distancia institucional y legitimidad en las relaciones (DiMaggio y Powell, 1999; Bordieu, 1991).

Por último, desde una perspectiva cultural, no existen muchos trabajos en análisis de conglomerados empresariales, sin embargo algunos estudios relacionados pueden mostrar caminos interesantes para la presente investigación. Rodríguez y Acevedo (2002) identificaron las relaciones que existen entre la cultura de los empresarios y los procesos de toma de decisiones estratégicas que intervienen en la estabilidad y el crecimiento de pymes; Fernández y Martín (2000) estudiaron el sector bancario español y encontraron la incidencia de temas sociales sobre la imagen y la supervivencia organizacional, lo que obliga a las empresas a una gestión simbólica dirigida a

satisfacer demandas sociales que pueden afectar el éxito del grupo empresarial.

Otra experiencia reconocida es el caso Rafaela, en la Argentina (Kantis, Carmona y Ascúa, 1999) en donde el desarrollo local ha sido desplegado a través de relaciones informales y espontáneas de colaboración y en donde los actores empresariales juegan un rol importante al fomentar el surgimiento y fortalecimiento de redes locales.

Al relacionar los valores con la cultura y la identidad de las organizaciones se puede plantear que si se es coherente con la interpretación de las culturas, los valores y las identidades, se puede entrar en un proceso de fusión e integración empresarial con las realidades culturales y sociales del contexto en el que se encuentra el conglomerado (Zaheer, Schomaker, Genc, 2003).

2. CONTEXTO Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Población objeto de estudio

En respuesta a fenómenos globales como la apertura económica, la internacionalización de los mercados y el surgimiento de acuerdos de integración, el país impulsó el desarrollo de clústeres como una de las estrategias para fortalecer la competitividad de las empresas localizadas en su territorio, a través de mecanismos como los Cárcer y los Acuerdos Sectoriales de Competitividad. Hubo una respuesta regional a estas políticas, por parte de instituciones como la Cámara de Comercio de Manizales que realizó el “Mapeo de Clúster en Caldas” (CCM, 1999) y la investigación “Identificación de clúster de Caldas”

(CCM, 2001) y el CRECE, que llevó a cabo el estudio “Identificación y subregionalización de los sectores estratégicos de Caldas” (2002).

De estos esfuerzos surgen quince macroclústeres seleccionados por su aporte al valor agregado regional y otras variables macroeconómicas, siendo los más importantes Alimentos y bebidas y Vivienda y mantenimiento del hogar. Dentro de este último se destaca por sus aportes al valor agregado, a las exportaciones departamentales, por la alta diversificación de consumo intermedio de carácter local y por estar dentro de uno de los sectores estratégicos de la región (Crece, 2002) el clúster de Herramientas. Este conglomerado fue seleccionado para la presente investigación.

Este clúster está integrado por 152 empresas productivas, que hacen parte de la cadena metalmecánica, específicamente se encuentran en él: fabricación de productos metalúrgicos (23), fabricación de productos elaborados de metal, excepto maquinaria y equipo (104) y fabricación de máquinas herramientas (25); hacen parte también 134 empresas comercializadoras al por mayor y al por menor y 11 entidades de apoyo (gremios relacionados con el sector, universidades y entidades de formación e institucionales del Estado, cuya función tenga impacto sobre las empresas del sector). Tanto en la comercialización como en la producción hay un predominio de micro y pequeñas empresas; un dato de la CCM (2001) puede ofrecer una idea general de esta situación: en toda la cadena productiva metalmecánica solamente el 5.1% son grandes y el 0.5% son medianas.

2.2 Diseño de la investigación

Para la realización de la investigación se adoptó la perspectiva cualitativa respondiendo de una parte al objetivo del estudio y de otra a la experiencia encontrada en investigaciones previas tales como Rodríguez y Acevedo (2002), Fernández y Martín (2000) y Archila (1991) en las que se analizaron factores culturales utilizando enfoques cualitativos.

Considerando que los rasgos culturales de las organizaciones constituyen un "conjunto de valores – orientaciones y representaciones que acompañan la acción empresarial y están presentes en las prácticas y los discursos de los empresarios" (Urrea y Arango, 2000, 42) y que las figuras directivas se convierten en símbolos representativos para las organizaciones, valorando sus formas de gestión y su incidencia en los resultados de la empresa, se consideró que el mejor instrumento para comprender el discurso gerencial en aspectos culturales era la entrevista semiestructurada, la cual se complementó con otras dos técnicas: el diario de campo y la revisión de fuentes documentales.

La entrevista fue aplicada a gerentes o gestores de proyectos delegados por el gerente de las empresas productoras y comercializadoras y a los gerentes, directores de las entidades de apoyo o a sus respectivos delegados. Se adoptó la forma de diálogo o interacción en la que se mezclaron la conversación abierta con preguntas de la guía (Valles, 1999, 179).

La selección de las empresas se hizo mediante muestreo no probabilístico, buscando participación de empresas productoras y comercializadoras y dentro de cada una de ellas represen-

tación de los diversos tamaños. Inicialmente se escogieron 34 unidades empresariales, al final se realizaron 30 entrevistas pues con ellas se alcanzó el nivel de saturación (Valles, 1999) y de las entidades de apoyo se entrevistaron nueve.

La guía de entrevista se orientó a determinar los aspectos identitarios del clúster, las características y los rasgos culturales diferenciadores y homegeneizantes de la empresa y del conglomerado; las entidades, personajes y sucesos considerados importantes para el conglomerado; las prácticas y el estilo directivo predominante; las políticas y relaciones externas que afectan al clúster.

El diario de campo facilitó anotaciones relacionadas con aspectos formales e informales, con énfasis en comentarios de los entrevistados una vez terminada formalmente la entrevista, pues tendían a desinhibirse en sus ideas y planteamientos cuando no se sentían presionados por un medio de grabación. Este proceso fue vital para percibir dinámicas relacionadas con la dotación de sentido y significado de algunos discursos formales de los gerentes.

Por su parte, la revisión de fuentes documentales permitió corroborar referencias hechas por los entrevistados, al tiempo que acceder parcialmente a la cultura de las empresas, obteniendo conocimiento sobre políticas, normas, valores y otros fenómenos internalizados en las organizaciones.

2.3 Procesamiento, análisis e interpretación de la información

El procesamiento de la información estuvo muy ligado al de la recolección

pues el diario de campo se convirtió en un elemento de apoyo para la mejor comprensión del discurso de los entrevistados.

Una vez realizado el trabajo de campo se procedió a transcribir todas las entrevistas y a realizar un primer nivel de categorización, utilizando el criterio de léxico (Valles, 1999) siempre teniendo presente el tejido conceptual desarrollado en el referente teórico.

Posteriormente se procedió al análisis de contenido basado en las etapas propuestas por Bardin (1986): primero organización de la información de acuerdo con las intuiciones iniciales provenientes de los referentes teóricos, segundo procesamiento de codificación y descomposición del material y por último inferencia e interpretación.

Para buscar la validez y confiabilidad se emplearon estrategias propias de la investigación cualitativa (Martínez, 1998): se hizo una revisión de la guía de entrevista por parte de personas conocedoras del tema y además se realizó una prueba piloto en cuatro empresas que no hicieron parte de la muestra; en todas las entrevistas participaron dos personas, una que la conducía y otra que la grababa y tomaba notas y observaciones en relación con la misma; siempre se constató que el entrevistador tuviera conocimiento específico de los temas de la entrevista y tanto los investigadores como los auxiliares participaron en debates permanentes en relación con la codificación y categorización, así como en la interpretación de los resultados.

