



**GESTIÓN Y COOPERACIÓN  
DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA  
EMPRESA TEXTIL**

**ESTUDIO DE CASO EN LOS CLÚSTERES  
REGIONALES DE BOGOTÁ Y ANTIOQUIA**

*Luz Patricia Pardo Martínez  
César Montoya Agudelo  
Editores*



EDICIONES  
UNIVERSIDAD  
COOPERATIVA  
DE COLOMBIA



**GESTIÓN Y COOPERACIÓN  
DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA  
EMPRESA TEXTIL**

**ESTUDIO DE CASO EN LOS CLÚSTERES  
REGIONALES DE BOGOTÁ Y ANTIOQUIA**

**MANAGEMENT AND COOPERATION  
OF THE SMALL AND MEDIUM  
TEXTILE BUSINESS**

***CASE STUDY IN THE REGIONAL CLUSTERS  
OF BOGOTÁ AND ANTIOQUIA***



## RESUMEN

Este libro es el resultado de la investigación multicampus “Gestión y cooperación de la pequeña y mediana empresa textil en el clúster regional Bogotá y Antioquia: Estudio de caso”, liderado por el grupo de investigación Arte Solidario, de la ciudad de Bogotá, y el Grupo de investigación en Gestión de Organizaciones (GDO), de la ciudad de Medellín. El objetivo principal del proyecto fue “establecer la contribución que hace la gestión y cooperación de la pequeña y mediana empresa textil; desde el eje articulador valor compartido, en el logro del desarrollo y beneficio social. En el clúster regional: Bogotá y Antioquia (2015-2017)”.

**PALABRAS CLAVES:** clúster, historia textilera colombiana, sector textil.

## ABSTRACT

This book is the result of the multicampus research “Management and cooperation of small and medium textile companies in the regional cluster Bogotá and Antioquia: Case study”, led by the Arte Solidario research group, from the city of Bogotá, and the Research Group in Organization Management (GDO), of the city of Medellín. The main objective of the project was “to establish the contribution made by the management and cooperation of small and medium-sized textile companies; from the articulating axis of shared value, in the achievement of development and social benefit. In the regional cluster: Bogotá and Antioquia (2015-2017)”.

**KEYWORDS:** cluster, Colombian textile history, textile sector.

---

¿Cómo citar este libro?

How to cite this book?

Pardo Martínez, L. P. y Montoya Agudelo, C. (Eds.). (2019).

*Gestión y cooperación de la pequeña y mediana empresa textil.*

Bogotá: Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia.

DOI: <https://doi.org/10.16925/9789587601565>



**GESTIÓN Y COOPERACIÓN  
DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA  
EMPRESA TEXTIL**

ESTUDIO DE CASO EN LOS CLÚSTERES  
REGIONALES DE BOGOTÁ Y ANTIOQUIA

*Luz Patricia Pardo Martínez  
César Montoya Agudelo  
Editores*

Universidad Cooperativa de Colombia  
Grupos de investigación:  
Arte Solidario, Bogotá  
Gestión y Desarrollo Organizacional (GDO), Medellín  
2019



**Gestión y cooperación de la pequeña y mediana empresa textil**

© Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia, Bogotá, noviembre de 2019

© Luz Patricia Pardo Martínez, César Montoya Agudelo, Adriana Patricia Patiño Bohórquez, Henry Muñoz Pardo, Ana María Bustos Zapata, Sarielen Delgado Villalobos, Édgar Orlando Pimiento Pulido

ISBN (IMPRESO): 978-958-760-154-1

ISBN (PDF): 978-958-760-155-8

ISBN (EPUB): 978-958-760-156-5

DOI: <https://doi.org/10.16925/9789587601565>

**Colección Investigación en Economía Social y Solidaria**

**Proceso de arbitraje doble ciego**

Recepción: 20 de noviembre de 2018

Evaluación de contenidos: 12 de enero de 2019

Corrección de autor: 24 de enero de 2019

Aprobación: 30 de enero de 2019

**Fondo Editorial**

*Director nacional editorial*

Julián Pacheco Martínez

*Especialista en gestión editorial*

Daniel Urquijo Molina

*Especialista en producción editorial (libros)*

Camilo Moncada Morales

*Especialista en producción editorial (revistas)*

Andrés Felipe Andrade Cañón

*Analista editorial*

Claudia Carolina Caicedo Baquero

*Asistente administrativa*

Yeraldin Xiomara Xúa Páez

**Proceso editorial**

*Corrección de estilo y lectura de pruebas*

John Fredy Guzmán Vargas

*Diseño de portada y diagramación*

Kilka Diseño Gráfico

*Impresión*

Xpress Estudio Gráfico y Digital S.A.S.

