

PROYECTO DE APLICACIÓN PRÁCTICA

EFECTO CARDUMEN: UNA METODOLOGÍA PARA ACTIVAR LA
INTELIGENCIA COLECTIVA

AUTORES

MANUEL FERNANDO CAMPEROS DURÁN

MARÍA CAMILA CONTRERAS ORTIZ

HILDA JULIANA OSORIO MARÚN

ORIELLY SIMANCA CASTILLO

TUTOR

RAÚL NIÑO



UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA Y GESTIÓN CULTURAL

DICIEMBRE 2 DE 2011

AGRADECIMIENTOS

EFFECTO CARDUMEN agradece al Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario, a la Escuela de Ciencias Humanas, al equipo docente de la Especialización en Gerencia y Gestión Cultural, y especialmente a Johana Mahut, a Rubiela Gómez y a Raúl Niño quienes retroalimentaron continuamente el proceso de creación de esta metodología que hoy ve la luz.

De igual forma agradecemos a El Rosal y La Internacional por darnos el espacio para que el cardumen comenzara a nadar en un mar de ideas, a Santiago Sánchez por su infinita paciencia y su creatividad para alimentar esta iniciativa, a Mao por que nos enseñó a leer la mente y a Electrobudista por darnos la luz en el océano naranja.

Manu agradece a su increíble esposa Mariana, a su madre Esperanza, a su otra mamá Laura, a Pedro, Guillo y Marce, a su hermano, a su papá y a Nika por su apoyo y su paciencia durante todo este año.

Cami agradece a su mamá, a Santiago y a su hijo Damián por la paciencia, el esfuerzo y el apoyo que le dieron para cumplir con este nuevo reto propuesto, a su hermano y su esposa por sus aportes intelectuales, a Caya por su tiempo extra, y especiales gracias a su papá que siempre ha estado a su lado.

Juli desea agradecer a su mamá Hilda Marún Meyer, a su papá Julián Osorio Jiménez, a su hermano Jaime Osorio, a Samir Eljaiek, a Pepa, a Paco, a su nueva familia *EFFECTO CARDUMEN* y al Divino Niño.

Orie quiere decir gracias, muchas y totales, a su incondicional esposo Mario, a su paciente mamá Carmelina, a sus hermanos Nayi y Jota, a los ángeles que la guían desde



el cielo y a toda su familia, por estos meses de paciencia y apoyo en los que debió ausentarse para aprender a nadar en una nube de sueños color naranja.



TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO DEL PROYECTO	3
1. INTRODUCCIÓN	5
2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	7
3. JUSTIFICACIÓN	9
4. ANTECEDENTES	11
5. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
6. OBJETIVOS	18
7. MARCO TEÓRICO	19
7.1. Convivencia	19
7.2. Inteligencia.....	21
7.3. Acción Colectiva.....	28
7.4. La biología del fenómeno social	32
8. MARCO DE REFERENCIA.....	35
8.1. Constitución Política de 1991	35
8.2. Ley General de Cultura.....	35
8.3. Evaluación al Plan Nacional de Cultura 2001-2010: “Hacia una ciudadanía democrática Cultural”, documento CONPES 3162.....	35
8.4. Plan de Desarrollo 2010 - 2014 “Prosperidad para todos”.	35
8.5. Políticas Culturales Distritales 2004-2016	36
8.6. Carta Cultural Iberoamericana XVI. Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno Montevideo (2006).....	36
8.7. Plan Decenal de Cultura Bogotá D.C. 2012-2021	37
8.8. Objetivos de Desarrollo del Milenio.....	37
9. MARCO JURÍDICO INSTITUCIONAL.....	39
10. CONTEXTO GEOGRÁFICO Y BENEFICIARIOS	40



10.1. Contexto geográfico.....	40
10.2. Beneficiarios	41
11. METODOLOGÍA	42
11.1. Modelo de Gestión.....	48
12. ACTIVIDADES A DESARROLLAR EN EL PROYECTO	52
13. TALENTO HUMANO DEL PROYECTO	53
14. INDICADORES	55
15. PRESUPUESTO	57
15.1. Estrategias Pedagógicas de Sensibilización.....	59
15.2. Estrategias Creación de Programas.....	62
15.3. Estrategias Creación de Productos.....	65
16. CRONOGRAMA.....	68
17. CONCLUSIONES	69
18. BIBLIOGRAFÍA	71



RESUMEN EJECUTIVO DEL PROYECTO

TÍTULO	<i>EFECTO CARDUMEN</i> : una metodología para activar la inteligencia colectiva.
LÍNEA TEMÁTICA	Cultura e Innovación
PROPONENTES	Manuel Camperos Durán María Camila Contreras Ortiz Hilda Juliana Osorio Marín Orielly Simanca Castillo
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	<i>EFECTO CARDUMEN</i> es un proyecto de gestión cultural que actúa a través de estrategias (pedagógicas, diseño de programas y de productos), que se proponen incidir en el mejoramiento de la convivencia de los ciudadanos a través de la activación de la inteligencia colectiva.
OBJETIVO DEL PROYECTO	Activar la inteligencia colectiva de los habitantes de Bogotá.
JUSTIFICACIÓN	Hay situaciones problemáticas que afectan la convivencia en la ciudad de Bogotá. Concientes de la degradación social que vive la ciudad, un aspecto fundamental para el mejoramiento de nuestra sociedad es el desarrollo de una propuesta que contribuya a la convivencia basada en la cultura como generador de cambio. Es necesaria la implementación de iniciativas que reparen el puente quebrado entre la sociedad y la cultura.
BENEFICIARIOS DIRECTOS	Cada estrategia desarrollada podrá impactar diferentes sectores poblacionales, grupos étnicos y etáreos específicos según el territorio y la problemática a impactar. Sin embargo de manera estratégica el proyecto apunta a beneficiar a la comunidad en general.
BENEFICIARIOS INDIRECTOS	Las generaciones futuras quienes van a nacer en un entorno más armónico y sostenible.
CONTEXTO DEL PROYECTO	<i>EFECTO CARDUMEN</i> tendrá como plaza de acción, de desarrollo y ejecución de sus programas, la ciudad de Bogotá. Buscaremos desarrollar diferentes iniciativas en las 20 localidades que la componen, en cualquiera de sus barrios y Unidades de Planeación zonal.
COSTO TOTAL	\$336,684,222
TIEMPO DE EJECUCIÓN	1 año



“La cultura debe ser considerada en grande, no como un simple medio para alcanzar ciertos fines, sino como su misma base social. No podemos entender la llamada dimensión cultural del desarrollo sin tomar nota de cada uno de estos papeles de la cultura”.

Amartya Sen



1. INTRODUCCIÓN

El efecto cardumen es la capacidad de generar una sincronización de liderazgos a través de la activación de inteligencias colectivas, que mediante la aplicación de estrategias culturales actúa como herramienta para incidir en los comportamientos y modificar el contexto social de manera positiva. Fundamentado en este concepto nace *EFECTO CARDUMEN*, una propuesta que tiene como punto de partida la naturaleza del ser humano como ser social capaz de modificar su entorno.

Esta iniciativa nace por el interés de cuatro profesionales de distintas disciplinas, que preocupados por las condiciones de convivencia que se viven hoy en la ciudad, quisieron concentrar sus esfuerzos y energía para aportar al mejoramiento de la calidad de vida de las personas. De esta manera, es un proyecto que surge de las experiencias de la vida diaria.

EFECTO CARDUMEN entiende la cultura como el rasgo distintivo de lo que somos como seres humanos, un *modo de vida*, que nos permite alcanzar el mejoramiento de las condiciones sociales. De esta manera, el desarrollo humano “se refiere a la creación de un entorno en el que las personas pueden desplegar su pleno potencial y tener una vida productiva y creativa de acuerdo a sus intereses y necesidades”¹.

La cultura aporta al desarrollo social y económico del país en la medida que se integra a través del capital humano y es ella la que permite el mejoramiento de las condiciones de vida de las personas. Es así como se transforma en un elemento fundamental para el país, entendiéndola como la razón principal, para que la vida valga la pena ser vivida y aporte en la solución de las distintas problemáticas.

¹ Sede Sol, Programa Nacional de Desarrollo Social 2001-2006. Superación de la pobreza: una tarea contigo. P. 15. Citado por: Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública Desarrollo Social (on line). Consultado el 31 de marzo de 2011. Disponible en: www.diputados.gob.mx/cesop/



Con la ejecución de este proyecto se busca generar un mejor entorno social a través de estrategias culturales que sensibilicen a la comunidad y produzcan transformaciones capaces de ser transferibles dando origen al efecto cardumen. Se trata de programas que buscan generar reflexión y pensamiento crítico mediante el diseño de acciones expresivas, creativas e innovadoras, que junto con la participación activa de grupos de personas se produce lo que denominamos inteligencia colectiva.

Con este proyecto buscamos dar los primeros inicios a la conformación de una metodología que nos permita desarrollar estrategias culturales a favor de la convivencia en Bogotá.



2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

EFECTO CARDUMEN es un proyecto de gestión cultural que actúa a través de estrategias² para la puesta en marcha de estrategias que se proponen incidir en el mejoramiento de la convivencia de los ciudadanos a través de la activación de la inteligencia colectiva. Se trata de una metáfora tomada de la realidad biológica en la cual, al igual que los peces, se busca generar un movimiento sincrónico y positivo en el comportamiento de las personas. ¿Qué es el efecto cardumen? Juan Carlos Ortiz lo describe en los siguientes términos:

[...] Piense en un cardumen de peces. Obsérvelo bien. Se encuentran todos muy cerca, como en una comunidad flotante y súbitamente todos giran hacia la derecha. Es un desplazamiento inmediato, simultáneo y sincronizado. Todos a la derecha y después todos a la izquierda, y así sucesivamente. Si se fijan no hay un líder. Nadie les da la orden de girar, no hay un jefe de coreografía. Es una característica del cardumen, en el que cada pez está interconectado con el de al lado. Nadie de manera individual lo puede liderar [...]³

Se producirá un efecto cardumen cuando confluyan en un espacio-tiempo determinados, una serie de condiciones que denominamos variables. Estas son:

- Un problema de tipo social o ambiental que afecte la convivencia de un grupo de personas.
- Un colectivo o grupo de personas que tengan intereses compartidos en el problema identificado.
- Un elemento catalizador que funcione para visualizar la problemática, transformarla o incidir parcialmente en ella. Este elemento es la estrategia o conjunto de estrategias creativas diseñadas para buscar un determinado efecto.

² Estrategias pedagógicas de sensibilización, diseño de programas y de productos.

³ Ortiz, Juan Carlos. *Cortos*. Ediciones Gamma S.A., 2010 Pág. 110.



- Una reacción ante el problema, es decir, la activación de las inteligencias colectivas. Es en esta variable confluyen las tres anteriores y es el momento en el que se produce el efecto cardumen.

Estas estrategias tienen como finalidad mejorar la convivencia en Bogotá. En consecuencia, la convivencia es entendida como una forma de relacionamiento con todo aquello que nos rodea. Desde esta visión, la armonía entre los seres humanos y la sana coexistencia con el medio ambiente son elementos que deben comprenderse articuladamente. Ambos aspectos afectan la calidad de vida y están en estrecha relación con el fin último de la vida de los seres humanos en sociedad: la búsqueda del bien común.

La activación de la inteligencia colectiva, o la capacidad de las personas para actuar conjuntamente y responder a las principales problemáticas de nuestro entorno, permitirá construir reflexiones y soluciones que solo pueden surgir del trabajo mancomunado. Se trata de incentivar acciones y el pensamiento crítico elevando el nivel de compromiso de las personas con la problemática identificada y fortalecer de esta manera la capacidad de incidencia de los interlocutores.

El desarrollo de cada una de las estrategias será emprendida a través de experiencias agradables, memorables, únicas, irrepetibles, mágicas, sorprendidas, que esperamos no solo activen la inteligencia colectiva, sino todos los sentidos. Estas vivencias serán inolvidables, y generarán en la gente el deseo de vivir en comunidad, de pertenecer a un grupo y de respetar el lugar donde vivimos. Aplicadas regularmente marcarán en las personas impactadas un antes y un después, un cambio de actitud y de comportamiento frente a sí mismos y frente a los demás.



3. JUSTIFICACIÓN

Nos enfrentamos a un profundo abismo entre cultura y sociedad que se evidencia en la subvaloración y sobrevaloración de distintas prácticas sociales y se hace necesaria la implementación de iniciativas que tiendan puentes entre estos dos mundos. *EFECTO CARDUMEN* a través del diseño de programas y productos culturales y educativos de calidad, pretende reparar con algo más fuerte que *la cáscara de huevo*, el *puente quebrado* entre la sociedad y la cultura.

Según el informe de evaluación de la calidad de vida presentada por el programa *Bogotá como vamos (2010)*⁴, hay retrocesos alarmantes en los temas de seguridad ciudadana, movilidad, hábitat, gestión pública y cultura ciudadana. Para 2010 los accidentes con peatones y motociclistas aumentaron, no se logró reducir la contaminación del aire ni del agua y los niveles de ruido en la ciudad son mayores al estándar internacional. Asimismo, sólo el 10% de las toneladas de basura recolectada se recicla en la ciudad. Las muertes violentas y las diferentes modalidades de hurto siguen en aumento.

Este tipo de manifestaciones culturales son reflejo de nuestras sociedades y pueden llegar a transformarse obteniendo importantes resultados como el desarrollo de procesos sociales y la generación de producto económico.

Como lo menciona el artículo de El Tiempo⁵ del 28 de julio de 2011 sobre el informe del programa *Bogotá como vamos*, se confirma una disminución del 15% en el orgullo por la ciudad.

