

**Literatura y administración:
ficciones y realidades**
Análisis administrativo desde la óptica literaria

Jaime Ignacio Bermúdez Guerrero
Johana Marcela García Martín

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia
Tunja
2015

Literatura y administración: ficciones y realidades. Análisis administrativo desde la óptica literaria / Bermúdez Guerrero, Jaime Ignacio; García Martín, Johana Marcela. Colección Investigación UPTC N.º 61. Tunja: Editorial UPTC, 2015. 220 p.

ISBN 978-958-660-232-7

1. Administración. 2. Literatura. 3. Pirotecnia.
(Dewey 352.14/21).

Primera edición: 2015
200 ejemplares (papel)

Literatura y administración: ficciones y realidades. Análisis administrativo desde la óptica literaria
ISBN 978-958-660-232-7

© Jaime Ignacio Bermúdez Guerrero, 2015
© Johana Marcela García Martín, 2015
© Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, 2015

Resultado del proceso de investigación Relaciones entre literatura y administración, con código SGI 1139

Gustavo Orlando Álvarez Álvarez, Rector UPTC

Comité Editorial

Celso Antonio Vargas Gómez, Mg.
Hugo Alfonso Rojas Sarmiento, Ph.D.
Liliana Fernández Samacá, Ph.D.
Luz Eliana Márquez, Mg.
Fánor Casierra Posada, Ph.D.
Jovanny Arles Gómez Castaño, Ph.D.
Rigaud Sanabria Marín, Ph.D.
Pablo Enrique Pedraza Torres, Ph.D.

Editora en jefe: Bertha Ramos Holguín
Coordinadora editorial: Ayda Blanco Estupiñán
Corrección de estilo: Claudia Amarillo Forero

Libro financiado por la Dirección de Investigaciones de la UPTC.

Se permite la reproducción parcial o total con la autorización expresa de los titulares del derecho de autor.

Este libro es registrado en Depósito Legal, según lo establecido en la Ley 44 de 1993, el Decreto 460 del 16 de marzo de 1995, el Decreto 2150 de 1995 y el Decreto 358 de 2000.

Citación: Bermúdez, J. y García, J. (2015). Literatura y administración: ficciones y realidades. Análisis administrativo desde la óptica literaria. Tunja: Editorial UPTC.

Editorial UPTC
Edificio Administrativo - Piso 4
Av. Central del Norte 39-115
comite.editorial@uptc.edu.co
www.uptc.edu.co

CONTENIDO

PRÓLOGO	7
INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO 1	15
REFERENTES TEÓRICOS ACERCA DE LA RELACIÓN LITERATURA Y ADMINISTRACIÓN	15
1.1 Elementos conceptuales sobre literatura	15
1.2 La literatura: una expresión artística para la comprensión de realidades en las ciencias sociales.	16
1.3 El papel de la literatura en la administración	19
CAPÍTULO 2	24
ANÁLISIS DE OBRAS LITERARIAS DESDE LA OBSERVACIÓN DEL DISCURSO ADMINISTRATIVO	23
2.1 <i>Yo, el alcalde</i> o las tribulaciones burocráticas	23
2.2 Interpretación administrativa de la novela <i>La Caverna</i> de José Saramago.	43
2.3 Una realidad del impacto social de la administración en la novela <i>Cien años de soledad</i> de Gabriel García Márquez	95
CAPÍTULO 3	102
LA PIROTECNIA, A LA LUZ DE LA PALABRA	103
3.1 El castillo del maestro	103
3.2 La metamorfosis del arco iris	112

3.3	La libertad de la luz	123
3.4	Polvo de estrellas	132
3.5	Señor Gobierno	136
3.6	Uno para todos y todos para uno	143
3.7	Alma de polvorero	148
CAPÍTULO 4		157
DINÁMICA DEL SECTOR PIROTÉCNICO: UNA DESCRIPCIÓN A LA LUZ DE LA CIENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN		157
4.1	La industria pirotécnica en el mundo	158
4.2	El sector pirotécnico en Colombia	161
4.3	La actividad pirotécnica del municipio de Guateque: una perspectiva desde la administración	165
GLOSARIO		208
REFERENCIAS		211

LISTA DE CUADROS Y TABLAS

Gráfica 1. Número de lesiones por pólvora a nivel nacional (2005-2013)

Gráfica 2. Lesiones por pólvora en diciembre y enero 2013

Gráfica 3. Información sociodemográfica de microempresarios pirotécnicos

Gráfica 4. Patrones de trabajos característicos de la actividad productiva pirotécnica

Gráfica 5. Antigüedad de la constitución de las empresas pirotécnicas

Gráfica 6. Antigüedad de los registros en la Cámara de Comercio de Guateque

Gráfica 7. Cadena productiva del sector pirotécnico

Gráfica 8. Canales de distribución

Gráfica 9. Festividades en Boyacá por mes.

Gráfica 10. Número de empresas pirotécnicas por municipio en Boyacá

Tabla 1. Número de lesiones por pólvora en Boyacá (2005-2013)

Tabla 2. Valor Activos totales y número de trabajadores contratados

Tabla 3. Número de trabajadores contratados

Tabla 4. Actividades a las que se dedican las empresas pirotécnicas

Tabla 5. Importaciones de artefactos pirotécnicos en Colombia

Tabla 6. Sanciones por infracción en manipulación de productos pirotécnicos

Tabla 7. Decretos reguladores de la pirotecnia en distintas ciudades del país

Tabla 8. Normas técnicas colombianas relacionadas con la actividad pirotécnica

PRÓLOGO

La Escuela de Administración de Empresas de la UPTC, sede Tunja, obtuvo la acreditación de alta calidad otorgada por el Ministerio de Educación Nacional mediante Resolución 7736 del 6 de septiembre de 2010. En la actualidad se encuentra reacreditado el programa por 6 años, con la autorización del Consejo Nacional de Acreditación.

A fin de mantener la calidad de excelencia, se han privilegiado, entre otros, los procesos de investigación, y se ha logrado un avance significativo en el desarrollo y consolidación de la investigación en administración. En la actualidad hay cinco grupos de investigación avalados por la Dirección de Investigaciones de la UPTC (DIN) y reconocidos y escalafonados en Colciencias. Las líneas de investigación que tiene previstas el programa son: pensamiento administrativo, desarrollo empresarial y regional, dirección y gestión de las organizaciones y gestión del currículo.

El grupo de investigación Proyectos Organizacionales para el Desarrollo Empresarial de la Región (PODER) creado en el año 2008, está constituido por varios profesores de la Escuela de Administración de Empresas y ha venido cultivando un semillero de estudiantes, quienes fungen como auxiliares de los proyectos de investigación formulados por los profesores investigadores. La experiencia adquirida por los estudiantes en investigación, les permite que su participación en los proyectos inscritos en la DIN sea una alternativa de trabajo de grado para alcanzar el título profesional en administración de empresas.

Precisamente en la línea de investigación de pensamiento administrativo, fue inscrito en la DIN en el año 2012 el proyecto de investigación *Relaciones entre literatura y administración*, cuyo reconocimiento se consolidó mediante el código SGI (Sistema de Gestión de Investigaciones) 1139, que ha permitido disfrutar de los beneficios financieros y logísticos, mediante los cuales la DIN ha venido apoyando a los investigadores. Esta línea está orientada a interpretar el conocimiento administrativo expresado de diversas maneras: en las ciencias sociales, en la tecnología o en el arte. El proyecto de investigación tiene como referentes teóricos los postulados y enfoques sobre el conocimiento disciplinar de la administración, así como un soporte teórico de la importancia que la literatura puede tener en la comprensión del discurso administrativo. Los textos que se recopilan en el presente libro son el resultado del mencionado proyecto de investigación.

En la presente publicación vale destacar la dedicación de la administradora de empresas, Johana Marcela García Martín, quien se inició como estudiante del semillero de investigación del grupo PODER, desde los primeros semestres de la carrera profesional, y fue creciendo mediante su participación activa como ponente en varios eventos académicos. Contribuyó con el proyecto de investigación *La pirotecnia a la luz de la palabra*, orientado por el profesor de la Escuela de Administración de Empresas de la UPTC, Jaime Ignacio Bermúdez Guerrero, que se presenta en los capítulos 3 y 4 de este libro, cuyo mérito es doble: un estudio de carácter económico y administrativo sobre la pirotecnia en el municipio de Guateque (Boyacá), y la creación original de siete relatos literarios alusivos a la historia de vida de los microempresarios de la pirotecnia en la región.

Los capítulos 1 y 2 recogen reflexiones académicas que establecen las relaciones entre la literatura y la administración, así como los comentarios alusivos a las novelas *Yo, el alcalde*, *La Caverna* y *Cien años de soledad* (este último texto, igualmente elaborado por Johana Marcela García Martín). Los comentarios de las dos primeras novelas fueron hechos por el profesor de la Escuela de Administración de Empresas, Jaime Ignacio Bermúdez Guerrero. Esperamos que esta producción académica sea una forma de goce literario, y que sirva también para motivar la comprensión del discurso administrativo desde una dimensión estética.

INTRODUCCIÓN

La nueva dinámica de los mercados y el mundo empresarial ha hecho que la enseñanza en la ciencia de la administración sea repensada, debido a que las exigencias para el administrador de empresas deben relacionarse con capacidades para entender el contexto en que se encuentra, desde diversas perspectivas sociales, culturales y económicas. Su actividad no solamente se vincula con la maximización de recursos, sino que es primordial concebir su actuación para entender la realidad, ya que así podrá identificar los factores externos que afectan la labor empresarial y, aún más, le permitirá ser actor facilitador de soluciones.

En correspondencia con los paradigmas de la teoría administrativa contemporánea, se pretende comprender aquellos estilos de vida que, espontáneamente, se orientan a preservar las costumbres originales en la vida local, que hacen parte de la riqueza cultural y económica, así como de la identidad y formas de subsistencia de cada comunidad. Además, para identificar algunas tendencias tradicionales que hacen parte del consumo popular, que han sido saludables y amigables con el medio ambiente. Desde luego, ello implica elaborar una reflexión conceptual que deleve la importancia y consecuencias de la oferta de productos y servicios, concordantes con el etos cultural, orientados a la atención de necesidades de la población, de manera que el funcionamiento de las microempresas (en este caso particular: pirotécnicas) no altere el esperado equilibrio económico, social y ambiental.

A lo largo de los años se han desarrollado distintas teorías plasmadas en el discurso administrativo, originadas desde diferentes circunstancias contextuales, con el interés de dar respuesta oportuna a los requerimientos de cada uno de los espacios socioeconómicos y políticos en que se han gestado. No obstante, la construcción teórica administrativa ha recibido muchas críticas, pues su intencionalidad ha tenido el propósito de beneficiar ciertos gremios y actores económicos, excluyendo gran parte de los trabajadores. También muchas teorías se han convertido en modas administrativas, siendo aplicadas de forma indiferente en las particularidades de cada entorno, lo cual no siempre garantiza el éxito al traducirlas a realidades organizacionales específicas.

Ante este panorama, el aprendizaje de la ciencia de la administración le exige a los estudiosos (investigadores, profesores y estudiantes) una actitud analítica, crítica y proponente que les permita comprender la relación entre la teoría y la realidad a la cual debe ser aplicada. De tal modo, que las brechas teórico-prácticas puedan ser desvanecidas mediante la construcción de conceptos que permitan identificar cada contingencia y proponer soluciones pertinentes concordantes con los

postulados teóricos. El reto para las escuelas de administración de empresas radica en crear métodos que motiven al estudiante, de tal manera que asuma una actitud participativa en su propio aprendizaje, asegurando así la propia formación integral.

La literatura tiene una riqueza conceptual y estética que merece ser reconocida como fuente permanente para enriquecer el lenguaje administrativo. Ha sido implementada varias décadas atrás, de forma paulatina, por instituciones de enseñanza en administración en países como Japón, Estados Unidos y la Unión Europea. La importancia de la literatura en el campo administrativo reside en que expresa por medio de la perspectiva del autor, acontecimientos, vivencias, actitudes y en general toda una realidad social, que se convierte en insumo de estudio para el administrador y le permite comprender conductas humanas, hechos históricos, prácticas culturales, dinámicas sociales y, sobre todo, el ejercicio de la administración que puede ser expresado de manera empírica o como ciencia social.

De ahí que el aprendizaje en este ámbito, por medio de la revisión de obras literarias, sea tan placentero, pues a partir de una concepción teórica a priori, se pueden aclarar, analizar y comprender referentes del discurso administrativo, generando juicios críticos y constructivos para este.

A partir de reflexiones de esta índole surgió el proyecto titulado *Relaciones entre literatura y administración*, inscrito en la Dirección de Investigaciones de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, desarrollado por integrantes del Grupo de Investigación Proyectos Organizacionales para el Desarrollo Empresarial de la Región (PODER), de la Escuela de Administración de Empresas, el cual tiene como objetivo descubrir, identificar y describir situaciones y casos concomitantes con la teoría de la administración, a partir del estudio de distintas obras de la literatura universal.

El enfoque de la investigación es cualitativo y oscila entre el tipo de teoría fundamentada y el método de caso, que autores como Hernández, Fernández y Baptista han explicado ampliamente, pues a partir de la observación de las circunstancias –de ficción- particulares en la revisión literaria, se espera interpretarlas en relación con la amplitud de teorías y conceptos del discurso administrativo. El método es inductivo, ya que el conocimiento de las historias en las ficciones literarias es impreciso y no permite, inicialmente, establecer conclusiones relevantes y generalizadas sobre aspectos administrativos, aunque a medida que avance la investigación podrán validarse los hallazgos concordantes con la generalización teórica.

Como referentes teóricos se proponen unas categorías a priori, a la manera kantiana, es decir, juicios analíticos *ex ante*, que tendrán en cuenta referentes constitutivos del conjunto de elementos sustanciales en la enseñanza y aprendizaje

de la administración. De tal forma que las situaciones particulares, los diferentes matices y los casos puntuales que puedan descubrirse en la narrativa literaria y que presenten estrechas relaciones con tales categorías analíticas, constituyen los aspectos centrales y medulares para precisar los hallazgos de la investigación, que, por esto mismo, se han definido con el término «relaciones», es decir, consonancias, correspondencias, uniones o enlaces de las circunstancias o episodios de la narrativa literaria, en referencia con las categorías analíticas que se han construido en el discurso administrativo.

Tal como lo ha propuesto la Asociación Colombiana de Facultades de Administración de Empresas (ASCOLFA) y discutido en diferentes eventos académicos universitarios nacionales, las categorías analíticas del discurso administrativo, indispensables en los currículos de los programas de administración, se pueden sintetizar de la siguiente manera:

El *pensamiento administrativo*, que involucra el objeto de estudio disciplinar, es decir, la gestión en las organizaciones, en donde se privilegia la preocupación por los aspectos internos (estructura, cultura, tamaño, objetivos, autoridad, poder, aprendizaje, entre otros), por el entorno que implica identificar las organizaciones como sistemas abiertos, es decir que interactúan con el medio en que están inscritas, y por la proyección social (responsabilidad social organizacional, gestión, aplicación del proceso administrativo y las diferentes áreas funcionales de una organización).

El *enfoque sistémico de la administración*, que supone estudiar las organizaciones como estructuras abiertas que representan una manera institucional de aportar soluciones para enfrentar la diversidad de problemas en distintos ámbitos, como el trabajo, la gestión, los mercados, la tecnología, el medio ambiente y la política, entre otros; que significa precisar los saberes que ordenan, normalizan o prescriben particulares modos de existencia que facilitan el diseño de tecnologías de gobierno muy diversas, dando forma a la caja de herramientas que los gerentes y directores utilizan en cada situación particular, con las mejores consecuencias prácticas.

El *entorno internacional*, los cambios de la globalización y sus efectos en las organizaciones, es decir, las expectativas de acuerdos de integración y tratados de libre comercio (TLC), la inestabilidad, incertidumbre y complejidad en el contexto en que actúan las organizaciones contemporáneas, para descifrar como el nuevo entorno ha impactado en las organizaciones. De tal manera que hoy en día son comunes las fusiones, adquisiciones, reestructuraciones, nacimientos y quiebras, alianzas estratégicas, y también se presenta un auge de las franquicias y otros modelos de desarrollo empresarial que exigen una actitud gerencial que permita enfrentar con éxito los nuevos retos empresariales en un contexto global.

La selección de las obras literarias que se pueden estudiar para el análisis administrativo está signada por el azar, de manera que es dable proponer una especie de «marco muestral cualitativo» sumamente amplio, en el que la elección arbitraria del investigador es el criterio para iniciar la investigación. Así, la amplitud del universo de obras de la literatura universal podría hacer parte del espectro del análisis propuesto. En el caso del presente libro se recogen tres novelas: *Yo, el Alcalde* de Eduardo Caballero Calderón, *La Caverna* de José Saramago y *Cien años de soledad* de Gabriel García Márquez.

Este fue el trabajo que se efectuó en una primera etapa del proyecto, explorando y analizando las relaciones existentes entre el género literario de la novela y la administración. Sin embargo, dadas las reflexiones a que se llegó con esta primera labor, surgió el interés por indagar sobre la forma como se presenta la administración en actividades comerciales que no han tenido un óptimo desarrollo, pero que se convierten en fuente de sustento para muchas personas y tienen, por ende, un gran impacto social y económico.

Así, a partir de la información recolectada, se planteó construir relatos literarios que permitieran evidenciar realidades administrativas y organizacionales particulares, mediante un lenguaje novelesco. Se construyó un material académico sobre las actividades de los microempresarios pirotécnicos en el municipio de Guateque (Boyacá), mediante un estudio económico y administrativo, complementado con la creación literaria de las realidades y vicisitudes de los microempresarios, para visibilizar las dinámicas organizacionales y los problemas subyacentes de los actores económicos que realizan actividades pirotécnicas.

Específicamente fue seleccionado el municipio de Guateque, Boyacá, puesto que esta localidad posee el mayor número de empresas registradas en la Cámara de Comercio del departamento, asimismo representa un importante medio de conexión y dinamismo de la economía de la región del Valle de Tenza. Además, los fuegos artificiales tienen gran importancia cultural en todo el país, siendo utilizados en los diferentes festejos que se realizan en el transcurso del año. Aun así, esta labor ha estado inmersa en distintas problemáticas que han dificultado su desempeño y degradan el bienestar de las personas que se encuentran vinculadas a ellas. Por consiguiente, la falta de reconocimiento del sector implica, por una parte, la escasa intervención gubernamental que lo impulse, pero, a su vez, significa ignorar la cultura ligada con la pirotecnia, pues simboliza la realización de un arte que se transmite en la mayoría de los casos de generación en generación, y que tiene vinculado todo un proceso de conocimiento tanto estético como experiencial, por lo que posee un inmenso valor para las comunidades donde es desarrollada.

Con esta segunda parte del proyecto se buscó identificar y describir la dinámica e historia empresarial del sector pirotécnico del municipio en mención, a partir de la

determinación de las características de las empresas, las prácticas administrativas implementadas, los rasgos principales de las historias de vida de los empresarios y los factores contextuales que han influenciado en el mismo. Para ello, se aplicaron entrevistas semiestructuradas y abiertas a los dueños y trabajadores de los talleres pirotécnicos.

Vale señalar que la población tomada fueron los treinta y cuatro registros existentes en la Cámara de Comercio de Tunja, oficina Guateque; no obstante, la muestra estuvo sujeta a lo dispuesto que estuviera cada empresario a participar en las etapas de la investigación. Además se aplicaron entrevistas a funcionarios de la Primera Brigada de Tunja y la Secretaría de Cultura y Turismo de Boyacá.

La estructura del libro contiene cuatro capítulos. En el primero se presentan los referentes teóricos concernientes a la relación entre literatura y administración, que permiten comprender al lector cómo se ha originado este vínculo y qué importancia tiene para la ciencia en estudio. El segundo capítulo realiza los análisis que, desde el discurso administrativo, se han hecho a las obras *Yo, el alcalde* de Eduardo Caballero, *La Caverna* de José Saramago y *Cien años de soledad* de Gabriel García Márquez.

En el tercer capítulo se presentan siete relatos literarios, contruidos de acuerdo con las historias de vida y el contexto en que se han desarrollado las actividades pirotécnicas en el municipio de Guateque, durante la segunda parte del siglo XX. El libro finaliza con la descripción de los hallazgos de la investigación acerca de la dinámica e historia empresarial del sector pirotécnico de dicho municipio. Aspecto necesario para la comprensión de la dinámica de dicha industria, pero, a su vez, para mostrar las vinculaciones o relaciones entre la literatura y la administración que fundamentan los siete relatos antes mencionados.

De esta manera, se dan a conocer con agrado los resultados de un proceso continuo de trabajo en equipo, aprendizaje y reflexión, motivado por una dedicación permanente, terquedad intelectual y gusto estético, que han permitido despertar la sensibilidad necesaria, el desarrollo de nuevas formas y caminos de reconocer e interpretar la administración en la realidad a través de la literatura y la generación de capacidades comunicativas que, de seguro, aportan a la formación integral del administrador. Por ello, la preocupación por la enseñanza y la transformación social desde la acción de la universidad, fueron factores propulsores que llevaron a esta producción. Por supuesto, fueron muchos los retos que se debieron superar en el camino y que no se verán expresados explícitamente en este documento, pero justamente esos retos permitieron ganar experiencia como investigadores en el campo de la administración, para enriquecer de diversas formas los proyectos de vida y el desarrollo de la profesión.

CAPÍTULO 1

REFERENTES TEÓRICOS ACERCA DE LA RELACIÓN LITERATURA Y ADMINISTRACIÓN

1.1 Elementos conceptuales sobre literatura

La literatura se refiere al

arte por el cual el autor expresa, por medio de la palabra escrita o hablada, su pensamiento y su imaginación en un estilo artístico. Es también un discurso sensible; como tal, sería por una parte, una ficción, o sea, las proposiciones literarias no estructuran solamente acciones particulares susceptibles de ser reales; y, por otra, se resumiría a lo bello (Saganogo, 2007, p. 3).

En este sentido, es imperioso decir que la literatura como una expresión artística es una imitación de la realidad por medio del lenguaje, por lo que para lograr dicha introducción, de acuerdo con Spang (1984), se necesitan tres elementos: mimesis y ficción, como mecanismos, y verosimilitud como componente regulador.

En primer lugar, la mimesis se establece como un recurso imitativo, que en ningún caso podrá ser reproducción y reflejo servil de la realidad, sino que es representación de individualidades que intentan la validez universal (Spang, 1984).

La ficción, de acuerdo con Volpi (2011, p. 28), es

una adaptación evolutiva que, animada por un juego cooperativo, nos permite evaluar nuestra conducta en situaciones futuras, conservar la memoria individual y colectiva, comprender y ordenar los hechos a través de secuencias narrativas y, en última instancia, introducimos en las vidas de los otros, anticipar sus reacciones y descifrar su voluntad y sus deseos.

El autor sostiene que la ficción se da únicamente hasta que existe un lector que acepta esta irrealidad y por ende entre los dos, autor y lector, se establece una cooperación que fortalece la ficción.

Este término está vinculado con la ilusión, el irrealismo, la mentira; lo que implica que las enunciaciones de la literatura en el mundo ficcional, como lo explica

Saganogo, (2007), «no son serias», con lo que se refiere a que no son coherentes o el autor no asume la validez de tales afirmaciones.

Finalmente, la verosimilitud, mediante su papel regulador, mantiene su equilibrio entre realidad literaria y extraordinaria, entre imitación e invención, de tal modo que no se llegue a los límites de lo absurdo y por ende se pierda la ilusión del espectador, pues, como lo recomienda Aristóteles, «es preferible lo imposible pero creíble, que lo posible pero increíble» (Spang, 1984).

De manera que el éxito de la obra literaria dependerá de su capacidad para exponer una realidad, por lo que la relación de esta última con la literatura está implicada en un proceso de estilización, para que de esta forma se hable en el lenguaje literario, pero se siga hablando de la realidad (Valdivieso, 1975).

Por otra parte, la literatura como espacio de aprendizaje en las ciencias sociales supone dos perspectivas, una *espacial*, en la que se sitúa el investigador para leer una escena cultural, y una *narrativa*, que es la forma como narra aquello que capturo desde mi registro visual, para reconstruir sentidos o imaginarios de pertenencia e identidad (Ortega, 2003). Es por ello que la narrativa es un modo de investigar al ser humano en sus vivencias, contextos y culturas.

1.2 La literatura: una expresión artística para la comprensión de realidades en las ciencias sociales

En la actividad académica, los libros juegan un papel fundamental dentro de las ciencias, ya que a través de ellos se puede conocer la teoría primordial en la que se basa la práctica futura. De este modo, se ha dado gran relevancia a textos que expresan el enriquecimiento de los estudios académicos de carácter científico principalmente. No obstante, lo que se ha denominado literatura ha quedado relegado a las humanidades y no es usual que los estudiosos de las ciencias exactas inclinen su gusto por novelas, cuentos o poemas y, si así es, no es tanto por encontrar allí respuestas similares a las que les suministran los libros enfocados en su área de aplicación, sino por pasatiempo o afición. Mas existen innumerables evidencias de la relación entre el arte y los demás campos del conocimiento. Así, en las ciencias se pueden encontrar conexiones entre la física cuántica y los textos de Borges, las propuestas de Escher y los escritos de Calvino, la historia del doctor Jekyll y mister Hyde con la psicología del siglo XX, entre otros ejemplos. Por lo cual, se puede afirmar que la literatura presenta una gran relación con los científicos a través de la ciencia ficción especialmente (García & González, 2007). Aun así, la situación es muy particular en las ciencias sociales, puesto que si se parte de la premisa que estas se dedican al estudio del comportamiento del ser humano en sucesos de un

tiempo específico (Barreto, 2006), es inevitable que la literatura, para muchas de estas ramas, pueda convertirse en una fuente ideal de conocimiento y análisis.

Es decir, si se cuenta con que las letras apasionadas del escritor expresan aspectos de la realidad y se da la descripción minuciosa de las actitudes, rasgos físicos y por supuesto de los sucesos, que permiten visualizar el comportamiento humano, se infiere entonces, que las diferentes formas de literatura ponen en evidencia temas que son objeto de estudio de áreas como la historia, la psicología, la antropología, las comunicaciones, el derecho, la economía, las ciencias políticas o la administración.

No obstante, podría decirse, tal como lo expresan Frías y Rodríguez (2012, p. 236), que «existe una creencia generalizada de que la ficción literaria o cualquier manifestación artística se distingue por no tener fines prácticos, sino puramente estéticos o de entretenimiento».

Ante lo cual varios autores han expuesto todo un discurso argumentado que permite contradecir tal tendencia. En primer lugar, Aristóteles en su libro *La Poética* establece que la verdad en historia se refiere a los hechos, mientras la verdad poética mira qué podría haber pasado o podría pasar, de acuerdo con verosimilitudes o necesidad. De tal modo, que para este filósofo, la verdad poética es superior a la verdad histórica, porque aquella trata lo universal en vez de lo particular (Álvarez & Merchán, 1992).

En ese sentido, la posición de Aristóteles viene dada desde la concepción de la realidad que imita el poeta. Así, mientras para Platón, de acuerdo con su postura expresada en el Libro 10 de *La República*, «es una imitación de la imitación», la cual para él es deficiente por el hecho de que solo se puede llevar a cabo a costa de una notable pérdida de sustancia en relación con la plenitud de las ideas; la postura aristotélica explica que el artista es un imitador de la realidad directa, siendo un imitador de primer grado, de tal modo que a través de la inducción que hace el artista de particularidades basadas en similitudes, se puede inferir la significación y validez universal (Spang, 1984).

Además, por medio de su significado metafórico, los trabajos ficcionales proveen un significado de las cosas y, por ende, más que representar una mentira o verdad, proporcionan un conocimiento especial, en la medida que establecen una conexión entre la emoción y la cognición, lo que en últimas expande la experiencia de los individuos acerca de la realidad (Álvarez & Merchán, 1992).

En este punto es importante traer a colación la función estética atribuida por Kant en su *Crítica del juicio* (1984) a la imaginación, por la cual se brinda mayor comprensión a un concepto, debido a que en su concepción primaria no se tiene en cuenta material que podría aportar al desarrollo de la significación del mismo.

Finalmente, Volpi (2013, p. 236) plantea que «tanto la ficción literaria como el arte, nos ayudan a adivinar los comportamientos de los otros y a conocernos a nosotros mismos, lo que supone una gran ventaja frente a especies menos conscientes de sí mismas».

En este orden de ideas, de acuerdo con Moraña (2003, p. 150), «el discurso literario debe obtener una revalorización como una de las formas simbólicas, sin llegar a adjudicarle por eso un privilegio epistemológico», para que, de esa manera, se logre el entendimiento de transfiguraciones metafóricas, que en muchas ocasiones obtienen mayor aceptación que los significados literales ya predispuestos.

Lo anterior se explica porque actualmente la literatura hace parte de formas de expresión cultural que negocian con las verdades expuestas por la realidad social, donde se mueven de modo oscilante sin llegar a lo absoluto. Es por ello, señala Moraña (2003, p. 151) «que posee un sitio asegurado en los nuevos intercambios teóricos y en las metodologías que se están ensayando como recursos y procedimientos para leer la cultura... en resumen, el texto literario no fija identidades, sino facilita identificaciones».