Impreso en Bogotá, Colombia. Depósito legal según el Decreto 460 de 1995

*Catalogación en la publicación – Biblioteca Nacional de Colombia*

Gestión y cooperación de la pequeña y mediana empresa textil : estudio de caso en los clústeres regionales de Bogotá y Antioquia / Luz Patricia Pardo Martínez, César Montoya Agudelo, editores. -- Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia, 2019.

p. – (Investigación en economía social y solidaria)  
ISBN 978-958-760-154-1

1. Pequeña y mediana empresa - Administración
2. Administración de empresas I. Pardo Martínez, Patricia, editor
- II. Montoya Agudelo, César, editor III. Serie

CDD: 658.022 ed. 23

CO-BoBN- a1052910

## Contenido

Agradecimientos	9
Listado de figuras	10
Listado de tablas	11
Introducción	13
<i>Metodología</i>	17
<i>Enfoque histórico-hermenéutico</i>	17
<i>El método comparativo</i>	20
<i>Estudios de caso</i>	21
<i>Delimitación de la población y de la muestra</i>	22
<i>Fase de análisis de datos</i>	23
<i>Técnicas e instrumentos de sistematización y análisis</i>	23
Reseña histórica del sector textil colombiano y su actualidad	25
<i>Introducción</i>	28
<i>Sector textil: un referente histórico en Antioquia</i>	33
<i>Desarrollo del clúster en Antioquia</i>	43
<i>El sector textil en Bogotá</i>	55
<i>Industrialización textil en Cundinamarca</i>	58
<i>El sector textil en el siglo XXI en Colombia</i>	60
<i>Clúster textil en Bogotá</i>	65
<i>Propuesta de valor</i>	70
Clúster de prendas de vestir, tratados de libre comercio y contrabando en Colombia	73
<i>Clúster de prendas de vestir</i>	75
<i>Relación entre los tratados de libre comercio y el clúster de prendas de vestir</i>	77
<i>Clúster de prendas de vestir y el contrabando</i>	85

Valor compartido y desarrollo social	89
<i>Introducción</i>	92
<i>La cadena de valor</i>	96
<i>La responsabilidad social empresarial (RSE)</i>	
<i>en el contexto del sector textilero de Antioquia y Bogotá</i>	101
<i>Medición de la RSE</i>	110
<i>Ámbitos de la responsabilidad social empresarial</i>	112
<i>Gestión de organizaciones del talento humano</i>	116
<i>El medioambiente</i>	119
<i>La innovación como herramienta de crecimiento</i>	
<i>en el sector textilero</i>	120
<i>Tecnología e innovación</i>	123
Hallazgos y resultados	133
<i>Introducción</i>	135
<i>Análisis comparativo entre las categorías</i>	
<i>teóricas y conceptuales</i>	166
<i>Gestión de la organización</i>	167
<i>Gestión del talento humano</i>	173
<i>Gestión ambiental</i>	180
<i>Responsabilidad social y valor compartido</i>	184
<i>Cadena del valor</i>	192
<i>Relación con el clúster y aportes</i>	195
<i>Aportes al conocimiento científico y</i>	
<i>en el área socio-humanística y de administración</i>	200
<i>Cadena de valor en relación del aporte</i>	
<i>de las maquilas y los satélites</i>	203
<i>Valor compartido</i>	204
<i>En relación con el clúster</i>	205
Conclusiones	207
Bibliografía	213
Autores	227

## Agradecimientos

**A**gradecemos especialmente a las empresas participantes por haber hecho posible que este proyecto de investigación llegara a buen término. En Antioquia, AQLP, CO, MA, LM y SM. En Bogotá, IJC, AMP, CJO, TC y DG. Igualmente, al profesor Orlando Pimiento, por su gran aporte a la construcción del capítulo relacionado con el TLC, y a los estudiantes de la Maestría en Gestión de Organizaciones de la Universidad Cooperativa de Colombia seccional Bogotá: Adriana Patricia Patiño Bohórquez y Henry Muñoz Pardo, y seccional Medellín: Ana María Bustos Zapata y Sarielen Delgado Villalobos, quienes con dedicación y esfuerzo apoyaron al desarrollo de este proyecto de investigación, no solo como requisito para alcanzar su título de magísteres, sino con el deseo de ver la investigación como una herramienta generadora de nuevo conocimiento.