3. REFERENTE TEÓRICO

3.1 El institucionalismo sociológico: fundamento teórico para el análisis organizacional.

Las diferentes teorías organizacionales dominantes (estructuralismo, contingencial, costos de transacción, etc.) han concebido tradicionalmente a la organización como un sistema técnico, fuente de producción y de intercambio, que existe en cuanto que tiene que cumplir una tarea o función, mientras que el entorno era considerado un stock de recursos, fuente de información y escenario de competidores y socios y, dependiendo del foco de cada teoría, se endilgan entre uno y otro, relaciones de dependencia, influencia o utilización de recursos de dicho entorno, dentro de un marco de racionalidad.

Tratar de comprender las relaciones políticas, sociales y culturales propias de un campo organizacional resulta imposible desde la perspectiva de cualquiera de estas teorías, las cuales son más aprehensibles desde el enfoque del neoinstitucionalismo sociológico, que surge con los artículos seminales de Meyer y Rowan (1977) y DiMaggio y Powell (1983).

Esta vertiente parte del valor *per se* de las organizaciones y trata de explicar qué determina la institucionalización de una acción o estructura y cuáles son las consecuencias de esa institucionalización sobre el comportamiento organizacional (Pfeffer, 1987). La institucionalización es el producto de la interacción y la adaptación, de manera que es un resultado histórico, según el cual las organizaciones trascienden su utilidad instrumental dándoles un valor intrínseco a la estructura y a los procesos organizativos.

En general ofrece una reconceptualización del entorno con diversas interpretaciones (Scott, 1987a): puede corresponderle el papel de elaborar reglas y requerimientos que las organizaciones deben acoger si desean obtener soporte y legitimidad; puede ser que en el entorno se dé un repertorio de sistemas diferenciados y especializados de conocimientos, normas y prácticas o incluso actividades humanas que siguen determinados patrones que estarán disponibles para que los individuos o las organizaciones las asuman según su propio interés; o puede ser un entorno multi-institucional, fuente de un sistema de creencias y valores que alimenta las organizaciones.

El neoinstitucionalismo permite interpretar las organizaciones a partir del ambiente institucional; es decir, de la aprobación de reglas del juego, constreñimientos y obligaciones que son aceptados por los agentes que integran un conglomerado social. Estos agentes asumen formas de comportamiento que son aprobadas legítimamente por el medio, e interiorizadas como actos posibles que se delimitan a través de sistemas compartidos de prácticas que se vuelven rutinas homogeneizantes y que ayudan a controlar la incertidumbre y a concebir colectividades coordinadas (Meyer y Rowan, 1977).

Además, este ofrece una visión social de la acción organizativa observando la presencia del comportamiento no racional en la gestión de las organizaciones, justificando su razón de ser

a partir de la legitimidad y apoyo de agentes internos y externos, que ayudan en la construcción de colectividad. Precisamente, por tener sus orígenes en la sociología, este enfoque prevé la existencia de elementos simbólicos, y la incidencia de las creencias, rituales y valores sobre la organización, su estructura, estrategia y prácticas. Ello supone la existencia de un vínculo entre acciones e instituciones, “las instituciones que influyen en las acciones son ellas mismas el resultado de dichas acciones. Así, no podemos decir que las instituciones determinan las acciones ni que las acciones crean las instituciones, sólo que hay una dualidad entre instituciones² y acciones” (Scapens, 1994, 309).

3.2 El clúster: una mirada desde lo cultural

Desde una perspectiva económica, los clústeres se definen como concentraciones geográficas de compañías productoras y comercializadoras e instituciones (gremiales, de gobierno, de formación, investigación o soporte tecnológico), interconectadas horizontalmente (en el caso de que realicen actividades similares) o verticalmente (por su calidad de proveedoras o compradoras de insumos), que compiten o se complementan para ofrecer un bien o un servicio intermedio o final; éstos pueden incluir vínculos entre empresas de insumos especializados, componentes, maquinaria, servicios y proveedores de infraestructura especializada, canales de comercialización y manufacturas de productos complementarios (Porter, 1991, 2001).

2. Conjunto de hábitos, creencias y reglas aceptadas por un colectivo, de forma natural o impuesta. Cabe destacar la diferenciación entre organización e institución, es decir “(...) las reglas (las instituciones) de los jugadores (organizaciones). (North citado por Romero, 1999, 21)

Desde esta visión, los clústeres se constituyen en una alternativa para construir ventaja competitiva, dado que proponen el aumento en la especialización de las empresas, un incremento del funcionamiento en redes (Schibany *et al.*, 2000), y un impulso a las relaciones horizontales y verticales entre empresas que constituyen una plataforma para alcanzar economías externas y eficiencia colectiva (Porter, 1991). La probabilidad de lograr estos objetivos descansa, en parte, en el eslabonamiento productivo para tejer relaciones de cooperación entre varias firmas, utilizando la sinergia, resultado de su trabajo asociado (Villamil *et al.*, 2002; Martínez, 2003).

Pero abordar la comprensión de los clústeres desde una perspectiva social, como un fenómeno multidimensional, requiere considerar no sólo las relaciones comerciales, mercadológicas y tecnológicas entre sus integrantes, sino comprender las relaciones sociales y culturales que se generan en su interior y que pueden determinar su consolidación o deterioro. Un par de conceptos pueden constituirse en un importante punto de partida para ampliar tal comprensión: el de los campos organizacionales planteado por DiMaggio y Powell (1977) y el de los campos sociales de Bourdieu (1991).

El campo organizacional es considerado un conjunto de organizaciones que crean e intercambian productos o servicios similares, las fuentes de financiamiento, los grupos reguladores, las asociaciones profesionales

o comerciales y otras fuentes de influencia normativa o cognoscitiva. Comprende también las relaciones locales y las no locales, los vínculos verticales y horizontales y las influencias culturales y políticas, así como los intercambios técnicos (DiMaggio y Powell, 1999, 226).

El campo social considera que las organizaciones entran en un ambiente social con objetivos, intereses y apuestas, normas y reglas propios; para jugar y competir con otros, defendiendo la posición construida en ese campo a través de capitales simbólicos³ particulares. En ese campo se generan fricciones y tensiones entre agentes, cada cual lucha simbólicamente por conservar su capital, pero también por acrecentarlo, y de esta forma obtener una posición privilegiada dentro del campo específico, lo cual se traduce en un mejor posicionamiento en el espacio social.

Integrando estos dos elementos, un clúster sería equivalente a un campo organizacional, en el que las organizaciones construyen interacciones en un escenario próximo y se relacionan por una similaridad y complementariedad en actividades; aquí tienen cabida relaciones de cooperación, pero también de rivalidad y de competitividad entre agentes. En este campo organizacional se tejen redes de relaciones, con semejanzas colectivas pero también con diferencias particulares de sus agentes (organizaciones), materializadas a través de rasgos construidos históricamente, los cuales van definiendo

3. Entendidos como las características definitorias de los bienes (materiales, intangibles, simbólicos), de acuerdo con su posesión, en cuanto a cualidad y cantidad, incrementa la posición en el espacio social por la que se presenta la lucha simbólica. El capital específico puede ser económico, cultural, educacional, etc.

la lógica de actuación en el campo, el orden, la coherencia y la teleología del *performance*.

Se espera que en este tipo de conglomerados tengan presencia, en mayor o menor grado, manifestaciones como: la pertenencia, la cohesión, la identificación, unos intereses y referentes comunes y unas reglas de juego claras y equitativas, entre otros, que se suponen vitales para el funcionamiento de una colectividad deliberadamente creada para la consecución y reproducción del capital, lo que permitiría conocer las potencialidades del clúster en términos de una mayor disposición para la obtención de beneficios comunes, esto es, para tener una posición clara y favorable en el mercado.