Entonces, el papel que adquiere la literatura dentro de las ciencias sociales, en primera instancia viene dado por la conexión existente con la ciencia, establecida desde el surgimiento de la Ilustración y el Romanticismo, pues ambas corrientes se proponían entender el nuevo contexto originado, proponiendo atreverse a saber y sentir, respectivamente. Empero, cada una posee idoneidades que se vuelven puntos débiles para la otra, por lo que su complementariedad es inevitable (Arocena, 2012).

Sumado a ello, se hace necesario mantener dicha relación debido al objetivo que se proponen las humanidades de evitar su unidimensionalización, que está radicada dentro de la supremacía del pensamiento racional-instrumental en la actual tendencia capitalista, por la que se da mayor importancia a los aspectos que representan un valor tangible.

1.3 El papel de la literatura en la administración

El contexto actual del mundo empresarial exige el desarrollo de diferentes capacidades en el administrador, que le permitan entender y actuar dentro de él. Así, la Fundación Europea para los Estudios de Administración (EFMD) y el Consejo Latinoamericano de Administración (CLADEA), reconocieron que además de la importancia de los cursos de negocios internacionales en los currículos de las escuelas de administración, debería incluirse «la capacidad para hablar una lengua extranjera, y para entender otras culturas, mediante el conocimiento de la literatura, la historia y la religión...» (Salinas & Zapata, 2009, p. 12).

Tal situación, involucrada con el reconocimiento social que se debe hacer del rol del administrador, pues si se parte de que el objeto de estudio de la administración es la gestión de las organizaciones, que se conforman por personas que se interrelacionan en busca del cumplimiento de un objetivo común, entonces la vida dentro del contexto organizacional está determinada por las conductas humanas, las cuales no se pueden reprimir en la generalización, como sí sucede en ámbitos matemáticos, por ejemplo, por lo que la literatura puede ser un referente de estudio de la administración.

En relación con esto, el análisis literario por parte de la administración, de acuerdo con Junquera y Mitre (2008), proporciona entre otras, las siguientes ventajas: la complementariedad de la formación del administrador, en cuanto combina lo subjetivo con lo objetivo, dada la perspectiva individual presente en los relatos u obras literarias; la transmisión de conocimiento tácito, debido a las características, vivencias y sucesos que envuelven la vida de los personajes que alimentan las novelas; y aporta en el pensamiento decisorio inherente en el administrador, ya que aparte de enriquecer su conocimiento, le hace consciente de la complejidad y las paradojas prevalecientes en su contexto para brindar soluciones a partir de su capacidad analítica.

Dados estos beneficios y la necesidad del fortalecimiento de la ciencia administrativa como ciencia social, que implica la búsqueda de mecanismos que estimulen las características requeridas para dar respuesta a los vacíos sociológicos presentes en el estudio de las organizaciones, la ficción narrativa en la educación gerencial en los últimos años ha tomado un mayor reconocimiento. Lo cual se debe, según Álvarez y Merchán (1992), primordialmente al surgimiento de la cultura corporativa, que tiene prevalencia en los valores, y al arraigo de símbolos y figuras metafóricas de la organización, por lo que la literatura permite el entendimiento de la cultura inherente a las empresas. Además, un factor que favorece el uso de la literatura en la educación empresarial es el reconocimiento de la importancia de una dimensión ética en el contexto que circunscribe, de tal manera que se utiliza como un medio de enseñanza de identificación y resolución de problemas morales.

Siendo por ende, prevaleciente en el triángulo de ciencia, técnica y arte de la disciplina de la administración, equilibrar la atención a cada uno de ellos, de tal modo que se permita el reconocimiento del espíritu del empresario y los procesos y procedimientos utilizados por el mismo, y ahí sí puedan ser optimizados con la aplicación de conocimientos validados científicamente. Por lo que, como lo menciona Mantilla (2012), si la ficción literaria posee las herramientas para mejorar tal situación y la administración lo necesita, es porque el administrar es considerado como un desempeño artístico.

Esto con el fin de permitir que la teoría administrativa se ajuste de mejor forma a la realidad y al contexto de las empresas, superando el problema sociológico de la administración que describe Ballina (1997), como la «tendencia de estas teorías de provenir de circuitos de producción y consumo diferentes al nuestro... que se desarrollan en una sociedad bajo un proyecto histórico determinado», dejando ver que la aplicación de postulados científicos sin medir las características de los escenarios y de la época, puede resultar en muchas ocasiones en un enorme perjuicio para el desarrollo de las empresas.

Este dilema en el discurso administrativo ha sido tomado en cuenta desde décadas atrás y se han generado algunas propuestas para lograr un mejor entendimiento de la administración, la empresa, el empresariado y el administrado. Tal el caso de Morgan, quien fue uno de los pioneros en postular la metáfora como una forma de comprensión y análisis más abierta, así como la adopción de la historia de vida por parte de la ciencia sociológica para estudiar a fondo al empresario.

Aparte de estos dos mecanismos, está la novela administrativa, que principalmente ha sido utilizada en Japón, cuyo proponente y promotor es Dwight Waldo (Mantilla, 2012), quien plantea que la novela debería ser una narración de escenarios administrativos, es decir, se evidencien en ella sucesos involucrados con las organizaciones para que, al final, se conviertan en ejemplos para educar administradores, sin que ello signifique que obras de otros géneros no permitan el mismo propósito.

Vale la pena destacar, tal como lo describe Prindle (1991, p. 22), que esta clase de literatura «es un híbrido entre novela y estudio de caso en donde predomina la estetización de lo administrativo, mediante la unión del pathos de la vida humana y el bagaje de conocimiento técnico e informado de la administración». Con ello no se busca establecer una producción literaria, sino más bien hacer una lectura organizacional.

En este orden de ideas, se puede decir que la literatura ha resultado una gran herramienta para el entendimiento de las organizaciones, así como para el desarrollo de habilidades y capacidades necesarias en el administrador, que le permitan una visión integral de perspectivas para tener en cuenta dentro del desarrollo de su profesión.

Referencias

- Álvarez, J. & Merchán, C. (1992). The role of narrative fiction in the development of imagination for action. *International Studies of Management and Organization*, 22(3), 27-45. Retrieved from <http://digidownload.libero.it>
- Ballina, F. (1997). Perspectiva metodológica y epistemológica para el estudio y comprensión de la administración. *Revista Contaduría y Administración*, 185. Recuperado de <http://www.ejournal.unam>.
- Frías, R. & Rodríguez, C. (2012). Una interpretación del concepto de gestión del conocimiento de Nonaka & Takeuchi usando la ficción literaria. *Revista Apuntes del Cenes*, 3(54), 227-260.
- García, R. (1997). Epistemología de la administración: propuesta para la formación de los administradores. *Revista Gestión y Estrategia*, 11. Recuperado de <http://www.econ.unicen.edu>.
- García, J. & Gonzales, E. (2007). Entre la literatura y las ciencias experimentales: hacia una mirada estética para el desarrollo didáctico de una cultura científica. *Revista Uni/Pluri/versidad*. Recuperado de <http://aprendeonlinea.udea.edu.co>
- Junquera, B. & Mitre, M. (2008). Aprendizaje en recursos humanos: ¿existe un lugar para la novela? *Didáctica de las Ciencias Experimentales y Sociales*, (22), 41-52. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es>
- Kant, E. (1984). *Crítica del juicio*. (3 ed.). Madrid: Espasa Calpe.
- Mantilla, S. (2012). *Aproximación a una lectura organizacional de la ficción literaria: entre la teoría de la acción colectiva y la filosofía de Gilles Deleuze y Felix Guattari*. Tesis de Maestría en Administración. Universidad Nacional. Recuperado de <http://www.bdigital.unal.edu.co>
- Moraña, M. (2003). Literatura, subjetividad y estudios culturales. En C. Walsh. (1ª Ed) *Estudios culturales latinoamericanos. Retos desde y sobre la región andina*. Quito: AbyaYala.

- Prindle, T. (1991). Romance in Money: The Phenomenon of Japanese Business Novels. *The Journal of the Association of Teachers of Japanese*, 25(2), 195-215.
- Saganogo, B. (2007). Realidad y ficción: literatura y sociedad. *Estudios Sociales, Nueva Época*. Recuperado de <http://www.publicaciones.cucsh.udg.mx>
- Salinas, O. & Zapata, A. (2009). *Exámenes de calidad de la educación superior en administración*. Bogotá: Ascolfa-Icfes.
- Spang, K. (1984) Mímesis, ficción y verosimilitud en la creación literaria. *Anuario Filosófico*, 17(2), 153-159. Recuperado de <http://dspace.si.unav.es>
- Valdivieso, J. (1975) *Realidad y ficción en Latinoamérica*. México: Joaquín Mortiz.
- Volpi, J. (2011). *Leer la mente. El cerebro y el arte de la ficción*. México: Alfaguara.

CAPÍTULO 2

ANÁLISIS DE OBRAS LITERARIAS DESDE LA OBSERVACIÓN DEL DISCURSO ADMINISTRATIVO

2.1 *Yo, el alcalde, o las tribulaciones burocráticas*

En este ensayo se presenta el análisis administrativo de la novela *Yo, el alcalde*, del escritor colombiano Eduardo Caballero Calderón, publicada en el año 1971. El ensayo está circunscrito en la línea de investigación pensamiento administrativo del programa curricular de la Escuela de Administración de Empresas de la UPTC. La línea está orientada a descifrar el papel que le corresponde a una institución universitaria en la interpretación del conocimiento administrativo, así como a pensar en la disciplina de la administración a partir del discurso administrativo, mediante una reflexión permanente en que la discusión académica e investigativa se debe dirigir hacia la revisión crítica de las teorías, los postulados y los enfoques sobre el conocimiento disciplinar y la precisión conceptual del objeto de estudio de la administración.

Las categorías analíticas que soportan el análisis administrativo de los textos literarios se ajustan a todos los factores que intervienen en la gestión de las organizaciones. Para tal efecto el modelo de organización empresarial propuesto por Henry Fayol (1971), distribuido en operaciones o funciones técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, de contabilidad y administrativas (1971, p. 135-137), con todos los matices posteriores que se han desarrollado en el discurso administrativo, es el referente teórico sobre el cual gira la interpretación literaria de los textos. Igualmente, siguiendo al mismo autor, las seis capacidades gerenciales (1971, p. 140-153), los 14 principios de administración (1971, p. 147-184) y los elementos de la administración (1971, p. 185-270), aparecen como referentes indispensables de la indagación formulada.

Por supuesto que la revisión teórica no se agota en este autor, pero sí constituye el punto de partida fundamental para la reinterpretación de la teoría administrativa, que será alimentada por la revisión teórico-conceptual de autores como Koontz y Heinz, (1998), Hellriegel y Slocum (1998), Stoner (1988), Chiavenato (2001), Martínez (2002), Robbins y Coulter (1996), Dávila (2001), Durango (2005), Aktouf (2004), Drucker (2002) Guzmán (1966).

A continuación se presenta el análisis administrativo de la obra literaria anunciada. Cabe aclarar que no se trata de elaborar un análisis literario, sino de avanzar en una reflexión administrativa a partir de las diferentes situaciones y circunstancias presentadas por el autor en su obra.

Eduardo Caballero Calderón elabora una serie de 28 crónicas breves sobre los diferentes episodios sucedidos en el pueblo recién fundado y del cual es su primer alcalde; la narración da cuenta, con una prosa sencilla, amable y graciosa de diversas situaciones cotidianas de la aventura administrativa que significó para el maestro Eduardo Caballero «soñar un pueblo para después gobernarlo», enclavado en un desparramado conjunto de aldeas en las provincias Norte y Gutiérrez de Boyacá y García Rovira de Santander, que desde los Andes orientales se asoman tímidamente al cañón del Chicamocha, conformado por un entramado de gentes campesinas que conviven en páramos y precipicios con cabras, matas de tabaco, fique, maíz e higuera, en un ámbito rural colmado de caseríos, campos fértiles unos y erosionados otros, brisa fresca y bruma espesa y lechosa.

La ausencia de una política aldeana formulada por el gobierno nacional, el olvido y desprecio de una vida rural llena de pesadumbre, atraso y rutina, es el común denominador que muchos de los alcaldes y moradores deben soportar estoicamente en la mayoría de municipios colombianos, así como ocurre en Tipacoque (hoy en día con 2.500 habitantes) y en aquellos que tienen poblaciones menores de 10.000 habitantes, que son alrededor del 80 % de los municipios actualmente existentes en el país.

La problemática social y administrativa presentada por el maestro Caballero Calderón en sus dos años de primer gobierno municipal de Tipacoque (entre 1969 y 1971) es sorprendente y quizás premonitrice de lo que sucede y todavía subsiste no solo allí, sino en muchos pueblos condenados a la marginalidad y el abandono de las autoridades nacionales y departamentales, a pesar de las bondades que se exhortan a instancias de los procesos de descentralización, territorial y por servicios, en la atribulada nación colombiana. Así, la obra literaria

Yo, el alcalde, adquiere la particularidad de representar un «modelo tipo» - como lo podría calificar Max Weber en la lógica de su tipología de la organización burocrática- o un estereotipo de lo que no debe ser un modelo administrativo de organización eficiente y eficaz.

La impotencia de un alcalde, o gerente municipal como suele llamársele hoy, que tiene tantos proyectos en mente y envía innumerables sugerencias y peticiones a las autoridades e instituciones nacionales y departamentales, que nunca son resueltas y en la mayoría de los casos ignoradas, solamente es superada por la tenacidad, el trabajo arduo, constante y el emprendimiento de obras públicas que la misma autoridad municipal se atreve a realizar con sus propias manos y recursos, obligando a las gentes del pueblo a imitarlo, o recurriendo a donaciones que le proporcionan amigos personales de la capital de la República o de empresas privadas conmovidas con el alcalde.

A pesar de todo, una comarca que solo tenía el nombre en la cabeza de su promotor intelectual, quien logró la autorización jurídica para que la aldea de Tipacoque se pudiese incorporar a la vida civil como una célula más de la administración pública colombiana, mediante un cuidadoso ejercicio de planeación -como lo sugiere la teoría administrativa- pudo ser realidad con el empeño de un «pueblo capaz de organizarse por sí mismo» y, como lo señaló en su discurso de posesión el alcalde:

Nos falta todo lo demás: calles, plazas, jardines, mercado, casa de gobierno, colegio, impulsar una reciente industria artesanal, caminos vecinales, sustitución de cultivos para contener la degradación de las tierras. Y establecer además nuevas industrias sobre la base de la higuera, el fique, los frutales y las maderas de las montañas de Onzaga. Ante todo queremos construir una represa para resolver el problema del agua de una vez por todas. Necesitamos, en fin, preparar las nuevas generaciones para abrir y colonizar, como ya lo están haciendo algunos de los tipacoques, tierras que están allí no más, del codo a la mano, vírgenes e incultas al otro lado de estas montañas coronadas por el nevado de Güicán (Caballero, 1971, p. 15-16)

El mismo alcalde reconocerá al final de su relato el poder creador de la palabra. Que es algo similar a lo que acontece con las propuestas de programación, planeación o proyección administrativa en una organización, aspectos que se resumen en forma de política general en la misión-visión como una expresión

estratégica del rumbo organizacional. Con toda la delicadeza, belleza estética y no poca ironía, esto dijo el alcalde:

(...) aunque parezca ensillar antes de traer las bestias, cuando se trazó el plano del pueblo, y el topógrafo colocó las estacas, y el bulldozer aplanó el terreno y abrió las futuras calles, lo primero que hice fue bautizarlas: Calle del Arco, del Camino Viejo, Del Carmen, de la Caja, del Muro, de las Ferias, del Agua, de los Pinos, de la Cruz. La palabra es eminentemente creadora y de ahí mi repugnancia por quienes la malgastan, la profanan y la ridiculizan, como los diputados y los representantes. El Génesis fue la palabra viva. En el principio era el Verbo, dijo San Juan, y en el medio día de los tiempos el Verbo se hizo carne. De ahí que aunque a los tontos les parezca absurdo, el municipio de Tipacoque empezó, como el Génesis, por la encarnación de las palabras. (Caballero, 1971, p. 281)

En estos días en los que se han realizado múltiples festejos, caminatas, discursos y promesas, brindis y ceremonias, por parte del presidente y de los mal llamados padres de la patria, a propósito del bicentenario de la Independencia, se ha evidenciado el abandono que estas provincias del norte boyacense, martirizadas y menospreciadas por los gobiernos nacional y departamental, han sufrido en 200 años, mucho más que en las azarosas batallas de la gesta libertadora. Problemática que no es ajena al alcalde de Tipacoque, quien identifica el problema de la región por las apremiantes necesidades insatisfechas de sus pobladores y advierte de las graves perturbaciones que otra vez podrían ocurrir, como ya sucedió en los tiempos de la violencia del medio siglo. Aunque no en vano, en los últimos veinte años, el asentamiento guerrillero y la perturbación del orden público en la zona, parecieran confirmarlo:

(...) ella (la región) podría algún día perturbarse si no atendemos pronto, con urgencia, las mil y una necesidades que aquejan a estas gentes: el minifundio devastador, el esterilizante cultivo del tabaco, la escasez de agua que aquí es más importante que la tierra misma, aunque para los campesinos del cañón del Chicamocha la tierra es el mayor amor de su vida. Si por todos los medios no satisfacemos inmediatamente y siquiera en parte sus necesidades, si no abrimos los caminos del Llano y de las tierras del Sarare para evacuar su energía, podríamos ver perturbaciones más graves que las que aquí se contemplaron en tiempo de una política fratricida y estúpida que convirtió el machete, que es un instrumento de trabajo, en un arma asesina. (Caballero, 1971, p. 17)

Son conocidas las críticas que se han hecho sobre el modelo de organización burocrática propuesto por Max Weber, entre otros, (citado por Dávila, 2001; Chiavenato, 2001). Estas señalan que el modelo excesivamente racional es inflexible y rígido, que no contempla los factores emocionales del ser humano y que el excesivo reglamentarismo impide realizar decisiones ágiles y flexibles. Desde una óptica política del Estado, Carlos Marx en el *Manifiesto Comunista* ha señalado que la burocracia es un instrumento administrativo al servicio del aparato estatal, el cual está dominado y controlado por quienes detentan el poder económico y político en la sociedad y, en tal sentido, es «un organismo espantosamente parasitario». Algunos estructuralistas como Oszlack (1990) y O'Donnell (1990) han señalado a la burocracia estatal como un escenario de conflictos o «la arena donde se dirime el problema político» y los actores principales excluyen de tal escenario a quienes no pueden acceder al poder político. Son muy pocos los reconocimientos sobre las bondades que tal forma de organización aporta en favor de la eficacia y la eficiencia.

El maestro Caballero Calderón describe diferentes circunstancias «kafkianas» - así las denomina- que tuvo que padecer en relación con sus peticiones dirigidas a diferentes autoridades del Gobierno central, incluido el mismo presidente de la República (a la sazón Carlos Lleras Restrepo), que nunca fueron contestadas como se acostumbra en la burocracia estatal colombiana o, bien, con respuestas inverosímiles y hasta ridículas, que le hicieron exclamar una frase jocosa y angustiada: «gobernar es esperar y desesperar». Un telegrama dirigido al gobernador de Boyacá que, por supuesto, no fue respondido, decía así:

Veinticinco días, cinco notas, tres telegramas sin contestar éste, llevo pidiendo envíen mecánico fin reparar bulldozer. Punto. Los bulldoceros se aburren, los vecinos se exasperan, yo estoy con depresión nerviosa. Punto. Como ni telégrafo, ni teléfono, ni correo funcionan, favor informarme con un propio si existe código secreto algún sistema distinto letras de mano para hacer que los gobernadores contesten (Caballero, 1971, p. 24).

Y no menos hilaridad y sorpresa causó la respuesta que el presidente de la República le dirigió al alcalde. Este fue el texto de la carta recibida:

Mi querido alcalde: he recibido tu amable comunicación, que te agradezco profundamente. En relación con la solicitud que formulas en ella, di traslado al secretario jurídico de la Presidencia para que escudriñando el inmenso

caudal de leyes vigentes, vea si existe alguna que me permite atender la solicitud del ilustre alcalde de Tipacoque. Dios quiera que el Cristo no esté de espaldas en esta oportunidad. Recibe un abrazo de Carlos Lleras Restrepo. Sin embargo –murmuró el alcalde- el Cristo siguió de espaldas. (Caballero, 1971, p. 34)

En la burocracia estatal no se resuelve nada, a menos que el actor interviniente posea poder político que le permita ejercer influencia decisiva en su favor. Pero un insignificante alcalde de un pueblo recién fundado y perdido en la cordillera Oriental, tiene pocas o, mejor dicho, nulas posibilidades de lograr resolución a las solicitudes para favorecer a su municipio. Tanto ha sido el desespero de este pobre alcalde con las complicaciones de la burocracia que le ha dedicado toda una crónica titulada «Diatriba del Estado» (Caballero, p. 1971, 59-68). Y no se ha eximido de referir una situación adicional de lo que ha considerado «la máquina horrenda y kafkiana que es el Estado»:

(...) yo he esperado cuatro meses a que las oficinas de salud pública me envíen veinte tubos para ponerle agua a la pila del pueblo. Llegué a pensar que esa dependencia no existe. Cinco meses jugué a las escondidas con toda clase de entidades nacionales y departamentales, centralizadas o autónomas, que aquí es lo mismo. No sólo por fastidiarme a mí sino a todos los alcaldes que en Colombia existen, esas entidades cambian continuamente de dirección y de nombre. Me dirijo a la sección departamental del INCORA en solicitud de los tubos, por disposición de cualquier funcionario oficial. No es aquí me contestan al cabo de las quinientas. Ahora ese renglón pasó a la sección de aguas del Ministerio de Agricultura. Acudo a éste lleno de esperanzas, pero ya la dependencia ha volado al Instituto de Recursos Naturales. Golpeo desesperadamente a sus puertas, y me responden al fin: esos asuntos se tramitan ahora directamente en el ministerio de salud, a través de la seccional de Tunja. En Tunja nadie ha contestado nunca ni unas saludes. Es un error, me dice alguno de esos empleados volantes, itinerantes o trashumantes que caen de vez en cuando por aquí a justificar el cobro de unos viáticos. Es un error porque ahora no se llama seccional sino departamental, y no de salud sino de salubridad, y ya no se encuentra en Tunja sino instalada otra vez en Bogotá. Pierda cuidado que sus tubos vendrán en camino. (Caballero, 1971, p. 74-75)

Frederick Winslow Taylor en el texto *Principios de administración científica*, conocido por muchos pero cabalmente leído por muy pocos, realizó un gran esfuerzo intelectual para demostrar, con mucha agudeza, las bondades de la aplicación de los estudios de tiempos y movimientos que ya Thompson, Gautt, Gant y Barth (citados por Taylor, 1971, p. 81-82 y 113) habían aplicado en diferentes industrias, para lo cual diseñó unas cuidadosas observaciones y mediciones estandarizadas sobre la mejor manera de realizar los distintos trabajos operativos y manuales, de manera que el jefe o supervisor diseña el proceso de trabajo de la forma más racional y el operario ejecuta ese diseño sin detenerse a pensar en su lógica de diseño. El supervisor piensa y el operario ejecuta. Así se podrán establecer patrones estandarizados en el proceso de trabajo que deben adoptar los obreros capacitados para tal efecto. Este fue uno de los aspectos centrales de lo que se denominó administración científica, en contraposición a los métodos empíricos de la administración tradicional en las empresas industriales (Taylor, 1971, p. 36-46).

Pues bien, el relato que hace el maestro Caballero Calderón sobre la planeación hecha desde un escritorio en las oficinas de Bogotá, para instruir la forma técnica como se debía construir el matadero en Tipacoque, seguramente fue inspirado por alguna lectura de la obra del ingeniero mecánico norteamericano, pero totalmente lejana de la realidad municipal en mención. La carta del Ministerio decía lo siguiente:

(...) Actualmente hemos elaborado un proyecto tipo de matadero mínimo (...) el matadero tiene una capacidad de ocho reses vacunas por hora, cuatro porcinos y seis ovinos por hora, en forma alternada. Con el total de las ampliaciones se puede llegar a un rendimiento aproximado de cuarenta reses vacunas por hora, e igual número de cabezas de ganado menor por hora. Estimamos que el costo de la etapa inicial es de \$400.000 aproximadamente para los trescientos metros cuadrados de edificación y los seiscientos metros cuadrados de corrales (...) El terreno que se escoja para localizar el matadero mínimo deberá estar situado en una zona de tipo industrial, tener grandes facilidades de abastecimiento de agua potable (alrededor de 1.000 litros por cabeza de ganado a sacrificar), sistemas y redes de alta capacidad (...), redes eléctricas, vías de acceso adecuadas (...) Para abrir las licitaciones se requiere ejecutar previamente los estudios de las diversas ingenierías, como cálculos, fundiciones, redes eléctricas... (Caballero, 1971, p. 80)

Algunos apartes de la respuesta del alcalde son los siguientes:

(...) Un mes demoró la respuesta de la sanidad de Soatá para decirme que debía solicitar el plano a la sanidad de Tunja. Al cabo de dos meses de espera y de forcejeos epistolares la sanidad de Tunja me dirigió un telegrama para informarme que allá no tenían planos de ninguna clase y que escribiera al ministerio de salud pública en Bogotá. Ahora, por fin, recibo los planos (...) cuyo costo inicial será de \$700.000 (...pero) El matadero de Tipacoque, población de mil habitantes en el casco urbano, se destinará al sacrificio de un animal por día. El lote que consiguió el municipio, a la orilla de una quebrada, sólo tiene cuatrocientos metros cuadrados. En vista de no obtener respuesta oportuna, acometí la elaboración de planos y la construcción del matadero. Espero concluirlo en tres meses y con un costo de \$5.000, si ustedes me lo permiten. Para su información le cuento que el presupuesto del municipio no llega a \$100.000 anuales, y por lo tanto no podría darse el lujo de construir dentro de su perímetro urbano un matadero mínimo como para las ciudades de Cali o Medellín (Caballero, 1971, p. 80).

Situación que indudablemente debió causar la mayor desazón en el alcalde, habida cuenta de que el pueblo que estaba construyendo para poder gobernarlo había sido prácticamente obra y gracia de su propio empeño personal o, como suele decirse hoy en día, de un gran emprendimiento e innovación. Tal angustia del alma quedó plasmada en las líneas que el alcalde le dirigió al secretario de la Presidencia de la República, a quien trata como su amigo. He aquí algunos apartes de la misiva:

Mi querido Oliverio: (...) Pero me interesa contarte lo que hasta ahora hemos hecho aquí, en unos pocos meses, para motivar lo que he de decirte al terminar esta carta. Pues no existía pueblo propiamente hablando, sino una hilera de casas a lo largo de la carretera, mi primera preocupación fue construirlo. Ya tengo casi lista la Plaza Mayor, abiertas las calles, recogidas en tanques algunas fuentes de agua para el servicio doméstico y estoy construyendo el matadero con mi sueldo, a espaldas del ministerio de salud pública. He recompuesto hasta donde es posible varios sectores de caminos vecinales. Reconstruí la casa de la Inspección de Policía, donde también funcionan las oficinas de tesorería e Incora, pues la alcaldía y la personería se encuentran en dependencias de la hacienda. Hice cuatro baños públicos y dos excusados con agua corriente. (...). Fuera de eso le he conseguido al pueblo, regalado por un gerente de banco, un proyector

de cine. La pila pública entrará en funciones apenas consiga veinte tubos de Eternit que no he logrado descubrir en ninguna parte. Estoy a punto de terminar la iluminación de la plaza y otros sectores del pueblo con unas lámparas muy bonitas que me regaló la Energía Eléctrica de Bogotá. Eso es lo que he podido hacer hasta ahora, pero tengo ya andan lo otros proyectos... (Caballero, 1971, p. 82-83)

Misiva que, con cierta indignación y sorna, remata así:

He escrito centenares de cartas, telegramas incontables, sin obtener respuesta. A todas estas el idiota del gobernador ni siquiera responde. No he recibido de la gobernación ni cinco centavos, ni una mala máquina de escribir. Las tres de que dispongo son regaladas: una por mi hermano, otra por la Embajada Americana y otra por un colombiano de buena voluntad que vive en los Estados Unidos. La gobernación aprobó la creación del municipio pero para su iniciación no dio un peso, como se acostumbra en casos similares. Este es el único municipio liberal que existe en toda la provincia, la cual como tú sabes fue la más duramente castigada por la violencia en épocas aciagas. Ya está cansada de hablar sin que la oigan, de pedir sin que nada le den, de que la abandonen hasta el punto de que la vía troncal de las provincias de Norte y Gutiérrez y García Rovira, perdió su nombre de Carretera Central del Norte aunque la condición de carretera ya la había perdido hace tiempos. (...) Pues (con este preámbulo) dile en mi nombre al Presidente que el Cristo continúa de espaldas... (Caballero, 1971, p. 83-84)

La incompetencia de los funcionarios públicos es otro matiz administrativo que aparece en los relatos de la alcaldía de Tipacoque. Hacia finales de la década de los sesenta en los Estados Unidos se publicó un libro escrito por Lawrence Peter, cuya traducción oportunamente estuvo editada en las librerías latinoamericanas, titulado «Las Fórmulas de Peter» (1972). La tesis central elabora una teoría sobre la incompetencia y se traduce en que los empleados en una escala jerárquica trabajan competentemente en los cargos en los que tienen conocimientos, habilidades y aptitudes para desempeñarlos; pero cuando ascienden en la escala jerárquica corren el riesgo de desempeñar un cargo para el cual no están preparados y, por eso, alcanzan su máximo nivel de incompetencia. Pues, bien, el alcalde invoca esta tesis para explicar situaciones que de otra forma parecerían incomprensibles. Dice el alcalde:

Dentro de la jerarquía, todo empleado tiene la tendencia a elevarse a su nivel de incompetencia. Del cual principio se desprende el siguiente corolario: ‘con el tiempo, todo puesto será ocupado por un empleado incapaz de desempeñarlo responsablemente. Años antes de Peter habíamos observado en Colombia que para tener éxito en cualquier gestión administrativa o burocrática, lo primero es descubrir la señorita clave, generalmente fea y malhumorada, sobre la cual reposa, sin embargo, todo el sistema de la administración pública. Nadie se atreve a removerla de su puesto y así su eficacia y su competencia no le permiten ascender.