⁴ Bogotá Como Vamos. “Encuesta de Percepción Ciudadana 2010, Ipson - Napoleón Franco. Septiembre 2010”. (On line). Consultado el 15 de mayo de 2011. Disponible en: <http://www.bogotacomovamos.org/scripts/encuestap.php#>

⁵ El Tiempo. “Orgullo por Bogotá cayó del 71 al 56 por ciento en los últimos 5 años”. 28 de julio de 2011. (On line). Consultado el 8 de noviembre de 2011. Disponible en:



Concientes de la degradación social que vive la ciudad, estamos convencidos que un aspecto fundamental para el mejoramiento de nuestra sociedad es el desarrollo de una propuesta que contribuya a la convivencia basada en la cultura como generador de cambio. Hemos decidido hacer este Proyecto de Aplicación Práctica, por un interés personal y propio de vivir en un mundo mejor, en donde la armonía con las personas y el medio ambiente es una necesidad imperiosa para vivir bien y dejar un entorno sostenible y amigable para nuestros hijos y nietos.

Nuestra iniciativa *EFECTO CARDUMEN*, a través de estrategias culturales basadas en experiencias vivenciales, tiene como fin generar espacios que permitan activar prácticas y comportamientos sociales que concuerden con nuestra identidad y con lo que nos hemos planteado como meta de nuestra vida en sociedad. Esta dinámica está inspirada en el concepto de las inteligencias colectivas que supone que los grupos humanos pueden organizarse buscando un fin que no solo beneficie la individualidad, sino que garantice un progreso o bienestar en la convivencia de la comunidad.

La situación que afronta la ciudad es el escenario propicio para que la cultura asuma un papel más participativo e influyente en la solución de estas problemáticas sociales. Muchos cardúmenes se activarán en la ciudad, en la medida que se detecte un lugar donde expandirse, donde impactar y donde generar un movimiento colectivo que produzca un cambio efectivo en torno a una problemática que será abordada desde la cultura. La recuperación de la conciencia social y ambiental es el fin de cada una de las estrategias que diseñará y pondrá en marcha esta iniciativa.

http://www.eltiempo.com/colombia/bogota/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-10029685.html.



4. ANTECEDENTES

La puesta en marcha de diferentes tipos de estrategias para mejorar la convivencia de los seres humanos no es una actividad reciente. En Colombia las principales iniciativas en esta materia han provenido desde el sector público. Particularmente en Bogotá desde 1995 y bajo la administración de Antanas Mockus, se instaló el programa *Cultura Ciudadana* el cual se centró en estrategias pedagógicas junto a elementos normativos que buscaban incidir en los cambios de comportamiento social. En las siguientes administraciones esta iniciativa perdió la fuerza que mantuvo principalmente bajo los dos periodos de gobierno de Antanas Mockus, las cuales pretendían incidir en los temas de convivencia, seguridad ciudadana, medio ambiente, espacio público, cultura política, tránsito y cultura tributaria, con algunas variaciones en los subsiguientes gobiernos. Bajo el último Plan de Desarrollo denominado “*Bogotá Positiva: para vivir mejor*”, se adelantó el programa *Amor por Bogotá*, el cual buscó promover la transformación de hábitos, actitudes y prácticas para mejorar la convivencia ciudadana y la cultura democrática.

Esta experiencia de Bogotá fue replicada posteriormente por otras administraciones municipales del país. En Santiago de Cali, el proyecto ha estado centrado en la defensa del goce del espacio público, la seguridad y la salubridad ya que esa ciudad afronta una serie de problemas relacionados con la proliferación de motocicletas, la imprudencia desmedida de peatones y conductores de carros particulares y la incidencia de accidentes que afectan a la capital del Valle. En Medellín la Subsecretaría de Educación Ciudadana de la Secretaría de Cultura Ciudadana, se ha concentrado en la elaboración de estrategias que intentan acrecentar la civilidad, el respeto a las normas por convicción y la defensa del valor supremo de la vida.

Desde la iniciativa privada podemos citar el caso de Corpovisionarios. Esta es una entidad sin ánimo de lucro que identifica y transforma comportamientos relevantes para la convivencia y el desarrollo social, económico, político y ambiental de Colombia



y Latinoamérica. Tiene como prioridad propiciar la cultura democrática, la participación ciudadana, la corresponsabilidad y la movilización social y política para el mejoramiento de la gestión pública y privada.

En las experiencias precedentes en materia de convivencia ciudadana, se pudo comprobar que a través de la cultura se puede incidir positivamente en el comportamiento social. Estas iniciativas que han aparecido principalmente desde el sector público, han sido dependientes de las políticas públicas, los planes de desarrollo de los gobernantes de turno, de los recursos y la inversión que tras el cambio de una administración a otra y de un modelo de ciudad distinto, se diluyen y pierden fortaleza.

Esta circunstancia nos lleva a pensar que las problemáticas que se viven en la actualidad en nuestras ciudades requieren no sólo de liderazgos desde nuestros gobiernos: es necesario involucrar a conglomerados que actúen de manera inteligente para lograr un cambio colectivo dentro de nuestras sociedades. Desde esta perspectiva podemos identificar algunas iniciativas que apuntan en la misma dirección que es lo propuesto por *EFFECTO CARDUMEN*. Hoy día hemos sido espectadores de diferentes tipos de acciones colectivas que han funcionado como motor de cambio y activación de diferentes fenómenos sociales de orden político y cultural.

Un caso concreto en la realidad colombiana se produce en el centro de la ciudad de Bogotá. Habitando el Territorio es una iniciativa ciudadana autónoma en construcción de acciones de las comunidades de los barrios La Macarena, El Bosque Izquierdo, San Diego y la Perseverancia para mejorar la convivencia y la seguridad desde la solidaridad entre vecinos y vecinas⁶.

⁶ Habitando el Territorio (On line). Consultado el 10 de noviembre de 2011. Disponible en: <http://www.facebook.com/groups/44687860562/>



Esta iniciativa nace en 2006, según lo cuenta Luz Helena Sánchez⁷, habitante del sector, cuando se presentaron una serie de violaciones en los barrios Macarena y Bosque Izquierdo a las cuales los vecinos reaccionaron con marchas por la zona. Hace dos años, este grupo se hizo presente de nuevo en contra el hurto que se estaba presentando en los restaurantes del lugar. El grupo entonces ideó una manera de hacerse oír desde todas partes y el pito se convirtió en un elemento clave que todos cargaban y lo usaban si algo extraño sucedía.

Actualmente y desde hace más de un año Habitando el Territorio adelanta acciones en contra de la destrucción e invasión del Parque de la Independencia, logrando en julio de este año la suspensión de las obras de la Fase III de Transmilenio a través de una acción popular gestionada por el grupo de vecinos.

Como iniciativa de la sociedad civil, también encontramos el Movimiento Pro - vecino, fundado en la ciudad de México D.F. en 1998. Esta organización busca generar la participación de los ciudadanos para el mejoramiento del entorno y la calidad de vida, e incentiva la participación y la colaboración a las autoridades en la solución de los problemas de la comunidad y la ciudad⁸.

Movimiento Pro - vecino tiene como objetivo ser un mecanismo eficaz y eficiente de organización, participación y representación vecinal, ser un interlocutor y apoyo de las autoridades y participar activamente en la toma de decisiones que afecten a los ciudadanos y que les permita trabajar en la búsqueda de soluciones a las problemáticas de la comunidad y de los vecindarios. Hoy esta iniciativa cuenta con 7.000 afiliados y espera abarcar la totalidad de la capital mexicana y extenderse al resto del país. Ha tenido impacto social y se le reconoce en la esfera política como un

⁷ Sánchez, Luz Helena. Entrevista concedida el 10 de noviembre de 2011.

⁸ Movimiento Pro – Vecino. (On line). Consultado el 8 de octubre de 2011. Disponible en: <http://www.provecino.org.mx>.



movimiento de amplia cobertura e influencia, capaz de generar movilizaciones de gran escala y reformas sociales y políticas, utilizando todos los recursos que ofrecen las nuevas tecnologías para ampliar las redes sociales y la cobertura.

Con la introducción y uso de las tecnologías móviles ha sido posible la activación de movimientos sociales como forma de protesta. Es lo que Howard Rheingold⁹ denomina multitudes inteligentes en las cuales es posible la aparición de diferentes formas de movilizaciones colectivas (políticas, sociales o económicas) gracias a las posibilidades de los nuevos medios tecnológicos. Por ejemplo en España, tras los atentados terroristas que han quedado marcados en la historia como el 11- M, los ciudadanos organizaron el 13 de marzo de 2004, manifestaciones políticas espontáneas a través de mensajes de SMS, por la ocultación de información por parte del gobierno sobre los autores de los sucesos ocurridos dos días atrás.

De la misma manera, el régimen del presidente filipino Joseph Estrada, fue derrocado en el 2001 por el movimiento “Poder Popular II” a través del envío de mensajes de texto por el móvil. Tras serias acusaciones de corrupción multitudes de personas se congregaron por cuatro días, en una importante avenida de la ciudad de Manila, tras haber sido convocados mediante mensajes SMS. Ejemplos como estos demuestran la gran fuerza que adquiere los colectivos cuando actúan juntos en un mismo propósito. En este caso y en el de Madrid las nuevas posibilidades tecnológicas se convirtieron en un factor decisivo en el proceso de movilización.

Sin ir tan lejos, en el país las redes sociales también han jugado un papel importante en la movilización colectiva. El 4 de febrero de 2008 la población colombiana alrededor del mundo salió a la calle bajo una sola arenga: “No más mentiras, No más muertes, No más FARC”. Dicha manifestación global reunió a millones de

⁹ Rheingold, Howard. *Multitudes inteligentes. La próxima revolución social*. Barcelona: Gedisa editorial, 2004.



colombianos y pasaría a la historia nacional por tres razones importantes: en primer lugar, fue la mayor concentración de personas en la calle que ha tenido el país, mayor que las manifestaciones contra el secuestro de 1995; por otro lado, tuvo el mayor impacto simbólico que una manifestación de este tipo ha tenido en mucho tiempo, quizás desde la marcha del silencio de Gaitán; y por último:

La historia dirá que la primera gran marcha realizada en distintas partes del planeta, de manera simultánea y convocada por una red social (Facebook), se hizo contra las FARC, un grupo "terrorista" acusado de secuestrar y asesinar en Colombia, y que millones de personas reaccionaron en su contra marchando de manera pacífica en todos los continentes. El éxito de la jornada se debe, principalmente, a la 'magia' de Internet. Al llamado marketing viral, capaz de hacer que un mensaje se despliegue a gran velocidad, en cuestión minutos, en grandes masas o audiencias, sin importar fronteras, idiomas o culturas¹⁰.

Pero tal vez más importante que todo esto fue su origen. El país poseía una gran frustración producto de las pruebas de supervivencia de diversos secuestrados, flagelo que aumentaba la percepción de inseguridad en el país. Oscar Morales, un colombiano que vivía en Barranquilla, decidió manifestarse en la red social Facebook y creó el grupo "Un millón de voces contra las FARC". En menos de una semana el grupo había convocado a cientos de miles de ciudadanos que, como él, veían en la frase un sentimiento poderoso, algo que los unía y que los convocaba.

Lastimosamente el fenómeno no tuvo la continuidad deseada, y si bien sus dirigentes formaron diferentes Organizaciones No Gubernamentales, no han tenido el impacto ni la capacidad de cohesión que el fenómeno del 4 de febrero, en parte porque no se logró gestionar claramente los resultados de los mismos. En pocas palabras, no se

¹⁰ El Tiempo. "Marcha contra las FARC, mayor movilización en la historia del país. 4 de febrero de 2008". 4 de febrero de 2008. (On line). Consultado el 24 de octubre de 2011. Disponible en: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-3945957>.



consolidó los resultados a partir de una estrategia que le permitiese a ese grupo reflexión y oportunidad para afianzar su comportamiento nuevo ni que el problema fuese comprendido y asimilado por las personas que lo estaban viviendo.

Casos de inteligencias colectivas tales como Salud Innova, banco de prácticas innovadoras del sistema sanitario público de Andalucía, Wikipedia, han sido analizadas por el Center of Collective Intelligence de MIT, mostrando resultados interesantes de cómo se generan soluciones colectivas y creativas a problemáticas y así potenciar las respuestas de los colectivos.



5. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad hay carencia de estrategias culturales de impacto social y ambiental, formuladas desde una metodología holística, que impiden activar las inteligencias colectivas de los habitantes de Bogotá, lo que genera problemas de convivencia.



6. OBJETIVOS

OBJETIVO SUPERIOR Mejorar la convivencia en Bogotá	
OBJETIVO GENERAL Activar la inteligencia colectiva de los habitantes de Bogotá.	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	
Diseñar una metodología holística de trabajo llamada <i>EFFECTO CARDUMEN</i> .	Crear estrategias culturales de impacto social y ambiental.



7. MARCO TEÓRICO

En el desarrollo de este proyecto convergen cuatro conceptos que estructuran los planteamientos aquí expuestos. *Convivencia Ciudadana, Inteligencia, Acción Colectiva y Biología del Fenómeno Social*, los cuales permiten entender la problemática y los fundamentos de *EFECTO CARDUMEN*. Con el fin de darle sustento teórico a esta iniciativa analizamos desde la perspectiva de diversos autores la forma en que se comprende cada una de estas realidades y como se retoman estos postulados. A continuación se presenta una revisión e incidencia de estos.

7.1. Convivencia

La conducta como la manera de proceder, de portarse y de actuar de los seres humanos ante el medio que le rodea, se relaciona con el conjunto de las acciones con que los hombres responden a una determinada situación. Este carácter situacional podría entenderse como una respuesta individual y coyuntural a un tipo de circunstancia que se nos presenta. Sin embargo, esta consideración no parece tan certera cuando observamos que dicha respuesta se convierte en un tipo de acción repetitiva no solo en una persona determinada, si no en un grupo más amplio, por lo que podríamos decir que estamos ante una conducta social generalizada. Ciertos tipos de comportamientos pueden generar problemas que alteran la convivencia de los hombres en la sociedad.