De allí la importancia de observar los procesos identitarios e identificatorios por medio de los cuales los agentes del colectivo buscan similitudes en medio de sus diferencias (DiMaggio y Powell, 1977), conocer las prácticas y hábitos, que en el proceso histórico, por efectos isomórficos, se hayan generalizado en el clúster e identificar algunas manifestaciones de la cultura del conglomerado reflejadas a través de mitos, héroes, creencias y tabúes (Hofstede, 1999; Mendoza y Planellas, 1995).

3.3 Dinámicas culturales en el análisis de un conglomerado empresarial (procesos identitarios, prácticas, hábitos, manifestaciones culturales)

Comprender la dinámica de un conglomerado demanda un concepto de identidad colectiva que permita en-

contrar prácticas comunes, hábitos, símbolos, creencias y mitos que lo diferencian. No se trata de aislar las subculturas de cada empresa, sino de extraer la “cultura del clúster”, a partir de lo que es como red social y lo que generaría un sentido de pertenencia hacia la colectividad.

La identidad torna más evidentes los rasgos que hacen similar la organización con las otras que comparten una unidad espacial y temporal, comportando la posesión de mecanismos similares de conducta, elementos culturales enmarcados en un universo simbólico común, al tiempo que lo hace más dispar, más lejano de aquellos sujetos diferentes a su grupo, “...la identidad social se define y se afirma en la diferencia” (Alonso, 2004, 16).

De este modo, siendo los clústeres en esencia colectividades, “se puede admitir que existe una representación imaginaria subyacente, común a muchos de los miembros del grupo. Más aún, en la medida en que existe tal representación imaginaria hay una unidad y algo común en el grupo” (Anzieu, 1986, 18), que vendría siendo esa identidad.

En la discusión en torno al tema de la identidad de los agentes que conforman el clúster, se debe objetivar el grado de adscripción de las organizaciones al colectivo empresarial (Pérez-Agote, 1985),⁴ lo que puede ser entendido como la identificación y el carácter de relaciones que se generan dentro de él, a partir de la aceptación de atributos significativos

4. El nivel de adscripción puede ser fuerte o débil y se constituye en posibilitadora de mutación de la identidad colectiva y, en el largo plazo, de adquirir un carácter histórico.

colectivamente para sus integrantes. La capacidad de estos atributos para organizar las relaciones de los agentes del clúster, depende del carácter significativo, socialmente establecido, que conforma la potencialidad de incluir o excluir y de donde se genera el reconocimiento mutuo y el de los otros. (Pérez-Agote, 1985).

En el marco de la dilucidación de esos elementos de cultura y de identidad en esta investigación, es menester señalar que estos podrían ser determinantes de la forma y función del clúster, esto es, que en la medida en que haya mayor coherencia y profusión de mecanismos, disposiciones e ideas inherentes a la cultura y a la identidad o identificación, es plausible hallar un operar en conjunto que parta desde una cierta idea de comunalidad en la que hay armonía o por lo menos negociación de intereses, algo así como la búsqueda de unos resultados favorables comunes y consecuentes con esa realidad a la vez dispar y unificada que puede contener una entidad deliberadamente creada.

El proceso de institucionalización se da a partir de prácticas comunes, valores compartidos, reglas y símbolos que la proyectan en un medio constituido por agentes sociales construidos a partir de las relaciones con los otros (otras organizaciones) y con lo otro (normas, reglas, gobierno, políticas), esto implica que, en los campos organizacionales, la construcción de referentes identitarios e identificadores también estén motivados por

la asunción de prácticas admisibles socialmente por el colectivo al que se pertenece.

Por otra parte, los campos organizacionales (clústeres) emergen en un espacio social en el que se construyen relaciones permanentes y dinámicas, destacando la importancia del sentido práctico (hábitos) en la adquisición de posiciones de dominación o dependencia dentro de ese espacio social. “Los hábitos pueden entenderse como un sistema de disposiciones adquiridas, permanentes y transferidas, que generan y clasifican acciones, percepciones, sentimientos y pensamientos en los agentes sociales de una cierta manera, generalmente escapando a la conciencia y a la voluntad” (Téllez, 2002, 58).

En los clústeres los hábitos pueden materializarse a través de la institucionalización de negociaciones, formas de pago a proveedores, atención a los clientes a través de la comercialización de los productos, las formas de trabajo con tendencia hacia el individualismo o al colectivismo,⁵ espacios que se habitan o localización que no obedecen a una visión estratégica, sino más bien tradicional e histórica.

Así mismo, para entender culturalmente una colectividad empresarial, y explicar sus atributos identitarios e identificatorios, Mendoza y Planellas (1995, 466 - 471), proponen cuatro niveles culturales: las creencias, los valores y las normas de comportamiento; los mitos, leyendas, héroes e ideologías; los ritos colectivos; y los tabúes.

5. Estas formas de trabajo son expuestas como dimensiones de la cultura por Hofstede (1999).

El *primer nivel* de la cultura se relaciona con *las creencias, valores y normas de comportamiento*, las creencias son una propuesta general sobre el funcionamiento del medio al que pertenece el grupo, de donde parte para asumir algunos valores relacionados con las preferencias colectivas que se imponen en un grupo (Fernández y Martín, 2000), enmarcadas además por unas normas que se relacionan con las reglas específicas de comportamiento aplicadas a todos los miembros del grupo. En un *segundo nivel* se encuentran *los mitos, leyendas, héroes e ideologías*, importantes para dar sustento y sentido a los comportamientos y estados de cosas actuales en un colectivo.

En un *tercer nivel*, se hacen presentes *los ritos colectivos* que les permiten a los agentes de un conglomerado reafirmarse como pertenecientes a dicho grupo. En el *último nivel* aparecen *los tabúes*, que remiten directamente al miedo de las organizaciones, a limitaciones regladas para la toma de decisiones en el ámbito empresarial.

4. RASGOS CULTURALES EN EL CLÚSTER DE HERRAMIENTAS DE CALDAS

4.1 Rasgos identitarios e identificatorios del clúster

La identidad de un grupo no significa que todos los miembros posean necesariamente un mismo rasgo, sino que tengan unas características grupales que los diferencien de otros grupos, "...que exista una totalidad, una unidad de conjunto, y que esa totalidad tenga una peculiaridad que permita diferenciarla de otras totalidades.

En otras palabras, la identidad de un grupo como tal, requiere su alteridad respecto a otros grupos" (Baró, 1999, 208), la alteridad aparece como una multiplicidad amorfa que otorga sentido a lo propio, al individuo, al colectivo.

En el grupo estudiado se percibieron dos dimensiones de atributos identitarios e identificatorios de las organizaciones, en primer lugar *rasgos particulares del sector y su actividad productiva*, que están relacionados con el tamaño, el tipo de productos, las características de las empresas que integran el conglomerado y los valores organizacionales que han desarrollado, y en segundo lugar por *los rasgos particulares del estilo directivo*, que están influidos por la antigüedad de los directivos, la experiencia y su proveniencia regional.

De la primera dimensión, rasgos particulares del sector y su actividad productiva, se obtuvieron cuatro categorías que son comentadas a continuación.