Hace unos días me cayeron tres comisiones simultáneamente: una del ICS, otra del Incora y otra del Sena. Seguramente yo me había dirigido a esas tres beneméritas entidades administrativas en solicitud de una misma cosa. Sin haber leído todavía a Peter, había descubierto otro principio de diaria rutina comprobación en mi ejercicio de alcalde: la redundancia de las instituciones públicas. Y así como los institutos comienzan por ser apéndices inflamados que es necesario extirparle a los ministerios por un sistema de bipartición como el de las lombrices que se reproducen indefinidamente. Esto, siguiendo la misma ley que rige la bipartición de aquellos animales. Al partirse en dos un instituto (el de Electroaguas se convierte en dos: uno eléctrico y otro hidráulico) la cabeza genera una cola y la cola una cabeza administrativa o burocrática. (Caballero, 1971, p. 106)

Y como un irónico complemento de la situación administrativa anterior, el alcalde recuerda el insólito caso de la construcción del acueducto en un municipio vecino, Tópaga, que en contraste con las previsiones técnicas más modernas, el día de la inauguración a pesar de la parafernalia y pompa acostumbrada en un acontecimiento como ese, los constructores olvidaron lo más esencial: ¡el agua!

Y un día llegaron topógrafos –fotógrafos los llaman los campesinos boyacenses- y doctores, y choferes, y maquinarias y camiones cargados de tubos. Los ingenieros construyeron un bello acueducto con llaves de paso, galápagos codos, empaques, anillos de caucho y cuanta novedad existe para acueductos rurales y deslumbramiento de boyacenses. El día de la inauguración, al abrir el cura la llave después de bendecir la pila del pueblo, no escurrió una gota de agua. Los tubos ni siquiera tosían y carraspeaban, como ocurre en los pueblos donde se acaba de pronto el agua porque los vecinos de arriba se la robaron a los vecinos de abajo para regar sus sementeras de papa o de maíz. Los ingenieros habían

construido el acueducto tal como lo querían los vecinos de Tópaga, pero como no hay una gota de agua en varias leguas a la redonda desde los tiempos en que pasó por allí la tropa hambrienta de los libertadores, pues lo construyeron sin agua. Para los vecinos de Tópaga y de los pueblos boyacenses que se revuelcan en lo seco, pedir acueducto es una forma velada de pedirle agua al gobierno. (Caballero, 1971, p. 118-119)

Esto de la incompetencia también va ligado a la ausencia de autogestión y autocontrol, que se propone como actitud indispensable para lograr la eficiencia y la eficacia en las organizaciones, especialmente pregonado en los enfoques sobre la calidad y los círculos de excelencia (Peters & Waterman, 1982). Pues bien, la «cultura organizacional» que propicia actitudes responsables y de alta calidad, en nuestro país está ausente no solamente en los moradores rurales, sino también en un cierto comportamiento cotidiano de los habitantes urbanos. Lo ocurrido en la construcción de las gradas de la plaza principal invoca un hecho que se repite en menor o mayor escala en Colombia:

Mi fontanero –citador llegó un día a contarme que a su parecer algo andaba mal en las graderías, desde cuando yo no iba a verlas (...) plantado (yo) en lo que sería la plaza (principal) (...) guiñé un ojo para calibrar la vista sobre las graderías. – El desnivel salta a la vista, señor alcalde, me observó don Clemente (...). Había pasado que durante la ausencia del contratista y del alcalde, peones y sobrestante mandaron al diablo el nivel y la plomada, por lo cual la segunda grada de quince metros de longitud resultó con un desnivel de dos cuartas entre punta y punta. Ordené desbaratarla y volverla a hacer (...) el gobierno municipal no estaba resuelto a recibir esa grada. Y ellos (los obreros) porfiaron, protestaron, amenazaron con retirarse, e iniciaron la retirada. – Como quieran les dije. Al otro lado del río, en la vereda de los chulavitas conseguiré obreros y sobrestantes. Por falta de brazos no voy a vararme. Solo que al volver las espaldas seguido de mi gobierno en pleno (...) todos comenzaron refunfuñando pero llenos de brío a deshacer la grada, y no tardaron en pedir que les mandaran los presos para ponerlos a cargar ladrillo. (Caballero, 1971, p. 272-273)

Y como si lo anterior fuera poco:

Al regresar a mi pueblo después de unas cuantas semanas de ausencia y de licencia, encontré que todas las obras municipales iniciadas con ayudas

de ministerios e institutos estaban paralizadas. Caminos vecinales, acueducto, alcantarillado, cementerio, matadero, conglomerado urbano propiciado por la Caja Agraria, vivero aconsejado por Inderena, transportes escolares ofrecidos por el ministerio de educación: todo quedó suspendido el día en que volví las espaldas y abandoné mis soledades. Las comisiones nacionales (...) las partidas presupuestales, los auxilios (...) huyeron como golondrinas en invierno. Si esto sucede con mi pueblo, si esto me pasa a mí que soy amigo personal del Presidente, de los ministros, del gobernador, del gerente de la Caja Agraria, de los senadores y representantes boyacenses ¿qué no le pasará al alcalde de Morcote, y al del Espino, y al de Pisba, y al de Cúitiva y al de Firavitoba? (Caballero, 1971, p.275)

Es preocupante recordar algunos casos de incumplimiento de los planes trazados en megaproyectos, como las inconclusas obras públicas de la infraestructura vial en Colombia: la doble calzada intermunicipal entre Bogotá y Sogamoso, las obras de ampliación vial en Bogotá (y los desfalcos del grupo Nule), los incumplimientos reiterados en la terminación de obras públicas, puentes, túneles, vías ferroviarias, en fin, las promesas incumplidas de los gobernantes. Como señala el alcalde, parece que el subdesarrollo es un estado mental en el que estamos atrapados los colombianos.

Quería decir que el campesino en particular y en general el colombiano, no establecemos la menor relación entre el cumplimiento del deber y la cronología y el horario. Todo, aun lo más urgente se deja para otro día (...) Así no es extraño sino natural que las obras prometidas (...) todavía estén en veremos. ¿Cómo un país con esa mentalidad dilatoria, con tal irresponsabilidad cronológica, sin noción del horario, puede aspirar a salir del subdesarrollo en que se encuentra? ¿Con qué tiempo? ¿Cuándo, si el cuándo significa otro día? (Caballero, 1971, p. 172-173)

Sin embargo, en un acto de suprema nobleza y también de exigencia ética y moral, el alcalde demuestra ejercer al tiempo autoridad y potestad, conceptos que Manuel Guillén Parra precisa como dos aspectos sustanciales en la actuación ética del líder. Este autor señala (2006, p. 41-47) que la autoridad se ejerce cuando hay idoneidad profesional, en tanto que la potestad significa el ejercicio de mando que otorga el poder jerárquico en una organización. En el caso del alcalde, la conciencia ecologista y la visión de largo plazo primaron en la siguiente situación, en donde tanto autoridad como potestad están conjugadas en su actitud previsiva del futuro y ejecutora del presente:

He descubierto que para vencer la fuerza de inercia que interpone el egoísmo, la incuria, la desidia de mis gobernados no basta disponer y ordenar las cosas desde la oficina de la alcaldía: hay que ejecutarlas personalmente con las manos. Primero se reirían de mí cuando veía que ensuciaban las mías al clavar estacas o rectificar con la plomada y el nivel la cerca de piedra de la Calle del Muro. Luego creerían que se trataba de un capricho indigno de un funcionario público, el cual a juicio de los gobernados debe languidecer de caspa y aburrimiento en una oficina que huele a moho y colilla de cigarrillo. Finalmente resolvieron no dar paletada de tierra sin consultarme y me aceptaron con las manos sucias. En esto de los árboles, durante semanas y meses me dediqué a sembrarlos a lo largo de los caminos y las calles del pueblo. Al día siguiente amanecían en el suelo, tronchados sabe Dios si por los mismos voluntarios que la víspera me había ayudado a sembrarlos. Pero al cabo de repetir la operación indefinidamente, los arbolitos pudieron medrar sin que nadie los molestara. (Caballero, 1971, p. 300)

En favor de esta valiosa actitud del alcalde vale la pena reseñar la siguiente anécdota que, aunque es ahora de su vida personal y no como funcionario público, demuestra las bondades que reporta cosechar en el futuro lo que se siembra en el presente:

En tres fanegadas de terreno (en mi casa de Tibasosa...) planté un bosque de pinos y eucaliptos. En sus cachos los arbolitos no levantaban dos pulgadas del suelo. Los había conseguido en un vivero de otro departamento, pues a los gobiernos de Boyacá poco les interesan los árboles. Y una mañana pasó por allí don José Encarnación, el alcalde. Se dirigía a su finca a remendar un arado (...) Me preguntó qué hacía sembrando en esa manga pedregosa y yo le respondí que estaba plantando casi tres millares de pinos y eucaliptos. Don José Encarnación se llevó la diestra a la boca para que no le viera la risa. No los verán sus ojos y que Dios me perdone, agregó con dejo sentencioso de campesino viejo. A lo cual le dije que en cambio los verían mis hijos, o mis nietos, o alguien que dentro de medio siglo gozará por mí tirado a la sombra de mis árboles. Don José Encarnación espoléó el animal tal vez con la idea que yo me estaba volviendo loco (...) Después de cuatro años de ausencia del país regresé a mi casa de Tibasosa. Los patios hervían de flores al medio día y los pájaros cantaban en el huerto. Mi bosque ya era un bosque de veras.

Aquel año hube de podarlo y entresacar los árboles que quedaron demasiado juntos (...) Pasaron cinco años más, y una tarde dorada, manchada de verde por el follaje de mis pinos, embalsamada por el aroma de mis eucaliptos, pasó otra vez por el camino don José Encarnación. (...) Dijo (suspirando): ¡Si hace diez años hubiera plantado pinos y eucaliptos en aquellas lomas! (...) Hoy están lavadas y comidas por la erosión. Este año no cogeré allí ni un bulto de maíz. Apenas crían chamizas para las ovejas. Al preguntarle por qué no las sembraba de árboles, me contestó que ya estaba viejo y no tendría tiempo de verlos. (...) [Le dije] otros ojos los verán por usted, don José Encarnación. En Boyacá habrá bosques cuando alguien los plante sin ilusión de verlos dentro de diez años (Caballero, 1971, p. 302-303).

Para finalizar, es interesante subrayar una vez más la similitud que tiene el pensamiento del alcalde con una de las tesis centrales de Taylor y Fayol (1971, p. 119-121 y 185-215), sobre la importancia de diferenciar el trabajo intelectual del trabajo manual en la denominada «administración científica» o «administración industrial y general» -respectivamente-, que en la propuesta del alcalde (sin referencia explícita a los ingenieros norteamericano y francés) sería muy útil para formar una clase media rural y retener al campesino en sus tierras, evitando así males mayores (como los que vive actualmente el campo colombiano):

Si se toma literalmente, como lo entiende el campesino, resulta que trabajo sólo puede llamarse el que se hace con las propias manos. Así de un solo golpe se elimina o se menosprecia el que se ejecuta con la inteligencia, el estudio, la imaginación y la constancia: trabajo de dirección, planeación, gerencia, administración, aplicación de iniciativas y mejoramiento de los métodos laborales. (...) Pero hay algo más. Con la parcelación y minifundización de las tierras aptas para cultivos extensivos, no sólo se está desterrando del campo a un importante contingente de trabajadores intelectuales, sino que se está imposibilitando por completo la formación de una clase media rural, gestora y educadora a la vez (...) Si de veras queremos multiplicar la producción agropecuaria, diversificarla, tecnificarla y enriquecerla, pero la dejamos en manos de los menos aptos y preparados intelectualmente, no tardaremos en contemplar agudizados los siguientes problemas: depauperización de la tierra, descenso de la producción, éxodo de los mejores elementos humanos a las grandes ciudades, proletarización del campesino y trasplante del capital que hoy se aplica al fomento de la ganadería y la agricultura a otras actividades mercantilmente más

provechosas para el ciudadano pero menos importantes para la nación.
(Caballero, 1971, p. 195-196)

2.1.1 Conclusión

En la novela de Eduardo Caballero Calderón se han identificado diversas situaciones relacionadas con la categoría denominada pensamiento administrativo, que en el análisis precedente se evidencian como abstracciones conceptuales derivadas de las circunstancias anecdóticas de la novela sobre aspectos relativos a la gestión organizacional, que son concomitantes con los aspectos internos del gobierno municipal, como la estructura de la administración local (insuficiente), la cultura organizacional de sus miembros (bastante rural y primaria), el precario tamaño e importancia de la organización pública municipal en relación con los niveles departamental y nacional, la ambición de los objetivos locales respecto de la precariedad de recursos y de atención de los niveles centrales de gobierno público, el significado práctico de la burocracia en sus distintas acepciones organizacionales, la autoridad impotente en relación con los niveles de incompetencia de los funcionarios, el raquitismo de poder de un alcalde y el avasallamiento de la ineficiencia estatal de los niveles decisorios más altos de la administración pública, la preocupación por una política ambiental y las acciones aisladas por la preservación del medio ambiente. Todo esto, aunque aún es riesgoso decirlo, puede ser una «tipología» de la administración pública en Colombia y de sus relaciones entre el centro y las zonas marginales.

También se puede apreciar que la administración de las organizaciones supone un enfoque sistémico para abordar una gestión eficiente, que justamente es la antítesis en el caso de la alcaldía de Tipacoque, a la que el maestro Caballero Calderón con fina ironía describe como el gobierno de un pueblo, como tantos en el mundo actual, que han sido aislados por el gobierno central y aquellos tampoco actúan como organizaciones abiertas en un mundo cambiante, de frecuentes innovaciones tecnológicas, conocimientos y saberes permanentes, sin poder adaptarse a los avances científico-sociales y con el riesgo de desaparecer por su imposibilidad sistémica de lograrlo. Así, también, las promesas de las ayudas internacionales, canalizadas por los gobiernos central y departamental, que deberían dirigirse a un municipio perdido en la cordillera de los Andes nunca se hicieron efectivas. De manera similar los cambios de producción del cultivo del fique y del tabaco –en menor proporción– perdieron importancia frente a la industrialización internacional, fueron solamente sueños y añoranzas de un alcalde impotente ante tantos obstáculos mentales, burocráticos y politiqueros.

Cabe resaltar la gran tenacidad del primer alcalde de Tipacoque, quien encarna las competencias requeridas por un gerente como son la visión estratégica, la gran capacidad en la toma de decisiones para resolver problemas contingentes, el liderazgo ejercido para comprometer a la población en actividades de beneficio público y lograr una gran sinergia a pesar de los limitados recursos con que cuenta. Es un gran ejemplo de gestión pública poder realizar el sueño de construir un municipio de la nada. A pesar de todas las trabas burocráticas, el alcalde logró cimentar la estructura organizacional del nuevo municipio. Tipacoque se constituyó como municipio colombiano gracias a la gestión realizada por Eduardo Caballero Calderón, quien fue su primer alcalde.

Referencias

- Aktouf, O. (2004) *La estrategia del avestruz. Postglobalización, management y racionalidad económica*. Cali: Universidad del Valle.
- Caballero, E. (1971). *Yo, el alcalde*. Bogotá: Banco de la República.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración. Proceso administrativo*. Bogotá: McGraw Hill.
- Dávila, C. (2001). *Teorías organizacionales y administración. Enfoque crítico*. Bogotá: McGraw Hill.
- Drucker, P. (2002). *La gerencia en la sociedad futura*. Bogotá: Norma.
- Durango, C. (2005). *Fundamentación epistemológica de los estudios organizacionales*. Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana.
- Fayol, H. (1971). *Administración industrial y general*. México: Herrero hermanos.
- Guillén, M. (2006). *Ética en las organizaciones. Construyendo confianza*. Madrid: Prentice Hall.
- Guzmán, I. (1966). *La ciencia de la administración*. México: Limusa.
- Hellriegel, D. & Slocum, J. (1998). *Administración*. México: International Thomson.
- Koontz, H. & Heinz, W. (1998). *Administración. Una perspectiva global*. México: McGraw Hill.
- Martínez, C. (2002). *Administración de organizaciones*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- O'Donnell, G. (1990). Apuntes para una teoría del Estado. En *Teoría de la burocracia estatal: enfoques críticos*. Buenos Aires: Paidós.

Oszlack, O. (1990). *Políticas públicas y regímenes políticos. Reflexiones a partir de algunas experiencias latinoamericanas*. Bogotá: ESAP.

Peters, T. & Waterman, R. (1982). *En busca de la excelencia*. Bogotá: Norma.

Robbins, S. & Coulter, M. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.

Stoner, J. (1998). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.

Taylor, F. (1971). *Principios de la administración científica*. México: Herrero hermanos.

Bibliografía recomendada

- Aktouf, O. (1996). *La administración entre la tradición y la renovación*. Cali: Universidad del Valle.
- Aubourg, R. (2001). La investigación: principal herramienta de una sociedad productiva. En *Los retos de la investigación en administración y estudios organizacionales*. Encuentro nacional de investigadores sobre la organización y la gestión (pp. 19-42). Ibagué, Ascolfa.
- Barreto, C. (2006). Panorama de la evolución del discurso administrativo. En *Seminario permanente de investigación en administración*. Documentos II. (pp.11-29). Tunja: Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.
- Castoriadis, C. (1997). Reflexiones sobre el desarrollo y la racionalidad. En *Colombia: el despertar de la modernidad*. Bogotá: Carvajal.
- Carvajal, R. (2005). La caja de herramientas ocultas de la dirección ¿tiene futuro el humanismo? En F. Cruz (comp.) *Nuevo pensamiento administrativo*. Cali: Universidad del Valle.
- García, M. (1998). *Lecciones preliminares de filosofía*. Bogotá: Ediciones Nacionales.
- Giraldo, F. (2003). Estanislao Zuleta: precursor del pensamiento complejo en Colombia. En *Ciencias naturales y ciencias sociales*. Bogotá: Fundación para la Investigación y la Cultura -FICA-.
- Gutiérrez, O. (2006). Reflexiones sobre la influencia del entorno en la definición del objeto de estudio de la administración. En *Seminario permanente de investigación en administración*. Documentos II. Tunja: Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.
- Méndez, C. (2001). La investigación aplicada en administración, soporte para el proceso de decisiones en la solución de problemas. En *Los retos de la investigación en administración y estudios organizacionales*. Encuentro nacional de investigadores sobre la organización y la gestión (pp. 43-62). Ibagué: Ascolfa.
- Morgan, G. (1998). *Imágenes de la organización*. México: Alfaomega.
- Morin, E. (1998). Entrevista a Edgar Morin sobre el pensamiento complejo. *Revista Ensayo y Error*.

- Morin, E. (2001). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. Unesco. Bogotá: Magisterio.
- Páramo, D. (2006). La literatura en la enseñanza del mercadeo. Un experimento. En *Epistemología, investigación y educación en las ciencias administrativas*. Encuentro internacional de investigación y docencia, Popayán, Ascolfa.
- Pesqueux, Y. (2005). Organizaciones: modelos, imágenes, metáforas y figuras. En F. Cruz (comp.) *Nuevo pensamiento administrativo*. Cali: Universidad del Valle.
- Salinas, O. & Zapata, A. (2009). *Exámenes de calidad de la educación superior en administración*. Bogotá: Ascolfa-Icfes.
- Weber, M. (1976). *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*. Barcelona: Fondo de Cultura Económica.

2.2 Interpretación administrativa de la novela *La Caverna* de José Saramago

Una de las últimas novelas del escritor portugués José Saramago, premio nobel de literatura –fallecido en el año 2010- ha sido titulada con el mismo nombre que Platón en su importante obra *La República*, en el libro VII, elabora una alegoría conocida en la teoría del conocimiento como el mito de la caverna. Platón invita a Glaucón a que considere la situación de unos hombres que viven en el fondo de una caverna donde no penetra la luz, quienes desde su infancia están allí atados y situados de tal manera que solo pueden ver una pared que tienen ante sí, en la cual se proyectan las sombras de ellos mismos producidas por un fuego que hay detrás de sus cuerpos; también se proyectan las sombras de los que pasan entre sus espaldas y el fuego, llevando y trayendo cosas y animales de diversa índole. Además hay un eco que produce ese muro, el que les hace percibir que los sonidos vienen de donde están esas sombras.

Mediante este mito, entre otros aspectos, Platón establece la diferencia entre la opinión (doxa), distinta radicalmente del conocimiento (episteme), en donde aquella está condicionada a un cierto tipo de «esclavitud mental» simbolizada en esos seres prisioneros y carentes de libertad que viven atados en la caverna. El filósofo va a plantear la cuestión de lo que ocurriría si uno de esos hombrillos saliera de esa caverna y por vez primera viera la luz del sol, es decir, abandonara la creencia en la veracidad de las sombras comprendiendo que esa no debería ser la única realidad posible. Invita a reflexionar sobre la situación de un prisionero a quien, una vez liberado de las cadenas, se le obligara a levantarse súbitamente, a torcer el cuello, a caminar y a dirigir la mirada hacia la luz; haría todo esto con dolor y, con el centelleo de la luz, se vería imposibilitado de distinguir los objetos cuyas sombras percibía con anterioridad. Además, si al presentarle a cada uno de los transeúntes, le obligasen a decir lo que es cada uno de ellos, esto le daría gran dificultad y juzgaría las cosas vistas anteriormente, en la caverna, como más verdaderas que las que ahora le muestran. Entonces, la metáfora quiere significar que el que ve la luz por primera vez, después de estar adaptado a las tinieblas, puede sentir un dolor en los ojos y en la mente, al comprender que puede haber una interpretación diferente de la realidad, totalmente distinta de aquella a la cual se había aferrado. En ese sentido el verdadero conocimiento es doloroso (Zuleta, 1986). Este significado filosófico es el que seguramente Saramago quiere imprimir en el espíritu mismo de su novela.

A continuación se presenta el análisis administrativo de la novela *La Caverna*. En primer lugar se expone el contenido general de la obra, que se desarrolla en los ámbitos urbano y rural. En el primero funciona el gran Centro comercial que

concentra la mayoría de negocios importantes; en el segundo habita un alfarero que debe desplazarse al Centro comercial en una destartalada furgoneta para vender su producción artesanal. La historia oscila entre la tradición de la campiña y el desarrollo industrial y tecnológico de cualquier gran ciudad del siglo XXI. Estas ideas se exponen, a continuación, bajo el subtítulo: *La incompatibilidad entre capital industrial y trabajo artesanal*.

En segundo lugar se elabora la interpretación administrativa de la obra, para lo cual los comentarios alusivos a la investigación se apoyan en las citas textuales de la novela. Tal interpretación se presenta bajo el subtítulo: *El centro comercial versus el alfarero*.

2.2.1 *La incompatibilidad entre capital industrial y trabajo artesanal*

La Caverna es una novela cuyo argumento central recrea el sentimiento de tragedia y desolación que acompaña a quienes todavía se dedican a vivir de los trabajos artesanales en las sociedades industriales de la época actual. Los vertiginosos cambios de la sociedad industrial posmoderna, vistos y descritos tanto desde la gerencia representada en el manejo que los jefes y subjeses realizan en un gran Centro comercial citadino, símbolo del desarrollo y progreso más avanzado; como desde la orilla opuesta, es decir, del trabajo rural que realiza un alfarero, quien, conservando la tradición y técnicas artesanales transmitidas familiarmente durante tres generaciones, se ve abocado abruptamente a una competencia industrial incomparable y a cambios radicales en los patrones de consumo, que inexorablemente lo excluyen del mercado que ha venido abasteciendo en el gran Centro comercial. Las transformaciones empresariales surgidas en el Centro afectan el sentir, las percepciones y el estilo de vida cotidiana del alfarero, su hija y su yerno. Un alfarero que puede representar las condiciones materiales y espirituales de existencia de cualquier artesano de nuestro tiempo, o de aquel trabajador rural que todavía subsiste en la sociedad capitalista globalizada y que se resiste a incorporar en su cotidianidad las innovaciones científico-tecnológicas más contemporáneas que desvirtúan la simpleza, sencillez y naturalidad de la vida humana.

El personaje central de Saramago es un alfarero llamado Cipriano Algor, quien, junto con su hija Marta y su yerno Marcial Gacho, se ven sorprendidos por la irrupción inesperada de unos procesos industriales ante los cuales la producción artesanal de la cual el alfarero ha derivado el sustento hasta su avanzada edad de 64 años, deja de ser competitiva tanto en costos como en calidad, pues ahora los productos de barro cocido (lozas, vajillas, jarras, utensilios cerámicos) son producidos más eficientemente con material sintético y a menores precios, situación adoptada

como criterio racional suficiente para que los gerentes del Centro decidan cancelar definitivamente cualquier comercialización artesanal¹.

Aunque el alfarero es consciente de los cambios ocurridos en el mercado, cuando atraviesa la campiña en su destartalada furgoneta -en la que solía transportar sus lozas de barro- percibe con nostalgia cómo los cinturones industriales opacan la limpieza del cielo azul anunciando el advenimiento de un progreso inevitable. Obstinado, no renuncia a continuar realizando el único trabajo que siempre ha hecho en su vida durante casi sesenta años, que ha sido cocer el barro en su rudimentario horno campesino, elaborando vajillas de cerámica que al Centro comercial ya no le interesan por sus altos costos y que, ahora, se ha empeñado en «diversificar» moldeando figurillas que, con terquedad, le vuelve a ofrecer al centro comercial. El jefe comercial, con frialdad y no poca crueldad e indiferencia, le comunica que el pragmatismo y los estudios de mercado son los únicos indicadores válidos para imponer las decisiones sobre lo que ha de hacerse o dejarse de hacer, por lo cual sus figurillas ya no tienen porvenir ni interés para los consumidores.

La cruda realidad del alfarero evidencia la histórica contradicción entre el capital y el trabajo, que torna estéril el titánico esfuerzo y la inútil resistencia de aquellos que, poseedores solamente de su fuerza de trabajo, aparecen impotentes ante la fortaleza gigantesca de quienes detentan y poseen los capitales (Marx, 1984; Aktouf, 2004). El alfarero, su hija y su yerno acaban por trasladarse a vivir en uno de los apartamentos del Centro comercial, otorgado por la gerencia a Marcial Gacho -el yerno- como un incentivo por trabajar como vigilante del Centro. Pero, para Cipriano Algor -el alfarero- la adaptación a esta nueva vida fue como una metamorfosis kafkiana en la que la autenticidad de la naturaleza se transformó en una insípida artificialidad urbana; ahora el aire puro, el cielo azul limpio y amable, la brisa fresca de los campos, el aroma inconfundible de la pradera, el trinar alegre de las aves, la compañía de su fiel perro (de nombre Encontrado), fueron sustituidos por los salones electrónicos simuladores de lluvias, soles artificiales, mares enclaustrados, sonidos metálicos de naturaleza, noches de estrellas proyectadas en cielos simulados, en fin, la reproducción casi perfecta de un mundo perdido y añorado. Así, el alfarero se vio obligado a renunciar a sus sexagenarias costumbres campesinas y a metamorfosearse en un ser inadaptado e infeliz, desarraigado abruptamente de su cotidianidad, enajenado de su trabajo creador, frustrado en su vejez, asfixiado por el tráfago y la banalidad del progreso, excluido del mundo del trabajo por las transformaciones tecnológicas industriales.

¹Por ejemplo, es el caso similar de lo que le puede ocurrir a muchos artesanos en diferentes regiones de Colombia o particularmente de Boyacá (en Ráquira, Nobsa o el Valle de Tenza, por citar algunas), en donde el trabajo artesanal todavía subsiste y se enfrenta a los rendimientos tecnológicos y de mayor productividad de las industrias.

Un episodio ultrasecreto sucedido en el propio Centro será la puerta de salida de esa caverna hacia la luz de la conciencia, que permitirá que Cipriano Algor, su hija Marta y el yerno Marcial Gacho, puedan reencontrarse consigo mismos y develar en su propio ser que ellos también son prisioneros y deben liberarse de las cadenas mentales que los atan a un mundo de sombras y ficciones. A todos los guardias del Centro, entre ellos Marcial Gacho, que ahora es también residente con su esposa y suegro, la gerencia les tiene prohibido visitar, y menos mencionar (como secreto confidencial), la existencia del quinto sótano donde se realizan unos trabajos de excavación para construir un frigorífico gigantesco. La curiosidad, alimentada por el ocio a que se ve arrojado en su nueva residencia en el Centro, conduce al alfarero a husmear y descubrir el terrible secreto que reposa en ese sótano.