## Listado de figuras

<b>Figura 1.</b> Exportaciones de prendas y complementos de vestir (capítulos 61 y 62), zona Bogotá, Cundinamarca	62
<b>Figura 2.</b> Principales destinos de las exportaciones colombianas a 2016	63
<b>Figura 3.</b> Origen de las importaciones colombianas a 2016	64
<b>Figura 4.</b> Industria de la moda de Bogotá por subsectores	65
<b>Figura 5.</b> Conformación del Clúster Bogotá Prendas de Vestir	69
<b>Figura 6.</b> Pilares estratégicos del Clúster Bogotá Prendas de Vestir	69
<b>Figura 7.</b> Estructura institucional de un clúster	71
<b>Figura 8.</b> Interrelaciones del entorno organizacional	99
<b>Figura 9.</b> Sistema de valor	100
<b>Figura 10.</b> Grupos de interés de las empresas socialmente responsables	103
<b>Figura 11.</b> Estrategia de la RSE	105
<b>Figura 12.</b> Líneas de acción de la Ruta Digital	125
<b>Figura 13.</b> Proceso productivo de la industria de la confección	172
<b>Figura 14.</b> Tipología de la pequeña y mediana empresa textil en Colombia	200

## Listado de tablas

<b>Tabla 1.</b>	Desarrollo textil en el siglo XX	40
<b>Tabla 2.</b>	Dimensiones del concepto de clúster	45
<b>Tabla 3.</b>	Nuevo modelo de negocios del clúster textil de, confección, diseño y moda	53
<b>Tabla 4.</b>	Caracterización de la mano de obra en el sector de prendas de vestir, Bogotá	61
<b>Tabla 5.</b>	Principales productos exportados a Estados Unidos	63
<b>Tabla 6.</b>	Iniciativas Cámara de Comercio de Bogotá	68
<b>Tabla 7.</b>	Exportaciones de Colombia hacia países con acuerdo comerciales	78
<b>Tabla 8.</b>	Impacto ambiental de fibras textiles	114
<b>Tabla 9.</b>	Definiciones del concepto de innovación	128
<b>Tabla 10.</b>	Empresas participantes en el estudio del sector textil en Medellín y Bogotá	135
<b>Tabla 11.</b>	Matriz de perfil institucional de las empresas observadas	136
<b>Tabla 12.</b>	Categorías teóricas para el análisis de las empresas	145
<b>Tabla 13.</b>	Categorías teóricas y conceptuales en Medellín	160
<b>Tabla 14.</b>	Categorías teóricas y conceptuales en Bogotá	163
<b>Tabla 15.</b>	Cadena de valor del sector confecciones	194



## Introducción

*Luz Patricia Pardo Martínez  
César Alveiro Montoya Agudelo*

**E**n la historia de Colombia, la mediana y pequeña empresa ha desempeñado un papel esencial en el desarrollo de la economía y la generación de empleo. Su contribución se destaca tanto en la industria naciente, en cada uno de los sectores y renglones de la economía, como en ser la extensión del circuito de valor de la misma industria en las economías emergentes, como es el caso de la colombiana. Su aporte va desde ser fuente y medio de empleo extendido permanente hasta ser la generadora de grandes procesos organizacionales en la historia del país, un proceso cíclico en el que unas se vuelven grandes, otras se destruyen y siempre hay empresa naciente.

El desarrollo organizacional les ha permitido a los diferentes grupos poblacionales acceder a una importante fuente de trabajo y, por ende, contar con ingresos financieros para mejorar su calidad de vida, mediante estrategias como la circulación constante del dinero a través de la comercialización de productos y servicios que respondan a las necesidades de la sociedad. Sin duda alguna, el surgimiento de la organización obedece a la necesidad social de contar con una serie de productos terminados para la satisfacción de sus necesidades de bienes y servicios, para clientes reales y potenciales, como fundamento del dinamismo económico nacional.

En Colombia, como en otros países en vía de desarrollo, la empresa tiene entre sus propósitos enganchar como proveedores a pequeños talleres informales y caseros, para con ello aumentar su presencia en el mercado y consolidar

una economía entre lo formal y lo informal, que indudablemente contribuye al aparato productivo en general y a la industria textil en particular.