La primera categoría hace referencia a la identificación de los integrantes del conglomerado empresarial con su sector productivo. Aunque la Cámara de Comercio de Manizales, en su proceso de identificación de clústeres, consideró al grupo de herramientas como uno de los de mayor potencialidad para conformar un clúster, en la práctica los empresarios no se identifican con él sino como integrantes de un grupo mayor denominado metalmecánica. Esto resultó tan significativo que obligó a los investigadores a cambiar, en las preguntas de la entrevista, el término "sector de herramientas" por "sector metalmecánico".

Aparece, entonces, una limitación para la consolidación del grupo, lo cual genera dudas sobre si la denominación de clúster resulta sólo un constructo teórico creado por los académicos, ajeno a la realidad socio-empresarial local y que podría echar por tierra políticas de integración y desarrollo porque los agentes o integrantes del grupo las considerarían impuestas o no correspondientes a las condiciones históricas y culturales del conglomerado.

La segunda categoría percibida es la actividad del grupo; si bien los empresarios no se identifican con el sector específico sí tienen una alta valoración de su actividad por cuanto la consideran soporte para muchos sectores manufactureros, agropecuarios y comerciales y le atribuyen una creatividad indiscutible pues necesitan investigar e innovar permanentemente.

Esto tiene impactos sobre tres aspectos de la gestión: alta valoración del conocimiento del entorno y especialmente de los mercados por la amplia variedad de clientes y de necesidades por atender, reconocimiento de la investigación, la innovación y el desarrollo como fuente de ventaja competitiva y la importancia de contar con trabajadores creativos y comprometidos con la empresa.

La tercera categoría encontrada en el grupo empresarial y que incide sobre los procesos de identidad es la heterogeneidad de sus componentes. Esta heterogeneidad se observa en primera instancia en la diversidad de productos, que comprende herramientas manuales, productos metálicos, elementos que forman parte de

máquinas - herramientas y los instrumentos de motor que se manejan a mano en operaciones de perforación, prensado, fresado, torneado, corte y embutido. Además, a la cadena productiva hay que agregarle los procesos de comercialización, apoyo, asesoría, formación e investigación que hacen parte de un clúster.

A lo anterior se suma la heterogeneidad de los mercados, pues se distinguen al menos tres clientes claramente diferenciados: los que compran herramientas con fines profesionales o industriales (requisitos técnicos muy rigurosos), el semiindustrial, con énfasis en pymes (altas exigencias de rendimiento y precio) y hogar y trabajos caseros (excelente presentación y bajo precio). Es de anotar que el subsector de herramientas es reconocido exportador y que sus máximas posibilidades están en las categorías semiindustrial y trabajo aficionado (CCM, 2001)

La alta diversidad en procesos, productos y mercados se agrava por actitudes y comportamientos que se reflejan en distancias sociales, culturales y técnicas, que llevan a afirmar expresiones como, "... mi línea de producción es muy diferente a la de todos, por esa razón nunca hemos tenido una integración, nosotros somos más bien autónomos, lo que nosotros vamos a hacer es de nosotros y listo, no nos gusta hablar mucho de las cosas que hacemos por no revelar secretos, a veces a uno le cuesta darse que mones, golpes, trasnochadas, amanecidas para poder aprender lo que uno sabe. No se justifica ponerse a regalar secretos a otro que nunca ha hecho nada por saber" (Entrevista de terreno N° 9. Pág.3).

Pero quizás la heterogeneidad más asociada a aspectos socio-culturales es la del tamaño, pues el clúster se compone de empresas que van desde las micro hasta las multinacionales, lo cual ha creado condiciones de distancia institucional⁶ ocasionadas por asimetrías en la acumulación de capitales específicos (según Bordieu, estos pueden ser económicos, culturales, sociales o simbólicos), que a su vez conllevan pérdida de confianza, reducción de canales de comunicación y al predominio de unas relaciones de dominio y subordinación antes que de colaboración e integración.

Por lo tanto, las relaciones determinantes entre las empresas del clúster son eminentemente comerciales, regidas por las exigencias del mercado. Esto se evidencia en afirmaciones como "...existen empresas que no son competitivas, por lo tanto no pueden ser proveedoras nuestras, porque no podemos fallarle a nuestro cliente y decirle ¡es que le vendimos un hierro que era de fulano y él no tiene las normas ISO! Nosotros no nos arriesgamos a eso, más bien caminamos con empresas que hacen todo bien" (Entrevista de terreno No. 23. Pág. 3).

La cuarta categoría de factores identitarios son los valores. Coherente con lo encontrado en el tipo de relaciones predominantes (de carácter comercial), y de acuerdo con los planteamientos teóricos de García y Dolan (1997) podría afirmarse que existen

unos valores de competencia⁷ que son más o menos comunes para todo el clúster, tales como el compromiso con la calidad, el servicio al cliente, la lealtad con la competencia, el cumplimiento de los compromisos con clientes, proveedores y distribuidores y el amor por el trabajo, entre los más generalizados. Estos valores, según la percepción de los empresarios, se han constituido en fundamento para la consolidación de mercados locales, nacionales e inclusive internacionales de las empresas del clúster.

Sin embargo, no se encontró una situación similar en relación con los valores ético-morales⁸ que cada unidad productiva intenta fortalecer en su interior pero poco se preocupa por desarrollarlos en la totalidad del campo organizacional. Tal vez los tres aspectos más críticos son la solidaridad, la confianza mutua y el manejo de información que no son características sobresalientes del clúster, por ello no son extrañas aseveraciones —por parte de los entrevistados— como "es que somos muy conservadores, muy egoístas, y eso no nos va a ayudar a crecer" (Entrevista de terreno N° 5. Pág. 8), o "...siempre se ha caracterizado nuestro medio, diría yo, por la falta de integración y por un mal entendido de la competencia entre unas empresas y otras, la famosa lucha por el mercado vital, y nosotros hemos tenido relaciones con algunas firmas de aquí, que trabajan en el mismo campo, pero de todas maneras

6. El concepto de distancia institucional se asocia con la presencia de comportamientos que acercan o alejan a las empresas de un eslabonamiento, es una forma de designar el grado de semejanza y diferencia entre empresas del clúster, y que podrían influir en su consolidación y en las relaciones tejidas en su interior (Kostova y Zaheer, 1999).
7. Los mencionados autores denominan valores de competencia aquellos que responden a la pregunta: ¿qué cree la persona que hay que tener para poder competir en la vida? Y que aunque están condicionados socialmente no están relacionados con la moralidad (García y Dolan, 1997, 69).
8. Se refieren a los modos de conducta necesarios para alcanzar los objetivos existenciales y responden a la pregunta ¿cómo cree que hay que comportarse con quienes le rodean? (García y Dolan, 1997, 68)

hay muchas intrigas” (Entrevista de terreno N° 12. Pág. 2).

En cuanto a la segunda dimensión, rasgos del estilo directivo, se perciben en el clúster similitudes en la forma de gestionar las empresas que se ocasionan por características comunes en el contexto caldense como la tradición, la familiaridad, la motivación hacia el servicio y la calidad, pero también por el individualismo y el cortoplacismo, propios de la cultura empresarial regional, y a su vez se observan diferencias provenientes del tamaño de las empresas y el origen del capital. Podría, entonces, hablarse de tres estilos directivos en el conglomerado: contemporáneo, paternalista y conservador.

El primer grupo está integrado por empresas grandes, con participación de capital foráneo, con un estilo que hemos denominado contemporáneo, con estructuras organizacionales en las que la división del trabajo está claramente definida, las jerarquías están establecidas, se cuenta con buenos procesos de delegación y una orientación a la innovación y proclividad a la inversión en tecnologías blandas y duras.