A hurtadillas, burlando la vigilancia, con la complicidad de su yerno, el alfarero penetró en la gruta oscura y una pared interrumpió el foco de su linterna, dio dos pasos cuando chocó con algo duro que le hizo soltar un gemido, ante sus ojos surgió un banco de piedra en el que se hallaban unos bultos mal definidos, que al ser iluminados revelaron seis cuerpos cadavéricos inmóviles y encadenados en cuello y piernas –tres hombres y tres mujeres-. Como si la verdad se hubiese revelado repentinamente, el alfarero seguramente comprendió que aquellos cuerpos podrían ser testigos mudos de otras épocas aciagas y autoritarias de las arbitrariedades del poder político que torturaron mortalmente a los demócratas disidentes. También es posible que haya comprendido que estos desgraciados habrían sido como otros «alfareros políticos», sepultados cruelmente en vida, torturados y abandonados en aras de una estabilidad institucional similar a la del progreso del Centro. Será esto lo que le contará a Marta y a Marcial posteriormente, para concluir que esos restos humanos «somos nosotros» (Saramago, 2001), por lo tanto la decisión de abandonar para siempre el Centro ha sido tomada.

El final de esta novela puede significar el fracaso de la adaptación a los cambios, pero es una afirmación del reencuentro del hombre con su propio ser, en su hábitat natural, en su ambiente rural; es la renuncia a la superficialidad y la consolidación de la vida sencilla, del trabajo arduo del campesino y del contacto con la naturaleza de quien siempre la ha habitado. Aunque el alfarero y su otoñal amor –Isaura- (en una bella historia romántica no referida en el presente escrito), su yerno y la hija no retornen tampoco a su antiguo rancho, buscarán nuevos rumbos lejos de la ciudad, del tráfico y ruidosa vida artificial del Centro, que en actitud valerosa han roto ataduras y cadenas para gozar de la genuina libertad de su espíritu. Este quizás es uno de los significados humanistas de esta novela, cuyo nombre «La Caverna», como en la alegoría de Platón, cuando los hombrecillos que habitan la cueva en que viven encadenados, sin que jamás hayan visto la luz del sol, una vez la perciben se sienten cegados por la realidad y quisieran retornar a la oscuridad en que han vivido. Pero, uno de ellos, en un valeroso duelo del pensamiento, deja

atrás la oscuridad de las opiniones -la doxa- y asume la intensa luz del conocimiento -la episteme- como una nueva realidad liberadora. Puede ser este el sentido del epígrafe al iniciar la novela, en la que Saramago cita una frase del libro VII de la República: «Qué extraña escena describes y qué extraños prisioneros. Son iguales a nosotros» (Saramago, 2001, p. 10). Puede ser que todos estemos atrapados en la caverna y no tengamos interés de salir de allí... O, al contrario, que comprendiendo el significado de la caverna que es la sociedad de consumo ¡por fin nos liberemos!

La ironía que Saramago (2001, p. 54) impone en el relato de esta historia aparece a lo largo de la novela, que concluye con la cita de un anuncio publicitario que el Centro comercial ha puesto en una gran valla, visible para todos los asiduos visitantes y residentes y que dice:

**«EN BREVE, APERTURA AL PÚBLICO DE LA CAVERNA DE
PLATÓN,
ATRACCIÓN EXCLUSIVA, ÚNICA EN EL MUNDO,
COMPRES YA SU ENTRADA»**

2.2.2 El centro comercial versus el alfarero

La ironía en la novela también se expresa en la frustración del alfarero cuando, como tradicional proveedor del Centro Comercial, encuentra un día que su carga de productos artesanales ya no es importante, pues como las ventas de estos han disminuido, ya no le deben comprar la totalidad de su producción artesanal, sino solamente la mitad. La rentabilidad del capital no está sujeta a sentimientos, sino solamente a rendimientos financieros racionales y un buen gerente deberá tener presente que no es conveniente para la organización incurrir en pérdidas (Marx, 1984; Weber, 1976). Para esto el estudio del mercado, de las necesidades y gustos de los consumidores, así como de los rendimientos óptimos de las inversiones se privilegian frente a cualquier contingencia particular. Sin embargo, la aparente benevolencia del gerente para con el alfarero, ajustada al cumplimiento del contrato, podría aparecer como una asunción de las recomendaciones de la Escuela Humanista o de las Relaciones Humanas invocadas en el discurso del pensamiento administrativo (Dávila, 2001; Chiavenato, 2001). La diferencia entre el trabajo industrial, intensivo en tecnología, altamente productivo y menos costoso, frente al trabajo artesanal, intensivo en mano de obra, menos productivo y más costoso, es notoria para establecer un marco decisorio a favor del primero. El capital no repara en la justicia o injusticia, pues su lógica exclusiva y prevalente es la de la rentabilidad.

Ninguna organización se escapa de tal «ley del capital», que es independiente de la voluntad humana, a la que debe someterse la actividad económica en aparentes circunstancias de igualdad de condiciones para todos los actores que concurren al escenario del mercado. He aquí la situación del alfarero, después de esperar pacientemente, en un largo turno de 14 camiones, para entregar el producto de su trabajo².

Así era. Casi una hora después llegó su turno. [El alfarero] bajó de la furgoneta y se acercó al mostrador de recepción con los papeles de costumbre, el albarán de entrega por triplicado, la factura correspondiente a las ventas certificadas de la última partida, el control de calidad industrial que acompañaba cada lote y en el que la alfarería asumía la responsabilidad de cualquier defecto de fabricación detectado en la inspección a que las piezas serían sometidas, la confirmación de exclusividad, igualmente obligatoria en todas las entregas, por la que la alfarería se comprometía, sujetándose a sanciones en el caso de infracción, a no establecer relaciones comerciales con otro establecimiento para la colocación de sus artículos. Como era habitual, un empleado se aproximó para ayudar a la descarga, pero el subjefe de recepción lo llamó y le ordenó: descarga la mitad de lo que trae, compruébalo por el albarán. Cipriano Algor, sorprendido, alarmado, preguntó:

- La mitad, por qué,
- Las ventas bajaron mucho en las últimas semanas, probablemente tendremos que devolverle por falta de salida lo que hay en el almacén
- Devolver lo que tienen en el almacén
- Sí, está en el contrato
- Ya sé que está en el contrato, pero también está que no me autorizan a tener otros clientes, así que dígame a quién voy a venderle la otra mitad
- Eso no es de mi incumbencia, yo solo cumplo las órdenes que he recibido
- Puedo hablar con el jefe del departamento
- No, no vale la pena, no le va a atender.

²Es conveniente aclarar que, con arbitraria licencia del autor del presente ensayo, las citas textuales de la novela se han modificado en la puntuación, cambiando el peculiar y poético estilo de Saramago -en la forma, más no en la sustancia- con el interés de propiciar una más ágil y fácil comprensión al lector. De manera que se ha tenido especial cuidado de no alterar el contenido del texto original, el cual ha quedado intacto. Quienes accedan a la lectura de la novela comprenderán el sentido de esta aclaración.

A Cipriano Algor le temblaban las manos, miró alrededor, perplejo, implorando ayuda, pero sólo leyó desinterés en las caras de los tres conductores que llegaron después de él. Pese a ello intentó apelar a la solidaridad de clase.

- Miren en qué situación estoy, un hombre trae aquí el producto de su trabajo, sacó la tierra, la mezcló con agua, la batió, amasó la pasta, torneó las piezas que le habían encargado, las coció en el horno, y ahora le dicen que sólo se quedan con la mitad de lo que ha hecho y que le van a devolver lo que tienen en el almacén, quiero saber si hay justicia en este procedimiento.

Los conductores se miraron unos a otros, se encogieron de hombros, no estaban seguros de que fuera conveniente responder, ni de a quién le convendría más la respuesta, uno de ellos sacó un cigarro para dejar claro que se desentendía del asunto, luego recordó que no se podía fumar allí, entonces dio la espalda y se refugió en la cabina del camión, lejos de los acontecimientos. El alfarero comprendió que tendría mucho que perder si seguía protestando, quiso echar agua en la hoguera que él mismo había encendido, en cualquier caso vender la mitad era mejor que nada, las cosas acabarán arreglándose, pensó (Saramago, 2001, p. 26-27).

Con ignorancia de las inexorables «leyes del mercado» y una gran dosis de ingenuidad, el alfarero toma fuerzas e insiste en hacer realidad su esperanza, ante la tragedia de perder tanto esfuerzo de su trabajo que está a punto de esfumarse en un instante. Pero al fin la cruda «mano invisible» del mercado se impone y el alfarero estoicamente acepta su trágico sino.

Así prosigue Saramago (2001):

Sumiso, se dirigió al subjefe de recepción:

- Puede decirme qué ha hecho que las ventas hayan bajado tanto – preguntó-
- Creo que ha sido la aparición de unas piezas de plástico que imitan al barro, y lo imitan tan bien que parecen auténticas, con la ventaja de que pesan menos y son mucho más baratas.
- Ese no es motivo para que se deje de comprar las mías, el barro siempre es barro, es auténtico, es natural.
- Vaya a decirle eso a los clientes, no quiero angustiarlo, pero creo que a partir de ahora sus lozas solo interesarán a los coleccionistas, y éstos son cada vez menos.

El recuento estaba terminado, el subjefe escribió en el albarán, recibí mitad, y dijo: no traiga nada más hasta que no tenga noticias nuestras.

- ¿Cree que podré seguir fabricando? [preguntó el alfarero].
- La decisión es suya, yo no me responsabilizo
- Y la devolución ¿de verdad me van a devolver las existencias del almacén?

Las palabras temblaban de desesperación y con tal amargura que el otro quiso ser conciliador. Veremos –dijo-. El alfarero entró en la furgoneta, arrancó con brusquedad, algunas cajas, mal sujetas después de la media descarga, se escurrieron y chocaron violentamente contra la puerta de atrás. Que se parta todo de una vez, gritó irritado. Tuvo que parar al principio de la rampa de salida, el reglamento manda que se presente el carné también a este guarda, son cosas de la burocracia, nadie sabe por qué, en principio quien entra proveedor, proveedor saldrá, pero por lo visto hay excepciones, aquí tenemos el caso de Cipriano Algor que todavía lo era al entrar, y ahora, si se confirman las amenazas, está en vía de serlo (Saramago, 2001, p. 28-29).

El alfarero traslada todo su drama, quizás medianamente comprendido, hasta su hogar en el campo, donde vive con su hija Marta, quien está a punto de contraer nupcias con Marcial Gacho que es guarda del Centro comercial. Como el alfarero no sabe más que trabajar el barro en su taller de alfarería, le propone a su hija que se traslade al Centro y que lo deje a él solo seguir trabajando en lo único que sabe hacer. Marta le responde que el proceso de producción de alfarería también requiere una planeación y ejecución del trabajo, que sería muy difícil realizarlo en forma solitaria, además de las dificultades derivadas de su avanzada edad. Aquí, sin saberlo, el alfarero y su hija están pensando a la manera de la administración científica en la programación de los procesos del trabajo (Taylor, 1971), que aunque no se trata del trabajo industrial es interesante hacer notar que la división o especialización del trabajo también puede ser posible en la producción artesanal.

Quiere decir que lo hará todo solo [señaló su hija Marta], cavar el barro, amasarlo, trabajarlo en el tablero y en el horno, cargar y encender el horno, descargarlo, desmoldarlo, limpiarlo, después meterlo todo en la furgoneta e ir a venderlo, le recuerdo que las cosas ya van siendo bastante difíciles pese a la ayuda que nos da Marcial en el poco tiempo que está aquí (Saramago, 2001, p. 39).

Sin embargo, el alfarero escucha las justificaciones consoladoras de su hija que entiende mejor las razones de los consumidores, quienes también son actores

importantes en el mercado, pero se resiste a creer que se haya perdido la sensibilidad humana y que no pueda dejar de trabajar en lo único que sabe hacer, lo que manifiesta con desazón en el diálogo a su hija.

Cipriano Algor volvió a tomar el vaso, se bebió de un trago el resto del vino, y respondió rápidamente, como si las palabras le quemasen la lengua, sólo aceptaron la mitad del cargamento, dicen que hay menos compradores para el barro, que han salido a la venta unas vajillas de plástico imitándolo y que eso es lo que los clientes prefieren ahora.

- No es nada que no debiésemos esperar, más pronto o más tarde tenía que suceder, el barro se raja, se cuartea, se parte al menor golpe, mientras que el plástico resiste a todo y no se queja [dijo ella]
- La diferencia está en que el barro es como las personas, necesita que lo traten bien
- El plástico también, pero menos
- Y lo peor es que me han dicho que no les lleve más vajillas mientras no las encarguen
- Entonces vamos a parar de trabajar, preguntó Marta
- Parar no, cuando el pedido llegue ya tendremos piezas listas para entregarlas ese mismo día, no iba a ser después del encargo cuando a todo correr encendiéramos el horno
- Y entre tanto qué hacemos, dijo ella
- Esperar, tener paciencia, mañana iré a dar una vuelta por ahí, alguna cosa he de vender –replicó el alfarero-
- Acuérdesse de que ya dio esa vuelta hace dos meses, no encontrará muchas personas con necesidad de comprar
- No vengas tú a desanimarme
- Sólo procuro ver las cosas como son, fue usted quien me dijo hace poco que tres generaciones de alfareros en la familia es más que suficiente, le recordó ella.

- No serás la cuarta generación, te irás a vivir al Centro con tu marido (Saramago, 2001, p. 41-42).

El alfarero no se imagina todo lo que habrá de ocurrir para que el Centro, que tantos problemas le ha ocasionado en sus labores de producción artesanal, se convierta en el epicentro de su vida, a expensas del trabajo de guarda (en el Centro) de su yerno Marcial. Pero antes es interesante entender que la estructura organizativa del Centro se presenta como una expresión de la departamentalización invocada por Fayol (1971) y los teóricos posteriores, y cuál es el insignificante papel en el engranaje de la organización que desempeña el yerno en esta estructura burocrática de carácter piramidal, continua e impersonal (Dávila, 2001; O'Donell, 1990).

La organización del Centro fue concebida y montada según un modelo de estricta compartimentación de las diversas actividades y funciones, las cuales, aunque no fuesen ni pudiesen ser totalmente estancas, sólo por vías únicas, frecuentemente difíciles de discriminar e identificar, podían comunicarse entre sí. Está claro que un simple guarda de segunda clase, tanto por la naturaleza específica de su cargo como por su diminuto valor en la plantilla del personal subalterno, una cosa derivada de la otra como inapelable consecuencia, no está pertrechado, generalmente hablando, de discernimiento y perceptibilidad suficientes para captar sutilezas y matices de ese carácter, en realidad casi volátiles (Saramago, 2001, p. 48).

Aunque Marta tiene una apreciación racional que se sobrepone a su amor hacia el padre, reflexiona no ya con la lógica utilitarista del mercado, según la cual el «cliente tiene la razón», sino intuye, a la inversa, que en un mercado monopólico como el que tiene el Centro, «el cliente razona como el mercado lo impone», de forma que la razón del consumidor es la que el mercado inducido por las empresas monopolistas le imponen «subliminalmente» al consumidor (Aktouf, 2004).

Qué será de nosotros si el Centro deja de comprar, para quién fabricaremos lozas y barros si son los gustos del Centro los que determinan los gustos de la gente, se preguntaba Marta, no fue el jefe de departamento quien decidió reducir los pedidos a la mitad, la orden le llegó de arriba, de los superiores, de alguien para quien es indiferente que haya un alfarero más o menos en el mundo, lo que ha sucedido puede haber sido apenas el primer paso, el segundo será que dejen definitivamente de comprar, tendremos que estar preparados para ese desastre, sí, preparados, pero ya me gustaría saber cómo se prepara una persona para encajar un martillazo en la cabeza (Saramago, 2001, p. 52).

El yerno del alfarero quien es guarda en el centro intercede ante el jefe de departamento para que reconsidere la decisión de cancelar las compras artesanales, como último recurso de ayuda hacia el suegro, y aunque pareciera que todavía

hay un halo de esperanza, todo indica que los intereses comerciales del Centro priman por sobre las insignificantes necesidades de un viejo alfarero, que durante 60 años no ha aprendido a hacer nada distinto que trabajar las lozas de barro. Marcial le dijo al suegro:

«...sólo esta mañana he conseguido hablar con el jefe del departamento (...)

- ¿Y qué te ha dicho él? [se apresuró a indagar el alfarero]
- Que todavía no han decidido, pero que su caso no es el único, mercancías que interesaban y dejan de interesar es una rutina casi diaria en el Centro, ésas son sus palabras, rutina casi diaria [señaló el yerno]
- Y tú, qué idea has sacado
- Qué idea he sacado
- Sí, el tono de voz, el modo de mirar, si te pareció que quería ser simpático [inquirió el alfarero]
- Debe saber, por su propia experiencia, que dan siempre la impresión de estar pensando en otra cosa
- Sí, es cierto
- Y si permite que le hable con franqueza total, pienso que no volverán a comprarle cacharrería, para ellos estas cosas son simples, o el producto interesa, o el producto no interesa, el resto es indiferente, para ellos no hay término medio [precisó el yerno]
- Y para mí, para nosotros, también es simple, también es indiferente, tampoco hay término medio, preguntó Cipriano Algor [el alfarero]
- Hice lo que estaba a mi alcance, pero yo no paso de ser un simple guarda
- No podías haber hecho mucho más, dijo el alfarero con una voz que se rompió en la última palabra (Saramago, 2001, p. 83-84).

Pero ante las necesidades cotidianas y la desazón causada por la decisión del jefe del departamento, la hija del alfarero en un momento en el que se conjuga la compasión desesperada y una tenaz ilusión, le comunica a su padre que tiene un plan de trabajo, aunque sin ella saberlo, carente de estrategia (Kotler & Cox,

1975), lo cual tendrá negativas repercusiones en el negocio de la alfarería, al que le dedicarán ingentes dosis de trabajo dedicado y metódico.

(...) Después de que usted saliera, me vine a trabajar aquí, primero fui a echar un vistazo al depósito y noté que faltaban floreros pequeños, entonces vine dispuesta a hacer unos cuantos, cuando de pronto, ya con la pella encima del horno, me di cuenta de hasta qué punto era absurdo seguir con este trabajo a ciegas, [díjole Marta]

- A ciegas, por qué, [contestó el alfarero]
- Porque nadie me encargó floreros pequeños o grandes, porque nadie espera impaciente que los termine para venir corriendo a comprarlos, y cuando digo floreros digo cualquiera de las piezas que fabricamos, grandes o pequeñas, útiles o inútiles
- Comprendo, pero incluso así tendremos que estar preparados
- Preparados para qué
- Para cuando los encargos lleguen
- Y qué haremos mientras tanto si los encargos no llegan, qué haremos si el Centro deja de comprar, vamos a vivir cómo, y de qué (...) Pues bien, suponiendo que un milagro haga que el Centro enmiende lo dicho, cosa que no creo, ni usted si no quiere engañarse [.]. Durante cuánto tiempo estaremos aquí de brazos cruzados o fabricando loza sin saber para qué ni para quién [replicó Marta]
- En la situación en que nos encontramos no veo qué otra cosa se puede hacer
- Tengo una opinión diferente [dijo la hija]
- Y qué opinión diferente es esa, qué mirífica idea se te ha ocurrido
- Que fabriquemos otras cosas
- Si el Centro deja de comprarnos unas, es más que dudoso que quiera comprar otras
- Tal vez no, tal vez, tal vez...

- De qué estás hablando mujer
- De que deberíamos ponernos a fabricar muñecos
- ¡Muñecos! exclamó Cipriano Algor con tono de escandalizada sorpresa, muñecos, jamás he oído una idea más disparatada
- Sí, señor padre mío, muñecos, monigotes, estatuillas, figurillas, baratijas, adornos con pies y cabeza, llámelos como quiera, pero no comience a decir que es un disparate sin esperar el resultado
- Hablas como si tuvieses la seguridad de que el Centro te va a comprar esa muñequería
- No tengo la seguridad de nada, salvo de que no podemos seguir aquí parados a la espera de que el mundo se nos caiga encima
- Sobre mí ya se ha caído [insistió el alfarero]
- Todo lo que caiga sobre usted cae sobre mí, ayúdeme, que yo le ayudaré
- Después de tanto tiempo haciendo vajillas, debo de haber perdido la mano para modelar
- Lo mismo digo yo (...) también estas nuestras manos perdidas, la suya y la mía, podrán, quién sabe, volver a ser encontradas por el barro
- Es una aventura que va a acabar mal
- También acabó mal lo que no era aventura [replicó Marta]

Cipriano Algor miró a la hija en silencio, después tomó un poco de barro y le dio la primera forma de barro de una figura humana. Por dónde empezamos [preguntó]

- Por donde siempre hay que empezar, por el principio [respondió Marta] (Saramago, 2001, p. 87-89).

Marta, una mujer sencilla y de origen campesino, pero con empuje y empeño para el trabajo, tiene las mejores intenciones de ayudar a su padre y de superar las dificultades que el Centro le ha impuesto a las compras de sus productos del taller artesanal. Es evidente que planea y organiza la nueva producción con entusiasmo y minuciosidad en todos los detalles. Pero también tendrá que pagar un alto costo al no contemplar, por ignorancia y falta de experiencia, que la visión estratégica es

la que permite anticipar las oportunidades considerando múltiples situaciones del mercado, como lo han señalado los expertos en mercadeo y prospectiva (Luther, 1985; Zapata, 1985). El mismo narrador de la novela advierte la «ligereza» con que va a proceder la hija del alfarero, la incertidumbre que ella desconoce y que siempre está presente en la interpretación de la realidad, como agudamente lo ha advertido Edgar Morin (2001):

Empezar por el principio, como si ese principio fuese la punta siempre visible de un hilo mal enrollado del que basta tirar y seguir tirando para llegar a la otra punta, la del final, y como si, entre la primera y la segunda, hubiésemos tenido en las manos un hilo liso y continuo del que no ha sido preciso deshacer nudos ni desenredar marañas, cosa imposible en la vida de los ovillos y, si otra frase de efecto es permitida, en los ovillos de la vida. Marta dijo al padre, empecemos por el principio, y parecía que sólo faltaba que uno y otro se sentaran delante del tablero para modelar muñecos con unos dedos súbitamente ágiles y exactos, con la antigua habilidad recuperada de una larga letargia. Puro engaño de inocentes y desprevenidos, el principio nunca ha sido la punta nítida y precisa de un hilo, el principio es un proceso lentísimo, demorado, que exige tiempo y paciencia para percibir en qué dirección quiere ir, que tantea el camino como un ciego, el principio es sólo el principio, lo hecho vale tanto como nada... (Saramago, 2001, p. 91-92).

La ausencia de un pensamiento y actitud estratégica para sopesar la incertidumbre y anticipar posibles escenarios del futuro, que guíen el curso de la acción, tendrán efectos lamentables, aunque la organización inmediata del trabajo y la manera como, padre e hija, toman previsiones sobre el nuevo trabajo en el taller de alfarería son dignas de observar. Se privilegia la acción y se elude el planeamiento estratégico, especialmente el relativo al estudio e investigación del mercado, que sopesa las necesidades y gustos de los consumidores, los oferentes y competencia directa e indirecta, los precios, canales de distribución, la calidad y otros detalles financieros (Acosta, 1987).

De ahí que hubiese sido mucho menos categórico lo que Marta recordó a continuación, sólo tenemos tres días para preparar la presentación del proyecto, así es como se dice en el lenguaje de los negocios y de los ejecutivos, creo yo.

- Explícate, no tengo cabeza para seguirte, dijo el padre
- Hoy es lunes, [usted] recogerá a Marcial [el yerno] el jueves por la tarde, luego tendrá que llevarle ese día al jefe del departamento de compras nuestra propuesta de fabricación de muñecos, con diseños, modelos, precios, en fin todo lo que los induzca a comprar y los habilite para tomar una decisión que no se retrase hasta el año que viene.

Sin darse cuenta de que estaba repitiendo las palabras, Cipriano Algor preguntó, por dónde empezamos, pero la respuesta de Marta ya no es la misma, tendremos que fijarnos en media docena de tipos o todavía menos, para que no se nos complique demasiado el trabajo, calcular cuántas figuras podremos hacer al día, y eso depende de cómo las concibamos, si modelamos el barro como quien esculpe directamente en la masa o si hacemos figuras iguales de hombre y de mujer y después las vestimos de acuerdo con las profesiones, me refiero, claro está, a muñecos de pie, en mi opinión todos deben ser así, son los más fáciles de trabajar.

- A qué llamas tú vestir [replicó el padre]
- Vestir es vestir, es pegar al cuerpo de la figura desnuda las vestimentas y los accesorios que la caracterizan y le dan individualidad, creo que dos personas trabajando de esta manera se desenvolverán mejor, después solo hay que tener cuidado con la pintura para que no se emborrone
- Veo que has pensado mucho, [dijo Cipriano Algor]
- No se crea, pero sí he pensado deprisa
- Y bien
- No haga que me sonroje
- Y mucho, aunque digas que no
- Fíjese cómo estoy ya de colorada
- Afortunadamente para mí, eres capaz de pensar deprisa, de pensar mucho y de pensar bien, todo al mismo tiempo. Ojos de padre, amores de padre, errores de padre [dice el narrador de la novela]
- Y qué figuras crees tú que debemos hacer, pregunta ella
- No demasiado antiguas, hay muchas profesiones que han desaparecido, hoy nadie sabe para qué servían esas personas, qué utilidad tenían, y creo que tampoco deben ser figuras de las de ahora, para eso están los muñecos de plástico, con sus héroes, sus rambos, sus astronautas, sus mutantes, sus monstruos, sus superpolicías y superbandidos, y sus armas, sobre todo sus armas
- Estoy pensando, de vez en cuando también consigo expresar algunas ideas, aunque no tan buenas como las tuyas, dijo ella

- Déjese de falsas modestias, no le pegan nada
- Estaba pensando en echar una ojeada por los libros ilustrados que tenemos, por ejemplo aquella enciclopedia vieja que compró tu abuelo, si encontramos ahí modelos que sirvan directamente para los muñecos tendremos al mismo tiempo resuelta la cuestión de los diseños que llevaré, el jefe del departamento no se dará cuenta si copiamos, incluso dándose cuenta no lo considerará importante
- Sí señor, he ahí una idea que merece un diez
- Me doy por satisfecho con un seis, que es menos llamativo
- Vamos a trabajar (Saramago, 2001, p. 91-93)

Con una febril fascinación se dieron a la tarea de buscar en la vetusta enciclopedia toda clase de figurillas, entre la cuales preseleccionaron veinte y finalmente definieron seis: el bufón, el payaso, la enfermera, el esquimal, el mandarín y el asirio de las barbas. No cabe duda de la dedicación, entusiasmo y rigor en la planeación del trabajo, aunque sin rumbo claro como una nave perdida entre las brumas y con los instrumentos de navegación averiados. Prepararon el trabajo en dos fases: una primera para pintar las muestras de los muñecos que habrán de mostrarle al jefe del departamento y, la segunda, para iniciar la producción grande de acuerdo con la escogencia que haga el Centro comercial.

Fueron tres días de actividad intensa, de nerviosa excitación, de un continuo hacer y deshacer en el papel y en el barro. Ninguno de ellos quería admitir que el resultado de la idea y del trabajo que estaban realizando para darle solidez podría ser un rechazo brusco, sin otras explicaciones que no fueran: el tiempo de estos muñecos ya ha pasado. Náufragos, remaban hacia una isla sin saber si se trataba de una isla real o de su espectro (Saramago, 2001, p. 102).

Y lo que se anticipa desde la teoría administrativa, cuando la previsión estratégica está ausente en la realización de tareas, por arduas y dedicadas que estas sean asumidas por los productores, es lo que va a ocurrir para desconuelo del alfarero. Luego de que Cipriano Algor y Marta prepararon las muestras, fueron llevadas con ilusión y optimista ingenuidad hasta el Centro. La respuesta del jefe de departamento no causará sorpresa entre los lectores de la novela. Aunque la indignación por el trato descortés y displicente que dará al alfarero, lo pueda tornar personaje un tanto despreciable.

Aparte del camión que estaba siendo descargado, sólo había otros dos a la espera del turno. El alfarero calculó que, en buena lógica, considerando que no venía para entregar mercancías, estaba exento de ocupar un lugar en la fila de camiones. El asunto que traía era de la competencia exclusiva del jefe del departamento, no para ser negociado con empleados subalternos y, en principio, reticentes, luego sólo tendría que presentarse en el mostrador y anunciar a lo que venía. Es:acionó la furgoneta, tomó los papeles y, con un paso que parecía firme pero en el que un observador atento reconocería los efectos de los temblores de las piernas en el equilibrio del cuerpo, cruzó el pavimento salpicado de antiguas y recientes manchas de aceite hasta el mostrador de atención, saludó a quien atendía con educadas buenas tardes y solicitó hablar con el jefe del departamento. El empleado llevó el requerimiento verbal, volvió en seguida, ya viene, dijo. Tuvieron que pasar diez minutos antes de que apareciese finalmente, no el jefe requerido, sino uno de los subjefes. A Cipriano Algor no le satisfizo tener que contar su historia a alguien que, por lo general, no tiene otra utilidad en el organigrama y en la práctica que servir de parapeto a quien jerárquicamente esté por encima. Le salvó que a la mitad de la explicación el propio subjefe comprendiera que encargarse él del asunto hasta el final sólo le daría trabajo, y que, de una manera u otra, la decisión siempre iba a ser tomada por quien para eso está y, por eso mismo, gana lo que gana. El subjefe, como fácilmente se concluye de este comportamiento, es un descontento social. Cortó bruscamente la palabra del alfarero, tomó la propuesta y los diseños y se apartó. Tardó algunos minutos en salir por la puerta por donde había entrado, hizo desde allí una señal a Cipriano Algor para que se aproximase, no será necesario recordar una vez más que, en estas situaciones, las piernas tienden irresistiblemente a acentuar los temblores que ya llevaban, y, después de haberle dado paso, regresó a sus propias ocupaciones. El jefe sostenía la propuesta en la mano derecha, los diseños estaban alineados sobre la mesa, ante él, como cartas de un solitario. Hizo un gesto a Cipriano Algor para que se sentara, providencia que permitió al alfarero dejar de pensar en las piernas y lanzarse a la exposición de su asunto.