Para 1995, se realizó un experimento sin antecedentes en la ciudad. Llevado al ámbito de política pública, se diseñó un programa de cultura ciudadana en el cual se comprendió que la cultura y los comportamientos sociales podían ser normalizados. Desde este programa y bajo la dirección Antanas Mockus, como ideólogo de este proyecto y Alcalde de la ciudad, los programas se sustentaban sobre la idea de que los principales problemas de convivencia social eran el resultado del divorcio entre tres



sistemas reguladores del comportamiento humano: la ley, la moral y la cultura¹¹. Bajo esta premisa, la armonización de esos elementos conllevaría a una transformación positiva de los “hábitos” de los ciudadanos de Bogotá.

Estos tres sistemas se comprenden bajo un esquema de regulación-sanción. De esta manera, en la vía legal la regulación es explícita y se produce de forma escrita, la fuente de autoridad se da por la voluntad popular y la sanción implica el castigo. La regulación en la moral es implícita y reconstruida por la reflexión, la fuente de autoridad proviene de la propia persona y la sanción se produce en términos de culpa. En cambio, en el sistema cultural la regulación está incorporada en los hábitos, las actitudes y los comportamientos sociales, la fuente de autoridad proviene del pasado y la comunidad y la sanción es la vergüenza¹².

Desde este planteamiento teórico, la transformación hacia comportamientos aceptables es posible a través de la regulación impuesta por dichos mecanismos. Puestos en términos de reglas a cumplir (por temor al castigo, por vergüenza o por culpa) la convivencia bajo entornos de diversidad se torna posible. Así, para lograr la armonía social es necesario lograr un grado de coherencia entre estos tres sistemas. Si hay comportamientos que no deseamos reproducir y existe una negación colectiva de dicho comportamiento, entonces es posible el cambio.

¹¹ Mockus Sivickas, Antanas. “Anfibios culturales y divorcio entre ley, moral y cultura”. *Análisis político*, N° 21 (enero – abril de 1994): 37-48.

¹² Mockus, Antanas (1999) “Armonizar ley, moral y cultura. Cultura ciudadana, prioridad de gobierno con resultados en prevención y control de la violencia en Bogotá. 1995-1997”. Conferencia: Programas Municipales para la prevención de la violencia – Brasil [online]: Diciembre 1999 [citado 5 de junio de 2011]. Disponible en: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=362225>



7.2. Inteligencia

La primera aproximación al concepto se obtiene del Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, en donde se consignan siete acepciones al término. En este sentido, y para comenzar a cimentar lo que entenderemos por inteligencia, se partirá de la segunda y quinta acepción: “Capacidad de resolver problemas”¹³ y “Habilidad, destreza y experiencia”¹⁴. Dichas acepciones resultan interesantes ya que ponen en el campo de lo práctico a la inteligencia, a diferencia de las otras cinco que la muestran como un proceso interior e individual, más ligado a experiencias clásicas del pensamiento. Si la entendemos como algo práctico vemos cómo la inteligencia resulta una habilidad esencial del ser humano para resolver las situaciones diarias ordinarias y extraordinarias. Pese a lo anterior, esta primera aproximación resulta corta ya que no se menciona a la inteligencia como un proceso colectivo, sino uno individual que, de manera directa o no, puede ayudar a un colectivo. Es debido a esto que un acercamiento al concepto desde una perspectiva tan clásica resulta impropio.

A finales del siglo XX, el concepto de inteligencia empezó a ser trabajado de manera disciplinar y transdisciplinar, ya que desde los campos de la psicología, comunicación, antropología, publicidad, sociología y la biología se veía la necesidad de explicar comportamientos que desde lo colectivo respondían de manera inteligente, como la emergencia de las nuevas tecnologías y sus implicaciones culturales y sociales. Es así que comienza a acuñarse el concepto de *inteligencia colectiva*. De esta manera autores como Levy, Rheingold, Goleman y Gardner, han sido quienes han trabajado desde diferentes perspectivas este concepto.

¹³ Real Academia Española de la Lengua. “Diccionario de la lengua española”. Vigésima edición. (On line). Consultado el 11 de octubre de 2011. Disponible en: http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=inteligencia

¹⁴ Real Academia Española de la Lengua. “Diccionario de la lengua española”. Vigésima edición. (On line). Consultado el 11 de octubre de 2011. Disponible en: http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=inteligencia



Pierre Levy, filósofo cuya obra se centra en el estudio del ciberespacio, es uno de los teóricos que aborda el concepto de inteligencia colectiva. Para él, la inteligencia más que un proceso individual, es un proceso de grupos sociales. Es así que la inteligencia colectiva parte de la construcción de un nuevo sistema que abarca las esferas de lo cultural, lo social, lo económico y lo político. El cambio en dichas esferas produce transformaciones en donde el individuo debe afrontar el reto de reorganizarse para ser más eficiente y cumplir sus objetivos.

En efecto, la transformación continua de las técnicas, de los mercados y del entorno económico lleva a las organizaciones a abandonar sus modos de organización rígidos y jerarquizados, a desarrollar las capacidades de iniciativa y de cooperación activas de sus miembros¹⁵.

Aunque Levy utiliza a las organizaciones para exponer su punto, dicho pensamiento es aplicable a diferentes contextos sociales debido a que la no jerarquización de las estructuras es el campo perfecto para aprovechar el recurso más importante en una forma de organización social: la creatividad y los vínculos que se establecen entre las personas, que en última instancia fortalece la construcción de inteligencia colectiva. Es así que se abandona una perspectiva molar, o rígida, hacia una molecular, abierta y capaz de adaptarse con facilidad en donde las fronteras se encuentren permeadas.

Las organizaciones deben abrirse a una circulación continua y siempre renovada de conocimientos científicos, técnicos, sociales o incluso estéticos [...] En lo adelante, ya no basta identificarse pasivamente con una categoría, con un oficio, con una comunidad de trabajo, hay que comprometer su singularidad, su identidad personal en la vida profesional¹⁶.

¹⁵ Levy, Pierre. *Inteligencias colectivas, una antropología del ciberespacio*. (On line). Consultado el 30 de agosto de 2011. Disponible en: <http://inteligenciacolectiva.bvsalud.org/public/documents/pdf/es/inteligenciaColectiva.pdf>. P. 27.

¹⁶ Levy, Pierre. *Inteligencias colectivas, una antropología del ciberespacio*. (On line). Consultado el 30 de agosto de 2011. Disponible en: <http://inteligenciacolectiva.bvsalud.org/public/documents/pdf/es/inteligenciaColectiva.pdf>. P. 13.



Esta nueva perspectiva permite un crecimiento aprovechando al máximo los recursos sin generar tanto desperdicio energético o económico. A partir de estas salvedades, Levy propone una definición de inteligencia colectiva:

Una inteligencia repartida en todas partes, valorizada constantemente, coordinada en tiempo real, que conduce a una movilización efectiva de las competencias. Agregamos a nuestra definición esta idea indispensable: el fundamento y el objetivo de la inteligencia colectiva es el reconocimiento y el enriquecimiento mutuo de las personas, y no el culto de comunidades fetichizadas o hipostasiadas¹⁷.

Esta definición nos permite ubicar a la inteligencia colectiva en un escenario más allá del geopolítico y dilucidar que, a futuro, los colectivos políticos, laborales y sociales que se entiendan como inteligentes estarán mejor adaptados a los cambios que se presentan en su entorno, ya que un modelo descentralizado de sociedad y de poder hace que las jerarquías no sean necesarias. Todo esto se produce a partir del uso de la tecnología:

El colectivo inteligente es la nueva figura de la comunidad democrática. Habitada por este ideal, la “política molecular” se libra del dominio de los poderes territoriales, interrumpe un momento la acción de las redes desterritorializadas de la economía mundial para dejar actuar, en el seno del vacío así conquistado, los procesos rizomáticos, los pliegues y repliegues de la inteligencia colectiva¹⁸.

¹⁷ Levy, Pierre. *Inteligencias colectivas, una antropología del ciberespacio*. (On line). Consultado el 30 de agosto de 2011. Disponible en: <http://inteligenciacolectiva.bvsalud.org/public/documents/pdf/es/inteligenciaColectiva.pdf>. P.19.

¹⁸ Levy, Pierre. *Inteligencias colectivas, una antropología del ciberespacio*. (On line). Consultado el 30 de agosto de 2011. Disponible en: <http://inteligenciacolectiva.bvsalud.org/public/documents/pdf/es/inteligenciaColectiva.pdf>. P. 46.



Siguiendo esta misma línea Howard Rheingold, ensayista estadounidense, en su libro “Multitudes inteligentes. La próxima revolución social”¹⁹ plantea el tema de las implicaciones sociales de la tecnología, en el cual las multitudes inteligentes son capaces de coordinar “actividades presenciales” a través de sistemas electrónicos móviles. Para este autor, las multitudes inteligentes son:

[...] grupos de personas que emprenden movilizaciones colectivas -políticas, sociales, económicas- gracias a que un nuevo medio de comunicación posibilita otros modos de organización, a una escala novedosa, entre personas que hasta entonces no podían coordinar tales movimientos²⁰.

En palabras de Rheingold, estos nuevos dispositivos permiten a los grupos humanos el empleo de nuevas formas de poder social “para organizar sus interacciones e intercambios en el momento justo y en el lugar adecuado”²¹. Esta convergencia tecnológica permite nuevas formas de cooperación social posibilitadas por la penetración de las nuevas tecnologías informáticas y de telecomunicaciones en las antiguas prácticas sociales de asociación y cooperación.

Desde esta perspectiva, la acción colectiva es una búsqueda de equilibrio entre los intereses personales y los bienes públicos, entendiéndose como *bien público* aquel recurso del que todos podemos beneficiarnos. Quienes usan un bien público sin aportar nada al colectivo se les llama *francotiradores*. “Si todo el mundo actúa como un francotirador en su propio interés, nunca llega a crearse el bien público, o bien se agota y desaparece”.²²

¹⁹ Rheingold, Howard. *Multitudes inteligentes. La próxima revolución social*. Barcelona: Gedisa editorial, 2004.

²⁰ Rheingold, Howard. *Multitudes inteligentes. La próxima revolución social*. Barcelona: Gedisa editorial, 2004. P.13

²¹ Rheingold, Howard. *Multitudes inteligentes. La próxima revolución social*. Barcelona: Gedisa editorial, 2004. P. 18

²² Rheingold, Howard. *Multitudes inteligentes. La próxima revolución social*. Barcelona: Gedisa editorial, 2004. P 65.



Estas formas de cooperación tecnosocial han posibilitado movimientos como el ocurrido en España tras el 11- M, cuando el 13 de marzo de 2004, los ciudadanos españoles, organizaron manifestaciones políticas espontáneas a través de mensajes de SMS, por la poca información suministrada por el gobierno acerca del atentado terrorista ocurrido 2 días atrás. De igual manera las multitudes inteligentes de Manila lograron derrocar el régimen del presidente Estrada en el 2001 a través del envío de mensajes de texto a través del móvil.

Las multitudes inteligentes están formadas por personas capaces de actuar conjuntamente aunque no se conozcan. Los miembros de estos grupos cooperan de modos inconcebibles en otras épocas porque emplean sistemas informáticos y de telecomunicaciones muy novedosos que les permiten conectarse con otros sistemas del entorno, así como con los teléfonos de otras personas²³.

Esta perspectiva es compartida, a su vez, por Daniel Goleman, psicólogo estadounidense, quien escribió los libros “Inteligencia Emocional” e “Inteligencia Social”. Sostiene que la inteligencia emocional permite la toma de mejores decisiones para la supervivencia no sólo individual sino del colectivo. En sus palabras:

La región emocional es el sustrato en donde creció y se desarrolló nuestro cerebro pensante y sigue estando estrechamente vinculada con él por miles de circuitos neuronales. Esto es precisamente lo que confiere a los centros de la emoción un poder extraordinario para influir en el funcionamiento global del cerebro (incluyendo, por cierto, a los centros de pensamiento)²⁴.

Lo anterior manifiesta la fuerte relación que en nuestro cerebro se construye entre nuestra parte emocional y nuestra parte racional. Por tal motivo se establece que para lograr activar la corteza superior del cerebro, que es en la cual podemos realizar nuestros procesos racionales y cambiar nuestro pensamiento, debemos estimular y

²³ Rheingold, Howard. *Multitudes inteligentes. La próxima revolución social*. Barcelona: Gedisa editorial, 2004. P. 18.

²⁴ Goleman, Daniel. *Inteligencia Emocional*. Numancia: Editorial Kairos, 1996. P. 35.



activar nuestras emociones. De esta manera la inteligencia emocional se comprende como una serie de capacidades humanas al interior del individuo, que le permite manejar sus emociones y mantener relaciones positivas.

Por último, Howard Gardner, psicólogo y analista de las capacidades cognitivas del ser humano, nos plantea una visión, de corte holístico en lo que respecta a la concepción de inteligencia. Su análisis se sustenta desde las inteligencias múltiples, término que no se presenta en contravía a lo expuesto por Levy o por Rheingold, todo lo contrario, se muestra como una teoría que cimienta y fortalece las anteriores, ya que posibilita a la inteligencia desde diferentes áreas.

[...] múltiples para resaltar el número desconocido de capacidades humanas, desde la inteligencia musical hasta la inteligencia implicada en el conocimiento de uno mismo; e inteligencias para subrayar que estas capacidades son tan fundamentales como las que tradicionalmente detecta el test de coeficiente Intelectual²⁵.

Para Gardner, existen siete tipos de inteligencias que aluden a la pluralidad del intelecto humano:

- Inteligencia lingüística: es el tipo de capacidad exhibida en su forma más completa.
- Inteligencia lógico-matemática: es la capacidad de resolver problemáticas desde una perspectiva numérica y de razonar empleando el pensamiento lógico.
- Inteligencia espacial: capacidad para formarse un modelo mental de un mundo espacial y para maniobrar y operar usando éste modelo.
- Inteligencia musical: la capacidad de expresarse mediante formas musicales.
- Inteligencia corporal y cinética: es la capacidad para resolver problemas o para elaborar productos empleando el cuerpo o partes del mismo.

²⁵ Gardner, Howard *Inteligencias Múltiples La teoría en la práctica*, Barcelona: Paidós Ibérica, S.A., 2005. P. 13.