El segundo grupo lo constituyen las empresas medianas y grandes de origen caldense, que por la incidencia de sus fundadores (tienen una fuerte influencia de los denominados Azucenos, primera generación de empresarios industriales de la ciudad) tienen la tendencia a conservar la tradición y el paternalismo propios de mediados de siglo pasado, con una gran valía por la tecnología dura y la innovación tecnológica, que con la presión de la apertura se han ido convirtiendo en gerentes con una visión global del

mundo, pero en los que prevalecen criterios tayloristas para la gestión de sus empresas.

En tercer lugar se encuentra el estilo conservador de las pymes, con poca orientación a la innovación y mucha resistencia al cambio, mínima diferenciación jerárquica, con gerentes polivalentes y multifuncionales, muy involucrados con los procesos y con las personas. En general los directivos de estas unidades productivas se enfocan hacia el proceso productivo y el manejo de la máquina, desarrollando habilidades técnicas y productivas pero descuidando habilidades administrativas que les ayuden a considerar posibilidades de posicionar la empresa en nuevos mercados nacionales e internacionales.

La proveniencia del directivo y del capital para la fundación de la empresa, influye de manera directa en el quehacer interno de la organización y en su proyección al medio. El origen del capital de inversión y el estilo de dirección de la empresa son aspectos que coadyuvan en la construcción de atributos identitarios colectivos del clúster de herramientas; esto se evidencia en una de las declaraciones obtenidas en el trabajo de campo, en la que resulta claro que no se puede calificar como igual a una empresa fundada por manizaleños, que por españoles:

Cada empresa así este dentro del sector tiene estilos diferentes, así esté en la misma línea de productos, casi en el mismo canal de distribución, los estilos son diferentes...porque prima una historia, la forma como se ha manejado la empresa, cosas que no son fáciles de cambiar, además

dice uno, si son buenas para qué las voy a cambiar. Entonces el estilo significa en algunos aspectos, la filosofía en la administración, ustedes saben que la mayoría de empresas son familiares. En Iderna, que era una empresa familiar, prevalece un estilo que es único, que no se puede comparar con Bellota que tiene un estilo de empresa española, adaptado al medio colombiano. Mientras que si uno va a Herragro, que es una empresa de otro grupo, uno mira que en la administración prevalece un estilo, yo trabajé 18 años allá, el estilo del grupo de accionistas o de la junta directiva que esté en ese momento. Yo creo que eso es como una marca indeleble, que se mantiene y prevalece marcada en el tiempo (Entrevista de terreno N° 15. Pág. 6).

Las entidades de apoyo del clúster sintetizan las siguientes características generales de los directivos: en su mayoría son hombres que siempre han trabajado en actividades relacionadas con la metalmecánica, y que sus ancestros han tenido empresas metalmecánicas, son profesionales en ingeniería; personas muy ocupadas, concretas y prácticas; cuando hay voluntad de realizar actividades conjuntas se presenta compromiso, pero este sólo se despierta cuando hay garantía de resultados en un corto plazo.

4.2 Prácticas comunes

Según Bourdieu (1991), las prácticas son "...mecanismos de percepción,

apreciación y acción orientados por los productos incorporados de la historia y desde la experiencia sincrónicas, los contextos percibidos y las categorías recibidas", y se constituyen en guías de acción para los directivos a la vez que permiten dinamizar las relaciones y las interacciones dentro de las organizaciones y con el entorno.

Internamente las empresas adoptan prácticas y discursos legitimados en el espacio social en el que interactúan, y respaldados por la aceptación social que dichas prácticas tienen en el contexto; específicamente en el clúster se identificaron prácticas de gestión y prácticas de recursos humanos.

Las prácticas de gestión dominantes han sido traídas al grupo por las empresas grandes y empiezan a ser institucionalizadas por procesos isomórficos (DiMaggio y Powell, 1999)⁹ bien de carácter mimético (imitación de las estructuras de acción de otras organizaciones que se han tomado como modelo a seguir por su éxito, reconocimiento y legitimidad) o bien de carácter coercitivo (las empresas dominantes empiezan a exigir a las pequeñas que son sus proveedoras que cumplan determinadas condiciones de gestión).

El isomorfismo mimético se ha dado en el clúster a través de tres formas: por el benchmarking realizado entre las empresas del sector, por la presencia de consultores nacionales e internacionales que traen propuestas administrativas innovadoras y por la rotación entre las empresas de direc-

9. Tendencia de un grupo de empresas a asumir normas, estructuras, procesos, técnicas y otras características que las hace parecerse entre sí y que les facilita su legitimidad social; esta adopción no siempre responde a explicaciones técnicas o estratégicas sino a razones políticas, sociales o culturales.

tivos, ingenieros y mandos medios; mientras que el coercitivo está fundamentado en procesos de calidad como las normas ISO, QS y otras similares que los clientes exigen especialmente a las empresas exportadoras y estas a su vez demandan de las que les son proveedoras; igualmente existe una presión para cumplir la normatividad legal (protección ambiental, políticas laborales) que lleva a estandarizar prácticas que antes no se empleaban.

Resulta muy dicente la ausencia de prácticas de gestión que surjan de investigaciones de la realidad local y de las características de la gerencia autóctona e incluso puede afirmarse que muchas de las prácticas importadas se aplican sin estudio previo de esa realidad, o sin procesos de apropiación tecnológica. Esto puede mostrar una mentalidad abierta al cambio por parte de los gerentes pero puede conllevar una proclividad a las modas administrativas, con los riesgos que esto implica en cuanto a elevación de costos, pérdida de credibilidad entre los empleados e incluso con impactos en los resultados económicos y de supervivencia de la empresa:

El gerente que teníamos tenía su estilo gerencial y manejaba mucho la forma de administración de las otras gerencias, sus ideas eran mucho de innovar en modelos administrativos, de innovar en procesos administrativos, entonces aplicaba de todo y lo traía y decía: apliquemos esto, a ver cómo nos va. Era muy innovador, muy de la corriente de lo que se estaba hablando en ese momento, entonces eso ha hecho que no estemos casados con un modelo, pero que

tengamos un modelo como clon de muchas cosas que hace que sea un modelo exitoso. (Entrevista de terreno N° 11. Pág. 5).

Sin lugar a duda, una de las propuestas administrativas que más ha prevalecido en las empresas grandes y medianas del clúster de herramientas es la de calidad total, asociada a requerimientos de las normas ISO, buscando cumplir con estándares internacionales de calidad para exportación de productos. Atadas a esta propuesta están otras que en orden de importancia serían: gerencia del servicio, benchmarking, reingeniería, teoría de restricciones, balance social y justo a tiempo. La implementación de propuestas administrativas se asocia, en la mayoría de ocasiones, a necesidades de la gerencia para adoptar estrategias que faciliten su labor.

Recientemente, la ética y el balance social están teniendo resonancia en las empresas del clúster, a través de políticas de preservación de recursos naturales, conservación del medio ambiente, programas de motivación y desarrollo del personal. En las organizaciones grandes y medianas del clúster, se movilizan recursos en función de asegurar programas que redunden en vender una imagen de responsabilidad social al medio y en dar a conocer un balance social alentador para la empresa y para el contexto –generación de empleo, capacitación, prácticas de reciclaje, apoyo a otras entidades, entre otras-.

En las micro y pequeñas empresas del clúster, las prácticas de gestión son asumidas más por intuición que por prescripción de alguna entidad o autoridad en el tema,” (...) yo

administro mi organización, con lo que intuitivamente aprendí y con lo que aprendí en diplomados que hice de gerencia” (Entrevista de terreno N° 5, Pág. 5). Sin lugar a dudas, la calidad total es la práctica más importante en estas empresas, y se aplica bien sea para cumplir los estándares de calidad exigidos por las empresas grandes, materializada en una acreditación de calidad interna; o la que aplica el empresario de manera intuitiva para cumplir con las exigencias de clientes, pero sin estar sujeta a una acreditación diferente que la satisfacción del cliente.