El proceso de crecimiento de esta modalidad de empresa, entornos cada vez más competitivos y los circuitos de valor globalizados conllevan la necesidad de hacer que este tipo de unidades productivas —micro, pequeñas y medianas empresas— sean competitivas y que en su seno se generen posibilidades de estabilización y fortalecimiento progresivo. De lo anterior surgieron dos preocupaciones fundamentales:

- a) La necesidad de dar claridad a sus procesos de gestión y a su interacción en las acciones de cooperación.
- b) Como parte de un entorno local, regional, nacional e incluso global, la importancia de estudiar ciertos alcances sociales en dicha gestión e interacción.

Estos dos aspectos tienen un eje articulador: el valor compartido de las organizaciones del sector y sus programas de intervención. De esta forma, es posible validar si hay garantías de un proceso integrado, interrelacionado y sistémico. Respecto a las preocupaciones y el eje articulador en mención, se destacaron asimismo los siguientes propósitos:

- a) Precisar cuál es y ha sido la incidencia de la gestión y la cooperación en el sector textil colombiano. Confeccionistas, diseñadores de moda, diseñadores de interiores y decoradores pueden caracterizarse como compradores de la industria textil; no obstante, también pueden identificarse sus limitaciones y barreras, al tiempo que hacer una validación cercana a los aportes de la intervención que, vía procesos de valor compartido, ha sido llevada a cabo para ellos.
- b) Identificar cómo se da la contribución de las pequeñas y medianas empresas, y estas a su vez en relación con las unidades familiares productivas no formales (satélites o maquilas); estas últimas conce-

bidas como participantes reales de la cadena y valor de la industria a la cual tributan.

- c) Hacer seguimiento de validación de la incidencia de los diferentes procesos de intervención (capacitación, incentivos, relación comercial, etc.) en el programa adelantado, a fin de medir el eventual impacto en el desarrollo de las empresas y unidades familiares productivas. Esto también implica hacer una primera evaluación de su avance de identidad como partícipes de cadena de valor sistémica y de desarrollo social en momentos de incidencia global.
- d) En referencia al eje articulador del valor compartido por parte de las empresas, se busca estudiar la transferencia tecnológica, el encadenamiento de valor, la potenciación de ventajas comparativas y competitivas industriales, desde la complejidad de una economía y entornos cada día más locales, pero sistémicamente regionales y globales; entornos que presentan mayores posibilidades para el sector y, por tanto, se perfilan como estratégicos y prioritarios en la creación de riqueza y desarrollo social.

En suma, esta investigación indaga cuál es la contribución de la gestión y la cooperación de la empresa textil, desde el eje articulador de valor compartido, en el logro del desarrollo y beneficio social en los clústeres regionales Bogotá y Antioquia, en el periodo 2015-2017. Los objetivos específicos planteados se orientan a corroborar la hipótesis formulada en la propuesta de investigación y en el desarrollo analítico de la problemática identificada:

- a) Identificar las características e interrelación de las medianas y pequeñas empresas, así como de las unidades familiares productivas no formales (satélites o maquilas) del sector textil colombiano.
- b) Señalar cómo los participantes reales de la cadena de valor de la industria a la cual tributan son beneficiarios de un desarrollo social.

- c) Interpretar cómo desde el valor compartido de las industrias se hacen importantes aportes en transferencia de conocimiento, innovación y tecnificación.

La investigación es una propuesta innovadora que, desde la comprensión de la gestión y cooperación, brinda un aporte significativo para la transferencia tecnológica, el encadenamiento de valor y la potenciación de ventajas comparativas y competitivas de la empresa, desde la complejidad de una economía y entornos cada día más locales, pero sistémicamente regionales y globales.

La investigación identifica las fortalezas y debilidades en la gestión y la cooperación del sector textil colombiano, teniendo en cuenta a los miembros de la cadena de valor. Con ello se busca hacer una caracterización de los confeccionistas o diseñadores participantes en el estudio, que permita mejorar su servicio, pero también en el dimensionamiento de sus implicaciones en el circuito de valor (hoy globalizado). Además, se dirigió a observar y situar los elementos de desarrollo social del entorno local, regional y nacional del beneficiario de determinados programas, los cuales pueden concebirse como incidentes y significativos a la potenciación de las medianas y pequeñas empresas, al tiempo que permiten la inclusión, encadenamiento y formalización de las unidades familiares productivas informales que operan como satélites o maquilas.