- Inteligencia interpersonal: es la capacidad para entender a las otras personas, lo que les motiva, como trabajan, como trabajar con ellos de forma cooperativa.
- Inteligencia intrapersonal: es una capacidad correlativa, pero orientada hacia adentro. Es la capacidad de formarse un modelo ajustado, verídico, de uno mismo y de ser capaz de usar este modelo para desenvolverse eficazmente en la vida.

Cada una de ellas representa una esfera en donde el individuo puede llegar a desarrollarse con habilidades propias y que le permiten actuar a favor de su colectivo, postura que también identifica con claridad Levy al mencionar su democracia y economía del tiempo real.

De esta manera se expone una visión pluralista de la mente, que reconoce muchas facetas distintas de la cognición, que tiene en cuenta que las personas poseen diferentes potenciales cognitivos y que contrasta diversos estilos cognitivos. Gardner comprende que una inteligencia implica la habilidad necesaria para resolver problemas o para elaborar productos que son de importancia en un contexto cultural o en una comunidad determinada. Así, “tal vez, si podemos movilizar todas las inteligencias humanas y aliarlas a un sentido ético, podamos ayudar a incrementar la posibilidad de supervivencia en este planeta, e incluso quizá contribuir a nuestro bienestar”²⁶.

Si reconocemos la variedad de las inteligencias humanas y todas las combinaciones posibles, se nos abre un abanico de posibilidades para su empleo a favor del bienestar social. En esta perspectiva Gardner expone:

Somos tan diferentes entre nosotros, en gran parte porque todos tenemos diferentes combinaciones de inteligencias. Si llegamos a reconocer esto, pienso que como mínimo, tendremos una oportunidad mejor de enfrentarnos

²⁶ Gardner, Howard *Inteligencias Múltiples La teoría en la práctica*, Barcelona: Paidós Ibérica, S.A., 2005. P. 34



adecuadamente a los muchos problemas que se nos presentan en el mundo. Si podemos movilizar toda la gama de las habilidades humanas, no solo las personas se sentirán más competentes y mejor consigo mismas, sino que incluso es posible que también se sientan más comprometidas y más capaces de colaborar con el resto de la comunidad mundial en la consecución del bien general²⁷.

Luego de esta revisión, consideramos importante para el desarrollo de este proyecto entender el concepto de inteligencia como la capacidad colectiva de encontrar soluciones a problemáticas de nuestro entorno, soluciones que pueden provenir de diferentes campos, pero que apuntan al desarrollo social y la construcción del bienestar. Asimismo, la inteligencia es un concepto democratizador e incluyente ya que al ser un atributo evolutivo de nuestra especie, es compartida por todos y en ella se encuentra una gran cantidad de potencialidades para transformar nuestras conductas y mejorar nuestros entornos.

7.3. Acción Colectiva

La búsqueda de soluciones a una necesidad o problema social puede ser asumida de modo individual o colectivo. La respuesta colectiva es un mecanismo al que comúnmente acceden los seres humanos en diferentes ámbitos de la vida cotidiana. En palabras de Alberto Melucci "[...] el carácter colectivo de un suceso se podría describir por la simple presencia de varios individuos, quienes en una continuidad de espacio y tiempo, muestran un comportamiento común"²⁸.

Se identifica como acción colectiva a las diferentes formas de expresión de descontento social manifestadas por un determinado grupo. En las investigaciones sobre el tema, se ha privilegiado el análisis de las manifestaciones más visibles de la acción

²⁷ Gardner, Howard *Inteligencias Múltiples La teoría en la práctica*, Barcelona: Paidós Ibérica, S.A., 2005. P. 30

²⁸ Melucci, Alberto. *Acción colectiva, vida cotidiana y democracia*. México: El Colegio de México, 1999. P. 37



colectiva tales como revoluciones, levantamientos, protestas, huelgas, marchas, entre otros. Aunque el término suele ser relacionado con este tipo de movilizaciones, para autores como Alfonso Torres Carrillo “no toda acción colectiva constituye movimiento social”²⁹. Ante una necesidad o demanda pueden aparecer otras formas de acción social, popular o comunitaria, que a diferencia de los movimientos mencionados, no buscan trasgredir el sistema imperante.

Este aspecto multidimensional y complejo de la acción colectiva conlleva a centrar el análisis teniendo en cuenta los diferentes componentes que se involucran en ella. Para Alberto Melucci, este concepto implica una pluralidad de dimensiones analíticas en los que se ven involucrados una serie de elementos que lo llevan a comprender la existencia de por lo menos tres tipos de acción colectiva: la solidaridad, el conflicto y el rompimiento de los límites del sistema, los cuales define de la siguiente manera:

La solidaridad es la capacidad de los actores para compartir una identidad colectiva (esto es, la capacidad de reconocer y ser reconocido como parte de la misma unidad social). Defino conflicto como una relación entre actores opuestos, luchando por los mismos recursos a los cuales ambos dan valor. Los límites de un sistema indican el espectro de variaciones tolerado dentro de su estructura existente. Un rompimiento de estos límites empuja a un sistema más allá del espectro aceptable de variaciones³⁰.

Estos tres aspectos en su conjunto definen un movimiento social, mientras que la presencia de una o dos de ellos, nos enfrenta ante algún tipo de actividad colectiva.

²⁹ Torres, Alfonso. *Las lógicas de la acción colectiva*. En Aprende en línea. Programa de integración de tecnologías de la información y comunicación. (On line). Consultado el 11 de septiembre de 2011. Disponible en: http://aprendeenlinea.udea.edu.co/lms/moodle/file.php/180/Seminario_Investigacion_y_Movimientos_Sociales/Ponencias_centrales/Ponencia_Alfonso_Torres.pdf. P. 9.

³⁰ Melucci, Alberto. *Acción colectiva, vida cotidiana y democracia*. México: El Colegio de México, 1999. P. 54



Alfonso Torres Carrillo propone tener en cuenta cuatro niveles de análisis que deben ser considerados articuladamente para comprender la acción colectiva:

Estos son, por un lado el plano de la vida cotidiana como espacio donde se experimentan, perciben y asumen los conflictos sociales y donde se llevan a cabo experiencias, tácticas y estrategias para afrontarlos; en segundo lugar, el plano de las dinámicas asociativas, en torno a los cuales se construyen nuevas relaciones, valores y orientaciones, y se gestionan otros recursos; en tercer lugar el plano de la movilización colectiva y de las expresiones manifiestas de protesta; finalmente, el plano de su incidencia en las estructuras, instituciones y valores del sistema político, en su capacidad de transgredirlo³¹.

Es así que la acción colectiva se comprende desde una perspectiva en la que interfieren una pluralidad de elementos que la posibilitan. Desde *EFECTO CARDUMEN* se propone generar acciones colectivas -más no movilizaciones- en las que los elementos culturales y creativos contribuyan a incidir en el cambio positivo en el comportamiento.

Siguiendo esta discusión, podemos tomar como referencia la obra del teórico social y político Jon Elster, en su trabajo *Tuercas y Tornillos*. Para entender la acción colectiva, Elster nos ubica, al igual que Melucci, en el territorio de la cooperación. El autor define este término como “actuar en contra del propio interés de una manera que beneficie a todos si algunos o posiblemente todos actúan de ese modo”³². Sin embargo, cooperar presenta grandes dificultades ya que siempre se presentará un debate a propósito del interés individual sobre el colectivo. En este sentido el gran reto es reducir el beneficio propio sobre el de una comunidad. Cuando dicha negociación de intereses no es exitosa para el grupo social, emergen los problemas dentro del colectivo, desintegrándolo y haciendo que no funcione correctamente.

³¹ Torres, Alfonso. *Las lógicas de la acción colectiva*. En Aprende en línea. Programa de integración de tecnologías de la información y comunicación. (On line). Consultado el 11 de septiembre de 2011. Disponible en: http://aprendeonline.udea.edu.co/lms/moodle/file.php/180/Seminario_Investigacion_y_Movimientos_Sociales/Ponencias_centrales/Ponencia_Alfonso_Torres.pdf. P. 14.

³² Elster, Jon. *Tuercas y Tornillos. Una introducción básica de las ciencias sociales*. Barcelona: Gedisa. P. 127.



Para reforzar dicho punto, Elster alude a un ejemplo en Lake Wobegon, en donde la elaboración de una bandera humana se transforma en una situación donde el bien individual (ver la bandera) y el colectivo (hacer la bandera) hace que el trabajo colectivo pierda su relevancia, desarticulando la acción colectiva, llevando a una situación en donde se debe “legislar” sobre qué hacer durante el ejercicio. En dicha paradoja se establece el dilema del preso como el ejercicio claro de cooperación:

Es mejor para todas las firmas de una industria o todos los miembros de la OPEP si todos se ajustan a una cuota de producción a un precio de cartel que si todos se comportan competitivamente, pero cada uno tiene el incentivo de actuar solo [...] Es mejor para todos si nadie ensucia el parque pero los individuos no tienen incentivo para abstenerse de ensuciar³³.

Es así que se plantea una curva en donde la reducción del bien individual a mínimos aceptables hace que el colectivo, en su totalidad, mejore sus condiciones. Por tal motivo, socialmente, estamos envueltos en un proceso de negociación con el fin de reducir nuestros beneficios personales y que trata de adicionar un mayor número de personas a lo colectivo, ya que en la medida en que más personas intervengan en una acción, mayor será el bien obtenido para todos. Cabe aclarar que el mayor esfuerzo, o costo, lo realizarán los primeros agentes, mientras que la multitud que se adhiera a la iniciativa hará menor esfuerzo y obtendrá igual o mayor beneficio.

Para Elster existen dos formas de la cooperación: la primera se entiende como un acto individual que ayuda al colectivo. Acciones como mantener limpios los parques, no parquear en zonas indebidas, no recoger pasajeros en lugares que no son los asignados, son características de este tipo de cooperación. Es decir, la acción individual aprendida genera un beneficio colectivo. La segunda, se ciñe a la cooperación del día a día: la

³³ Elster, Jon. Tuercas y Tornillos. *Una introducción básica de las ciencias sociales*. Barcelona: Gedisa. P. 127-128.



cooperación con otros individuos. En este tipo de cooperación es donde se desarrolla la mayor capacidad de negociación y en donde, socialmente, se enfrentan los mayores retos, ya que se debe repartir los beneficios producto de la cooperación de manera equitativa. Aunque Elster no lo menciona en su texto, podemos deducir que ambos tipos de cooperación se encuentran estrechamente articulados, ya que pueden entenderse como dos momentos en la configuración de un pacto social (creación y consolidación).

Finalmente, Elster deja como reflexión la idea de que un grupo exhibe un problema de acción colectiva en la medida en que es mejor que algunos sujetos realicen una acción a que nadie haga nada. Así, si un problema se soluciona o evidencia porque algunos pocos generan una sensibilización frente a este, se puede dar un giro que permita la activación de nuevos comportamientos que afecten la problemática.

7.4. La biología del fenómeno social

El biólogo chileno Humberto Maturana, expone en su libro “La Realidad: ¿objetiva o construida?”³⁴, la necesidad de considerar algunas definiciones del fenómeno social para poder fundamentar biológicamente a los seres vivos, y comprender sus estructuras, su organización, su adaptación y evidentemente los sistemas sociales que los contienen. Es así como el comprende que:

Los seres vivos, incluidos los seres humanos, somos sistemas determinados estructuralmente. Esto quiere decir que todo ocurre en nosotros en la forma de cambios estructurales, determinados en nuestra estructura, ya sea como resultado de nuestra propia dinámica estructural interna, o como cambios estructurales impulsados en nuestras interacciones en el medio, pero no determinados por este³⁵.

³⁴ Maturana, Humberto. *La Realidad: ¿objetiva o construida?*. Volumen I. Fundamentos biológicos de la realidad. Barcelona: Anthropos Editorial -UIA- ITESO, 1995.

³⁵ Maturana, Humberto. *La Realidad: ¿objetiva o construida?*. Volumen I. Fundamentos biológicos de la realidad. Barcelona: Anthropos Editorial -UIA- ITESO, 1995. P. 5.



El comportamiento de los seres vivos en un contexto determinado es lo que el autor denomina como *danza estructural*. Todo lo que somos es el resultado de las interacciones en el medio que nos tocó vivir. De esta manera la estructura de cada ser vivo, es el resultado del cambio estructural y la organización de un sistema es su estructura.

Tenemos un sistema social cuando los miembros de un conjunto de seres vivos establecen una red de interacciones basados en su conducta, cuando conservan su organización, se adaptan y coexisten participativamente en dicha red. Debe darse recurrencia de interacciones colectivas cooperativas entre dos o más seres vivos, para que pueda ser un sistema social. Este es, en esencia, conservador pero se encuentra en un continuo cambio estructural que puede ser generado por ejemplo, por la pérdida de miembros por muerte o por migración, la incorporación de nuevos miembros o por cambios en las propiedades de sus propios miembros. Como lo explica el autor:

[...] una comunidad religiosa, un club o una colmena de abejas, en la medida en que son sistemas sociales, son sociedades distintas porque sus miembros realizan conductas distintas (los comportamientos adecuados en cada una de ellas son diferentes) al integrarlas. Para ser miembro de una sociedad, basta con realizar las conductas que definen a sus miembros³⁶.

Basados en lo anterior se puede decir que la dinámica de la estructura del ser vivo es el resultado de las conductas que surgen de las interacciones que él mismo realice. El hecho de que cada sociedad sea definida por la conducta de los individuos que la componen, podría repercutir en un cambio social en la medida en que existiera también un cambio conductual de sus integrantes. De esta manera:

³⁶ Maturana, Humberto. *La Realidad: ¿objetiva o construida?*. Volumen I. Fundamentos biológicos de la realidad. Barcelona: Anthropos Editorial -UIA- ITESO, 1995. P. 9.