La aplicación de las normas ISO como mecanismo para mejorar la calidad, debe analizarse con cuidado, de una parte algunas empresas se han apropiado del modelo y lo han convertido en la base para su mejoramiento continuo: “realmente quienes estuvieron aquí antes de que la organización se certificara en el 98, conocen una empresa de antes y una después de las normas de calidad, no quiero decir que sea perfecto, tenemos muchos problemas, pero tenemos un sistema que es capaz de identificar sus errores y de realizar la acción correctiva más pronta” (Entrevista de terreno N° 1. Pág. 6). Sin embargo, en algunos casos, la certificación de calidad se convirtió en un fin para promocionar la empresa y no para mejorar la calidad y no son pocas las veces en que una vez cumplido el requisito se baja la guardia frente al mejoramiento organizacional: “Las normas ISO, que en un principio fueron una maravilla, se volvieron un negocio, porque las empresas grandes iniciaron eso y luego en las micro, hasta que no queda más a quién ofrecérselas, entonces eche pa’ bajo, hasta el carrito de la

esquina”. (Entrevista de terreno N° 4. Pág. 10).

En cuanto a las prácticas de recursos humanos, si bien no puede afirmarse que exista en el clúster una visión avanzada de gestión humana que lleve a considerarla base para la construcción de ventaja competitiva sostenida y soporte fundamental para el éxito empresarial (Ulrich, 1997) sí se percibió en la investigación un interés real por las personas y un cambio en la importancia relativa dada a esta función.

Los gerentes entrevistados dan importancia a la pertenencia y al compromiso de los trabajadores para el logro de objetivos organizacionales y son conscientes de los costos que implica la rotación de personal. Quizás la práctica más generalizada sea la capacitación mediante la estrategia de formación en la acción, pues considerando que existen limitaciones en la consecución de personal calificado en algunas de sus actividades, prefieren reclutar personas sin experiencia y formarlas en la acción.

Otra práctica frecuente es la búsqueda de la polivalencia del trabajador, pues en las pequeñas y medianas empresas muchos de ellos tienen que ser “toderos”, es decir, ser capaces de realizar diversas tareas y procesos; y en las grandes la flexibilización de la producción los ha obligado a contar con personas que puedan desplazarse rápidamente de una actividad a otra. En cuanto al outsourcing es una práctica que están realizando cada vez más las empresas medianas y grandes por efectos de la flexibilidad de los mercados, pero es menos frecuente en las pequeñas donde la estabilidad es mayor.

4.3 Hábitos

No son muchos los hábitos colectivos del clúster estudiado, pero se hacen evidentes algunos; uno de ellos está reflejado en las relaciones comerciales, las cuales se mantienen a través del tiempo, con un determinado proveedor o distribuidor; no solamente por un interés material, sino también por un interés simbólico. Se han creado lazos de credibilidad, de confiabilidad y un reconocimiento de su moral comercial, por lo general las negociaciones han prevalecido durante años y eso hace que difícilmente se piense en cambiar de proveedores, distribuidores o subcontratantes. Una de las empresas lo afirma en estos términos, “Son distribuidores de muchos años atrás, casi de 10, 15 y 20 años de relación comercial. Es por tradición, pero es una relación muy formal porque los comerciantes ferreteros de Colombia son conocidos como el grupo de negociantes más serios que hay” (Entrevista de terreno N° 11. Pág. 9).

La subcontratación como una forma de negociación comercial (y no como forma de desplazamiento de la contratación laboral), es también un hábito prevaleciente en empresas de similar actividad productiva, y es empleada para completar actividades de bienes o servicios que no están en capacidad de producir, ya sea por tiempo o por dificultades en amoldar el sistema productivo a los requerimientos de la producción. La subcontratación sólo se da entre empresas de confiabilidad y con las cuales los requisitos de negociación están lo suficientemente claros, por que han sido de tradición y de lealtad.

Otro hábito es el intercambio de información de *manera cerrada* entre

empresas con las que se tienen determinado tipo de relaciones comerciales; la información sobre nuevos mercados, la identificación de clientes malos y clientes buenos, el reconocimiento de buenos trabajadores, la referencia de nueva maquinaria y nuevas prácticas de gestión, es compartida sólo entre pequeños grupos, pues es negada a quienes no se encuentren en el respectivo círculo. Esta forma excluyente de relacionarse dificulta la consolidación del clúster como colectivo, pero ha permitido a diversos grupos obtener eficiencias internas e incrementar entre ellos el capital social.

4.4 Manifestaciones culturales

Una característica relevante del sector y que muestra claramente la ausencia de una cultura empresarial fuerte y consolidada como clúster, es la falta de mitos, leyendas y héroes que lo identifiquen. En contra de lo esperado, por tratarse de un conjunto de empresas tradicionales que fueron la semilla de la industria caldense, no se percibió la incidencia de la “cultura paisa” y sus características emprendedoras, tema que no se profundizó en la investigación y que deja un campo interesante para ser explorado.

Sin embargo, algunos acontecimientos pueden rescatarse para intentar comprender los rasgos culturales del clúster. En primer lugar, la incidencia del papel de la caficultura, hecho ligado al nacimiento en la década de los 40 del siglo pasado, del grupo denominado “los azucenos” impulsores de la industria en Manizales y en especial de la producción y comercialización de herramientas. El conservadurismo y el paternalismo propios de los

cafeteros fueron transmitidos por este grupo como valores dominantes en sus empresas, especialmente en Iderna que es considerado el punto de referencia para la mayoría de los entrevistados:

Ellos serían como los personajes significativos para el sector, que a nivel de Manizales son un grupo famoso, se llaman los Azucenos, ellos fundaron a Iderna, es su empresa líder, ellos intervinieron en el desarrollo industrial de Manizales y crearon un estilo, porque fueron fundadores de muchas empresas y realmente a ellos se les debe gran parte del desarrollo industrial de Caldas. Ellos manejaron una filosofía, la filosofía de Iderna, de ser muy conservadores, muy paternalistas, manejan esto casi como la familia; aunque han ido evolucionando. Yo creo que esa marca son los Azucenos, viene de esos personajes que marcaron la historia de Iderna y de muchas empresas en Caldas (Entrevista de terreno N° 15. Pág. 8)

Otro acontecimiento importante en la historia del clúster fue la creación de la ya desaparecida Corporación Financiera de Caldas, surgida en los años 60, y que movilizó grandes inversiones en la consolidación de empresas en Manizales, su liderazgo obedece también a la presencia de los Azucenos en su nacimiento y crecimiento. Rodríguez (1983) le reconoce un importante papel en la financiación a la inversión manufacturera, la modernización, la industrialización y la movilización de nuevos capitales a favor de la industria local.