- Buenas tardes, señor, disculpe si vengo a incomodarlo en su trabajo, pero esto es una idea que hemos tenido mi hija y yo, para ser sincero más ella que yo.

El jefe lo interrumpió

- Antes de que continúe, señor Algor, es mi deber informarle de que el Centro ha decidido dejar de comprar los productos de su empresa, me refiero a los que nos venía ofreciendo hasta la suspensión de compras, ahora es definitivo e irrevocable.

Cipriano Algor bajó la cabeza, tenía que ser muy cuidadoso con las palabras, sucediese lo que sucediese, no podía decir o hacer nada que arriesgase la posibilidad de cerrar el negocio de las figuras, por eso se limitó a murmurar:

- Ya esperaba una cosa así, señor, pero, permítame un desahogo, es duro, después de tantos años de proveedor, tener que oír de su boca semejantes palabras
- La vida es así, se hace mucho de cosas que acaban
- También se hace de cosas que comienzan
- Nunca son las mismas

El jefe del departamento hizo una pausa, movió vagamente los dibujos como si estuviese distraído, después dijo, su yerno vino a hablar conmigo.

- Se lo pedí yo, señor, se lo pedí yo, para salir de la indecisión en que me encontraba, sin saber si podría o no seguir fabricando
- Ahora ya lo sabe
- Sí señor, ya lo sé
- Debería tener claro también que siempre ha sido norma del Centro, incluso lo tiene a gala, no aceptar presiones o interferencias de terceros en su actividad comercial, y menos aún procedentes de empleados de la casa,
- No era una presión, señor
- Pero fue una interferencia
- Lo siento

Hubo una pausa. Qué más me faltará todavía por oír, pensó el alfarero angustiado. No tardaría mucho en saberlo, el jefe abrió ahora un libro de registro, lo hojeaba, consultaba una página, otra, después sumó cantidades en una pequeña calculadora, finalmente dijo, tenemos en el almacén, ya sin posibilidad de liquidación, incluso a precio de saldo, incluso por debajo de lo que nos costó, una cantidad grande de artículos de su alfarería, artículos de todo tipo que están ocupando un espacio que me hace falta, por este motivo me veo obligado a decirle que proceda a su retirada

en el plazo máximo de dos semanas, tenía la intención de mandar que le telefoneasen mañana para informarle.

- Tendré que hacer no sé cuántos viajes, la furgoneta es pequeña [replicó el alfarero]
- Con una carga por día resolverá la cuestión
- Y a quién voy a vender ahora mis lozas, preguntó el alfarero hundido
- El problema es suyo, no mío
- Estoy autorizado, al menos, a negociar con los comerciantes de la ciudad [preguntó el alfarero]
- Nuestro contrato está cancelado, puede negociar con quien quiera
- Si valiera la pena [suspiró el alfarero]
- Sí, si valiera la pena, la crisis afuera es grave

Aparte de eso, el jefe del departamento se calló, tomó los diseños y los reunió, después los fue pasando despacio, uno por uno, los miraba con una atención que parecía sincera, como si los estuviese viendo por primera vez. Cipriano Algor no podía preguntar. Aparte de eso, qué, tenía que esperar, disimular la inquietud, a fin de cuentas, o desde el principio de éstas, era siempre el jefe del departamento quien decidía las reglas de la partida, y ahora lo que se está jugando aquí es un juego desigual, en el que los triunfos han caído todos en el mismo lado y en el que, si necesario fuera, los valores de los naipes variarían de acuerdo con la voluntad de quien tiene la mano... (Saramago, 2001, p. 122-125)

Y efectivamente el juego será ganado por el Centro que tiene el control sobre las compras y ventas subyugando al insignificante alfarero que no controla nada. Siempre un desconocido trabajador urbano, un ignoto agricultor o un débil alfarero rural (trabajadores informales, se dirá hoy) serán impotentes ante la fuerza avasalladora de la organización monopolista del trabajo (Aktouf, 1996), que impone condiciones, precios y controles en el mercado, contradiciendo la idea liberal y neoliberal ->«la mano invisible»- según la cual el libre mercado regula equitativamente la distribución de los factores de producción en la sociedad capitalista. Tal control es el que tajantemente explicita el jefe del departamento a Cipriano Algor, mediante la prohibición de vender sus productos de la alfarería en sitios diferentes al del Centro Comercial.

El jefe del departamento volvió a juntar los diseños, los puso a un lado con gesto ausente, y después de mirar una vez más el libro de registro terminó la frase

- Aparte de eso, quiero decir, aparte de la catastrófica situación en que se encuentra el comercio tradicional, nada propicia para artículos que el tiempo y los cambios de gusto han desacreditado, la alfarería tendrá prohibido hacer negocio fuera en el caso de que el Centro le encomiende los productos que en este momento le están siendo propuestos
- Creo entender, señor, que no podremos vender las figuras a los comerciantes de la ciudad [dijo el alfarero]
- Me ha entendido bien, pero no me ha entendido todo
- No alcanzo a dónde quiere llegar
- No sólo no les podrá vender las figuras, tampoco tendrá autorización para venderles cualquiera de los restante productos de la alfarería, incluso cuando, admitiendo una posibilidad absurda, le hagan encargos
- Comprendo, a partir del momento en que vuelvan a aceptarme como proveedor del Centro, no podré serlo de nadie más
- Exactamente, la regla siempre ha sido ésa
- En todo caso, señor, en una situación como la de ahora, cuando determinados productos han dejado de interesar al Centro, sería de justicia conceder al proveedor la libertad de buscar otros compradores (Saramago, 2001, p.126).

La respuesta que dará el jefe de departamento, arbitraria y descarnada, confirma la posición monopolista y dominante señalada, que invoca un utilitarismo perverso expresado mediante un viejo adagio popular, coloquialmente expresado como «la ley del embudo», el cual significa algo así como: «con cara gano yo y con sello pierde usted». He aquí la respuesta del jefe:

- Estamos en el terreno de los hechos comerciales, señor Algor, teorías que no estén al servicio de los hechos y los consoliden no cuentan para el Centro, y sepa desde ahora que nosotros también somos competentes para elaborar teorías, y algunas las hemos lanzado por ahí, en el mercado, quiero decir, pero solo las que sirven para homologar y, si fuera necesario, absolver los hechos cuando alguna vez éstos se hayan portado mal (Saramago, 2001, p.126-127).

Qué bizarro razonamiento, contradictorio con cualquier teoría del conocimiento que señala que a partir de los hechos se elaboran las teorías (Bunge, 1986; Hernández, Fernández & Baptista, 2004), totalmente contrario a sostener que las teorías válidas son las que están al servicio de los hechos. Todo se parece al viejo teorema de Thomas de la primera mitad del siglo XX, según el cual la profecía se cumple a sí misma: «si una situación social se define como real, será real en sus consecuencias»³. Sea lo que fuere, la humillación sufrida por el alfarero se concretó con la orden que el jefe le recordó de retirar en el término de dos semanas todas las lozas de alfarería que aún estaban en las bodegas. Con gran desazón tuvo un sentimiento de desolación, de aborrecimiento por el Centro comercial y de desesperanza por el futuro incierto que le espera. Aunque todavía podría haber una remota posibilidad de que fuesen aceptadas las figurillas que mostró al jefe, pues recordaba las últimas palabras que éste le dijera, luego de una tensa conversación, quizás sólo por defender el prestigio del Centro:

(...) todavía no he tomado ninguna decisión (...) tal vez reciba noticias mañana mismo (...) no quiero que vaya diciendo por ahí que el Centro no le ha dado una última oportunidad... (Saramago, 2001, p.128).

Entre tanto el alfarero tiene otros asuntos cotidianos de índole familiar en qué ocuparse y también de situaciones ajenas a los negocios, como el fiel perro de nombre Encontrado, que siempre le muestra incondicional sus caninos afectos y la dama otoñal (Isaura) que está a punto de capturar su corazón. Pero, en el inconsciente siempre aparece la lejana esperanza de una respuesta positiva del Centro, para vender las figurillas que están a punto de producir con su hija Marta. En este escenario recuerda que tiene un plazo de quince días para retirar las vajillas del Centro y ahora este problema copa su atención.

¿Cómo cabrá todo el lote de lozas de arcilla en su destartada furgoneta? ¿Quién le ayudará a retirarlas? y, lo más inaudito, qué hará con ellas, pues no las puede vender porque ya nadie las compra, pues sus precios son mayores que las artificiales de plástico y, además, por la prohibición del jefe del Centro para que las comercialice. No podrá tirarlas por ahí, en la carretera, pues la policía le cobraría tal infracción. Solamente, después de una charla con su yerno, decide que lo mejor es tirarlas en una cueva en la campiña. Aunque su gran sentido social le obliga, antes de deshacerse inútilmente del producto de su trabajo, a regalar las vajillas que pueda, con la disculpa de que son la garantía por aquellas que los compradores pudiesen haber averiado. Una de las clientas es, precisamente, su futuro amor del

³El ejemplo de este teorema se puede ejemplificar, entre otros, en dos situaciones reales: 1) Cuando los medios de comunicación dijeron en Colombia que algunos bancos y corporaciones financieras podrían colapsar, por corrupción y malos manejos (a finales del siglo XX), prontamente el efecto de ello conllevó una crisis del sistema financiero nacional. 2) El famoso episodio en los Estados Unidos hacia 1938 cuando Orson Welles transmitió una radionovela basada en la obra de H.G. Wells "La guerra de los mundos", en que el pánico "creado" por la dramatización fue de consecuencias catastróficas.

cual aún no tiene conciencia, la elegante campesina Isaura Estudiosa, a quien regala algunos platos, tazas y pocillos. Pero el resto del cargamento, que es inmenso en proporción al trabajo de alfarería entregado al Centro, tendrá que desperdiciarlo en un incógnito lugar rural donde solamente arqueólogos de un distante futuro – como pensó en un gesto de ironía el alfarero- podrían preguntarse sobre la razón de encontrar tantos utensilios juntos de una civilización primitiva. La implacable ley de la oferta y la demanda se ha impuesto -artificial e inductiva-, como teoría inexorable para que los hechos se acomoden a las teorías que le convienen a los hechos...!

Qué ironía la que plantea Saramago frente a ese derroche de la sociedad de consumo, pues muchos productores por perversión o por ausencia de conciencia social, se ven impelidos por motivos egoístas y mezquinos, o bien, por razones ajenas a ello –como la del alfarero- a destruir el producto de su trabajo. Tal el caso de lo que ha pasado en Colombia con el sector avícola o el sector lácteo, en donde se han eliminado grandes excedentes de producción botándola a los ríos o destruyéndola, en lugar de que el Estado formule una política pública para favorecer a los productores y que derive en beneficio social. En esta circunstancia el alfarero es el más noble de los productores en la globalización y una víctima más del nefasto neoliberalismo que ha guiado las políticas económicas del mundo actual (Aktouf, 2004).

El alfarero, su hija y el yerno esperan con paciente incertidumbre, en su rancho rural, la comunicación del jefe del Centro sobre el pedido de las figurillas, aunque en el entretanto continúan con el ejercicio de planeación de la producción (Taylor, 1971):

Durante la cena se conversó mucho sobre cómo se le había ocurrido a Marta la idea de hacer las figuras, también sobre las dudas, los temores y las esperanzas que ocuparon la casa y la alfarería en aquellos últimos días y, pasando a cuestiones prácticas, se calcularon los tiempos necesarios para cada fase de la producción y los respectivos factores de seguridad, diferentes unos y otros de las fabricaciones a que estaban habituados. Todo depende de la cantidad que se nos encargue, nos convendría que no fuera ni de más ni de menos, así como pretender sol para la era y lluvia para la huerta, que se decía en los tiempos en que no existían los invernaderos de plástico, comentó Cipriano Algor (Saramago, 2001, p. 148).

Muchos sucesos de la vida cotidiana, temores, ilusiones y rutinas (que escapan al interés del presente texto), acaecieron mientras ansiosamente esperaban la confirmación del Centro, hasta que ese día se hizo realidad:

No tuvieron que esperar mucho tiempo, el teléfono sonó cuando Marta quitaba la mesa. Cipriano Algor se precipitó, tomó el auricular con una mano que temblaba, dijo, Alfarería Algor, al otro lado alguien, secretaria o telefonista, preguntó

- Es el señor Cipriano Algor
- El mismo [contestó]
- Un momento, le paso al señor jefe de departamento

Durante un arrastradísimo minuto el alfarero tuvo que escuchar la música de violines con que se rellenan, con maníaca insistencia, estas esperas, iba mirando a la hija, pero era como si no la viese, al yerno, pero era como si no estuviese allí, de súbito la música cesó, la comunicación se había realizado.

- Buenos días, señor Algor, dijo el jefe del departamento de compras
- Buenos días, señor, ahora mismo le estaba diciendo a mi hija, y a mi yerno, es su día libre, que, habiéndolo prometido, usted no dejaría de telefonar hoy
- De las promesas cumplidas conviene hablar mucho para hacer olvidar las veces que no se cumplieron
- Sí señor
- Estuve estudiando su propuesta, consideré los diversos factores, tanto los positivos como los negativos
- Perdone que le interrumpa, creo haber oído hablar de factores negativos
- No negativos en el sentido riguroso del término, mejor diré factores que, siendo en principio neutros, podrían llegar a ejercer una influencia negativa
- Tengo cierta dificultad en entender, si no le importa que se lo diga
- Me estoy refiriendo al hecho de que su alfarería no tiene ninguna experiencia conocida en la elaboración de los productos que propone
- Es verdad, señor, pero tanto mi hija como yo sabemos modelar y, puedo decirle sin vanidad, modelamos bien, y si es cierto que nunca nos dedicamos industrialmente a ese trabajo, ha sido porque la alfarería se orientó a la fabricación de loza desde el principio

- Comprendo, pero en estas condiciones no era fácil defender la propuesta
- Quiere decir, si me autoriza la pregunta y la interpretación, que la defendió
- La defendí, sí
- Y la decisión [expectante el alfarero inquirió]
- La decisión tomada fue positiva para una primera fase
- Ah, muchas gracias, señor, pero tengo que pedirle que me explique eso de la primera fase
- Significa que vamos a hacerle un encargo experimental de doscientas figuras de cada modelo y que la posibilidad de nuevos encargos dependerá obviamente de la manera en que los clientes reciban el producto
- No sé cómo se lo podré agradecer
- Para el Centro, señor Algor, el mejor agradecimiento está en la satisfacción de nuestros clientes, si ellos están satisfechos, es decir, si compran y siguen comprando, nosotros también lo estamos, vea lo que sucedió con su loza se dejaron de interesar por ella, y, como el producto, a lo contrario de lo que ha sucedido en otras ocasiones, no merecía el trabajo ni la inversión de convencerlos de que estaban errados, dimos por terminada nuestra relación comercial, es muy simple, como ve
- Sí señor, es muy simple, ojalá estas figurillas de ahora no tengan la misma suerte
- La tendrán más tarde o más pronto, como todo en la vida, lo que ha dejado de tener uso se tira [dijo con desparpajo el jefe de departamento]
- Incluyendo a las personas
- Exactamente, incluyendo a las personas, a mí también me tirarán cuando ya no sirva
- Usted es un jefe
- Soy un jefe, claro, pero solo para quienes están por debajo de mí, por encima hay otros jueces

- El Centro no es un tribunal
- Se equivoca, es un tribunal, y no conozco otro más implacable
- Verdaderamente, señor, no sé por qué gasta su precioso tiempo hablando de estos asuntos con un alfarero sin importancia
- Le observo que está repitiendo palabras que oyó de mí ayer
- Creo recordar que sí, más o menos
- La razón es que hay cosas que sólo pueden ser dichas hacia abajo
- Y yo estoy abajo [reconoció resignado el alfarero]
- No he sido yo quien lo ha puesto, pero está
- Por lo menos todavía tengo esa utilidad, pero si su carrera progresa, como sin duda sucederá, muchos más quedarán debajo de usted
- Si tal ocurre, señor Cipriano Algor, para mí se volverá invisible
- Como dijo usted, así es la vida (Saramago, 2001, p. 168-170)

En un momento de la extensa conversación telefónica el Jefe tuvo una ligera condescendencia con el alfarero para darle un plazo de retirar las lozas de la bodega, una vez hubiese entregado el primer pedido de las figurillas. La lógica capitalista de los negocios no admite ni bondad, ni tolerancia, pues el capital solo admite la lógica de la rentabilidad y el lucro. Dijo el Jefe al alfarero:

- ...en el fondo es una cuestión de psicología aplicada, construir siempre es más estimulante que destruir.
- No me atrevía a pedirle tanto, señor, es mucha bondad la suya [replicó el alfarero]
- Yo no soy bueno, soy práctico, cortó el jefe de compras
- Tal vez la bondad también sea una cuestión práctica, murmuró Cipriano Algor
- Repita, no he entendido bien lo que ha dicho

- No haga caso, señor, no era importante
- Sea como sea, repita
- Dije que tal vez la bondad sea una cuestión práctica
- Es una opinión de alfarero
- Sí señor, pero no todos los alfareros la tendrían
- Los alfareros se están acabando, señor Algor
- Opiniones de estas, también [concluyó dignamente el alfarero]

El jefe del departamento no respondió en seguida, estaría pensando si valdría la pena seguir divirtiéndose con esta especie de juego del gato y el ratón, pero su posición en el mapa orgánico del Centro le recordó que las configuraciones jerárquicas se definen y se mantienen por y para ser escrupulosamente respetadas, sin olvidar que tratar a los inferiores o subalternos con excesiva confianza siempre va minando el respeto y acaba en licencias, o, queriendo usar palabras más explícitas, sin ambigüedad, insubordinación, indisciplina y anarquía (Saramago, 2001, p. 171-172).

Qué actitud más contraria a la que Omar Aktouf reclama como una nueva postura, ética y racional, de los gerentes respecto de sus trabajadores y que ejemplifica con un formidable caso particular, en el libro *La Administración: entre la tradición y la renovación* (1996), en la empresa Cascades del Canadá, donde las diferencias entre directivos y trabajadores se minimizan de tal manera que el ideal del enfoque de las Relaciones Humanas se practica rigurosamente en esa empresa canadiense y constituye un renovado paradigma en el ejercicio de la gerencia y la administración.

Pero, continuando con la historia, Marta le hace caer en la cuenta a su padre de que formule la pregunta fundamental que interesa en ese momento: ¿cuáles y cuántas figurillas habrá de proveer al Centro? Es lo que ahora el alfarero requiere precisar por el auricular al Jefe. Entonces, queda estupefacto, cuando el jefe le confirma que son doscientas figurillas de cada una, de las seis que han sido propuestas. Es decir mil doscientas en total. Casi lo que una industria produciría en breve tiempo, pero no un taller de alfarería. He aquí la confusión del alfarero y su hija:

Aturdido, el alfarero miró a su hija, después al yerno. Nunca esperé, he oído lo que he oído y no lo creo, dice que va a encargar doscientas de todas

- De las seis, preguntó Marta
- Creo que sí, fue eso lo que dijo, todas.

Marta corrió hacia el padre y lo abrazó con fuerza, sin una palabra. Marcial también se aproximó al suegro [y dijo], las cosas, a veces van mal, pero después llega un día que sólo trae noticias buenas (Saramago, 2001, p. 173).

En este momento de euforia solamente Marta se da cuenta de lo que significa el compromiso de producir las figurillas:

Padre, haga las cuentas, seis veces doscientos son mil doscientos, vamos a tener que entregar mil doscientas figuras, es mucho trabajo para dos personas y poquísimo tiempo para hacerlo (Saramago, 2001, p. 174).

Ante el reto, no habrá más remedio que abordarlo con trabajo y con inteligencia. Pero la inteligencia tendrá que preceder al trabajo, llámese táctica o denomínese estrategia, que son dos conceptos diferentes en la administración y que, los protagonistas de la historia presente, desconocen, pero intuyen, especialmente la táctica pero no la estrategia⁴. Marta se dio a la tarea de preparar los diseños y el procedimiento subsiguiente para cada una de las figuras: el bufón, el payaso, la enfermera, el esquimal, el mandarín y el asirio de barbas. Empujó una silla para que el padre pusiera atención:

Apoyaba las manos en la tabla de la mesa, miraba las figuras una tras otra, finalmente dijo:

- Es una pena que no tengamos también la visión de perfil
- Para qué [indagó el padre]
- Nos daría una noción más precisa de lo que deberíamos fabricar. Mi idea, recuerde, fue modelarlos desnudos y después vestirlos
- No creo que sea una buena solución
- Por qué

⁴Para hacer claridad sobre la diferencia entre táctica y estrategia, se recomienda consultar el maravilloso poema de Mario Benedetti: "Táctica y Estrategia", según el cual la estrategia implica pensar en el largo plazo, mientras que la táctica hace alusión a las previsiones cotidianas o de corto plazo. Aspectos que el poeta explica bellamente, y que son sustanciales en el pensamiento estratégico, tan caro en la administración.

- Estás olvidando que son mil doscientos
- Sí, lo sé, son mil doscientos

- Modelar mil doscientas estatuillas desnudas y luego vestir las una por una sería hacer y volver a hacer, significaría el doble del trabajo [replicó agudamente el padre]

- Tiene razón, fui una estúpida por no haberlo pensado

- Si vamos a eso, fui tan estúpido como tú, creíamos que el Centro no escogería más que tres o cuatro figuras, y ni se nos pasó por la cabeza que el primer encargo fuese tan abultado

- Por tanto solo tenemos una manera, dijo Marta

- Exactamente

- Modelar los seis muñecos que servirán para los moldes, cocerlos, hacer las cajas, decidir si vamos a trabajar con barbotina de relleno o con lecho de barro

- Para la barbotina no me creo que tengamos experiencia suficiente, saber teóricamente cómo se hace no basta, aquí siempre trabajamos a dedo, dijo Cipriano Algor

- Sea entonces a dedo

- En cuanto a las cajas, se encargan a un carpintero

- Hay que dibujar los perfiles, dijo Marta, y también los dorsos, claro está

- Vas a tener que inventar

- No será complicado, bastarán algunas líneas simples que guíen lo esencial del modelado.

Eran dos generales pacíficos estudiando el mapa de operaciones, elaborando la estrategia y la táctica, calculando los costos, evaluando los sacrificios. Los enemigos que abatir son estos seis muñecos, medio serios medio grotescos, hechos de papel pintado, habrá que forzarlos a la rendición por las armas del barro y del agua, de la madera y del yeso, de las pinturas y del fuego, y también por el mimo incansable de las manos, que no sólo para amar se necesitan ellas y él (Saramago, 2001, p. 176-178).

Es interesante continuar con las consideraciones técnicas que planean los conoedores de la alfarería, para la producción de las mil doscientas figuras:

Entonces Cipriano Algor dijo

- Hay una cosa a la que tendremos que prestar atención, que el molde tenga sólo dos taceles, uno más nos complicaría el trabajo
 - Creo que dos serán suficientes, estas figurillas son simples, frente y espalda, y ya está, no quiero ni imaginar las dificultades si tuviéramos que atrevernos con el alabardero o el maestro de esgrima, con el labrador o el flautista, o el lancero a caballo, o el mosquetero con sombrero de plumas, dijo Marta
 - O el esqueleto con alas y guadaña, o la santísima trinidad, dijo Cipriano Algor
 - Tenía alas
 - A cuál de los dos te refieres
 - Al esqueleto
 - Tenía, aunque no comprendo por qué diablo la representan alada si está en todas partes, incluso en el Centro, como esta mañana se ha visto
 - Supongo que es de su tiempo, señaló Marta (...)
- (...) Cipriano Algor reunió los diseños, el plan de batalla estaba trazado, no faltaba nada más que tocar el cornetín y dar la orden de asalto. Adelante, manos a la obra, pero en el último instante vio que le faltaba un clavo a la herradura de un caballo del estado mayor (...)
- Todavía hay otra cuestión, y espero que sea la última, dijo Cipriano Algor
 - Qué se le ha ocurrido ahora
 - Los moldes
 - Ya hablamos de los moldes

- Hablamos de las madres de los moldes, sólo de las madres, y éstas son para guardar, de lo que se trata es de los moldes de uso, no se puede pensar en moldear doscientos muñecos con un solo molde, no aguantaría mucho tiempo, comenzaríamos con un payaso sin barba y acabaríamos con una enfermera barbuda (Saramago, 2001, p. 178-179)

Marta que ha sido hija de una madre que murió en su propio parto y que, en este instante se sabe embarazada (en otra historia no pertinente en esta investigación), se estremece por el vocablo «madre», pero acepta el aserto técnico del padre, no sin antes sostener una tensa comunicación ajena por completo a la planeación de la producción que se avecina. Lo que no han comprendido, ni el padre ni la hija, son las conflictivas relaciones históricas entre el capital y el trabajo (Marx, 1984; Aktouf, 2004), que son irreconciliables en la sociedad capitalista, pero que un pensamiento renovador y complejo (Aktouf, Morin) tiene la obligación científica, ética y estética de promulgar en la práctica cotidiana, de manera que la administración se renueve e independice de lo que ha sido tradicionalmente como «brazo armado del neoliberalismo» (Aktouf, 2004).

Por esto, con la delicadeza estética y la fina poética de Saramago, vale citar la forma como se realiza —plena de trabajo creativo— la producción en un taller de alfarería, aunque carente del conocimiento científico y tecnológico como el que se propone en la administración científica del trabajo (Taylor, 1971), que en los días presentes se apoya en los instrumentos de control propios de las industrias modernas y posmodernas:

Ya se ha visto cómo el barro se amasa aquí de la más artesanal de las maneras, ya se ha visto cómo son de rústicos y casi primitivos estos tornos, ya se ha visto cómo el horno de fuera conserva trazos de inadmisibles antigüedad en una época moderna, la cual, pese a los escandalosos defectos e intolerancias que la caracterizan, ha tenido la benevolencia de admitir la existencia de una alfarería como ésta cuando existe un Centro como aquél. Cipriano Algor se queja, se queja, pero no parece comprender que los barro amasados ya no se almacenan así, que las industrias cerámicas básicas de hoy poco les falta para convertirse en laboratorios con empleados de bata blanca tomando notas y robots inmaculados acometiendo el trabajo.

Aquí hacen clamorosa falta, por ejemplo, higrómetros que midan la humedad ambiental y dispositivos electrónicos competentes que la mantengan constante, corrigiéndola cada vez que se exceda o mengüe, no se puede trabajar más a ojo ni a palmo, al tacto o al olfato, según los atrasados procedimientos tecnológicos de Cipriano Algor, que acaba de comunicarle a la hija con el aire más natural del mundo, La plástica está bien, húmeda y plástica, en su punto, fácil de trabajar, pero ahora preguntamos nosotros [habla el narrador de la historia] cómo podrá

estar tan seguro de lo que dice si sólo puso la palma de la mano encima, si sólo apretó y movió un poco de la pasta en el dedo pulgar y los dedos índice y del corazón, como si, con ojos cerrados, todo él entregado al sentido interrogador del tacto, estuviese apreciando no una mezcla de arcilla roja, caolín sílice y agua, sino la urdimbre y la trama de una seda.

Lo más probable como en uno de estos últimos días tuvimos ocasión de observar y proponer a consideración, es que lo saben sus dedos, y no él. En todo caso, el veredicto de Cipriano Algor debe de estar de acuerdo con la realidad física del barro, puesto que Marta, mucho más joven, mucho más moderna, mucho más de este tiempo, y que, como sabemos, tiene nada de pacata en estas artes, pasó sin objeción a otro asunto, preguntándole al padre

- Cree que la cantidad será suficiente para las mil doscientas figuras
- Creo que sí, pero trataré de reforzarla

Pasaron a la parte de la alfarería donde se guardaban los óxidos y otros materiales de acabado, registraron las existencias, anotaron las faltas

- Vamos a necesitar más colores que estos que tenemos, dijo Marta, los muñecos tienen que ser atractivos a la vista
- Y es necesario yeso para los moldes y jabón cerámico,
- Y petróleo para las pinturas, añadió Cipriano Algor, traer de una vez todo lo que falte, para no tener que interrumpir el trabajo yendo de prisa y corriendo a comprar (Saramago, 2001, p.189-190).

La hija comprende el problema que significa no haber calculado en el proceso de planeación la cantidad de figuras que se deberían producir. Aquí es evidente la falta de estrategia, que aún en la producción artesanal debe ser considerada cuando de formular planes se trata.

- Tenemos un problema muy serio [apuntó Marta]
- Cuál
- Tenemos decidido se haría el relleno de los moldes a dedo
- Exactamente
- Pero no hablamos de la fabricación de las figuras propiamente dichas, es imposible hacer mil doscientos muñecos a dedo, ni los moldes

aguantarían, ni el trabajo rendiría, sería lo mismo que querer vaciar el mar con cubo

- Tienes razón
- Lo que significa que nos vamos a ver obligados a recurrir al relleno de barbotina
- No tenemos mucha experiencia, pero todavía estamos en edad de aprender
- El problema peor no es éste, padre
- Entonces
- Recuerdo haber leído, debemos de tener por ahí el libro, que para hacer barbotina de relleno no es conveniente usar pasta rojiza que tenga caolín y la nuestra lo tiene, por lo menos en un treinta por ciento
- Esta cabeza ya no sirve para mucho, cómo no he pensado en eso antes
- No se reproche, nosotros no solemos trabajar con barbotina
- Pues sí, pero son conocimientos de párvulos de alfarería, es el abecé del oficio

Se miraron el uno al otro desconcertados (...) [eran] dos alfareros en riesgo ante la tarea desmedida de tener que extraer del barro amasado el caolín y después disminuirle la grasa introduciéndole barro fino de cochura roja. Sobre todo cuando tal operación de alquimia, simplemente, no es posible (Saramago, 2001, p.191-192).