Todo cambio social es un cambio cultural y que los problemas sociales son siempre problemas culturales porque tienen que ver con los mundos que construimos en la convivencia. Por esto, la solución de cualquier problema social siempre pertenece al dominio de la ética, es decir, al dominio de seriedad en la acción frente a cada circunstancia que parte de aceptar la legitimidad de todo ser humano, de todo otro, en sus semejanzas y en sus diferencias.³⁷

Finalmente resaltamos que lo que define un sistema social como sociedad particular, es la conducta individual de sus integrantes y las características de una sociedad sólo pueden cambiar si cambia la conducta de sus miembros.

³⁷ Maturana, Humberto. *La Realidad: ¿objetiva o construida?*. Volumen I. Fundamentos biológicos de la realidad. Barcelona: Anthropos Editorial -UIA- ITESO, 1995. P. 9.



8. MARCO DE REFERENCIA

8.1. Constitución Política de 1991. Resalta la importancia de la diversidad del país y declara a Colombia como un Estado Social de derecho, multicultural y pluriétnico, donde se garantizan los derechos culturales de la población como el acceso a la cultura, la protección al patrimonio, protección a la propiedad intelectual y la diversidad cultural entre otros.

8.2. Ley General de Cultura. Consagra la protección al patrimonio cultural de la Nación y el apoyo o estímulo a los actores que intervengan en el sector a nivel regional y nacional. También determina que todos los programas y políticas deben estar encaminados a garantizar los derechos de los creadores, gestores y receptores de la cultura y el acceso en igualdad de condiciones a los bienes y servicios culturales.

8.3. Evaluación al Plan Nacional de Cultura 2001-2010: “Hacia una ciudadanía democrática Cultural”, documento CONPES 3162. Tiene como objetivo principal construir el camino para la identificación de las estrategias a seguir y la política cultural en el futuro, que tendrá vigencia entre el 2010 y 2019.

8.4. Plan de Desarrollo 2010 - 2014 “Prosperidad para todos”. Establece una política de innovación como parte fundamental de todas las esferas del desarrollo, incluyendo el progreso social, el Buen Gobierno, la consolidación de la paz y la sostenibilidad ambiental. Por lo tanto, el primer paso para realmente generar impactos económicos y sociales de largo alcance a través de la innovación, es consolidando una cultura de innovación en las organizaciones sociales, en las instituciones públicas y territoriales, en las fuerzas militares, entre los niños y jóvenes, en las zonas rurales, y en general, en todas las esferas de la sociedad.



8.5. Políticas Culturales Distritales 2004-2016. Plantea el valor de la Convivencia, como aspecto fundamental del desarrollo social de la ciudad. Afirma que la cultura en Bogotá ha ayudado a construir convivencia incidiendo en la solución de los conflictos. También determina que la creatividad es un factor determinante para la invención y construcción colectiva de formas de democracia, convivencia, solidaridad, participación y ciudadanía y que el reto de las políticas culturales distritales es patrocinar la transformación de los imaginarios que determinan las relaciones sociales.

8.6. Carta Cultural Iberoamericana XVI. Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno Montevideo (2006). Consagra el valor central de la cultura como base indispensable para el desarrollo integral del ser humano determinando que la carta se regirá bajo algunos principios rectores, a saber: reconocimiento y protección de los derechos culturales, participación, principio de contribución al desarrollo sustentable, a la cohesión y a la inclusión social, transversalidad, dimensión cultural y fomento de la diversidad, y complementariedad.

En cuanto a los ámbitos de aplicación consagrados en la carta encontramos los siguientes:

- **Cultura y Ambiente:** Para fortalecer esta relación es necesario fomentar la cultura de la sostenibilidad, coordinar medidas de protección del patrimonio ambiental y del patrimonio cultural además de promover la valorización del ambiente como parte integrante del patrimonio cultural.
- **Cultura, Ciencia y Tecnología:** Consagra la importancia del fortalecimiento de la ciencia y la tecnología en la región, desde un enfoque solidario, en beneficio del interés general a través de la promoción y el fortalecimiento de las políticas nacionales y regionales.



- **Cultura y Comunicación:** los medios de comunicación son escenarios para la creación, y cauces importantes para la difusión y el fomento de la diversidad cultural que deben promover el acceso plural de las comunidades.
- **Cultura y Educación:** por la estrecha relación existente entre la cultura y la educación, es necesario reforzar, en los sistemas educativos, el conocimiento y la valoración de la diversidad cultural iberoamericana, desatacar el rol de la educación en la cultura como formadora y medio para preservar y difundir tradiciones, historias y conocimientos, así como el rol de la cultura en la educación.

8.7. Plan Decenal de Cultura Bogotá D.C. 2012-2021. Su visión de Bogotá al año 2021, determina que la ciudad reconocerá la cultura como componente estratégico del desarrollo sostenible y del ejercicio de la democracia, donde se transforman imaginarios y patrones culturales. Para lograr la apropiación de las prácticas culturales y el enriquecimiento de entornos cosmopolitas de interacción y dialogo intercultural de la ciudadanía, se establecen estrategias entre las cuales se encuentra la transformación de imaginarios hacia la convivencia, la protección de la diversidad cultural, la inclusión, la equidad y las relaciones democráticas. Las acciones que contempla esta estrategia consistirán entre otras en diseñar e implementar programas de sensibilización y capacitación para los servidores distritales y agentes del sector, también diseñar e implementar estrategias intersectoriales para la transformación de imaginarios.

8.8. Objetivos de Desarrollo del Milenio. La cultura es considerada como el motor para la consecución de los ODMS, será parte integral del desarrollo sostenible y tendrá una aplicación y mirada transversal fundamental para la consecución de las metas y fines propuestos en la Cumbre, es la fuerza en la innovación para: lograr el crecimiento económico y la erradicación de la pobreza extrema y el hambre, alcanzar las metas de enseñanza primaria y universal, promover la igualdad de género y la autonomía de la mujer, reducir la mortalidad infantil, mejorar la salud materna, Combatir el VIH SIDA, el paludismo y otras enfermedades, garantizar la sostenibilidad



del medio ambiente y Fomentar una asociación mundial para el desarrollo; por medio de la cultura también se orientan las rutas para la consecución de la paz y de la reconciliación, además de los consagrados como Objetivos del Milenio.



9. MARCO JURÍDICO INSTITUCIONAL

Para cada ejecución de las estrategias del proyecto *EFFECTO CARDUMEN*, y dependiendo del sector con el que se contrate, privado o público, la celebración y ejecución, se definirán por las reglas consagradas en el código de comercio o civil, o por el contencioso administrativo si se trata de licitación pública o contratación directa, si es con alguna entidad gubernamental. También se tendrán en cuenta todas las normas y formalidades que afecten las convocatorias públicas de proyectos que hagan las diferentes entidades tales como Ministerios, Secretarías de Cultura, Alcaldías de las localidades de Bogotá y Municipales del país, Gobernaciones, entre otros, también se actuará conforme a la ley 996 de 2005 o ley de garantías.



10. CONTEXTO GEOGRÁFICO Y BENEFICIARIOS

10.1. Contexto geográfico

EFECTO CARDUMEN tendrá como plaza de acción, de desarrollo y ejecución de sus programas, en Bogotá en todo su territorio. Esta ciudad es la capital de la República de Colombia y está ubicada en el departamento de Cundinamarca. Tiene una extensión aproximada de 33 kilómetros de sur a norte y 16 kilómetros de oriente a occidente con un área urbana de 307.36 km², área suburbana de 170,45 km² y rural de 1.298,15 km². Cuenta con una población, según proyecciones del Departamento Nacional de Estadística³⁸, de 7.363.782 habitantes repartidos en las 20 localidades que conforman la ciudad.

Es una ciudad habitada por una población diversa proveniente de todos los lugares del país y del mundo, que encuentran en ella el lugar propicio para desarrollarse conforme a sus estilos de vida, lo que hace que sea un espacio de encuentro pluricultural que debe brindar a los ciudadanos un entorno apto para su desarrollo individual y colectivo.

Es por eso que *EFECTO CARDUMEN* encuentra en Bogotá el espacio ideal para intervenir, produciendo resultados a corto y largo plazo. Sus 20 localidades, cada una de las UPZ que las conforman, los diferentes barrios, sus espacios rurales y urbanos, son el ámbito propicio para que, en medio de la diversidad, se produzcan los cambios positivos que en materia de convivencia la ciudad demanda.

³⁸ DANE. *Estudio estadístico de Proyección de Población 1985 – 2020*. (online). Consultado el 10 de noviembre de 2011. Disponible en http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=75&Itemid=72



10.2. Beneficiarios

- **Directos:** Cada estrategia desarrollada podrá impactar diferentes sectores poblacionales, grupos étnicos y etéreos específicos según el territorio y la problemática a impactar. Sin embargo de manera estratégica el proyecto apunta a beneficiar a la comunidad en general.
- **Indirectos:** Serán Beneficiarios indirectos las generaciones futuras quienes van a nacer en un entorno más armónico y sostenible.



11. METODOLOGÍA

Para el correcto desarrollo de las estrategias que surgen desde *EFECTO CARDUMEN* y teniendo en cuenta el problema que se plantea en el proyecto, se entiende que la mejor forma de trabajar es a partir de una metodología holística o integrativa, “que traduce una perspectiva en la cual “el todo” y cada una de sus sinergias están estrechamente ligados con interacciones constantes y paradójicas”³⁹.

La investigación holística nace de un proceso investigativo que recoge los aportes de los diferentes modelos epistémicos, y que al unirlos produce una apertura del panorama en cuanto a las posibilidades de aplicación de procedimientos, de variedades de resultados y de tipo de investigación. Desde esta perspectiva, el desarrollo metodológico de *EFECTO CARDUMEN* se inscribe bajo algunos de los principios de la holística, a saber:

- El principio de la unidad del todo, en donde todo se encuentra íntimamente relacionado, y por ende nos permite entender que enfrentando las causas del problema podremos ofrecer soluciones frente al mismo.
- El principio de simultaneidad y sincronidad, el cual nos permite enlazar de manera no lineal o causal, los fenómenos o situaciones de la realidad que se presenten.
- El principio de integralidad, que nos permite comprender la realidad como una serie de fenómenos relacionados y por ende indivisibles, es decir, no se generan dualidades ni antípodas al momento de analizar una situación.

Lo anterior nos permite entender que el problema es sólo un síntoma de una realidad más compleja, y que las estrategias que *EFECTO CARDUMEN* formule y lleve

³⁹ Weil, Pierre. *Holística: Una nueva visión y abordaje de lo real*. Bogotá: San Pablo, 1993. P 11.



a la práctica, deben producir un resultado de alto impacto en aquellos que las vivan, reflexión que permitirá replantear su rol dentro de la sociedad y su papel como actor y agente de cambio. Esta perspectiva metodológica da la posibilidad de concebir a la sociedad como un ente dinámico, cambiante, evolutivo, adaptativo e innovador. Por tal motivo, y acogiendo la perspectiva de Pierre Weil trabajaremos la holística desde la hología, la cual permite “[...] reconocer y clasificar la vivencia de lo real”⁴⁰.

Finalmente, una metodología holística posibilita construir soluciones creativas desde diferentes puntos de vista, en lo que podemos denominar un trabajo inter y transdisciplinar, lo que nos permitirá generar una curva de continua innovación, así como la apertura frente a herramientas novedosas para afrontar las problemáticas definidas.

Para lograr activar las inteligencias colectivas y producir el efecto cardumen, se ha diseñado una ruta metodológica que involucra el desarrollo de acciones enmarcadas en los siguientes procesos:

A. Investigación

Una vez identificada una problemática en convivencia, la metodología inicia con un diagnóstico el cual permitirá dimensionar y caracterizar el problema mediante el análisis de las diferentes partes que componen el problema, tales como la identificación de la situación, la caracterización de los diferentes agentes involucrados y el estudio del entorno.

En este periodo se iniciará la recolección de indicadores oficiales determinados por el Departamento Nacional de Estadística, el Departamento Nacional de Planeación,

⁴⁰ Weil, Pierre. *Holística: Una nueva visión y abordaje de lo real*. Bogotá: San Pablo, 1993. P. 14.



Bogotá como vamos, entre otros, además de construir los indicadores específicos, que posibiliten la medición de la situación o problemática en convivencia, determinando y consolidando una línea base.

B. Creación de estrategias

EFECTO CARDUMEN actuará por medio de tres tipos de estrategias. Su definición dependerá del resultado de la investigación preliminar que se efectúe. Estas son:

- **Estrategias pedagógicas de sensibilización:** a través de este proceso se busca incentivar acciones pedagógicas y formativas que impacten positivamente en la problemática a tratar. Se podrán desarrollar diferentes estrategias tales como la elaboración de cursos, talleres, conferencias, seminarios y conversatorios.
- **Programas:** este proceso contempla el desarrollo del diseño de programas en convivencia ciudadana, en movilidad, medio ambiente, desarrollo social, educación, cultura, activación de políticas públicas, entre otros, por medio de estrategias innovadoras y creativas que buscan incidir en la problemática identificada a través del trabajo inter y transdisciplinar. Se podrán desarrollar las siguientes acciones:
 - Intervenciones colectivas en espacios: son intervenciones en donde un grupo de artistas, tendrán la finalidad de transmitir un mensaje para activar las inteligencias colectivas. Dicha intervención alterará la cotidianidad de las personas impactadas, sensibilizando frente a sus diversas problemáticas en materia de convivencia. El diseño de la estrategia se determinará según la población, la problemática que se desee visibilizar y el espacio afectado.



- Rehabilitación de espacios físicos: en estos programas se determinarán intervenciones materiales a espacios públicos físicos, tales como: postes de luz, pasacalles o cebras, semáforos, andenes, mobiliario urbano, jardines, parques, caños o riachuelos, esculturas, separadores, estaciones de transporte público, canecas, entre muchos otros. Estas intervenciones serán de carácter temporal.
- **Diseño de productos:** consiste en la elaboración de productos tangibles que ayuden a solucionar la problemática trabajada.
 - Productos de reciclaje: diseño de múltiples bienes materiales, de alto valor simbólico, que permiten solucionar una problemática ambiental, específicamente encaminados al reciclaje y al adecuado manejo de la disposición de los residuos sólidos.
 - Juegos didácticos: consiste en el diseño de productos lúdicos cuya intención es la socialización y resolución de problemáticas según las reglas que el juego disponga.