Un hecho que implicó una ruptura en la visión tradicional, conservadora y

un tanto parroquial de la industria local y que también impactó al sector de herramientas, fueron las medidas de emergencia económica como consecuencia de la erupción del volcán Arenas:

Hubo unos apoyos del Estado para permitir que las empresas existentes en Manizales se mantuvieran y crecieran y otras empresas de fuera del país o de otras partes del mundo vinieran a establecerse en Manizales. Hasta ese momento yo diría que el nivel empresarial de Manizales se había estancado por lo conservador, se había quedado ahí, en un estilo, en una forma, en unos sistemas de comercialización para ciertos mercados con un grupo de productos muy conservadoramente manejados. Vino gente de afuera a montar empresas aquí y ese estilo cambió un poco, las empresas en ese momento fueron agresivas y se abrieron a más productos, a abrirse accionariamente, a dar más plata y a utilizar los incentivos que dio el Estado. Las empresas locales se renovaron en el sistema de administración, en los productos, en los sistemas de producción, en las máquinas. El volcán nos cambió y las que más cambiamos somos las que más duro pegamos hoy en día, aunque tuvimos crisis. Entonces yo diría que 'san volcán' partió en dos la historia industrial de Manizales, eso es así (Entrevista de terreno N° 15. Pág. 7).

En cuanto a ritos colectivos, podría afirmarse que están ausentes en el clúster, lo cual limita la integración y la eficiencia del conglomerado por cuanto los ritos son mecanismos sociales de conocimiento, que reafirman la

pertenencia a un colectivo y garantizan la cohesión de los grupos al reafirmar cierta idea de unidad relativizando los conflictos (Hernández, 2004). No se percibieron momentos de reencuentro con algún valor simbólico para los integrantes del clúster, ni en el orden comercial (ferias), ni en el académico (conferencias, cursos, debates), ni en el social (reuniones de integración).

Un aspecto crítico en la cultura empresarial del clúster se encuentra en los tabúes o temores predominantes: las empresas que hacen parte de este campo organizacional manifiestan recelo en las relaciones, por el temor a que otras empresas conozcan sus debilidades y dificultades específicas, así como sus fortalezas; hay miedo a que se aproveche la información para fines desleales; hay una manifestación de desconfianza, por lo tanto las empresas prefieren manejar internamente sus actividades; asumiendo por necesidad relaciones exclusivamente de tipo comercial. Otra característica es el egoísmo, cada quien maneja las cosas en busca de su beneficio, no hay solidaridad en el intercambio, son empresas muy cerradas. Un ejemplo, tal vez extremo, se refleja en lo planteado por una de ellas:

Esta es una empresa que podría considerarse como medio rara, es una empresa poco conocida en Manizales, para nuestro gusto ojalá no fuéramos conocidos en Manizales, si tú ves no tenemos ningún letrado, absolutamente ninguno. Es decir, pretendemos ser de bajo perfil. No pertenecemos ni a Acopi, ni a la ANDI ni a Fedemetal, a duras penas pertenecemos a la Cámara de Comercio. La intención de nosotros es que nadie nos conozca.

Que no aparezca ni en el Directorio Telefónico (Entrevista de terreno N° 8. Pág. 6).

En síntesis, hay dos panoramas diferentes del clúster de herramientas, según se le analice *desde lo que es*, o desde lo que *debería ser*. Desde *“lo que es”*, las empresas del clúster tienen formas de operar misteriosas; se comparte información con medida, preferiblemente que no esté involucrada con la actividad productiva principal de la empresa, casi lo que se hace se mantiene como un secreto, hay miedo a la interacción. Además, se resalta que las empresas pequeñas están en situación inequitativa frente a las grandes, por lo tanto las integraciones son vistas como sacrificios de las partes, sacrificios que no se desean porque implican costos adicionales.

Esto conlleva que las empresas poco inviertan en propuestas de asociatividad; no se han podido consolidar como agrupación, por la poca voluntad de sus agentes y una distancia social y cultural prominente que influye en la posibilidad de actuar como grupo.

Cabe destacar que, aun cuando se presenten este tipo de comportamientos, hay mucha seriedad de parte de las empresas hacia los clientes, un valor a destacar del clúster de herramientas de Caldas, esto se manifiesta en la sinceridad frente a los productos que se ofrecen, a la calidad y a la constitución de los mismos.

Cuando se indaga a los empresarios sobre lo que *“podría ser el clúster”* aparece una claridad y un aparente interés por su conformación, pero en especial, un reconocimiento de la importancia para ellos y para la región: una integración sería viable

con empresas dispuestas al cambio, con grandes posibilidades de inversión y arriesgadas; una posibilidad de integración de un conglomerado de empresas traería múltiples ventajas que llevarían a cada empresa a aprovechar las fortalezas de otros, dicha integración se daría a través del respeto por la especialidad de cada agente y un acuerdo de unión para un fin común.

El clúster funcionaría en la medida en que hubiera respeto por la diferencia y transparencia en las negociaciones; que cada quien gane de acuerdo con lo que aporte; de otro lado, para las empresas pequeñas sería una posibilidad de encontrar muchos recursos que no se tienen y de superar escollos que han sido difíciles de manejar de manera individual, salir al mercado internacional, aprender de los fuertes sobre negociación internacional y comercialización; y reducir costos. Lo que en últimas se resumiría en ser más competitivos como bloque.

5. CONCLUSIONES

La visión económica es condición necesaria pero no suficiente para comprender el comportamiento y funcionamiento de un conglomerado empresarial, por cuanto el éxito de un clúster no está determinado exclusivamente por las relaciones comerciales y tecnológicas, pues influye también la construcción histórica colectiva, proceso que incorpora tensiones y juegos prolíficos en la creación y reproducción de elementos culturales, los cuales surgen de la puesta en juego de los capitales poseídos por cada uno de los agentes.

Puede concluirse también que la teoría neoinstitucional en su pers-

pectiva sociológica, ofrece la suficiente robustez para analizar las relaciones sociales y culturales que surgen en un campo organizacional y por lo tanto facilita la comprensión de fenómenos que no serían aprehensibles desde otras teorías organizacionales.

Específicamente, en relación con el grupo estudiado, se concluye un predominio de la cultura individualista, con manifestaciones de inconformidad frente a la identificación e integración del grupo como un clúster, las cuales pueden interpretarse como evidencia de una fragilidad cultural del conglomerado pues antes que mitos o héroes culturales, hay personajes, acontecimientos o discursos que no movilizan emociones ni conductas, mediante el ejercicio de la emulación o reproducción de actos heroicos o momentos míticos.

Hay una construcción de conductas que se ven reflejadas en pensamientos paternalistas y sobreprotectores de las empresas, hay creencias y valores que se enfocan hacia el egoísmo, el ensimismamiento y el recelo. Las relaciones se reducen a las meramente indispensables, que para el estudio terminan siendo comerciales o para el mantenimiento de equipos y en algunos casos de apoyo solo a aquellas empresas que tienen una aceptación legítima para el otro.

La consolidación de una cultura organizacional que identifique al clúster de herramientas de Caldas se daría a partir de la asunción de cambios que requieren tiempo, esfuerzo y voluntad; porque implica una modificación de actitudes y aptitudes forjadas por aspectos sociales y culturales del colectivo.

En este sentido se obtiene una lección importante para los responsables de impulsar políticas de desarrollo regional, pues no basta con analizar criterios económicos sino que deben formularse directrices que ayuden a la conformación de conglomerados social y culturalmente integrados lo cual redundará en beneficios económicos y sociales tanto para los agentes del clúster como para la respectiva región. En ello deben jugar un papel importante las instituciones de apoyo, pues la asociatividad puede fomentarse a través de procesos de formación.