En ese orden de ideas, el eje articulador busca precisar cómo desde el valor compartido por parte de las empresas se aporta transferencia de conocimiento, innovación y tecnificación a los más vulnerables de la cadena. En concreto, hay un interés por establecer y evidenciar cómo se da la contribución orientada a la mejor interrelación con las pequeñas y medianas empresas (pymes) y de estas con las unidades familiares productivas no formales (satélites o maquilas), en cuanto participantes reales de cadena y valor de la industria a la cual tributan.

Finalmente, se concibe la siguiente hipótesis de investigación: los procesos de gestión de las empresas pequeñas y medianas del sector textil, así como el desarrollo histórico y social de estas, en atención a sus propios entornos socio-económicos, culturales y sociales, desde el eje articulador del valor compartido y la responsabilidad social, han hecho posible que la ejecución de sus diversos

procesos, desde sus identidades concretas, configure tipos y tendencias —teóricas y empíricas— del desarrollo social en las regiones.

## Metodología

La investigación social es el medio para comprender y difundir experiencias y vivencias que reflejan el escenario donde se verifican las relaciones con muchas personas y los elementos de la naturaleza donde ellas están insertas. También es una invitación a promover un encuentro de saberes propios de los seres humanos en formación, en la búsqueda de consolidar la vida, la identidad y la integridad (Sandoval, 1996).

## Enfoque histórico-hermenéutico

La investigación fundamentada a partir del enfoque histórico-hermenéutico asume como objeto genérico de comprensión la experiencia humana. Así lo expresa el Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano (CINDE, 1992):

Lo que subraya el nombre *histórico hermenéutico* es el carácter específico de las acciones humanas, o sea, su dotación de sentido social en el curso de un proceso de elaboración colectivo. Dicha significación y su camino de construcción, la mayoría de veces escapa a la conciencia de sus protagonistas, haciendo una necesaria labor de desentrañamiento sistemático para cuyo efecto la historia y la hermenéutica en sus versiones contemporáneas ofrecen las herramientas metodológicas pertinentes. (p. 26)

La finalidad de este enfoque de investigación es buscar la comprensión de las experiencias colectivas humanas, dentro de ámbitos espacio-temporales específicos, al tiempo que identificar, comprender y analizar las posibilidades y limitaciones del desarrollo social. El acto de escudriñar se convierte en una necesidad innata de los seres humanos, pues en todos los momentos de su existencia está presente la curiosidad, el espíritu explorador, para comprender su propia vida y

la de los demás, así como las circunstancias y fenómenos que rodean la existencia en un tiempo y espacio determinados (Sandoval, 1996).

Precisamente, el enfoque histórico-hermenéutico apunta a la comprensión de la acción humana, tomando sus representaciones, símbolos, hechos y acontecimientos significativos como fundamento del proceso vivido a lo largo de una trayectoria documental. En este análisis sujeto-sujeto, todos los aspectos en mención son parte de la experiencia de las vivencias humanas y se relacionan a partir de la comunicación interactiva, en un diálogo que se teje entre el investigador, el autor y los contextos socioculturales. El conocimiento adquirido, construido y acumulado debe dar sentido a la existencia y las expresiones de las personas.

Asimismo, este enfoque permite reconocer que, al culminar el trabajo investigativo, no se considere acabado el proceso de investigación, sino, por el contrario, quede abierta la posibilidad de un continuo diálogo interpretativo. Según Cifuentes (1993), la perspectiva hermenéutica se desarrolla por etapas cuyo ciclo hermenéutico está mediado en todo su proceder por la reflexión crítica sobre el conocimiento acumulado acerca del fenómeno objeto de estudio, que trasciende a través de la reflexión.

De esta manera, se puede llegar a establecer lo ignorado y conocido del fenómeno, sus límites y posibilidades y construir comprensiones en este sentido:

- La *fase analítica* busca ordenarlas y sistematizarlas, como preparación al proceso propiamente hermenéutico; hay un proceso de identificación y construcción de familiaridades y relaciones de cada evidencia con las demás.
- La *fase interpretativa* es el proceso de reconocimiento que permite al proceso hermenéutico crear las reconstrucciones teóricas; la interpretación se construye entre el referente más directo de los hechos, la evidencia y la reconstrucción teórica de la realidad, que es la forma como los fenómenos son recomprendidos.
- La *fase de constitución de sentido o reconstrucción teórica* se concluye al llegar a la definición de un argumento de sentido con el cual

se pretende expresar una comprensión global del objeto de estudio (Cifuentes, 1993).