C. Evaluación

Se activará este proceso una vez implementada la acción colectiva buscando identificar el impacto generado a través de la evaluación y seguimiento de la estrategia. Se le hará seguimiento a los indicadores cuantitativos y cualitativos previamente construidos en la etapa de investigación, dependiendo de los resultados de la estrategia implementada, lo que permitirán determinar la eficiencia y el nivel de impacto de la estrategia además de su capacidad de réplica en otras comunidades o sectores poblacionales.

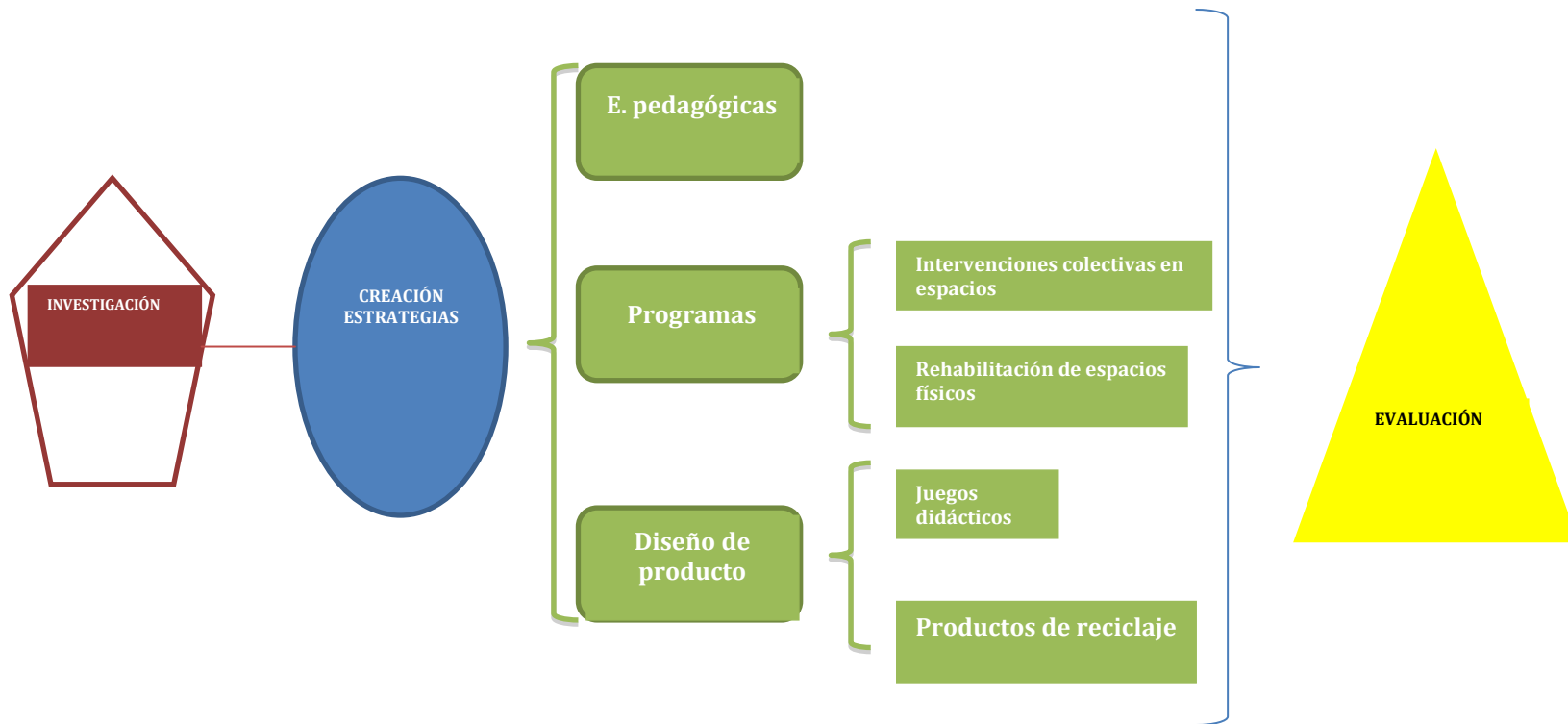
De acuerdo con la metodología, ante un problema social o ambiental que afecte la convivencia y ante el cual un grupo de personas tengan intereses compartidos,



EFECTO CARDUMEN funcionará como un elemento catalizador que permitirá evidenciar el problema y buscará incidir positivamente para su transformación.



Esquema 1. Metodología ⁴¹



⁴¹ La construcción de este modelo es propio de los autores de este proyecto. Manuel Camperos, Camila Contreras, Orielly Simanca, Juliana Osorio.

11.1. Modelo de Gestión

Para establecer un modelo de gestión partimos de un supuesto: el escenario global se mueve en un paradigma de incertidumbre, el cual fija unas condiciones de escasez y gran competencia para conseguir recursos económicos, sociales y materiales, lo que obliga a ser eficientes y eficaces en cada uno de los programas. Por tal motivo, la gestión cultural debe estrechar lazos con la gestión de la incertidumbre, o gestión de los procesos, la cual le da preponderancia a las estrategias, ya que “diseñar estrategias es diseñar significados”⁴². Al moverse en el campo simbólico, cada iniciativa puede tener mayor impacto social así como mayor atractivo para sus inversores.

EFECTO CARDUMEN busca por medio de la implementación de su metodología intervenir en temas de convivencia en la ciudad de Bogotá. Para lograrlo, debe desarrollar un modelo de gestión con tres componentes importantes:

1. Componente político: Para lograr efectividad, *EFECTO CARDUMEN* debe construir un componente político que establezca dentro de la agenda pública el tema de convivencia en la ciudad. Para esto, la participación en los espacios como consejos locales de planeación y el Consejo Territorial de Planeación Distrital, son puertas para acceder y posicionar la discusión en la agenda pública. Asimismo, la coyuntura de inicio de una nueva administración pública distrital se presenta como un escenario propicio para introducir el tema.

⁴² Manucci, Marcelo. La gestión de la incertidumbre: El desafío del liderazgo en contextos inestables. En: Razón y Palabra. Primera revista electrónica en América Latina especializada en comunicación. N°: 38. Consultado en: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n38/mmanucci.html>. Consultado el 12 de noviembre de 2011.

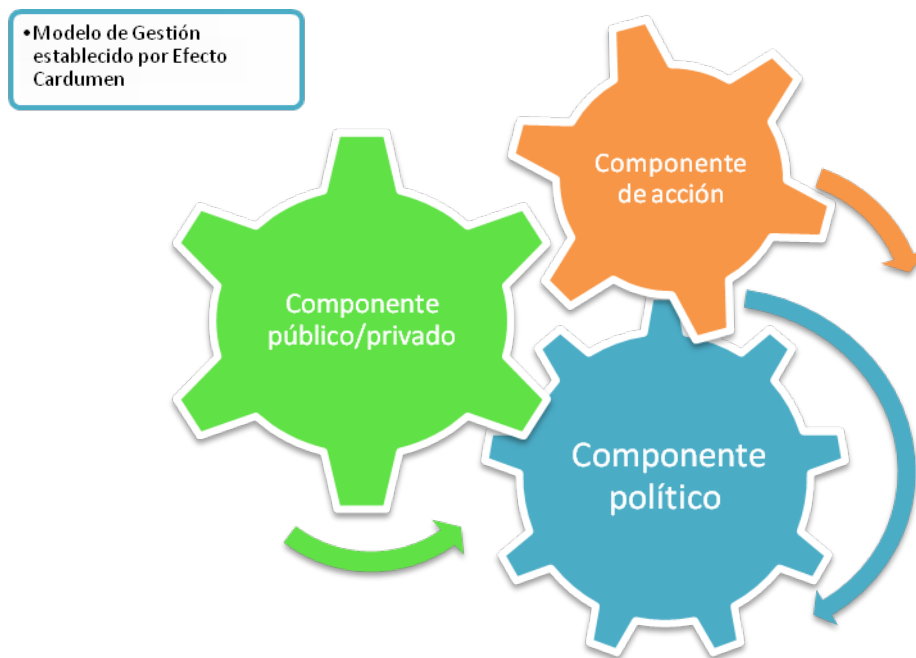


Teniendo en cuenta esta gestión, el siguiente paso consiste en localizar las entidades distritales, tales como Secretaría de Integración Social, Secretaría de Movilidad, Secretaría de Gobierno, Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal, Secretaría del Desarrollo Económico, Secretaría de Cultura Recreación y Deporte, entre otras, que dentro de su agenda manejen temas de convivencia o que posean problemáticas definidas que puedan ser afectadas favorablemente con la metodología *EFECTO CARDUMEN*.

2. Componente público/privado: En este componente, *EFECTO CARDUMEN* buscará acercarse a fundaciones empresariales, la Cámara de Comercio, representaciones diplomáticas y cajas de compensación, entidades que puedan beneficiarse del *Know How* de *EFECTO CARDUMEN* y que demuestren interés y sensibilidad para las problemáticas que con esta metodología se busca incidir. Cabe resaltar que en este aspecto se debe realizar un fuerte trabajo mediático para permitir su visibilidad.
3. Componente de acción: El componente de acción es la parte final del proceso y se enmarca en las líneas establecidas dentro de la metodología, a saber: estrategias pedagógicas de sensibilización, diseño de programas y de productos.



Esquema 2. Modelo de Gestión⁴³



Al aplicar los tres componentes se logran movilizar recursos, intereses e ideas y podrán generar la visibilidad necesaria para que *EFECTO CARDUMEN* logre crear nuevos programas. Gracias a la articulación entre ellos, se incide en tres públicos:

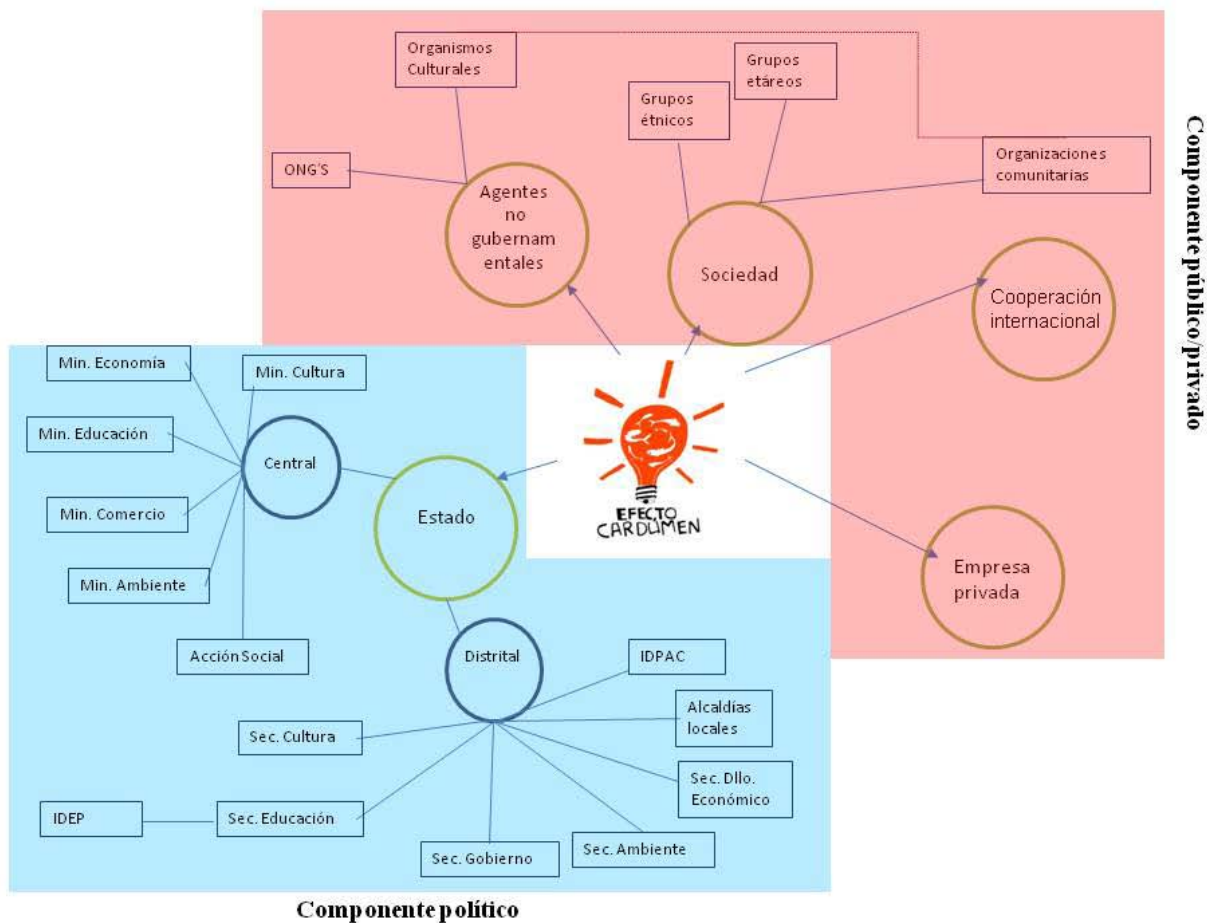
1. Decisores: aquellos que pueden tomar decisiones políticas sobre la relevancia del tema en la agenda pública.
2. Diferenciales: son los líderes de opinión. Usando los diferentes medios de comunicación, las iniciativas de *EFECTO CARDUMEN* logran crear un “voz a voz” que sensibiliza a la comunidad, posicionando el tema entre la misma.

⁴³ La construcción de este modelo es propio de los autores de este proyecto. Manuel Camperos, Camila Contreras, Orielly Simanca, Juliana Osorio.



3. Beneficiarios: *EFECTO CARDUMEN* debe relacionarse con núcleos organizados o no, a quienes se convoca para la realización de acciones muy puntuales, generando su participación.