BIBLIOGRAFÍA

- Alonso, L. (2004b). El estructuralismo genético y los estilos de vida: consumo, distinción y capital simbólico en la obra de Pierre Bourdieu (Online). (Consultado: Febrero 14 de 2004). En: http://www.unavarra.es/puresoc/pdfs/c_lecciones/LM-Alonso-consumo.PDF
- Anzieu, D. (1986). El grupo y el inconsciente. New York: E. B.
- Archila, M. (1991). Cultura e identidad obrera, Colombia 1910 – 1945. Bogotá: Cinep.
- Bardin, L. (1986). El análisis de contenido. España, Akal.
- Baró, M. (1989). Sistema, grupo y poder. El Salvador: UCA – Editores.
- Bossio, J. (2001). Flujos de información en áreas rurales: el caso de Combayo, Cajamarca. En: Estudio Developong Appropriate ICTs. Universidad de Reading de UK.
- Bourdieu, P. (1991). El sentido práctico. Madrid: Taurus.
- Cámara de Comercio de Manizales (1999). Identificación de clústeres del departamento de Caldas. Manizales
- Cámara de Comercio de Manizales (2001). Microclúster de herramientas. El comercio de herramientas: vigoroso y en expansión. Manizales.
- Condo, A. (2001). Desarrollo de clústeres competitivos. Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible - CLACDS. Caracas (Online). (Consultado: septiembre 19 de 2003). En: <http://www.conindustria.org/clusterscompetitivos>
- Crece (2002). Matriz insumo-producto de Caldas para 1998. Construida en el marco del Observatorio de la Competitividad de Caldas y ajustada para el proyecto Identificación y Subregionalización de los Sectores Estratégicos de Caldas.
- DiMaggio, P. y Powell, W. (1983). “The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields”, *American Sociological Review*, vol. 48, abril, pp. 147-160.
- DiMaggio, P.; Powell, W. (1999). *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Enríquez, R. R. (2000). Redes sociales y pobreza: Mitos y Realidades. En: La Ventana N° 11. Revista de Estudios de Género. pp. 36-72.
- Fernández, A.; Martín, P. A. (2000). La congruencia de los valores en el contexto de las organizaciones. Legitimidad institucional y gestión de recursos humanos (Online). (Consultado: Septiembre 11 de 2003). En: http://cueyatl.uam.mx/~mpsgi/alumgen5/5g2t_ensayo_martinez_plascencia_maria_soledad.htm
- Gallagher, C. (2001). “New firm starts, growth and clusters in East London”. *Rising East, The Journal of*

East London Studies, Volumen 4, N° 1.

- García, A. M. (s.f.). "Redes sociales y clústeres empresariales". México: Universidad de Aguascalientes. Revista Hispana para el análisis de redes sociales. Vol. 1. N° 6.
- García, S y Dolan, S. (1997) La dirección por valores. Madrid, McGraw Hill e Instituto de Estudios Superiores de la Empresa.
- Hernández, G. (2004). Una región de 'verracos': prácticas económicas como marcadores de identidad en la representación de lo paisa. Trabajo de Grado (Antropología). Manizales: Universidad de Caldas.
- Hofstede, G. (1999). *Culturas y organizaciones: El software mental, la cooperación internacional y su importancia para la supervivencia*. Madrid: Alianza Editorial.
- Kantis H., Carmona R. y Ascúa R. (1999). El estudio de las redes empresariales en el diagnóstico del desarrollo local: elementos metodológicos y su aplicación al caso Rafaela (Online). (Consultado: 15 de Agosto de 2003). En: < <http://www.cfred.org.ar/esp2/eventos/in-cuba/Pdf/pon%20Kantis.pdf> >
- Kostova, T.; Zaheer, S. (1999). "Organizational legitimacy under conditions of complexity: the case of the multinational enterprise". *Academy of Management Review*. Vol 24, N° 1, pp 64 – 81.
- López, L.M. y Calderón, G. (2005). Factores socioculturales que influyen en la consolidación de un conglomerado empresarial. *Revista Cuadernos de Administración*, Universidad Javeriana No. 30 Págs. 165-193.
- Marjolein, C. & Henny A. (2003). SME Clusters, Acquisition of Technological Capabilities and Development: Concepts, Practice and Policy Lessons. *Journal of Industry, Competition and Trade*. Hingham: Sep 2003. Tomo 3, N° 3; pp. 187.
- Martínez, M. (1998). *La investigación cualitativa etnográfica en Educación*. Bogotá, Círculo de Lectura Alternativa.
- Martínez, A. (2003). *Proyecto Equipo Negociador ALCA en su Componente de Competitividad*. Convenio 0057 entre Mincomex y la Universidad Nacional de Bogotá – Centro de Investigaciones para el Desarrollo – CID. Septiembre de 2003.
- Mendoza, X. y Planellas, M. (1995). *Stratego: Estrategia, estructura, decisión, identidad. Política general de empresa*. Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas (ESADE). Barcelona: Masson S.A.
- Meyer, J.W.; Rowan, B. (1977). "Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony". En: *American Journal of Sociology*. Vol. 83, N° 2. pp. 340-363.
- Paz, E. (2001). Un clúster bananero: propuesta de desarrollo (Valle del Chira). Piura – Perú.
- Pérez-Agote, A. (1985). *La identidad colectiva: una reflexión abierta desde la sociología*. En: *Revista de Occidente*. Madrid: N° 56, pp. 76-90.
- Pfeffer, J. (1987). *Organizaciones y teoría de la organización*. El Ateneo.
- Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Barcelona: Ediciones Deusto S.A
- Porter, M. (2001). *Clusters of Innovation: Regional Foundations of U.S. Competitiveness*. Council of

- Competitiveness* (Online). Washington, USA. (cited 24 de Octubre de 2003) En: http://www.compete.org/pdf/national_report.pdf
- Rodríguez, T. R.; Acevedo, J.A. (2002). La cultura del empresario y su relación con la permanencia y crecimiento de las micro y pequeñas empresas en los distritos de Centro, Etna y Tlacolula en el estado de Oaxaca. En: *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*. Vol. 20, pp. 7-20.
- Rodríguez, M. (1983). *El empresario industrial del viejo Caldas*. Bogotá: Uniandes.
- Romero, J. (1999). Estudio Introductorio. Los nuevos institucionalismo: sus diferencias, sus cercanías. En: DiMaggio, P.; Powell, W. *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*. México: Fondo de Cultura Económica, pp 7 -29.
- Schibany, A.; Hämäläinen, T.; Shiensstock, G. (2000). "Innovation Networks". En: OECD, *Science, Technology and Industry Outlook*. Paris: OECD. 2000. pp. 2001-215.
- Scott, W. R. (1987). *The adolescence of institutional theory*. *Administrative Science Quarterly*, 32, 493-511.
- Scott, W.R. (1987a). *Organizations: Rational, natural, and oyen systems* (2a. ed.4). Englewood Cliff, Nueva Jersey: Prentice Hall.
- Téllez, I. G. (2002). *Pierre Bourdieu: Conceptos básicos y construcción socioeducativa*. Bogotá: Universidad Pedagógica Nacional.
- Ulrich, D. (1997). *Recursos humanos champions: Cómo pueden los recursos humanos cobrar valor y producir resultados*. Buenos Aires, Ediciones Granica.
- Urrea, F.; Arango, L. (2000). Culturas empresariales en Colombia. En: *Innovación y cultura de las organizaciones en tres regiones de Colombia*. Bogotá, Colciencias y Corporación Calidad. pp. 39-75
- Valles, M. S. (1999). *Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional*. Madrid: Editorial Síntesis S.A.
- Villamil, J.; Estupiñán, F.; Villa, R. (2002). Análisis de cadenas y clústeres productivos. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación. Dirección de Desarrollo Empresarial. Grupo de Estudios Sectoriales.
- Zaheer, S. Schomaker, M.S. Genc; M.E. (2003). "Identity versus Culture in mergers of equals". En: *European Management Journal*. Vol 21, N° 2, pp 185-191. ☼