Para resolver los problemas técnicos consultaron el libro guía de alfarería, pero la complejidad de las explicaciones y especialmente la ausencia de aparatos de medición química (para establecer la densidad y fluidez óptimas, se requiere de probeta, balanza de precisión, viscosímetro y la medición en grados Gallenkamp), tornaron incomprensible la forma de resolver la dificultad. Hasta que Marta encontró en el libro la solución que procedió a leer:

- (...) un método artesanal, empírico e impreciso, pero capaz de dar, con la práctica, una indicación aproximada
- Qué método es ese [preguntó impaciente el padre]

- Hundir la mano profundamente en la barbotina y sacarla, dejando escurrir la barbotina por la mano abierta, la fluidez será dada por buena cuando, al resbalar, forme entre los dedos una membrana como la de los patos
- ¿Como la de los patos?
- Sí, como la de los patos

Marta dejó a un lado el libro y dijo, no adelantamos mucho

- Adelantamos algo [señaló jubiloso el alfarero], sabemos que no podemos trabajar sin fundente y que mientras no tengamos membranas de pato no tendremos barbotina de relleno que sirva (Saramago, 2001, p. 194)

El primer día de la creación concentró la atención en el diseño y decoración de las figuras, su tamaño, los colores que deberían tener y la característica diferenciadora que suscite un atractivo para los consumidores. Luego vendrá una interesante discusión o debate sobre el diseño definitivo, los moldes y cajas, los materiales necesarios, las técnicas de producción, el procedimiento a seguir e, inclusive, las medidas de seguridad industrial. Todo esto merec ser reconocido en la narración de la novela:

En el segundo día el alfarero viajó a la ciudad para comprar el yeso cerámico destinado a los moldes, más el carbonato de sodio, que fue lo que encontró como fundente, las pinturas, unos cuantos baldes de plástico, cucharillas nuevas de madera y de alambre, espátulas, vaciadores. La cuestión de las pinturas fue objeto de vivo debate durante y después de la cena del dicho primer día, y el punto controvertido radicó en si las piezas deberían ser vidriadas y, por tanto, llevadas al horno después de pintadas, o si, por el contrario, eran pintadas en frío después de cocidas y no volvían más al horno. En un caso, las pinturas deberían ser unas, en otro, las pinturas deberían ser otras, luego la decisión tenía que ser tomada inmediatamente, no podía posponerse hasta última hora, ya con el pincel en la mano.

- Es una cuestión de estética, defendía Marta
- Es una cuestión de tiempo, oponía Cipriano Algor, y de seguridad
- Pintar y vidriar al horno dará más calidad y brillo a la ejecución, insistía ella
- Pero si pintamos en frío evitaremos sorpresas desagradables, el color que usemos es el que permanecerá, no dependeremos de la acción del calor sobre los pigmentos, sobre todo cuando el horno se pone caprichoso.

Prevaleció la opinión de Cipriano Algor, las pinturas que habría que comprar serían las que se conocen en el mercado de la especialidad por el nombre de esmalte para loza, de aplicación fácil y secado rápido, con gran variedad de colorido, y en cuanto al disolvente, indispensable porque el espesor original de la pintura es, normalmente, excesivo, si no se quiere usar un disolvente sintético, sirve hasta el petróleo de iluminación o de quinqué. Marta volvió a abrir el libro de arte, buscó el capítulo sobre la pintura en frío y leyó [:] Aplícase sobre piezas ya cocidas, la pieza será fijada con lija fina, de manera que se elimine cualquier rebaba u otro defecto de acabado, haciendo su superficie más uniforme y permitiendo una mejor adhesión de la pintura en las zonas donde la pieza haya quedado excesivamente cocida. Lijar mil doscientos muñecos será el colmo de la paciencia [acotó]. Terminada esta operación, continuó Marta la lectura, hay que eliminar todos los vestigios de polvo producidos por la lija, usando un compresor. No tenemos compresor, interrumpió Cipriano Algor. O, aunque más lento, pero preferible, un cepillo de pelo duro. Los viejos procesos todavía tienen sus ventajas [dijo el alfarero]. No siempre, corrigió Marta y prosiguió, como sucede con casi todas las pinturas del género el esmalte para loza no se mantiene homogéneo dentro de la lata durante mucho tiempo, por eso hay que removerlo antes de la aplicación (...) Los colores podrán ser aplicados directamente sobre la pieza, pero su adhesión mejorará si se comienza aplicando sobre una subcapa normalmente de blanco mate (...) La base de subcapa puede ser dada con pincel, pero puede haber ventajas aplicándola con pistola a fin de conseguir una película más lisa. No tenemos pistola [recalcó Cipriano]. O por medio de inmersión. Ésa es la manera clásica, de toda la vida, por tanto sumergiremos [dijo aliviado el alfarero]. Todo el proceso se desarrollará en frío (...) una vez pintada y seca, la pieza no debe ni puede estar sujeta a cualquier tipo de cocción (...) lo más importante es que se debe secar bien un color antes de aplicar el siguiente (...) mientras Cipriano Algor hacía sus compras (...) adquirió a última hora una pistola de pintar. Dado el tamaño de las figuras, la subcapa no gana nada siendo gruesa, explicó después a la hija, pienso que la pistola prestará mejor servicio, una rociada alrededor del muñeco y ya está.

- Necesitaremos máscaras, dijo Marta
- Las máscaras son caras, no tenemos dinero para lujos
- No es lujo, es precaución, vamos a respirar en medio de una nube de óxidos
- La dificultad tiene remedio
- Cuál

- Haré esa parte del trabajo ahí fuera, al aire libre, el tiempo está estable
- Por qué dice haré, y no haremos, preguntó Marta
- Tú estás embarazada, yo no, que se sepa (Saramago, 2001, p.198-201)

Una vez empezado el trabajo tuvieron que ensayar varias veces el moldeado, a inventar y trazar el mejor método para obtener el volumen adecuado, la línea justa y el plano armonioso. Calculando para cada una de las seis figuras la línea óptima de división de los respectivos taceles, que el carpintero deberá entregar pronto. Estas cajas que tendrán un relleno líquido no podrán albergar más de cuarenta copias satisfactorias, de manera que se necesitarán treinta moldes por lo menos, cinco para cada doscientos muñecos. El tiempo es apretado, pues de las cuatro semanas que tienen de plazo, ya ha corrido una y está empezando la segunda. Por esto el alfarero se apresura a empezar la cocción en el vetusto horno, adecuado en una cueva, alimentado por leña y más leña, en un trabajo eminentemente personal y sin el concurso de su hija, pues él mismo le ha prohibido con indulgencia por su embarazo. Nunca antes fue tan necesaria la presencia de un ayudante. El trabajo avanza de día y de noche, cada vez más el alfarero se siente exhausto, pero sabe que la ilusión de la venta de las figurillas es su único aliciente. Una vez cocido el barro y moldeadas las figurillas, el paso siguiente es tomar el pincel y pintar los detalles que caracterizan a cada uno de los seis muñecos, trabajo que realizará Marta.

Llega la buena noticia del ascenso que le han dado al yerno Marcial en el Centro comercial, lo cual implica el inminente traslado de la hija y el yerno a un apartamento del Centro, al que finalmente también al suegro lo convencerán de ir a vivir. Antes de que esto suceda, como resultado de un arduo, tenaz y primitivo trabajo, carente de la tecnología industrial de los tiempos presentes, estará cociéndose una primera hornada de trescientas estatuillas y, en la semana siguiente, una segunda hornada de otras trescientas, que deberán ser sometidas al maquillaje de la pintura. Sin embargo el alfarero comprende, con preocupación, que no alcanzará a tener a tiempo el total de producción requerida, por lo cual después de una larga cavilación le dijo al yerno:

- Tengo una idea, quiero saber qué piensas de ella
- Dígame
- Llevar al Centro, en cuanto se seque la pintura, estos primeros trescientos muñecos, así el Centro vería que estamos trabajando en serio y comenzaría a vender antes de la fecha prevista, sería bueno para ellos y

mejor para nosotros, excusaríamos pasar tanto tiempo esperando resultados y, si, todo sale como se espera, podríamos preparar con más tranquilidad la producción futura, sin precipitaciones, como ha sido esta vez, qué tal le parece la idea

- Creo que sí, creo que es una buena idea, dijo Marcial (Saramago, 2001, p.304).

En los siguientes días Cipriano Algor estuvo en el Centro solicitando hablar con el jefe, para una aclaración. Se encontrará con una sorpresiva lección de mercadeo.

- Es un asunto importante, añadió [el alfarero].

El empleado que lo atendía lo miró con aire de duda, era más que evidente que no podrían ser importantes ni el asunto ni la persona que tenía delante, salida de una miserable furgoneta que decía Alfarería, por eso respondió que el jefe estaba ocupado, en una reunión, precisó, y ocupado iba a seguir toda la mañana, que dijese por tanto a qué venía. El alfarero explicó lo que tenía que explicar, no se olvidó, para impresionar al interlocutor, de aludir a la conversación telefónica que tuvo con el jefe del departamento, y finalmente oyó al otro decir, voy a preguntar a un subjefe (...) El subjefe que apareció era educado, concordó que era una excelente idea [:]

- Buena ocurrencia, sí señor, es bueno para ustedes y todavía mejor para nosotros, mientras van fabricando la segunda entrega de trescientos y preparando la producción de los restantes seiscientos, en dos tiempos, como en el presente caso, o de una sola vez, nosotros iremos observando la acogida del público comprador, las reacciones al nuevo producto, los comentarios explícitos e implícitos, incluso nos daría tiempo a promover unos sondeos, orientados según dos vertientes, en primer lugar la situación previa a la compra, es decir el interés, la apetencia, la voluntad espontánea o motivada del cliente, en segundo lugar, la situación resultante del uso, es decir, el placer obtenido, la utilidad reconocida, la satisfacción del amor propio, tanto desde un punto de vista personal como desde un punto de vista grupal, sea familiar, profesional, o cualquier otro, la cuestión para nosotros esencialísima, consiste en averiguar si el valor de uso, elemento fluctuante, inestable, subjetivo por excelencia, se sitúa demasiado por debajo o demasiado por encima del valor de cambio.
- Y cuando eso sucede, qué hacen, preguntó Cipriano Algor por preguntar (...)

- Querido señor [respondió el jefe en tono condescendiente], supongo que no está a la espera de que le vaya a descubrir el secreto de la abeja (Saramago, 2001, p. 307-309).

El alfarero habiendo entendido la oportuna explicación del estudio de mercado, quedó, sin embargo, intrigado sobre el significado del «secreto de la abeja». Después de mucho cavilar, el alfarero pensó, aproximándose a un razonamiento de economía política, cómo es que los mercados se pueden inducir, lo cual contradice la idea de un libre mercado a ultranza.

(...) oyendo a un subjefe de departamento explicar qué es el valor de cambio y el valor de uso, probablemente el secreto de la abeja reside en crear e impulsar en el cliente estímulos y sugerencias suficientes para que los valores de uso se eleven progresivamente en su estimación, paso al que se exigirá en poco tiempo la subida de los valores de cambio, impuesta por la argucia del productor a un comprador al que le fueron retirando poco a poco, sutilmente, las defensas interiores que resultaban de la conciencia de su propia personalidad, esas que antes, si es que alguna vez existió un antes intacto, le proporcionaron, aunque fuera precariamente, una cierta posibilidad de resistencia y autodominio. La culpa de esta laboriosa y confusa explanación es toda de Cipriano Algor que, siendo lo que es, un simple alfarero sin carné de sociólogo ni preparación de economista, se ha atrevido, dentro de su rústica cabeza, a correr detrás de una idea, para acabar reconociéndose como resultado de la falta de un vocabulario adecuado y por las graves y patentes imprecisiones en la propiedad de los términos utilizados, incompetente para trasladarla a un lenguaje suficientemente científico que tal vez nos facilitara, por fin, comprender lo que él había querido decir en el suyo (Saramago, 2001, p.310).

En el caso de los primeros trescientos muñecos horneados, antes de aplicarles la pintura era menester lijarlos, uno por uno, devastarles la rebaba, las irregularidades de la superficie, los defectos de acabado, después limpiarles el polvo y comenzar con la pintura, pero pasando de un color a otro, sucesivamente, sin interrupción, hasta la última pincelada, pero sólo cuando un color estuviere bien seco se podría aplicar el siguiente. Lo cual hizo exclamar a la hija ese principio «fordista» que tanto Frederick Taylor como Henry Ford aplicaron por vez primera en las fábricas, para la producción en serie de las industrias de los primeros años del siglo XX en los Estados Unidos.

- Ahora, sí, me vendría bien una cadena de montaje en serio, dijo, los muñecos pasando ante mí de uno en uno para recibir el azul, otra vez para el amarillo, luego para el violeta, luego para el negro, y el rojo, y el verde, y el blanco, y la bendición final, esa que trae dentro todos los colores del arco iris (Saramago, 2001, p.317)

Cuando estuvieron listos, aprovechando el viaje que frecuentemente hace al Centro en su furgoneta, para llevar al sitio de trabajo a su yerno, el alfarero acudió donde el jefe que lo atendió la última vez, quien le planteará una nueva y tradicional estrategia de mercadeo, promoción y publicidad, que, además, implica comprender y asumir el significado de la teoría de las capacidades dinámicas (Teece, Pisano & Shuen, 1997; Eisenhardt & Martin, 2000; Sirmon, Hitt & Ireland, 2007; Døving & Gooderham, 2008).

- Qué le trae hoy por aquí, preguntó [el jefe]
- Las trescientas figurillas están hechas, venía a preguntarle cuándo quiere que las traiga
- Cuando quiera, mañana mismo
- Mañana no sé si podré, mi yerno está en casa de día libre, aprovecha para ayudarme a cocer los otros trescientos [muñecos]
- Entonces pasado mañana, lo más deprisa que pueda, se me ha ocurrido una idea que quiero poner en práctica rápidamente
- Se refiere a mis muñecos
- Exactamente, se acuerda de que le había hablado de un sondeo
- Me acuerdo, sí señor, ese sobre la situación previa a la compra y la situación resultante del uso
- Felicidades, tiene buena memoria
- Para mi edad no está mal
- Pues esta idea, por cierto ya aplicada en otros casos con resultados muy apreciables, consistirá en distribuir entre un determinado número de potenciales compradores, de acuerdo con un universo social y cultural que será definido, una cierta cantidad de figuras, y averiguar después qué opinión les ha merecido el artículo, lo digo así para simplificar, el esquema de nuestras preguntas es más complejo, como debe suponer
- No tengo experiencia, señor, nunca he encuestado ni nunca me han encuestado

- Estoy pensando en utilizar para el sondeo estos sus primeros trescientos, selecciono cincuenta clientes, facilito gratis a cada uno la colección completa de seis y en pocos días conoceré la opinión que se han formado sobre el producto
- Gratis, pregunto Cipriano Algor, quiere decir que no me los va a pagar
- De ningún modo, querido señor, el experimento corre de nuestra cuenta, seremos nosotros, por tanto, los que asumamos los costes, no queremos perjudicarlo

El alivio que sintió Cipriano Algor hizo que se retirara, de momento, la preocupación que irrumpió bruscamente en su espíritu, esto es, qué sucederá si el resultado de los clientes inquiridos, o todos ellos, resolviesen las preguntas todas en una única y definitiva respuesta [negativa] (Saramago, 2001, p. 328-329).

El presentimiento pesimista del alfarero no es infundado, lo atormentará en silencio, pues prefiere no comentarle nada de esto a su hija, en vista del embarazo que ella tiene, para no perturbarla. De manera disimulada, continúa cociendo las restantes seiscientas figurillas, apilando la leña en el horno y encendiendo la hoguera, pero no le insiste a Marta que avance en la pintura de los muñecos, esperando prudentemente el resultado del sondeo anunciado por el subjefe del Centro. Al fin, recibió la llamada telefónica del Centro y su presentimiento se tornó en cruda realidad, cuando la hija contestó el teléfono:

Marta comenzó imaginando que el jefe del departamento de compras quería expresar su contrariedad por el retraso en la entrega de las trescientas estatuillas que faltaban, quién sabe si también de las seiscientas que ni siquiera estaban comenzadas (...) el rostro del padre se transformaba al oírle anunciar, es el jefe de compras, quiere hablar con usted. Cipriano Algor no creyó oportuno correr, ya debería reconocérsele mérito suficiente en la firmeza de los pasos que lo conducían hasta el banquillo del tribunal donde iba a ser leída su sentencia. Tomó el teléfono que la hija había dejado sobre la mesa

- Soy yo, Cipriano Algor (...)
- Buenas tardes, señor Algor
- Buenas tardes, señor, supongo que imagina por qué motivo le estoy telefoneando hoy
- Supone bien, señor, dígame

- Tengo ante mí los resultados y las conclusiones del sondeo acerca de sus artículos, que un subjefe del departamento, con mi aprobación, decidió promover
- Y esos resultados cuáles son, señor, preguntó Cipriano Algor
- Lamento informarle de que no fueron tan buenos cuanto desearíamos,
- Si es así nadie lo lamentará más que yo
- Temo que su participación en la vida de nuestro Centro ha llegado al final
- Todos los días se comienzan cosas, pero, tarde o temprano, todas acaban
- No quiere que le lea los resultados
- Me interesan más las conclusiones, y éstas ya las sé, el Centro no comprará más nuestras figurillas

Marta que había escuchado con ansiedad cada vez mayor las palabras del padre, se llevó las manos a la boca como para sujetar una exclamación. Cipriano Algor le hizo gestos pidiéndole calma, al mismo tiempo que respondía a una pregunta del jefe del departamento de compras

- Comprendo su deseo de que no quede ninguna duda en mi espíritu, estoy de acuerdo con lo que acaba de decir, que presentar conclusiones sin la exposición previa de los motivos que las originaron podría ser entendido como una manera poco habilidosa de enmascarar una decisión arbitraria, lo que no sería nunca, evidentemente, el caso del Centro
- Menos mal que está de acuerdo conmigo
- Es decir no estar de acuerdo, señor
- Vaya tomando entonces nota de los resultados
- Dígamelos
- El universo de los clientes sobre el que incidiría el sondeo quedó definido desde el principio por la exclusión de las personas que por edad, posición social, educación y cultura, y también por sus hábitos conocidos de consumo, fuesen previsible y radicalmente contrarias a la adquisición de

artículos de este tipo, es bueno que sepa que si tomamos esta decisión, señor Algor, fue para no perjudicarlo de entrada

- Muchas gracias, señor
- Le doy un ejemplo, si hubiéramos seleccionado cincuenta jóvenes modernos, cincuenta chicos y chicas de nuestro tiempo, puede tener la certeza, señor Algor, de que ninguno querría llevarse a casa uno de sus muñecos, o si se los llevase sería para usarlos en algo así como tiro al blanco
- Comprendo
- Escogimos veinticinco personas de cada sexo, de profesiones e ingresos medios, personas con antecedentes familiares modestos, todavía apegados a gustos tradicionales, y en cuyas casa la rusticidad del producto no desentonaría demasiado
- E incluso así
- Es verdad, señor Algor, incluso así los resultados fueron malos
- Qué le vamos a hacer, señor
- Veinte hombres y diez mujeres respondieron que no les gustaban los muñecos de barro, cuatro mujeres dijeron que quizá los comprarán si fueran más grandes, tres podrían comprarlos si fuesen más pequeños, de los cinco hombres que quedaban, cuatro dijeron que ya no estaban en edad de jugar y otro protestó por el hecho de que tres de las figurillas representasen extranjeros, para colmo exóticos, y en cuanto a las ocho mujeres que todavía faltan por mencionar, dos se declararon alérgicas al barro, cuatro tenían malos recuerdos de esta clase de objetos, y sólo las dos últimas respondieron agradeciendo mucho la posibilidad que les había sido proporcionada de decorar gratuitamente su casa con los muñequitos tan simpáticos, hay que añadir que se trata de personas de edad que viven solas (Saramago, 2001, p. 374-378).

Con indescriptible desazón el alfarero intenta comprender su desgracia, la mayor decepción que significa que ya no tiene ningún trabajo que tenga valor alguno para la sociedad de consumo. Casi como un sonámbulo, acepta trasladarse a vivir con su yerno e hija al apartamento que le han asignado a Marcial Gacho, por el ascenso de guarda del Centro. Su vida cambia por completo, pues ahora ciudadano en una caverna –que es el Centro- está enajenado y alienado respecto de su vida cotidiana en la campiña. Sin su fiel perro Encontrado, lejos de su otoñal amor Isaura Estudiosa,

se resigna con inmensa tristeza a la artificialidad del Centro comercial. Un día recibe una llamada telefónica, que aminora su cotidianidad vacua y ajena:

Cipriano Algor se dirigió al teléfono, dijo quién era y poco después tenía al otro lado de la línea al subjefe [de compras]

- Ha sido una sorpresa para mí saber que se había venido a vivir al Centro, como ve, el diablo no está siempre detrás de la puerta, es un dicho antiguo, pero mucho más verdadero de lo que se imagina
- De hecho es así, dijo Cipriano Algor
- El motivo de esta llamada es pedirle que se pase por aquí esta tarde para cobrar las figurillas
- Qué figurillas
- Las trescientas que nos entregó para el muestreo
- Pero esos muñecos no fueron vendidos, por tanto no hay nada que cobrar
- Querido señor, dijo el subjefe con inesperada severidad en la voz, permita que seamos nosotros los jueces de esa cuestión, de todos modos quede sabiendo desde ya que, aunque un pago represente un perjuicio de más del cien por cien, como ha sucedido en este caso, el Centro liquida siempre sus cuentas, es una cuestión de ética, ahora que vive con nosotros podrá empezar a comprender mejor
- De acuerdo, pero no entiendo por qué el perjuicio se eleva a más del cien por cien
- Por no pensar en estas cosas las economías familiares van a la ruina
- Qué pena no haberlo sabido antes
- Tome nota, en primer lugar vamos a pagar por las figurillas el valor exacto que nos fue facturado, ni un céntimo menos
- Hasta ahí llega mi entendimiento
- En segundo lugar, obviamente, también tendremos que pagar el sondeo, es decir, los materiales usados, a las personas que analizaron los datos, el tiempo que se empleó en todo esto, aunque piense que esos materiales, esas personas y ese tiempo podrían ser aplicados en tareas rentables, no

necesitará estar dotado de gran inteligencia para llegar a la conclusión de que se trató de hecho de una pérdida superior al cien por cien, considerando lo que no se vendió y lo que se gastó para concluir que no lo deberíamos vender

- Lamento haber ocasionado tantos perjuicios al Centro
- Son gajes del oficio, unas veces se pierde, otras veces se gana, en cualquier caso no fue grave, se trata de un negocio minúsculo
- Yo podría, dijo Cipriano Algor, invocar también mis propios escrúpulos éticos para negarme a cobrar por un trabajo que las personas rehusaron comprar, pero el dinero me viene bien
- Es una buena razón, la mejor de todas
- Pasaré por ahí a la tarde
- No necesita preguntar por mí, vaya directamente a la caja, ésta es la última operación comercial que hacemos con su extinta empresa, queremos que guarde los mejores recuerdos
- Muchas gracias
- Y ahora disfrute del resto de la vida, está en el lugar ideal para eso
- Eso me ha parecido, señor
- Aproveche la racha de suerte
- Es lo que estoy haciendo

Cipriano Algor colgó el teléfono. Nos pagan las figurillas, dijo, no lo hemos perdido todo (Saramago, 2001, p. 419-420).

Así terminó todo el proyecto empresarial del alfarero, derrotado por la fuerza del capital y la industrialización. Su vida en el Centro pronto lo agotará, especialmente cuando descubra, en un macabro episodio, que la caverna no está solamente allí, sino en la sociedad de consumo en la que el capital ha alienado a los seres humanos y el trabajo creativo ha sido enajenado en aras de la acumulación desmedida o crematística como la denominó Aristóteles en la Grecia antigua. Situación que se torna despreciable por los espectaculares anuncios que en las vallas ubicadas en las autopistas o en el propio Centro, aparecen con frecuencia, para inducir

subliminalmente una conducta de los consumidores, como por ejemplo, cuando en la novela, Saramago (2001) hace una burla disimulada con los siguientes avisos en mayúscula:

VIVA SEGURO, VIVA EN EL CENTRO (p. 120)

USTED ES NUESTRO MAYOR CLIENTE, PERO, POR FAVOR, NO SE LO DIGA A SU VECINO (p. 305)

VENDERÍAMOS TODO CUANTO USTED NECESITARA SI NO PREFIRIÉSEMOS QUE USTED NECESITASE LO QUE TENEMOS PARA VENDERLE (p. 465)

EN BREVE, APERTURA AL PÚBLICO DE LA CAVERNA DE PLATÓN, ATRACCIÓN EXCLUSIVA, ÚNICA EN EL MUNDO, COMPRE YA SU ENTRADA (p. 454)

El alfarero, su hija y su yerno, con toda la dignidad optaron, finalmente, por renunciar a la artificialidad de la caverna, que no es solamente el Centro –una ciudad dentro de la ciudad–, sino los patrones de comportamiento de la sociedad capitalista neoliberal, que minimizan el valor del trabajo creador y de la sencillez de la vida rural, que probablemente en el futuro volverá a primar en el planeta, ante las crisis sociales, económicas, políticas, ambientales, energéticas, culturales y éticas del mundo actual.

2.2.3 Conclusiones

Desde el punto de vista administrativo la novela de Saramago, *La Caverna*, permite comprender dos lógicas diferentes en el manejo de los negocios, una que corresponde a la producción y comercialización industrial –moderna y tecnológicamente desarrollada– y, otra, propia de una producción artesanal, eminentemente empírica y limitada tecnológicamente. La primera es altamente competitiva, mientras que la segunda es rezagada, aunque implica un altísimo componente de fuerza de trabajo. Paradójicamente, aquella parece deshumanizada y se rige por los «preceptos» de la rentabilidad del capital, y la otra es menos eficiente, pero más humanista en el sentido del goce del trabajo y de la satisfacción por el producto obtenido, que no aliena al trabajador ni enajena su vida.

En relación con el trabajo industrial, de gran productividad, el alfarero ha cometido varios errores, como la ausencia de una estrategia (proyección del pensamiento en el largo plazo) que permita guiar la producción de su trabajo artesanal, pues su dedicación mental y física no ha sido proactiva sino, más bien, reactiva, hecho que le suscitó problemas inesperados que fácilmente hubiesen sido previsibles. El

alfarero tampoco tuvo en cuenta aspectos fundamentales del mercado, especialmente el relativo al comportamiento de los consumidores, sus necesidades, la promoción y la publicidad de sus artesanías. No aparece en la novela, quizá porque no era interés de Saranago considerar los aspectos financieros y las utilidades derivadas de los gastos e inversiones.

Sin embargo, es interesante reconocer la táctica (solución de problemas en el día a día) del alfarero y su hija, traducida en la cuidadosa planeación de la producción artesanal que implicó gran tenacidad, persistencia e innovación en las diferentes actividades y procedimientos del proceso de producción de las figurillas elaboradas en la alfarería. Además, cabe valorar la receptividad que el alfarero tuvo frente a las sugerencias, particularmente en los aspectos de mercadeo, que le hizo el jefe del Centro.

Finalmente, la novela deja un interrogante por resolver, sobre la posibilidad del papel humanista que debe asumir el conocimiento administrativo, de manera que, con total autonomía, la teoría de la administración se libere de esa imposición del «management a la americana» que Omar Aktouf ha denominado, muy gráficamente, a ese estilo de administración como el «brazo armado del neoliberalismo».

Es interesante presentar, como conclusión adicional, el agudo comentario que hizo el profesor Heber Hernández Ayazo de la Escuela de Economía de la UPTC, después de leer el texto completo que se publica aquí.

Algor no es Algor como tal, es más bien la expresión de un mundo que ha estado en crisis por cuanto han sido socavados parcialmente, los fundamentos sobre los cuales se han organizado las condiciones materiales de existencia de una gran población. La agresividad de las nuevas fuerzas productivas modifican las condiciones de los mercados, de modo que en estos, a los compradores no les interesa identificar valores estéticos en la producción de los objetos y en la medida en que las formas del desarrollo comercial, cada vez más compleja, hacen más relevantes la presencia y dominio de componentes acordes con los nuevos tiempos. Así, por ejemplo, la consistencia y durabilidad de los plásticos o similares, que son producidos industrialmente con más bajos costos, menos pesados y con facilidad para trasladarlos de un sitio a otro, en contraste con la cerámica de los alfareros: hechos aún con las manos o ligera presencia de moldes, cocinados con el fuego tradicional de la campiña y con el barro como materia prima, que representan mayor costo de producción, mayor fragilidad y son más pesados. Esta gran diversidad de la producción artesanal revestida con los matices de los artistas tradicionales, denominados aún artesanos, es la que ha entrado en crisis, a tal punto que significa, en esta descripción personificada por Cipriano Algor, la desaparición de todo un ámbito histórico-social, otrora rico, como expresión de las formas de vida y de la cultura.