El enfoque histórico-hermenéutico sigue el paradigma epistemológico de la comprensión y el entendimiento interpretativo, lo que permite abordar los hallazgos documentales para comprenderlos en sí mismos y en la posibilidad de una reconfiguración teórico-conceptual, a partir de una visión holística del conocimiento solidario y desde una correlación permanente entre *sujeto-sujeto* (es decir, entre el investigador, el autor de los textos y los diversos documentos objeto de investigación).

Este enfoque supone además tener en cuenta el método cualitativo, entendido como “el proceso no matemático de interpretación, realizado con el propósito de descubrir conceptos y fundamentar teoría” (Bonilla, 2009). Esta autora presenta tres momentos por tener en cuenta en el desarrollo de la investigación cualitativa:

- a) Definición de la situación problema.
- b) El trabajo de campo, que tiene dos fases: la primera consiste en una búsqueda documental que permita clarificar los aportes teóricos que en cada país se han hecho con respecto a la gestión social y su aporte a los colectivos humanos; la segunda es un trabajo de campo propiamente dicho: establecer un contacto directo con los casos seleccionados en las naciones participantes, teniendo en cuenta las organizaciones según la siguiente modalidad: pública, privada, alternativa y universitaria (entidades grandes y con trayectoria en el tiempo).
- c) Identificación de patrones culturales, los cuales serán objeto de análisis riguroso, para desentrañar los hallazgos y las dimensiones encontradas tanto en el trabajo de campo como en la búsqueda sistemática de la información documental. Bonilla (2009) invita a realizar una interpretación, concebida como la base de la comprensión y aprehensión de la realidad, para dar respuesta a los interrogantes planteados en la investigación.

- d) Finalmente se presenta la inducción analítica, que corresponde a una lectura en profundidad de los contextos socioculturales para descubrir las propiedades esenciales del fenómeno.

### **El método comparativo**

El desarrollo de la presente investigación se dio mediante el método comparativo. Así, se trabajó con diez organizaciones, una de cada ámbito: productiva, comercialización y confección. Estas fueron tomadas de dos clústeres regionales: Bogotá y Antioquia. A su vez, en cada uno de ellos se tomaron cinco empresas. El método comparativo tiene por propósito de acción la interpretación del quehacer humano, para, en este caso, comprender las tendencias de gestión social de las organizaciones en los aportes a los colectivos humanos.

El método comparativo, desde una perspectiva científica, ha hecho un gran aporte al desarrollo de los sistemas sociales, por cuanto permite conocer los modelos en sí mismos, en su estructura, sus relaciones y formas de organización, lo que finalmente conduce a obtener hallazgos importantes en términos de diferencias y semejanzas, o en la identificación de transformaciones y cambios. En la presente investigación el método comparativo se orientó a:

- *El sujeto de comparación:* en nuestro caso, la gestión social en las organizaciones de las entidades seleccionadas.
- *El área de comparación:* organizaciones productivas, de confesiones y comerciales.
- *El carácter de comparación (explicativa o comparativa):* aplicada en lo explicativo a los hallazgos documentales y en lo comparativo, a semejanzas y diferencias entre los sujetos de estudio.
- *El sentido de la comparación:* dinámica, puesto que enfoca transformaciones y tendencias.

En otras palabras, el método comparativo sugiere partir de las formas jurídicas definidas por la ley, su naturaleza y la aplicación de políticas, para deter-

minar así tanto el objeto de la comparación como los factores o las variables. En concordancia con este planteamiento, se adopta la propuesta de Müller y Ceballos (1995), que proponen la siguiente metodología comparativa:

- a) Partiendo del propósito, se procede a realizar la investigación para lograr su comprobación o negación.
- b) El método es el comparativo, tanto histórico como de concesiones ideológicas y situaciones sociales y políticas; por su naturaleza, pueden cruzarse las primeras y ser temporales las segundas.
- c) En cuanto a la comparación histórica, es claro que se refiere a las épocas desde una mirada retrospectiva. Por método comparativo se entiende literalmente el de la comparación de dos o más entes (hechos, personas, normas), entendiéndolos y contraponiéndolos para determinar fenomenológicamente —esto es, por descripción comparativa de sus modos de ser— la situación humana que subyace en el fondo, lo que, en otras palabras, significa: la que le sirve de fundamento.
- d) La metodología comparada utiliza asimismo el procedimiento hermenéutico, o sea, el método del “entendimiento” a través de la interpretación de los documentos; en este estudio, esto se hace a partir de las teorías construidas a lo largo de la historia.
- e) El proceso de investigación se inicia con la identificación y formulación del problema general y una serie de problemas particulares, los cuales incluso se pueden tratar por separado.

## **Estudios de caso**

En cuanto el estudio de caso, su interés se orienta a saber *por qué* el objeto es tal como se presenta. Este conocimiento ayuda a resumir todo lo que es sabido acerca la gestión de las organizaciones, a verlo en su contexto y en una perspectiva histórica y, a partir de su proceso de desarrollo, visualizar las tendencias. Encontrar las razones o explicar el fenómeno puede hacerse de varias maneras, pero se estima pertinente una aproximación desde el contexto actual del fenómeno y a partir de

su reconstrucción histórica. La explicación del pasado se hará contextual, como función que el sujeto cumple en la vida del grupo o tipo organizacional, social o empresarial; y, desde el futuro esperado, a partir de los actos y actuaciones actuales, los actos heredados, las experiencias pasadas y lo que los orientadores o dirigentes han aprendido.

La meta es encontrar una explicación del estado del objeto de estudio; la perspectiva histórica puede advertir que de vez en cuando varios cambios han ocurrido en o alrededor del objeto, en puntos de tiempo entre los que los acontecimientos brindan explicaciones posibles para los cambios que han sucedido y, en consecuencia, identificar las tendencias.

A partir de la teoría, y habiendo delimitado las variables de la caracterización tanto cualitativa como cuantitativa de las categorías, se procederá, en primer lugar, a hacer el recorrido histórico y los fundamentos filosóficos de las organizaciones en los desarrollos de la gestión social; y luego, a analizar los parámetros políticos, culturales y sociales de las organizaciones en relación con los procesos de gestión social que permitan la identificación de las tendencias y perspectivas de las organizaciones en el abordaje de la gestión social, el bienestar y el desarrollo social de los colectivos humanos.

### **Delimitación de la población y de la muestra**

La población objeto de estudio está constituida por dos clústeres regionales del sector: Antioquia (clúster textil, confección, diseño y moda) y Bogotá (clúster moda). Se tomaron cinco empresas de cada clúster, una de cada ámbito.

Clúster Bogotá:

- a) Producción y comercialización
- b) Confección de ropa de moda y comercialización
- c) Satélite - confección

Clúster Antioquia:

- a) Producción y comercialización

- b) Maquila - confección y comercialización
- c) Diseño textil y producción de moda (producción y comercialización)

### **Fase de análisis de datos**

El énfasis se hace en la comprensión e interpretación de los métodos de análisis cuantitativo y cualitativo, como referente de contrastación de los elementos (documentales y estilos de gestión) que permitan confirmar los efectos de las decisiones. Por su parte, el enfoque cualitativo busca describir y analizar:

- a) Los procesos de exploración: contacto con el problema, focalización, relaciones del problema con el contexto y profundización o reconfiguración de los sentidos sociales, las técnicas y las perspectivas.
- b) Acceso a escenarios e informantes, consentimiento informado, observaciones; se visualizan también en el diseño las relaciones de complementariedad.

### **Técnicas e instrumentos de sistematización y análisis**

Se emplean técnicas de generación y registro de la información, como diarios de campo, actas, dibujos, fotografías, videograbaciones, fichas temáticas y de contenido, guías, protocolos, relatorías, etc. Las técnicas para la sistematización y análisis de la información fueron:

- a) *La entrevista focalizada*: se realizó una entrevista semiestructurada a un grupo o una persona. Las preguntas estuvieron concentradas en temas puntuales propuestos de antemano. En el proceso de investigación, la entrevista se realizó a las directivas, las juntas directivas y los administrativos de las organizaciones.
- b) *La observación no participante*: se realizó por parte de los investigadores con una visita guiada a las empresas del sector textil y con la participación de, máximo, dos eventos organizados.