Esquema 3. Relaciones que se pueden establecer según el modelo de gestión⁴⁴



⁴⁴ La construcción de este modelo es propio de los autores de este proyecto. Manuel Cameros, Camila Contreras, Orielly Simanca, Juliana Osorio.



12. ACTIVIDADES A DESARROLLAR EN EL PROYECTO

Dentro de los tres procesos definidos para el desarrollo de la metodología se seguirán una serie de pasos o actividades las cuales se describen a continuación:

A. Investigación

- Identificar problemas en convivencia
- Revisión documental de la problemática identificada
- Visita de campo y/o realización de entrevistas
- Análisis del problema, del entorno y de los involucrados en la problemática
- Elaboración de un diagnóstico del problema

B. Creación de estrategias

- Definición del tipo de estrategia a implementar (estrategias pedagógicas, programas y productos)
- Planeación y diseño de la estrategia creativa
- Implementación de la estrategia

C. Evaluación

- Monitoreo y seguimiento del impacto generado en cada estrategia
- Ajustes a la estrategia y a la metodología



13. TALENTO HUMANO DEL PROYECTO

El proyecto *EFECTO CARDUMEN* se compone de un grupo interdisciplinario de cuatro profesionales que han venido trabajando desde diferentes áreas. Nosotros somos:

- Hilda Juliana Osorio Marún, abogada egresada de la Pontificia Universidad Javeriana, especializada en Estudios Avanzados Económicos, Sociales y Políticos en la Universidad de Notre Dame, USA. Con altas capacidades de liderazgo, excelentes relaciones interpersonales y aptitudes para la conciliación y la negociación.
- Manuel Fernando Camperos, historiador con experiencia en la gestión, creación e investigación de proyectos editoriales. Ha desarrollado competencias para la investigación, tanto documental como de fuentes orales, la comunicación y la escritura tanto formal como creativa. Asimismo, posee experiencia en la promoción de lectura con niños, adultos, adultos mayores, niños con discapacidad cognitiva y con población vulnerable, lo que le ha permitido desarrollar capacidades para el trabajo con comunidad, el manejo de grupos y el trabajo interdisciplinar.
- María Camila Contreras Ortiz, publicista egresada de la Universidad Jorge Tadeo Lozano, realizadora y productora de programas, videos institucionales, publicidad y formatos para radio, cine y televisión. Con experiencia en creación, desarrollo, coordinación, ejecución y promoción de proyectos audiovisuales y de comunicaciones.
- Orielly Simanca Castillo, historiadora egresada de la Universidad Nacional de Colombia, Magíster en Gobierno de la Universidad de



Navarra y con estudios en Gerencia Política y Gobernabilidad de la Universidad del Rosario. Se ha desempeñado como investigadora en el área de la administración pública y ha trabajado en el diseño y coordinación de proyectos de gestión cultural en Bogotá y en la implementación y seguimiento a políticas de patrimonio documental.

El talento humano en EFECTO CARDUMEN se encuentra organizado a partir de nodos los cuales podrán asumir funciones en las áreas de Dirección, Producción, Asesoría de Contenidos y Consultoría dependiendo del programa que se esté implementando.



14. INDICADORES

- **Indicador de impacto:**

INDICADOR	VARIABLES	VERIFICACIÓN
Nº de bogotanos que presentan una mejora en su convivencia.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Respeto 2. Tolerancia. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Encuesta de opinión. 2. Creación mecanismos de conciliación propios.

- **Indicador de efecto:**

INDICADOR	VARIABLES	VERIFICACIÓN
Porcentaje de bogotanos que activaron su inteligencia colectiva.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pro actividad 2. Cooperación 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Creación iniciativa en beneficio de la comunidad. 2. Adherirse a las iniciativas creadas por la comunidad.

- **Indicador de producto:**

INDICADOR	VARIABLES	VERIFICACIÓN
Porcentaje de avance en el diseño de la metodología holística llamada Efecto Cardumen a diciembre de 2012	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ajustes del modelo 2. Creación de lista de indicadores 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Modificaciones que la metodología sufre antes de diciembre 2012. 2. Generación de un compendio de indicadores.



INDICADOR	VARIABLES	VERIFICACIÓN
N° estrategias culturales de impacto social ambiental creadas a diciembre de 2012	<ol style="list-style-type: none"> 1. Demanda 2. Competencia 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estudio de mercado. 2. Estudio de mercado, DOFA.



15. PRESUPUESTO

El presupuesto de la propuesta de implementación de acciones de *EFECTO CARDUMEN* se compone de doce estrategias pedagógicas, el diseño de tres programas y de tres productos, en un período de tiempo de un año. Para cada una de las estrategias se costea la fase de investigación y evaluación, así como los gastos administrativos, página web para la promoción de las diferentes iniciativas y un rubro para cubrimiento de cada evento que se utilizará para mercadeo como piezas fotográficas y de video, adicionalmente el talento humano perteneciente a *EFECTO CARDUMEN*, quienes serán remunerados por honorarios por su labor y gestión, discriminadas en dirección, producción, asesoría de contenidos y consultoría, cargos que serán asumidos indistintamente según el enfoque de cada programa. Las estrategias pedagógicas representan el 50% de los alcances de esta iniciativa, el 25% representa el diseño de programas y el otro 25% el diseño de productos en el primer año de gestión.



RESUMEN COSTOS			
ESTRATEGIA	No. al año	VALOR UNITARIO	VALOR ANUAL
I. ESTRATEGIAS PEDAGOGICAS DE SENSIBILIZACION			
SUB TOTAL ESTRATEGIAS PEDAGOGICAS DE SENSIBILIZACION	12	\$ 9,023,333	\$108,279,996
II. ESTRATEGIAS DE CREACION DE PROGRAMAS			
SUB TOTAL ESTRATEGIAS DE CREACION DE PROGRAMAS	3	\$ 18,366,000	\$55,098,000
III. ESTRATEGIAS DE CREACION DE PRODUCTOS			
SUB TOTAL ESTRATEGIAS DE CREACION DE PRODUCTOS	3	\$ 10,466,000	\$31,398,000
SUB-TOTAL			\$194,775,996
IVA 16%			\$31,164,159
Impuestos y pólizas 5%			\$9,738,800
SUB-TOTAL			\$235,678,955
TOTAL CON UTILIDAD (30%)			\$336,684,222



15.1. Estrategias Pedagógicas de Sensibilización

COSTOS ESTRATEGIAS PEDAGOGICAS DE SENSIBILIZACION							
A. FASE DE INVESTIGACION					VR. UNITARIO ESTRATEGIA	COSTOS FIJOS AÑO	COSTOS VARIABLES AÑO
		#	Días	Vr. Unit.			
1.	Investigación de la zona a impactar	No.	12	15	\$ 600,000	\$7,200,000	
2.	Papelería	No.	12	15	\$ 50,000	\$600,000	
SUB TOTAL FASE DE INVESTIGACION					\$ 650,000	\$7,800,000	\$-
B. FASE DE CREACION							
1. FORMACION:							
META ESTRAT. PEDAGOG. ANUAL		12					
META PARTICIPANTES		30					
1.1. COSTOS FIJOS							
		#	Días	Vr. Unit.			
	DIRECTOR	No.	12	30	\$ 1,200,000	\$14,400,000	
	PRODUCTOR		12	30	\$ 1,200,000	\$14,400,000	
	CONSULTOR		12	30	\$ 1,200,000	\$14,400,000	
	ASESOR DE CONTENIDOS		12	30	\$ 1,200,000	\$14,400,000	
SUBTOTAL MENSUAL					\$ 4,800,000		



					VR. UNITARIO ESTRATEGIA	COSTOS FIJOS AÑO	COSTOS VARIABLES AÑO
1.2. COSTOS VARIABLES		#	Días	Vr. Unit.			
Concienciación y sensibilización comunidad	No.	1	12		\$ 50,000		\$600,000
Tallerista o conferencista	No. horas	10	12	\$ 80,000	\$ 800,000		\$9,600,000
Alquiler espacio	No.	1	12		\$ 400,000		\$4,800,000
Transporte colaboradores	No.	1	12		\$ 50,000		\$600,000
Refrigerio	No.	30	12	\$ 4,000	\$ 120,000		\$1,440,000
Materiales	No.	30	12		\$ 70,000		\$840,000
SUBTOTAL MENSUAL					\$ 1,490,000		\$-
							\$-
		#	Días	Vr. Unit.			
1.3. Estrategia de mercadeo de cada evento	No.	1	12		\$ 1,000,000		\$12,000,000
SUBTOTAL MENSUAL					\$ 1,000,000		
SUB TOTAL CREACION - FORMACION					\$ 7,290,000	\$57,600,000	\$29,880,000
C. FASE DE EVALUACION							
		#	Días	Vr. Unit.			
1. Monitoreo e impacto de la estrategia	No.	12	15		\$ 600,000	\$ 7,200,000	



					VR. UNITARIO ESTRATEGIA	COSTOS FIJOS AÑO	COSTOS VARIABLES AÑO
SUB TOTAL EVALUACION					\$ 600,000	\$7,200,000	\$-
D. COSTOS OPERACIONALES							
			#	Días	Vr. Unit.		
1.	Gastos Administrativos		12	30	\$ 400,000	\$4,800,000	
2.	Página web		12	30	\$ 83,333	\$9 99,996	
SUB TOTAL GASTOS					\$ 483,333	\$ 5,799,996	\$-
TOTAL					\$9,023,333	\$78,399,996	\$29,880,000

Costos totales año (CF+CV)	\$108,279,996
IVA 16%	\$ 17,324,799
Impuestos y pólizas	\$ 5,413,999
Subtotal con IVA	\$ 131,018,795
CT/(1-RENT 30%)	\$ 187,169,707
Costo Unitario con impuestos y rentabilidad por estrategia	\$ 15,597,476
PEU=	6



15.2. Estrategias Creación de Programas

COSTOS DISEÑO PROGRAMAS								
A. FASE DE INVESTIGACION					VR. UNITARIO PROGRAMA	COSTOS FIJOS AÑO	COSTOS VARIABLES AÑO	
		No.	#	Días	Vr. Unit.			
1.	Investigación de la zona a impactar	No.	3	15		\$ 500,000	\$1,500,000	
2.	Papelería	No.	3	15		\$ 50,000	\$150,000	
SUB TOTAL FASE DE INVESTIGACION						\$ 550,000	\$1,650,000	\$-
B. FASE DE CREACION								
1. PROGRAMAS:								
META PROGRAMAS ANUAL			3					
1.1. COSTOS FIJOS								
		No.	#	Días	Vr. Unit.			
	DIRECTOR	No.	3	30		\$ 1,000,000	\$3,000,000	
	PRODUCTOR		3	30		\$ 1,000,000	\$3,000,000	
	CONSULTOR		3	30		\$ 1,000,000	\$3,000,000	
	ASESOR DE CONTENIDOS		3	30		\$ 1,000,000	\$3,000,000	
SUBTOTAL MENSUAL						\$ 4,000,000		



					VR. UNITARIO PROGRAMA	COSTOS FIJOS AÑO	COSTOS VARIABLES AÑO
1.2. COSTOS VARIABLES							
		#	Días	Vr. Unit.			
Concienciación y sensibilización comunidad	No.	1	3		\$ 50,000		\$150,000
Actores	No.	20	3	200000	\$ 4,000,000		\$ 12,000,000
Sonido	No.	1	3		\$ 400,000		\$1,200,000
Lugar para ensayo	No.	3	10		\$ 600,000		\$1,800,000
Alimentación (4.000)	No.	20	30	4000	\$ 2,400,000		\$ 7,200,000
Vestuario (50.000 haciéndolo)	No.	20	3	100000	\$ 2,000,000		\$6,000,000
Coreógrafos / bajarle	No.	1	3		\$ 1,000,000		\$3,000,000
Costos permisos y trámites	No.	1	3		\$ 1,500,000		\$4,500,000
SUBTOTAL MENSUAL					\$ 11,950,000		\$-
							\$-
1.3.							
Estrategia de mercadeo de cada evento	No.	1	3		\$ 1,000,000		\$3,000,000
SUBTOTAL MENSUAL					\$ 1,000,000		
SUB TOTAL CREACION - PROGRAMAS					\$ 16,950,000	\$12,000,000	\$38,850,000
C. FASE DE EVALUACION							
		#	Días	Vr. Unit.			
1. Monitoreo e impacto de la estrategia	No.	3	15		\$ 500,000	\$ 1,500,000	



					VR. UNITARIO PROGRAMA	COSTOS FIJOS AÑO	COSTOS VARIABLES AÑO
SUB TOTAL EVALUACION					\$ 500,000	\$1,500,000	\$-
D. COSTOS OPERACIONALES							
				Vr.			
		#	Días	Unit.			
1.	Gastos Administrativos	3	30		\$ 200,000	\$600,000	
2.	Página web	3	30		\$ 166,000	\$498,000	
SUB TOTAL GASTOS					\$ 366,000	\$ 1,098,000	\$-
TOTAL					\$18,366,000	\$16,248,000	\$38,850,000

Costos totales año (CF+CV)	\$55,098,000
IVA 16%	\$ 8,815,680
Impuestos y pólizas	\$ 2,754,900
Subtotal con IVA	\$ 66,668,580
CT/(1-RENT 30%)	\$ 95,240,829
Costo Unitario con impuestos y rentabilidad por estrategia	\$ 31,746,943
PEU	0.86



15.3. Estrategias Creación de Productos

COSTOS DISEÑO PRODUCTOS					VR. UNITARIO PRODUCTO	COSTOS FIJOS AÑO	COSTOS VARIABLES AÑO
A. FASE DE INVESTIGACION				Vr. Unit.			
	No.	#	Días	Unit.			
1.	Investigación de la zona a impactar	3	15		\$ 500,000	\$1,500,000	
2.	Papelería	3	15		\$ 50,000	\$150,000	
SUB TOTAL FASE DE INVESTIGACION					\$ 550,000	\$1,650,000	\$-
B. FASE DE CREACION							
1. FORMACION:							
META PRODUCTOS ANUAL					3		
1.1. COSTOS FIJOS							
		No.	#	Días	Vr. Unit.		
	DIRECTOR	3	30			\$ 1,000,000	\$3,000,000
	PRODUCTOR	3	30			\$ 1,000,000	\$3,000,000
	CONSULTOR	3	30			\$ 1,000,000	\$3,000,000
	ASESOR DE CONTENIDOS	3	30			\$ 1,000,000	\$3,000,000
SUBTOTAL MENSUAL						\$ 4,000,000	