Los viajes en su camioneta destartalada son los últimos viajes AL GRAN CENTRO COMERCIAL, que hará también uno de los últimos sobrevivientes de un mundo para el cual no habrá resquicio posible de articulación con las nuevas condiciones de vida impuestas por el desarrollo del gran capital y su producción industrial, que desafortunadamente ha sorprendido, ahora envejecido, a Cipriano Algor; quien descubre con toda la añoranza que le recorre al volver sobre el pasado, que es el fin del taller artesanal, de la sobriedad y el sosiego, propio de la vida de la aldea, de sus relaciones con los otros, para los cuales no existe «la prisa», como es la nota de la urbe, del gran Lisboa, que ya no resulta compatible con su ámbito cultural.

Esta novela de José Saramago que ilustra, si así se puede decir, la muerte de un extraordinario ámbito de la cultura y la vida social, acompañada por las formas propias de los conflictos que le ponen fin a una y abren la emergencia de otra, es algo cercano a la obra de mediados de los años 50 del pasado siglo, escrita por el antropólogo Oscar Lewis: *Los hijos de Sánchez*, o la familia Sánchez, con su fundamento teórico de la antropología de la pobreza, en la cual se ilustra a través de un estudio de caso, que lo constituye la familia de Jesús Sánchez, integrada por sus hijos: Manuel, Roberto, Marta y Consuelo, quienes enfrentan el gigantesco desarrollo urbano de la ciudad más grande de Latinoamérica. Es el hipercrecimiento alcanzado por la gran ciudad de México. Jesús Sánchez se instaló en el borde de la frontera, que ha formado la migración de grandes contingentes de familias precaristas mexicanas, que huyen de las condiciones deprimidas de las áreas rurales, en búsqueda de un futuro laboral y socioeconómico, pero con ellos viene también además del trasteo, que constituye su equipamiento hogareño, algo que no puede identificarse como un elemento material y que no se puede desprender pero que viaja con ellos: es todo el complejo cultural constituido, como diría Max Weber y los antropólogos en general, por los usos, patrones culturales, rasgos, costumbres y normas. Con ellos vienen también entonces esas pautas que es la cultura y que es tan decisiva para poder articularse a los procesos productivos, como lo ironizó Carlos Marx cuando contempló la ilusión de aquel hombre que en la Europa de mediados de 1800, soñaba con un lugar remoto para dirigirse a él. Este hombre de gran capacidad financiera que un buen día decidió embarcar, para llevar a esas tierras ignotas, herramientas, utensilios, motores y máquinas complejas para organizar un proceso productivo, ignorando que todo eso podía caber en los barcos pero lo que no podía echar en él, eran: «Las relaciones sociales de producción». Pues bien, la familia Sánchez se articula a la ciudad, porque en ella, en su frontera, ha nacido un ámbito que se mueve en ese continuum de la transición rural-urbano, en donde comienza a fluir una relación de intercambio de elementos culturales que ingresan a manera de adopción para unos y otros, lo que les permite poco a poco conquistar un proceso de acomodación de los migrantes a las estructuras sociales urbanas. Es un proceso que los antropólogos identifican con el nombre de simbiosis cultural.

Este mundo que sigue un curso diferente en la vida, al lado de la gran constelación del desarrollo urbano de la gran ciudad de México, es lo que denomina Oscar Lewis, la subcultura de la pobreza.

La desaparición del mundo de Cipriano Algor, como también la desaparición de ese mundo cultural que llevó a la familia Sánchez a las goteras de México y como también la imposibilidad de realizar el proyecto utópico del banquero de Marx, ahora también tendremos que decir, que la sentencia de orden antropológico y sociológico, sin apelaciones, tendrá que cumplirse también con muchos otros pueblos donde seguramente hay muchos más Ciprianos Algor. Me estoy refiriendo quizás, a mi más cercana y afectiva tierra, en donde están pueblos, muchos pueblos que también correrán el mismo destino: son los alfareros de Ráquira, que hasta ahora han sabido sortear una coexistencia con mercados agresivos como los que referencia José Saramago en su novela *La Caverna*. Claro está, Lisboa o Madrid o cualquiera de las grandes ciudades de Europa, van mucho más adelante en el curso de la historia que habrán de seguir otros pueblos en estructuras complejas pero aún tolerantes de estas formas particulares de la supervivencia campesina. Desde luego que Ráquira, junto con Villa de Leyva, Sáchica, Monguí, Paipa y muchos otros dispersos en la geografía de Boyacá y de Colombia en general, aún no han sido alcanzados con toda la impetuosidad que contiene la agresividad de las fuerzas económicas del desarrollo.

Hoy la supervivencia de grandes contingentes de hombres, mujeres y niños que aún laboran en los campos de la artesanía «en los pueblos del mundo latinoamericano y en particular de Colombia», que es el más conocido por el autor de este ensayo, tal vez merezca hacer una distinción fundamental que nos remita a qué es lo que sobrevive del concepto y del objeto real mundo de la artesanía, pues hoy, frente a la gran penuria de los pueblos y ciudades y la carencia en grado extremo de puestos de empleo para aquella población colocada en el fondo de una estructura rígida de orden socioeconómico, se resuelve la tragedia humana apelando a un trabajo con objetos de barro denominados cerámica en general; pero son contingentes que no son oriundos del mundo de los artesanos, no tienen antecedentes, sino que coyunturalmente se convierten en trabajadores de la artesanía. Estos, a los cuales nos estamos refiriendo, no son genuinamente artesanos en el sentido que le dio origen histórico a este oficio y a esta palabra, tal como lo emplea Wrigth Mills en su extraordinaria obra sociológica titulada *La imaginación sociológica*, que la escribe justo en el momento en que se ve abocado a enfrentarse a la enseñanza de la investigación en una cátedra universitaria de los Estados Unidos.

Wrigth Mills es muy escrupuloso como académico y no quiere reproducir en los estudiantes noveles la locura de muchos textos sin valor y que pretenden enseñar cómo hacer una investigación. Esta coyuntura en que se encuentra el profesor

Mills lo obliga entonces a apelar a su pasado, pues es un investigador de tiempo completo, entregado a ella no por encargo sino por pasión; pues bien, entonces ahora recordará que lo mejor que él tiene en su historia es rememorar como hizo él, como resolvió él toda la complejidad que ello implica, cuestión esta que la expone en uno de los capítulos de la obra con el nombre de artesanía intelectual.

Sí, efectivamente, la investigación es lo más parecido a un proceso de artesanías, donde se requiere una gran dosis de imaginación, paciencia y en donde el tiempo no cuenta en las estructuras de costos que sí cuentan en la contabilidad de los procesos productivos del mundo de hoy. La artesanía es una actividad de orden estético y, por consiguiente, los artesanos son pocos, son una minoría, es, si así se puede decir, una especie de élite de artistas -en este concepto que se emplea- y eso es justamente lo que se derrumba con el mundo de Algor, pues esos millones de obreros que amasan el barro, ya hoy lo reproducen en piezas uniformes, en tamaños, en pesos, en caracteres, porque es una reproducción carente de elementos individuales que la tipifiquen. Y lo mismo sucede en el mundo actual en el mercado gigantesco de consumidores de recuerdos, ya se encuentre usted comprando un papiro en Egipto o unas cerámicas de barro en Monguí, en Ráqira o en Paipa.

Referencias

- Acosta, J. (1987). *Fundamentos de mercadeo gerencial*. Tunja: UPTC-IDEAD.
- Aktouf, O. (1996). *La administración entre la tradición y la renovación*. Cali: Universidad del Valle.
- Aktouf, O. (2004). *La estrategia del avestruz. Postglobalización, management y racionalidad económica*. Cali: Universidad del Valle.
- Bunge, M. (1986). *La ciencia, su método y su filosofía*. Bogotá: Sisar.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración. Proceso administrativo*. Bogotá: McGraw Hill.
- Dávila, C. (2001). *Teorías organizacionales y administración. Enfoque crítico*. Bogotá: McGraw Hill.
- Doving, E. & Goodermhan P.M. (2008). Dynamic capabilities as antecedents of the scope of related diversification: the case of small firm accountancy practices. *Strategic Management Journal*, 29 (8), 841-857.
- Eisenhardt, K.M. & Martin, J.A. (2000). Dynamic capabilities: what are they? *Strategic Management Journal*, 21 (10/11), 1105-1121
- Fayol, H. (1971). *Administración industrial y general*. México: Herrero hermanos.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2008). *Metodología de la investigación*. (3 ed.). México: McGraw Hill.
- Kotler, P. & Cox, K. (1975). *Estudios de mercadotecnia*. México: Diana.
- Luther, W. (1985). *El plan de mercadeo*. Cali: Norma.

- Marx, K. (1984). *El capital. Crítica de la economía política, el proceso de producción*. Vol. 1. (14 ed. en español). México: Siglo XXI.
- Morin, E. (2001). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. Unesco. Bogotá: Magisterio.
- O'Donell, G. (1990). Apuntes para una teoría del Estado. En *Teoría de la burocracia estatal: enfoques críticos*. Buenos Aires: Paidós.
- Saramago, J. (2001). *La Caverna*. Bogotá: Alfaguara.
- Sirmon, D.G., Hitt, M. A. & Ireland, R.D. (2007). Managing firm resources in dynamic environment to create value: looking inside the black fox. *Academic of Management review* 32(1), 273-292.
- Taylor, F. (1971). *Principios de la administración científica*. México: Herrero hermanos.
- Teece, D. J., Pisano, G. & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Journal*, 18 (7), 509-533.
- Weber, M. (1976). *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*. Barcelona: Fondo de Cultura Económica.
- Zapata, E. (1985). *Técnicas básicas y administración de ventas*. Tunja: Editar.
- Zuleta, E. (1986). *Arte y filosofía*. Medellín: Percepción.

Bibliografía recomendada

- Aubourg, D. & Raymond, F. (2001). La investigación: principal herramienta de una sociedad productiva. En *Los retos de la investigación en administración y estudios organizacionales*. Encuentro nacional de investigadores sobre la organización y la gestión, ASCOLFA, Ibagué.
- Barreto, P. C. (2006). Panorama de la evolución del discurso administrativo. En *Seminario permanente de investigación en administración*. Documentos II. (pp 11-29). Tunja: Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.
- Caballero, E. (1971). *Yo, el alcalde*. Bogotá: Banco de la República.
- Castoriadis, C. (1997). Reflexiones sobre el desarrollo y la racionalidad. En *Colombia: el despertar de la modernidad*. Bogotá: Carvajal.
- Carvajal, R. (2005). La caja de herramientas ocultas de la dirección ¿tiene futuro el humanismo? En F. Cruz (comp.) *Nuevo pensamiento administrativo*. Cali: Universidad del Valle.
- García, M. (1998). *Lecciones preliminares de filosofía*. Bogotá: Ediciones Nacionales.
- Giraldo, F. (2003). Estanislao Zuleta: precursor del pensamiento complejo en Colombia. En *Ciencias naturales y ciencias sociales*. Bogotá: Fundación para la Investigación y la Cultura –FICA-.
- Guillén, M. (2006). *Ética en las organizaciones. Construyendo confianza*. Madrid: Prentice Hall.
- Gutiérrez, O. (2006). Reflexiones sobre la influencia del entorno en la definición del objeto de estudio de la administración. En *Seminario permanente de investigación en administración*. Documentos II. (pp. 69-77). Tunja: Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.
- Guzmán, I. (1966). *La ciencia de la administración*. México: Limusa.

- Hellriegel, D. & Slocum, J. (1998). *Administración*. México: International Thomson.
- Koontz, H. & Heinz, W. (1998). *Administración. Una perspectiva global*. México: McGraw Hill.
- Martínez, C. E. (2002). *Administración de organizaciones*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Méndez, C. E. (2001). La investigación aplicada en administración, soporte para el proceso de decisiones en la solución de problemas. En *Los retos de la investigación en administración y estudios organizacionales*. Conferencia dictada en el Encuentro nacional de investigadores sobre la organización y la gestión, Ascolfa. Ibagué.
- Morgan, G. (1998). *Imágenes de la organización*. México: Alfaomega.
- Morin, E. (1998). Entrevista a Edgar Morin sobre el pensamiento complejo. *Revista Ensayo y Error*.
- Oszlack, O. (1990). *Políticas públicas y regímenes políticos. Reflexiones a partir de algunas experiencias latinoamericanas*. Bogotá: Esap.
- Páramo, D. (2006). La literatura en la enseñanza del mercadeo. Un experimento. En *Epistemología, investigación y educación en las ciencias administrativas*. Encuentro internacional de investigación y docencia. Ascolfa. Popayán.
- Peters, T. & Waterman, R. (1982). *En busca de la excelencia*. Bogotá: Norma.
- Pesqueux, Y. (2005). Organizaciones: modelos, imágenes, metáforas y figuras. En F. Cruz (comp.) *Nuevo pensamiento administrativo*. Cali: Universidad del Valle.
- Robbins, S. & Coulter, M. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Salinas, O. & Zapata, A. (2009). *Exámenes de calidad de la educación superior en administración*. Bogotá: Ascolfa-Icfes.
- Stoner, J. (1998). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.

2.3 Una realidad del impacto social de la administración en la novela *Cien años de soledad* de Gabriel García Márquez

Si se tiene en cuenta que las letras apasionadas del escritor expresan aspectos de la realidad y describen minuciosamente las actitudes, los rasgos físicos y, por supuesto, los sucesos, que permiten visualizar el comportamiento humano, se infiere entonces, que las diferentes formas de literatura ponen en evidencia temas que son objeto de estudio de áreas como la historia, la psicología, la antropología, las comunicaciones, el derecho, la economía, las ciencias políticas o la administración. De manera que el discurso administrativo no quedaría reducido a los límites que propone la ciencia, pues la misma esencia y naturaleza de la administración no lo permitiría.

El objeto de estudio de la administración es la gestión de las organizaciones, que se conforman por personas que se interrelacionan en busca del cumplimiento de un objetivo común. Así, que al ser los individuos los integrantes de estas, la vida dentro del contexto organizacional está determinado por las conductas humanas, las cuales no se pueden reprimir en la generalización, como sí sucede en ámbitos matemáticos, por ejemplo, por lo que la literatura puede ser un referente de estudio de la administración.

En este contexto, el objetivo de este apartado es dar a conocer los resultados de la observación de las relaciones existentes entre la obra *Cien años de soledad* y la ciencia de la administración, a fin de describir el impacto que tuvieron los aspectos administrativos en el desarrollo de la población protagonista de esta novela, cuyo epicentro es el pueblo ideal y mágico en su realismo: Macondo.

Específicamente se darán a conocer los hallazgos que giran en torno a cuatro pilares, a saber: *la autoridad*, basada en la teoría de la burocracia de Max Weber, evidenciada principalmente por la actividad bélica que realizó el coronel Aureliano Buendía en las guerras civiles; *el liderazgo y el emprendimiento*, ejercidos por los distintos personajes que dieron origen a Macondo, y además por los sucesivos cambios que afectan la aldea; *los estilos de administración propuestos por Douglas McGregor*, visualizados en las formas opuestas de administrar la casa de los Buendía por parte de Úrsula Buendía y Fernanda del Carpio; por último se hace referencia a *la administración pública*, que se hace visible por las actitudes injustas y los intentos de administración de algunos de los personajes ligados a la vida cotidiana de Macondo.

2.3.1 *El coronel Aureliano Buendía, un revolucionario sin ideal*

En Colombia la guerra no ha estado ausente, al contrario, ha estado durante largo tiempo y sigue estando muy presente, lo que ha hecho que este se haya convertido

en uno de los países más violentos del mundo. Una de las épocas con mayor número de situaciones difíciles, ha sido la de las guerras civiles, etapas en las que el debate ideológico de los partidos conservador y liberal ha teñido de sangre la tierra colombiana. Un aspecto relevante es que lo que se lucha en ellas, no es la toma del Estado, o el cambio del sistema, como sucede en las reyertas por el poder, sino la participación burocrática, la incorporación al aparato institucional de las fuerzas ocasionalmente excluidas (Sánchez, 1991).

De esta forma, García Márquez en *Cien años de soledad* nos devela lo que la guerra ha significado para nuestro país, pues, tal como se evidencia en Macondo, ha desempeñado un papel devastador; además, en esta obra del nobel de literatura, se muestra la forma en que el orgullo de unos cuantos, como es el caso del coronel Aureliano Buendía, mata sueños, destruye sentimientos y entorpece el desarrollo de las localidades que se encuentran en el medio de uno y otro bando.

Por esto, por los innegables problemas que han dejado las distintas guerras que se han desatado en nuestro territorio, por esas actitudes arrogantes y egoístas que reflejan su ansia de poder, es que la personalidad de Aureliano Buendía resulta fascinante para el análisis, dentro del entendimiento de los postulados de Max Weber sobre la clasificación de las autoridades en la teoría de la burocracia.

La dominación que ejerce el personaje se considera inicialmente carismática, pues si se tiene en cuenta lo dicho por Weber, dicha autoridad está influenciada por el valor personal de un hombre que se distingue por su heroísmo y ejemplaridad (Freund, 1967). Por eso, ante la indignación que le causan diferentes acontecimientos, como la ilegalidad realizada en las votaciones por parte de su suegro don Apolinar Moscote y la forma cruel y despiadada en que los soldados que custodian la aldea matan a una mujer que fue mordida por un perro, Aureliano solamente con decidir y ordenar armarse para ir a la guerra, logra comandar a muchos de sus amigos y conocidos, también indignados, hacia la Ciénaga para combatir a los conservadores (García Márquez, 1967). Realmente él no contaba con ninguna ley que respaldara su actitud, únicamente bastaba con la influencia que tenía en la población para lograr que muchos se unieran a su propósito, hasta tal punto que Arcadio recibió la orden de quedarse al mando de Macondo sin ninguna refutación, aunque luego este se tomara atribuciones que no le correspondían y terminara siendo un dictador, más que un protector. Contrario a esta conducta, se evidencia que la autoridad que logra tener Apolinar Moscote en Macondo se da por el respaldo que tiene del gobierno y cuyo decreto que lo certifica es su única prueba de que es el corregidor de allí; sin embargo logra el respeto por la tregua que realiza con José Arcadio Buendía (García Márquez, 1967, p.81). Entonces, podría señalarse que este caso corresponde a una autoridad legal, en términos weberianos, pues concuerda con preceptos o normas que son consideradas legítimas (Chiavenato, 2001).

A pesar de ser un personaje influyente en sus primeros años de guerra, con el paso del tiempo se muestra su falta de ideal y el vacío que lo abrumba, lo que termina por convertirlo en un ser sin sentimientos, alejado de su propia familia y amigos. Por lo que en este nuevo acontecer se puede contrastar lo que en la teoría de Yetton y Vroom se clasificaría como un liderazgo autocrático (Furnham, 2008), pues las decisiones son tomadas únicamente por Aureliano, el supuesto líder, y sus seguidores se resignan a hacer lo que se les encomienda sin expresar opinión alguna.

Es así como la obra enlaza este complicado escenario de la guerra e invita a pensar en lo que es Colombia, debido a las acciones equívocas que muchos dirigentes partícipes de la violencia ejecutan sin considerar el daño que le causan al país. Incita a reflexionar sobre lo que informa la prensa acerca de los actuales cabecillas de los grupos insurgentes que, más que por el espíritu revolucionario y de libertad, siguen combatiendo en defensa del narcotráfico, la apropiación de tierras ricas en minerales, es decir, se han interesado más por el poder que les permita garantizar su bienestar y satisfacción de ambición, antes que por la protección y el respeto de vidas inocentes que no han pedido ni han merecido ser involucrados en este pantano de desgracia.

2.3.2 Desde la creación de Macondo hasta las ideas de negocios dinamizadas por el espíritu emprendedor

Definitivamente algunas de las características primordiales de un administrador son el liderazgo y el espíritu emprendedor. En el desarrollo de *Cien años de soledad* dichos aspectos se revelan en varias de las actitudes de los personajes. Inicialmente se encuentran en José Arcadio Buendía, quien, por su iniciativa, logra ser el fundador de Macondo, gracias a que en el momento en que se atrevió a emprender una odisea hacia la Ciénaga, fue acompañado por varias familias. Su carácter era la fuerza en los comienzos del pueblo, guiaba la vida de ese lugar, se ingeniaba las maneras de hacer la convivencia agradable y equitativa, repartía las tierras, daba costumbres que se convertían en modas para todos los habitantes (García Márquez, 1967, p. 11), verdaderamente era el líder en esta población.

También se muestra el emprendimiento en las diferentes ideas de negocios que surgen en Macondo, empezando por la empresa de caramelos que instaura Úrsula y que será la fuente de subsistencia de la familia por muchos años; también está la empresa de la invención de los helados del hermano de Pietro Crespi; y los intentos de los diferentes hombres Buendía por modernizar Macondo, con la traída de navíos, trenes, telégrafos, que tanto influirían en la tranquilidad de sus habitantes. Por último, se encuentra liderazgo en aquellas situaciones revolucionarias en las que Aureliano Buendía, en su guerra, dirige a sus amigos, al mismo tiempo que José Arcadio Segundo emprende la huelga contra la compañía bananera por las múltiples injusticias que dicha organización cometía con los trabajadores.

Así pues, tal como sucede en la cotidianidad, el emprendimiento no solo está relacionado con las actitudes empresariales, sino que se hace partícipe en el desarrollo de los proyectos de vida y el alcance de los sueños de las personas.

2.3.3 *Una misma casa, dos administraciones diferentes*

Dentro de la cuestión del discurso administrativo es innegable que la administración que logran las mujeres en las familias tiene la esencia del arte de administrar, pues se toman decisiones, se delegan tareas, se ejerce autoridad, se vislumbra una cultura, entre muchos otros factores que son propios de la gestión de las organizaciones. En este caso en un tipo de organización en que el escenario es un hogar y el objetivo de quien lo dirige es administrar ese hogar. En la obra *Cien años de soledad*, uno de los rasgos más radicales e influyentes en la vida de los Buendía es la administración, que logra en primer lugar Úrsula y posteriormente Fernanda del Carpio.

En relación con este tema, se puede tomar nota de las teorías de los estilos de administración planteadas por Mc Gregor. En cuanto a la teoría X, a Fernanda del Carpio puede considerársele como una representación de esta, ya que desde que tuvo la oportunidad de hacerse cargo de la casa de los Buendía, decretaba rutinas diarias en la comida, en la forma de comportarse, quería estar controlando la vida de todos los miembros de su familia y quienes se rehusaran a formar parte de su mando quedaban sentenciados a no ser dignos de su trato. Así, durante sus años de existencia toma las decisiones más autocráticas sin tener en cuenta la opinión de sus víctimas, como en el caso de su hija Meme, cuya tragedia fue producto de la inconsciencia de su madre (García Márquez, 1967, p. 217).

De esta manera, su idea de que su esposo es un holgazán, al igual que su yerno, y su decisión de controlar los movimientos de todos en la casa, muestran como esta mujer, descrita por García Márquez como una de las más bellas en el mundo, reconoce a las personas con carácter pasivo y por ende su administración está sujeta al control, a las recompensas y a mandar (Chiavenato, 2001), lo que en nuestra ciencia se resume en esta teoría.

Por otra parte, Úrsula Buendía se hace ejemplo, en este caso, de la teoría Y, puesto que su carácter es hospitalario, fuerte, guiador y paciente en ocasiones. Su dirección de la casa estaba basada en el trabajo continuo y siempre conseguía quien le ayudara en sus reestructuraciones de la casa, en su empresa de caramelos y en todos los quehaceres necesarios. Además se interesaba porque los hombres de la estirpe aprendieran la legendaria tradición de la platería y la lectura de los pergaminos de Melquiades. Pero, sobre todo, no había quien mejor que ella que conociera en realidad a los integrantes de la familia y por ende intentaba poner las cosas en orden por medio de lo que los motivaba. Esta mujer trabajadora nunca

concibió algún imposible y mientras pudo mantuvo la casa en pie, convirtiéndola en una de las más grandes y bellas de la aldea. Su influencia llegaba hasta las personas externas, como se nota en su intento de interceder por la vida del primer alcalde de Macondo en el tribunal (García Márquez, 1967, p. 200).

Así que las dos mujeres dirigentes de la casa de los Buendía se diferencian en el modo de ver a las personas que la integran. Una, concibiéndolas como perezosas, locas, arrebatadas y obsesivas; mientras que la otra alcanza a reconocer a cada quien por lo que realmente es y promueve su espíritu emprendedor y trabajador en todos los rincones de su hogar.

2.3.4 La administración pública inmersa en la creación y desarrollo de las poblaciones

La rama del poder público encargada de la gestión de las entidades estatales, permite analizar el papel que desempeñan en la realidad los gobernantes con respecto a la autoridad o delegación que se les ha concedido para administrar los recursos de quienes los han elegido en la búsqueda del bienestar y calidad de vida. En contraste con la teoría, en la práctica esto se ha convertido en un conflicto entre el interés particular y el general, porque en la actualidad muchos de los dirigentes apuestan y se alían con las posturas que más les favorecen sus intereses particulares, antes que con los intereses de la sociedad en general.

Relacionando todo esto con *Cien años de soledad*, se pueden encontrar específicamente dos situaciones que tratan de la administración pública. La primera se refiere al papel que juega el comandante Arquel Moncada como primer alcalde de Macondo, quien promueve el desarrollo de la población y se convierte en todo un gestor de la prosperidad en medio de los desastres que ya había provocado la guerra (García Márquez, 1967, p. 114).

La segunda situación se establece en la conexión con la tendencia burocrática de las actuales organizaciones, en las que se restringe el buen servicio y la atención urgente a las necesidades de los usuarios, debido al sinfín de trámites a los que estos son sometidos para poder tramitar sus peticiones. En *Cien años de soledad* no hubo respuesta a los comandantes pensionados de la guerra, ellos nunca recibieron ayuda alguna por parte del gobierno y su anhelante esfuerzo quedó reducido a una espera; situación similar a la que tienen que soportar los colombianos registrados en el régimen subsidiado de salud de las EPS.

Cien años de soledad narra la vida de un pueblo, Macondo, que en varias ocasiones se ve sometido a las posturas eclesiásticas, de los combatientes y en ausencia de administración pública puede producirse la acción de cualquiera, como el caso de José Arcadio, hijo, que empieza a cobrar tributos por las tierras que

habitaban los amigos de su padre fallecido, quien, de estar vivo, no habría permitido dicha práctica.

Quizás la historia de Colombia no ha cambiado mucho y la experiencia de ser víctimas de la desorganización y la indiferencia ciudadana no ha servido y solo seguimos cayendo en el mismo error de olvidarnos de que, a pesar de que el voto es una forma de participación ciudadana, es necesario el control y el aporte continuo a las políticas benéficas de nuestros dirigentes.

2.3.5 Conclusiones

Por medio del análisis realizado a *Cien años de soledad*, se descubre que la administración cobra un papel primordial dentro de la cotidianidad, a través de su consideración como arte, puesto que de forma empírica varios de los personajes de Macondo, como José Arcadio Buendía (hijo y padre), Úrsula, Aureliano, José Arcadio Segundo, Apolinar Moscote, Fernanda del Carpio y Arquel Moncada, desarrollan actividades que están claramente relacionadas con la gestión de las organizaciones. Sin embargo, lo relevante aquí radica en la influencia que cada una de estas acciones tuvo en la vida de la aldea o la repercusión que encontró específicamente para un grupo de personas. Se percibe en la obra que en varias ocasiones se daban giros inesperados a la historia dependiendo de quién y cómo tomara las decisiones.

La novela de Gabriel García Márquez es una expresión de la historia de una familia y de un pueblo, muestra la forma como sus miembros conviven y se desarrollan como sociedad, en cuyos procesos se refleja el modo de organizarse, de emprender nuevas actividades para adaptarse a la evolución del mundo, de dirigirse entre sí para conseguir el objetivo de dichas actividades, de gobernarse; en resumen, de ejercer administración ya sea desde la cotidianidad del personaje o al cumplir con un rol relevante en el municipio de Macondo durante un momento determinado.

Así, la relación entre *Cien años de soledad* y la administración —vista principalmente a la luz de la teoría de la burocracia de Max Weber, de la teoría de los estilos de administración de Mc Gregor y de los tipos de liderazgo propuestos por Yetton y Vroom—, se evidencia en la administración pública, en el emprendimiento y la iniciativa, entre otros aspectos del discurso administrativo. Es un enlace de la misma realidad, si se tiene en cuenta que la obra expresa de forma fantástica muchos de los acontecimientos sufridos por nuestro país, lo que conlleva la reflexión sobre el estado del contexto de la administración, del papel de esta en las pequeñas poblaciones, a la vez que permite analizar el deterioro que puede sufrir el arte de la administración cuando su ejecución no posee un objetivo válido, tal como se vislumbra en el relato de varias historias del coronel Aureliano Buendía ante el desaire de la guerra y la condena de la soledad.

Referencias

- Chiavenato, I (2001). *Administración. Proceso administrativo*. Bogotá: McGraw Hill.
- Freund, J. (1967). *Sociología de Max Weber*. Barcelona: Gráficas Tosaal.
- Furnham, A. (2008) *Psicología organizacional el comportamiento del individuo en las organizaciones* México.: Alfaomega.
- García Márquez, G. (2007). *Cien años de soledad*. Bogotá: Norma, Edición conmemorativa Real Academia Española y Asociación de Academias de la Lengua Española.
- Sánchez, G. (1991). *Guerra y política en la sociedad colombiana*. Bogotá: El Áncora.