					VR. UNITARIO PRODUCTO	COSTOS FIJOS AÑO	COSTOS VARIABLES AÑO	
1.2. COSTOS VARIABLES								
			#	Días	Vr. Unit.			
	Concienciación y sensibilización comunidad	No.	1	3		\$ 50,000	\$150,000	
	Diseñador	No.	1	3		\$ 2,500,000	\$7,500,000	
	Materiales prototipo	No.	3			\$ 1,500,000	\$4,500,000	
SUBTOTAL MENSUAL						\$ 4,050,000		
1.3.								
	Estrategia de mercadeo de cada evento	No.	1	3		\$ 1,000,000	\$3,000,000	
SUBTOTAL MENSUAL						\$ 1,000,000		
SUB TOTAL CREACION - PRODUCTOS						\$ 9,050,000	\$12,000,000	\$15,150,000
C. FASE DE EVALUACION								
			#	Días	Vr. Unit.			
1.	Monitoreo e impacto de la estrategia	No.	3	15		\$ 500,000	\$ 1,500,000	
SUB TOTAL EVALUACION						\$ 500,000	\$1,500,000	\$-



					VR. UNITARIO PRODUCTO	COSTOS FIJOS AÑO	COSTOS VARIABLES AÑO
D. COSTOS OPERACIONALES							
			Vr.				
		#	Días	Unit.			
1.	Gastos Administrativos		3	30	\$ 200,000	\$600,000	
2.	Página web		3	30	\$ 166,000	\$498,000	
SUB TOTAL GASTOS					\$ 366,000	\$ 1,098,000	\$-
TOTAL					\$10,466,000	\$16,248,000	\$15,150,000

Costos totales año (CF+CV)	\$ 31,398,000
IVA 16%	\$ 5,023,680
Impuestos y pólizas	\$ 1,569,900
Subtotal con IVA	\$ 37,991,580
CT/(1-RENT 30%)	\$ 54,273,685
Costo Unitario con impuestos y rentabilidad por estrategia	\$ 18,091,228
PEU	1.25



16. CRONOGRAMA

Proceso	Actividades	Semanas								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
Investigación	Identificar problemas en convivencia									
	Revisión documental de la problemática identificada									
	Visita de campo y/o realización de entrevistas									
	Análisis del problema, del entorno y de los involucrados									
	Elaboración de un diagnóstico del problema									
Creación de estrategias	Definición del tipo de estrategia a implementar									
	Planeación de la estrategia creativa									
	Implementación de la estrategia									
Evaluación	Monitoreo y seguimiento del impacto generado en cada estrategia									
	Ajustes a la estrategia y a la metodología									



17. CONCLUSIONES

Consientes del momento coyuntural en el que se encuentra Bogotá, la falta de legitimidad de las políticas públicas, la carencia de apropiación de las mismas por la comunidad, el desorden y el caos en el que nos encontramos como ciudad y como ciudadanos, la falta de inteligencia colectiva y de metodologías que la activen, entre otros muchos factores, son los que nos llevan a crear *EFECTO CARDUMEN*, como una alternativa que desde la cultura se propone generar estrategias creativas para la solución de problemáticas en convivencia.

Desde este proyecto se comprende la cultura como motor de impulso y base de la estructura social que tiene la capacidad de transformarse y adaptarse a los requerimientos de la modernidad y del crecimiento, que en el caso de la ciudad consideramos insostenibles. A partir de esta metodología se busca generar alternativas de resolución de problemáticas en convivencia, reconstruyendo el tejido y creando espacios adecuados para el desarrollo social de la comunidad y perdurables para las generaciones futuras.

Los programas de *EFECTO CARDUMEN* tienen como uno de sus principios de gestión la sostenibilidad. Esta consiste en que los efectos producidos tengan repercusión en el futuro, haciendo posible que Bogotá en veinte años sea una ciudad que responda a otros patrones de conducta conforme a sus problemáticas en convivencia.

La convivencia en este sentido tiene una interpretación amplia entendiendo que el ser humano interactúa y se desarrolla conforme a su entorno social, es decir esencialmente se ve definido como ciudadano por su relación con los demás seres humanos, y con el medio ambiente. Por esta razón *EFECTO CARDUMEN* entiende las problemáticas de convivencia desde dos aspectos: sociales y ambientales.



La metodología planteada contempla como puntos de aproximación al ser humano y sus problemáticas, el entendimiento del individuo como ser esencialmente social. Se reconoce la existencia de la multiplicidad de inteligencias, lo cual significa que hay diferencias en la aproximación al conocimiento, que varían en cada individuo, y que reconoce y respeta la diversidad de cosmovisiones e identidades. Este proyecto no pretende homogenizar sino dar impulso a los talentos colectivos y a las energías creadoras, produciendo un cardumen de humanos capaces de sortear las problemáticas del entorno, que modifican su ambiente y logran el fin común de vivir bien y de tener un mejor nivel de vida.

Desde la perspectiva aquí planteada, el gerente cultural además de desarrollar habilidades específicas de su gestión, deberá interpretar y propender por que la cultura sea el motor y la base de la estructura social y no sólo el eje articulador de las artes canónicas. De esta manera, es el medio y la estructura adecuada para dar solución a las problemáticas de la realidad social y ambiental, tal como se plantea en los objetivos de desarrollo del milenio, donde la cultura tiene un papel preponderante en el logro de los mismos.

El proyecto *EFFECTO CARDUMEN* se encuentra en una etapa de construcción teórica que verá su aplicación práctica en el desarrollo de sus estrategias y programas diseñados para activar las inteligencias colectivas. El ajuste metodológico será el resultado de las pruebas piloto que se vayan desarrollando en grupos poblacionales específicos, cuyo impacto irá creciendo en la medida en que cada uno de los individuos que integren el cardumen activen su inteligencia colectiva.



18. BIBLIOGRAFÍA

- Alcaldía Mayor de Bogotá, Instituto Distrital de Cultura y Turismo, *Políticas Culturales Distritales 2004-2016*, Segunda edición revisada Diciembre de 2005, Bogotá (On line). Consultado el 28 de noviembre de 2011. Disponible en: <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/sites/default/files/1/politicas/1.pdf>
- Bogotá Como Vamos. *Encuesta de Percepción Ciudadana 2010*, Ipson - Napoleón Franco. Septiembre 2010. (On line). Consultado el 15 de mayo de 2011. Disponible en: <http://www.bogotacomovamos.org/scripts/encuestap.php#>
- *Carta Cultural Iberoamericana. XVI Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno*. Montevideo, Uruguay, 4 y 5 de noviembre de 2006. (On line). Consultado el 30 de septiembre de 2011. Disponible en: <http://www.culturasiberoamericanas.org/>.
- Congreso de Colombia. *Ley 397 de 1997*. “Por la cual se desarrollan los artículos 70, 71 y 72 y demás artículos concordantes de la Constitución Política y se dictan normas sobre patrimonio cultural, fomentos y estímulos a la cultura, se crea el Ministerio de la Cultura y se trasladan algunas dependencias”. (On line). Consultado el 30 de septiembre de 2011. Disponible en: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/1997/ley_0397_1997.html
- *Constitución Política de Colombia*. 1991. (On line). Consultado el 30 de septiembre de 2011. Disponible en: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/cp/constitucion_politica_1991.html



- *Contaminación Acústica*. (Fotografía). (On line). Consultado el 15 de noviembre de 2011. Disponible en: <http://callanalas.blogspot.com/2010/08/principal-cause-de-contaminacion-en.html>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. *Estudio estadístico de Proyección de Población 1985 – 2020*. (online). Consultado el 10 de noviembre de 2011. Disponible en http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=75&Itemid=72
- Departamento Nacional de Planeación. *Conpes 3162, Consejo Nacional de Política Económica y Social*, Bogotá, Mayo 10 de 2002.
- Departamento Nacional de Planeación. *Los Objetivos de Desarrollo del Milenio. II informe de seguimiento*. Bogotá: Editora Géminis Ltda., 2010.
- Elster, Jon. *Tuercas y Tornillos. Una introducción básica de las ciencias sociales*. Barcelona: Gedisa. P.
- El Tiempo. “Marcha contra las FARC, mayor movilización en la historia del país. 4 de febrero de 2008”. 4 de febrero de 2008. (On line). Consultado el 24 de octubre de 2011. Disponible en: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-3945957>.
- El Espectador.com “Violencia en los estadios”. (Fotografía). (On line). Consultado el 15 de noviembre de 2011. Disponible en: <http://www.elespectador.com/imagen-violencia-los-estadios>
- El Tiempo. “Orgullo por Bogotá cayó del 71 al 56 por ciento en los últimos 5 años”. 28 de julio de 2011. (On line). Consultado el 8 de noviembre de 2011. Disponible en: <http://www.eltiempo.com/colombia/bogota/ARTICULO-WEB->



NEW_NOTA_INTERIOR-10029685.html. Consultado el 8 de noviembre de 2011.

- Gardner, Howard *Inteligencias Múltiples La teoría en la práctica*, Barcelona: Paidós Ibérica, S.A., 2005.
- Goleman, Daniel. *Inteligencia Emocional*. Numancia: Editorial Kairos, 1996.
- *Grave contaminación del aire en Bogotá*. (Fotografía). (On line). Consultado el 15 de noviembre de 2011. Disponible en: <http://www.drgdiaz.com/eco/salud/contaminacionenbogota.shtml>
- *Habitando el Territorio* (On line). Consultado el 10 de noviembre de 2011. Disponible en: <http://www.facebook.com/groups/44687860562/>
- *La cariñosa. Gran numero de riñas el fin de semana por culpa del alcohol*. (Fotografía). (On line). Consultado el 15 de noviembre de 2011. Disponible en: <http://www.xn--lacariosa-q6a.com/gran-numero-de-rinas-el-fin-de-semana-por-culpa-del-alcohol/>
- Levy, Pierre. *Inteligencias colectivas, una antropología del ciberespacio*. (On line). Consultado el 30 de agosto de 2011. Disponible en: <http://inteligenciacolectiva.bvsalud.org/public/documents/pdf/es/inteligenciaColectiva.pdf>
- Manucci, Marcelo. *La gestión de la incertidumbre: El desafío del liderazgo en contextos inestables*. En: *Razón y Palabra*. Primera revista electrónica en América Latina especializada en comunicación. N°: 38. (On line). Consultado el 12 de noviembre de 2011. Disponible en: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n38/mmanucci.html>.



- Maturana, Humberto. *La Realidad: ¿objetiva o construida?*. Volumen I. Fundamentos biológicos de la realidad. Barcelona: Anthropos Editorial -UIA-ITESO, 1995.
- Melucci, Alberto. *Acción colectiva, vida cotidiana y democracia*. México: El Colegio de México, 1999.
- Ministerio de Cultura. *Plan Nacional de Cultura 2001-2010: “Hacia una ciudadanía democrática Cultural”*. (On line). Consultado el 30 de septiembre de 2011. Disponible en: [www.mincultura.gov.co /?idcategoria=5307](http://www.mincultura.gov.co/?idcategoria=5307).
- Mockus Sivickas, Antanas. “Anfibios culturales y divorcio entre ley, moral y cultura”. *Análisis político*, N° 21 (enero – abril de 1994).
- Mockus, Antanas (1999) “Armonizar ley, moral y cultura. Cultura ciudadana, prioridad de gobierno con resultados en prevención y control de la violencia en Bogotá. 1995-1997”. Conferencia: Programas Municipales para la prevención de la violencia – Brasil (online). Consultado el 5 de junio de 2011. Disponible en: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=362225>
- Movimiento Pro – Vecino. (On line). Consultado el 8 de octubre de 2011. Disponible en: <http://www.provecino.org.mx>.
- Ortiz, Juan Carlos. *Cortos*. Ediciones Gamma S.A., 2010.
- Presidencia de la República. *Plan de Desarrollo 2010 -2014 “Prosperidad para todos”*. Bogotá: Imprenta Nacional, 2011.



- Real Academia Española de la Lengua. “Diccionario de la lengua española”. Vigésima edición. (On line). Consultado el 11 de octubre de 2011. Disponible en: http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=inteligencia
- Rheingold, Howard. *Multitudes inteligentes. La próxima revolución social*. Barcelona: Gedisa editorial, 2004.
- Sede Sol, Programa Nacional de Desarrollo Social 2001-2006. Superación de la pobreza: una tarea contigo. P. 15. Citado por: Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública Desarrollo Social (On line). Consultado el 31 de marzo de 2011. Disponible en: www.diputados.gob.mx/cesop/
- Secretaria de Cultura, Recreación y Deporte (2011). *Plan Decenal de Cultura Bogotá D.C. 2012-2021*. Bogotá, Noviembre.
- Sen, Amartya. *La cultura como base del desarrollo contemporáneo*. Diálogos UNESCO, 1998. (On line). Consultado el 3 de septiembre de 2011. Disponible en: <http://www.cultura.df.gob.mx/encuentro/>
- Torres, Alfonso. *Las lógicas de la acción colectiva*. En Aprende en línea. Programa de integración de tecnologías de la información y comunicación. (On line). Consultado el 11 de septiembre de 2011. Disponible en: http://aprendeenlinea.udea.edu.co/lms/moodle/file.php/180/Seminario_Investigacion_y_Movimientos_Sociales/Ponencias_centrales/Ponencia_Alfonso_Torres.pdf
- Weil, Pierre. *Holística: Una nueva visión y abordaje de lo real*. Bogotá: San Pablo, 1993.