CAPÍTULO 3

LA PIROTECNIA, A LA LUZ DE LA PALABRA

Como se describió en el capítulo 1, actualmente existen algunos mecanismos que permiten estudiar la administración desde la literatura, este es el caso de la novela administrativa, propuesta por Dwight Waldo, en la que se describen sucesos que involucran la vida organizacional, que evidencian aspectos de la ciencia administrativa.

En relación con ello, tomando como guía la novela administrativa, se presentan en este apartado los relatos literarios contruidos a partir de la investigación realizada sobre la dinámica y la historia empresarial del sector pirotécnico del municipio de Guateque, Boyacá, los cuales poseen como pincel la literatura y como tinta los hallazgos. Se busca puntualizar los rasgos de las historias de vida de los pirotécnicos y la forma como se desarrolla este trabajo, resaltando la presencia de la administración en cada uno de sus procesos.

La literatura permite leer una escena cultural o social, en este caso el sector pirotécnico, que posibilita narrar lo que desde la investigación se logra captar de esta labor, que es fuente de sustento para muchas personas.

Dada la importancia que posee la pirotecnia para Guateque, se quiere, por una parte, mostrar la dinámica y la historia empresarial de este sector, y, a su vez, reconocer el valor económico, social y cultural que tiene para la comunidad, lo cual significa un aporte al enriquecimiento de su identidad.

Es preciso aclarar que los relatos literarios presentados están fundamentados en hechos reales descritos en el capítulo cuarto, cuyos aspectos medulares se derivan del estudio socioeconómico del sector pirotécnico, los cuales han sido el insumo sustancial para la construcción narrativa.

A continuación se expone el argumento y la intencionalidad de cada uno de los relatos literarios:

El castillo del maestro: narra la historia de un polvorero, Arturo Vidal, que desde los nueve años se involucra en este oficio, para ayudar en los procesos del taller familiar. A lo largo de los años, aprovechando las bajas temporadas, se desenvuelve en otras labores como la minería, la política y la agricultura, que le permiten adquirir un saber tanto en la producción como en la consecución de

contratos para la realización de presentaciones públicas, lo cual, en últimas, le concede el reconocimiento ante los demás pirotécnicos.

La metamorfosis del arco iris: cuenta las dificultades por las que ha tenido que pasar Bernardo Sánchez por estar involucrado con la pirotecnia. Muestra de qué manera la vida personal de los polvoreros se entremezcla con su ocupación. Uno de los aspectos relevantes es la alusión al negocio de fórmulas, que conlleva la transferencia de conocimiento.

La libertad de la luz: su protagonista es Carlos, fabricante de algunas materias primas utilizadas para la elaboración de fuegos artificiales. La historia es contada por su padrino, quien examina la trayectoria que debió seguir su ahijado para alcanzar el conocimiento requerido para dicho oficio. Carlos, además de desenvolverse en esta labor, se dedica a la fabricación de artículos pirotécnicos valiéndose de obreros.

Polvo de estrellas: su propósito principal es describir las diferencias existentes entre un taller pequeño y uno grande, a través del relato sobre dos hermanos que pese a no provenir de familia de polvoreros, se desempeñan en la pirotecnia. Cada uno tiene su propia historia, contada por la nieta de uno ellos.

Señor Gobierno: el relato se desarrolla en un debate en el Congreso acerca de la actividad pirotécnica, al cual es invitado el personaje que cuenta la historia en primera persona y que deja en claro las divergencias existentes entre el Gobierno y los polvoreros.

Uno para todos y todos para uno: a través de este artículo se refleja la historia y la convivencia de una empresa pirotécnica conformada por cinco hermanos que se aventuran a desempeñar esta ocupación.

Alma de polvorero: es la historia del polvorero más antiguo de Guateque, ya fallecido, quien reencarna en el pirotécnico José María, padre de varios hijos que continúan la tradición, y maestro de obreros, hoy en día encargados de varios de los talleres existentes.

3.1 El castillo del maestro

Es el décimo hijo de catorce que tuvo doña Elvilia. A pesar de ser un parto complicado, la criatura nació en buen estado de salud, y desde que a duras penas lograba abrir la boca para ser amamantado, ya don Rodrigo estaba pensando qué oficio le iba a designar en la producción de voladores; sin embargo, al percatarse de que el niño no quitaba la vista de la vela que iluminaba la habitación, tomó este gesto como indicio de que los castillos y las luces serían su responsabilidad.

No era para menos la preocupación anticipada del padre, pues el tiempo pasaba muy rápido y pronto su hijo dejaría el tetero para unirse a la profesión familiar. Por eso fue que un día mientras cenaban un plato de mazamorra, se quedó mirando al pequeño que ya llegaba a los nueve años y al fijarse que ya tenía cuerpo para trabajar en algo más que en hacer mandados y en el campo, le ordenó acostarse temprano porque a la mañana siguiente lo acompañaría a los ranchos.

Don Rodrigo era en definitiva hombre preventivo, por lo que no permitía que sus hijos menores de quince trabajaran o se acercaran a los explosivos, así que les enseñaba a hacer rollos de papel, además de alistar el chin para castillos y tubo del arranque. Contrariamente a los hermanos que ya habían pasado por este proceso, Arturo no se desempeñaba muy bien en la labor, ya que en realidad anhelaba poder manejar pólvora y hacer brillar en el cielo los colores que le enseñara su papá, hasta que se dio cuenta que si mostraba buen juicio tal vez sería incluido pronto en dichos oficios.

Por fortuna, los deseos del niño que ya empezaba a engrosar la voz se cumplieron cuatro años después, cuando su padre lo encontró intentando meter un poco de pólvora negra en uno de los arranques. Así que luego de darle su merecido por inquieto, al otro día le enseñó a hacer preparadas para los voladores, diciéndole la cantidad que debía agregar de clorato, aluminio, azufre y antimonio. Hizo tal excepción porque su padre conocía en verdad el talento de su hijo y debía prepararlo para hacer castillos. De esa manera, la empresa se dio a conocer por su excelente volador, del cual Arturo era el principal artífice, pues las mezclas que adquiría proporcionaban un buen sonido y la quema total de los materiales.

Era evidente que disfrutaba las tardes en que la brisa movía las hojas de los árboles provocando un suave arrullo, haciendo coro con el canto de los azulejos, cuyo nido habían tejido entre las ramas. Sentía que el tiempo se hacía eterno mientras él depositaba en los cartuchos la mezcla de pólvora y la tapa con la composición de aserrín y pegante para ponerlos a secar. Empezaba a envejecer el día en que se fijó que su padre ya mostraba rasgos de cansancio de la labor incansable que había iniciado cuarenta años atrás. Al observarlo tomando un tubo, que ya se hacían con papel en vez de chin, para llenar con arena y pólvora negra, ubicándolo sobre la aguja e instalando la broca encima para compactarla con la maceta finalmente, pudo notar los movimientos un poco temblorosos en sus manos, las arrugas de su frente iluminada por los rayos del sol, la columna encorvada que desde dos años atrás le hacía caminar con dificultad junto con la artritis que se apoderaba de sus articulaciones.

Ante tal visión, se empecinó en comprar otras tierras con las que pudiera asegurar el bienestar de su familia, por lo que aceptó la invitación que ya tiempo atrás le había hecho Guillermo de trabajar en las minas de esmeraldas. A Guillermo lo

conocían con el apodo del «Grillo» y como llevaba más de cinco años en ese oficio, podría vincularlo a él también muy fácilmente.

Esta fue una travesía que llevó de modo alterno con la pirotecnia, puesto que no en todos los meses se debía producir la misma cantidad de pólvora. Por eso, por lo general, a principio de año su hogar era un túnel en el que varios hombres buscaban la preciada gema. Lo más difícil era el calor infernal que debía soportar, que, tal como lo expresaban algunos de sus compañeros, les hacía sudar tanto que no sabían si estaban sudando o se habían orinado. Además, los días en que no tenían dinero, que eran la mayoría, su almuerzo comunitario con otros esmeralderos se convertía en yuca sancochada con un pedazo de cuajada, acompañado de una o varias totumadas de guarapo.

Después de reposar el almuerzo, comentando los chismes del fulano que mataron la noche anterior por robarle la piedra que había encontrado, del don que acababa de entrar al negocio y la pagaba a buen precio o de la tambreada que se llevó al paisano el fin de semana, se metía nuevamente al túnel para seguir con la búsqueda de la riqueza prometida.

En una tarde, mientras varios de sus compañeros recogían picas y cascos para salir, él, junto con Guillermo, seguía golpeando en algunas paredes que desde las dos de la tarde empezaban a colorearse, pues si volvieran al siguiente día, quizás otros serían los beneficiados de su esfuerzo. Él en verdad ya se sentía cansado y desesperanzado, pero la insistencia del compañero, que era veterano en la labor, lo animó a dar un golpe más, con el cual se despuntó el brillo de una hermosa piedra.

Lograron venderla a muy buen precio, gracias a la experiencia del Grillo. Con la parte que le tocó, solamente compró una casa cercana a la finca de sus padres y lo demás se fue en celebraciones, bailes con bonitas muchachas y «rondas para mis amigos», comprobando la maldición del dinero de la esmeralda: «plata de mina, plata de ruina».

Siguió laborando como guaquero y pronto se convirtió en comerciante, primero en las minas de Chivor y posteriormente, cuando tenía trabajo en la pirotecnia, salía en las tardes de los viernes a ver si podía negociar «algo» en el parque de Suaquica. Estos eran fines de semana en que el festejo se apoderaba del pueblo, con tomatas que se extendían en muchas ocasiones hasta el lunes, sin importar que se presentaran riñas en las tiendas y varias muertes por ajuste de cuentas, por intentar robar las esmeraldas o simplemente provocadas por los efectos del licor. Tales festividades improvisadas hacían que contrataran a su familia para complementarlas con voladores y en fiestas privadas les pedían castillos.

En otro momento también probó suerte en el occidente del departamento. En el instante que pisó esas tierras se dio cuenta de que la «movida» era más complicada, casi no había conocidos, las personas que permanecían como mineros provenían de distintas partes del país. Se podía ver en algunos rostros la carga de la falta de dinero y en otros el peso de volverse rico de la noche a la mañana, pues las muertes inducidas por la ambición, los abusos entre amigos y familiares o, en general, la deshumanización del hombre provocada por el propio hombre, tenía de soledad la supervivencia del esmeraldero, sin que interesaran las multitudes que lo rodeaban cuando las guacas se despilfarraban en trago, mujeres y armas. Por ello, su estancia no fue larga, aunque sí lo suficiente para conseguir plata que invertiría en una finca.

Durante los años que duró embrujado por la gema, la pirotecnia también lo había enmarañado en sus brazos en los tiempos que volvía a ella. Cuando llegaba junio o septiembre se le iban las horas inventando productos que le permitiera tener un mejor desempeño en las presentaciones; gracias a su dedicación, obtuvo fórmulas que ningún pirotécnico suaquicense tenía en el momento y por las cuales su familia ganó premios de concursos en Boyacá, el Caribe y en los Santanderes.

Esto lo había alcanzado en sociedad con hermanos que aún se dedicaban a la pirotecnia, pues los demás habían tomado caminos para Bogotá, se desempeñaban como conductores, mecánicos o en oficinas. Después de la muerte de sus padres, hacía más de un año, él estaba a cargo de la empresa. En realidad su papá temía que así sería, por lo que se encargó de prepararlo muy bien para tal tarea. Los días que lo podía tener en la casa, desde los quince, le enseñaba el arte de la lucería, mostrándole los cinco colores que conocía a través de la mezcla de algunos explosivos. También le exigía arreglar el chin para las figuras de los castillos, ejercicio que le despertó poco a poco su creatividad para hacer hermosas presentaciones en festividades patronales, navideñas y de personas particulares.

Desde antes de los dieciocho años, Arturo acompañaba a su padre a los lugares en que requerían sus productos y espectáculos. Se fijaba que su padre no perdía oportunidad para futuras contrataciones, por lo que municipio al que asistía cultivaba amistades en medio de cervezas y guarapo, que inmediatamente se convertían en clientes. Aunque otros también se acercaban a Suaquica buscando directamente a don Rodrigo, gracias a su afamada obra.

Cuando mostró la suficiente responsabilidad, Arturo fue encargado junto con Filemón, su hermano menor, para dirigir el espectáculo en algunos eventos, en los que los quebrantos de salud del viejo polvorero le impedían asistir. Él debía disponer de la gente necesaria para hacer la quema y si fuera el caso hacerla él mismo, transportar e instalar los productos, efectuar los cobros en las alcaldías y traer contactos, desde luego.

Con respecto a esto último, sabía cómo buscar clientes y cómo convencerlos de que los contrataran. Lo primordial para él era brindar una amistad sincera y por eso un producto de calidad, de tal modo que este se convertía en su carta de presentación.

Igualmente, el joven polvorero, que ya llegaba a los treinta, se dedicó a aprender de colegas en los festejos que participaba. Por eso escogía los mejores lugares para visualizar los castillos de los demás y después de establecer amistad con sus creadores, preguntaba y negociaba los misterios de los efectos que conseguían. La mayoría de las veces tenía éxito y conseguía un trueque de «secretos», pues el saber de él era admirado y apetecido por muchos, pero en las ocasiones que la envidia o el recelo de los otros se lo impedían, él se disponía a analizar el trabajo de los competidores por su cuenta.

Uno de sus propios secretos para el éxito que lo acompañaba era el trato con sus empleados. Se preocupaba de que las veinte personas que aproximadamente trabajaban en su fábrica ganaran lo suficiente para ayudar a sus familias y ser felices. Él sabía que el obrero, al sentirse bien pagado, bien trabajaría, y asimismo si se exigía un óptimo desempeño, era necesario remunerarlo apropiadamente. Además era consciente del requerimiento de empleados al que estaba obligado para cumplir con los pedidos, pues solo no lograría nada.

Claramente, el dinero que viene de fuentes honradas demanda de trabajo arduo, por ello en esas épocas se conoció a un Arturo más laborioso y persistente que nunca. Se levantaba a las cinco de la mañana para tomar el pocillo de tinto que le alcanzaba Josefina, una de las pocas hermanas que aún vivía en la casa. Luego de alistarse se iba a su rancho para hacer las preparadas de los distintos colores de los castillos, aprovechando que no llegaban todavía los obreros. A veces señalaba a cada quien qué hacer de acuerdo con la cantidad de material y pedidos que tuvieran, pero en las ocasiones que no se encontraba, la gente se ponía a hacer una labor cualquiera y en la tarde le mostraban a alguno de la familia, quien lo anotaba en el cuaderno para ser contabilizado al pago de fin de semana.

También era el encargado de enseñar a los principiantes, puesto que él no le negaba la oportunidad a nadie mientras mostrara la habilidad como polvorero. Para comenzar, los incluía en oficios que no manejaran químicos y hasta les daba trucos que les permitiese sacar mayor sueldo. Muchos se quedaban en esos trabajos durante toda su permanencia en el taller y otros se convertían en pisadores, para lo cual hasta que no tuvieran el conocimiento y práctica apropiados no les quitaba la vista de encima.

La pirotecnia ha sido su gran pasión, pero, por ser la amante de un aventurero como Arturo, debió ser compartida. Luego de su corta trayectoria como

esmeraldero, le picó el bicho de la política a principios de los 90. Debido a que la desmovilización del M19 lo conmovió, por las consecuencias que implicaba tal hecho para la paz en el país y la supervivencia de los habitantes de los montes colombianos, decidió unirse con líderes políticos de Suaquica para ganar las elecciones de la alcaldía en representación del partido revolucionario y poder posesionar así a Isidoro Macario, como dirigente. Su papel fue crucial, debido al carisma, convencimiento fundado en la lealtad a la palabra que conquistaba en la gente y reconocimiento en la región por polvoreros, mineros y comerciantes, por medio de los cuales se consiguieron los votos suficientes para asegurar el triunfo. En agradecimiento por su labor desempeñada, hermanos y amigos adquirieron puestos en la alcaldía, a la vez que algunas de sus ideas sociales fueron incluidas en el programa de Gobierno que, en últimas, se materializaron en obras públicas desarrolladas durante tal mandato.

Las injusticias que se presentaron con los asesinatos de líderes como Carlos Pizarro, lo motivaron aún más a participar en actos políticos y en diversos periodos apoyaba a concejales para que hicieran algo por el pueblo. Jamás se postuló él mismo, a pesar de que fueron muchos los que se lo pidieron, pues aunque la compartía con la política, la pirotecnia seguía siendo su eterna enamorada y por ende necesitaba tiempo para continuar conociéndola.

No obstante, el rasgo que debería conocer no sería el más amable de la pirotecnia. Quince días antes de la fiesta de la Virgen del Carmen, en una mañana con un sol radiante y poca brisa, se dedicó a elaborar una bomba que ya muy pocos polvoreros fabricaban, puesto que su proceso había provocado graves accidentes. En los meses anteriores suspendió la producción de tal artículo, pero ante los concursos que se avecinaban decidió que una vez más no causaría problema, sin temer que una mala maniobra en la fabricación llevaría a la pérdida de la mayor parte de los dedos de su mano derecha, dado el gran nivel de explosivo utilizado. De esta cruel manera comprendió que en la pólvora no se puede confiar, a pesar de la experiencia que se tenga.

Pasó menos de un año para que se pudiera adaptar a las nuevas circunstancias. En su convalecencia, Filemón se había hecho cargo de la empresa y algunas de sus hermanas se turnaban para hacerle los remedios que requería. Sin embargo, él no quería ser tratado como un inútil y poco a poco se involucró en oficios de la casa y posteriormente de la pirotecnia y cuando se dio cuenta, omitiendo su pequeña modificación de la mano, volvió a ser el mismo.

Así avanzó el tiempo, hasta que lo sorprendió un nuevo agosto, por lo que debía estar preparado para los pedidos que se requirieran en la época navideña. El año anterior sus ventas habían sido bastante satisfactorias por los lados de Cundinamarca y probablemente ese año serían aún más grandes. Pero los gastos

en materia prima estaban incrementando y su accidente les significó más de dos millones, por lo cual no habían podido ahorrar el dinero para aprovisionarse de acuerdo con las ventas que planeaban y seguramente en este momento nadie les prestaría químicos, puesto que todos ya empezaban también a producir.

Decidieron, por lo tanto, solicitar un crédito en la Caja Agraria, que les fue desembolsado con facilidad gracias a las propiedades que respaldaban la deuda. La habitación trasera se llenó con gruesas de voladores, en el techo colocaron distintas figuras de chin para los castillos con motivos de estrellas, rosas, círculos, velas, entre otras, y en la bodega se almacenaban algunos productos importados. Para antes del siete de septiembre se encontraban preparados para atender la demanda. Contrariamente a lo que esperaban, en la noche de velitas las ventas fueron bastante escasas, pues el alcalde de Bogotá, un tal Mockus, había prohibido la pólvora desde el año anterior en la ciudad y, por supuesto, esta era su mayor cliente. Además, en las noticias se veía como le hacían mala fama a la pólvora provocando el miedo de utilizarla entre la gente, por eso en distintos municipios no permitían su uso.

Sus ventas no alcanzaron ni la cuarta parte del año anterior, fue una de las navidades más amargas para la familia Vidal. Como no tenían dinero para pagar la deuda, se vieron en la necesidad de vender una de las fincas que habían comprado con sus otros tres hermanos que aún laboraban con él en la pirotecnia y con ese episodio se cerraba su corta vida crediticia para nunca más abrirla.

Por fortuna, los problemas a que los había llevado la decisión del alcalde de Bogotá, pronto se resolvieron porque su reglamento no fue aprobado del todo, a causa de la cantidad de gente que vería perjudicado su empleo. Pese a ello, las cosas cambiaron al ponerles mayores requerimientos para desarrollar su labor pirotécnica con las nuevas leyes nacionales, que Arturo ni siquiera conocía. Aparte del registro en la Cámara de Comercio que su padre había hecho desde los ochenta, debían tener una licencia de Tunja y Bogotá para que les vendieran los materiales que requerían.

Con todo, su fortaleza y arte de pirotécnicos les permitió continuar como una de las empresas líderes de Suaquica, y lograron ser los ganadores de diversos premios de concursos en Boyacá, Cundinamarca y Santander. El premio que más le gusto a Arturo, fue un viaje que les regalaron en Bogotá para que pudieran ir a una empresa de Brasil a conocer sus procesos, sentía que de alguna manera su trabajo estaba siendo reconocido. Aun así, era consciente de que los premios no eran lo más grande que podía recibir de Dios, sino los distintos obstáculos que había podido combatir con la protección y bendición de él.

Algunos días llegaba a la tienda de Isabel, pedía una cerveza costeña y se sentaba en la mesa de la ventana a ver pasar la gente. Aquella hermosa joven trigueña de ojos azabache, que impresionaba por su laboriosidad y humildad, supo de las travesías de aquel aventurero, pues cuando se daba la oportunidad conversaban un par de minutos en los que le narraba las historias en que su fervor lo protegía.

Una de las que más sobresaltó a Chavelita- como cariñosamente Arturo la llamaba- fue en la que por poco una presentación termina en tragedia. Sucedió en el municipio de Rosales, su hermano Filemón y él, junto con tres empleados, habían amenizado las festividades con bombazos en las alboradas y retretas del sábado y domingo. De igual forma, fueron merecedores de aplausos y felicitaciones por los castillos que presentaron en la noche del primer día. Finalmente, el domingo, luego de haber acompañado la cabalgata con quema de voladores, se dispusieron a alistar las carcasas y tortas para hacer el cierre de las fiestas del pueblo. Jacinto, uno de los obreros, después de dejarlos instalados, revisó cada uno de los productos con la linterna, sin encontrar ninguna anomalía. Sin embargo, Filemón, quien no sabía que ya se había hecho dicha revista, hizo el mismo oficio cinco minutos después, pues cuando fue a ver si ya comenzaba el espectáculo no encontró a Jacinto, que había ido a comprar un cigarrillo para prender las mechas. En uno de los tacos de las carcasas encontró un paquete negro que no pertenecía al dispositivo, llamó pronto a su hermano mayor y este dedujo que era un «regalo» dejado por la guerrilla, ya que esta era una «zona caliente». Acudió apresuradamente al teniente para que tomara las medidas pertinentes y evitar así la catástrofe que se aproximaba. Afortunadamente fue impedido el atentado y aunque con una hora de retraso, el espectáculo pudo empezar. De esa manera, tranquilizaba a Isabel, quien ya debía ir a meter la cerveza al refrigerador.

Episodios como este se convertían en motivos para enriquecer su fe en el Divino Niño y en la Virgen que intercedía por su protección. Por ello, ante su fiel creencia decidió ir a pagar una misa junto con otros polvoreros para el 20 de enero en la capilla de Monserrate o en Bojacá, para agradecer los favores recibidos y encomendar nuevamente su vida para el año que comenzaba. Sin embargo, esto resultaba un poco difícil por el dinero que debían disponer para el viaje, lo que en definitiva los llevó a resolver hacer el homenaje a la Santísima Virgen en su municipio natal, Suaquica.

Fue un evento que inició simplemente con la misa y la quema de algunos voladores y castillos ofrecidos por no más de diez polvoreros, al tercer año se trajo la banda de Sutatenza, al siguiente de La Capilla, con los cuales se amenizaba la celebración. De tal modo que hoy Arturo se complace en ser uno de los fundadores del Festival de Luces más importante del departamento, con el que se promueve el turismo en la región, pero sobre todo se les reconoce, aunque sea por un solo día, el valor de ser pirotécnico a las distintas personas que se desempeñan en este oficio. En tal

festividad se contratan bandas musicales de talla nacional, se realizan actos religiosos y culturales, además son invitadas empresas pirotécnicas de distintos lugares que hacen sus presentaciones junto con las más de treinta fábricas suaquicenses que participan.

No obstante, el Festival en ciertas ocasiones le ha dejado algunos sin sa jores. Por ejemplo, no hace mucho tiempo uno de sus clientes más antiguos, la Junta de Fiestas de Soco, le informó que ya no pasara cotizaciones para las festividades, pues de ahora en adelante contratarían a una de las empresas de Bogotá, así que, recordando las palabras de su padre, Arturo pensó en tal momento «nadie sabe para quién trabaja», pues quienes solo venían como invitados terminaron volviéndose un rival bastante poderoso. Aún más, lo que en verdad le molestó de tal hecho fue que el trabajo colombiano, el que se elabora por su gente, estuviera siendo desvalorizado mientras se le da relevancia a lo chino, «porque en últimas eso es lo que ofrecen esos señores, solo mercancía importada» se consolaba así, contándole a su amiga Chavelita.

Ella, como guerrera legendaria, se encargó de hacer de sus hijos unos hombres de bien, y mantuvo, a pesar del transcurso de los años, la firmeza de su carácter y la dulzura de su mirada. Verdaderamente Arturo la admiraba mucho, tanto que a veces se le confundían los sentimientos, y si nunca se atrevió a decirle algo no era por temor a un «no», sino más bien a que fuera él quien no pudiera mantener su palabra de hacerla feliz, pues su entrega a la pirotecnia era tan apasionada, que dudaba que le quedara tiempo para enamoramientos. Fue testigo de la vida tan dura que le tocó a Filemón para poder equilibrar su matrimonio y su labor como polvorero, que muy seguramente eso fue lo que lo hizo reflexionar. En cambio él podía dedicarse de tiempo completo a su trabajo, sin parecerle nunca una obligación.

Ahora que el ocaso de la vida se asomó desde hace unos años, se complace de poder estar acompañado de castillos, granadas, carcasas, voladores y todo el combo pirotécnico, porque le han permitido conocer a personas valiosas como Martín, Gerardo, Alberto, Néstor y Roberto, los cinco trabajadores que tiene a su cargo hoy en día. Sus amigos, más que obreros, llegan cada mañana a ejercer su labor: amarrar volador, pisar tubo, apilar pólvora negra o lo que haya que hacer. Luego de más de treinta o diez años, según sea su antigüedad en el taller, se acostumbraron a madrugar para poder terminar obra a medio día o por mucho a las dos de la tarde durante todo el año, de tal manera que cuando se aproxime diciembre no tengan que matarse trabajando y arriesgar su vida por el afán, esa es la convicción como patrón de Arturo. Él y Filemón se han encargado de mantener la clientela que ya han conseguido y como el trato con esta es de comadrería, son ellos mismos los que los recomiendan con otros clientes. Cada vez que se comunican con una alcaldía porque los quiere contratar, preguntan cuánto tiene dispuesto, pues no falta el que lo quiera todo por el mismo precio de nada, y conforme con ese

presupuesto le dicen que le pueden ofrecer. El prácticamente se convirtió en el maestro de su hermano menor, pues lo preparó tanto, que las veces que se ausenta del taller para cultivar papa, recoger alverja o cuidar marranos en la finca producto de la esmeralda, Filemón es el que se hace cargo sin ninguna dificultad.

A pesar de sus sesenta años, Arturo contagia con su humor y hace amena cualquier conversación, por ello Isabel aún se entusiasma con las historias relatadas por el viejo amigo. Ha sido testigo de las ocasiones en que los espectáculos le salen tal como él los imaginó y llega alegre a celebrarlos con una «costeña bien fría». También de los días que ha debido trabajar arduamente en diciembre para cumplir con los pedidos y cuando al fin se ve desocupado va a brindarle vino con galletas a su tendera favorita. Además, de las veces que llega enfurecido porque «un tal sutano me salió con que le habían quitado los voladores por el camino y que por eso ya no me los paga, yo sé Isabel que la cosa está jodida, los chupas siempre quieren su tajada pero también hay plaga que es maliciosa y lo cree a uno pendejo», se queja mientras la mira ordenar los dulces en la vitrina. O de los momentos en que compañeros le quitan el negocio porque se bajan en precio y sin darse cuenta terminan regalando su trabajo, lo cual él nunca va a hacer, porque «yo soy maestro de maestros y de todas formas pa' todos hay», le dice a Chavelita apenas termina un sorbo de cerveza.

En escasas ocasiones no lo ve en la semana porque sale temprano a sembrar papa o arveja en su finca, cuando es temporada. Así, deduce, que ahora la pirotecnia se encuentra compartida con la agricultura, pero él le hace entender por medio de su espíritu inventor persistente, de su exigencia en la fabricación de voladores a sus trabajadores, de su creatividad en lucería y castillos, que no existirá para él mayor pasión que la de ser pirotécnico.

3.2 La metamorfosis del arco iris

Empezaba a sentir la necesidad de tomar el tinto de la tarde, pero la obligación de terminar de cortar el periódico para hacer los tubos del arranque de los voladores se lo impidió, pues mañana, como era domingo, lo dedicaría para descansar y la labor se vería interrumpida. Planeó comenzar a pisar el martes a primera hora, todo estaba dispuesto para ello, la pólvora y la arena ya las había comprado, solo faltaba armar los tubos, lo cual haría el lunes.

En lo que a él respectaba, esos días eran de los que le parecían apropiados según su creencia de que lo importante era estar concentrado en lo que se estaba haciendo. A excepción de la nostalgia que le provocaba la partida de su hijo Fredy, que hacía unas horas había tomado camino a la ciudad, no tenía ninguna preocupación. En la semana que finalizaba, logró cancelar sus deudas de hace un

mes en el Supermercado de don Roberto, pagó los honorarios del abogado que llevaba su proceso de divorcio y el día anterior recibió una llamada de Ocaso para obtener el desembolso final de una presentación que realizó en el cumpleaños del alcalde de este municipio, cinco meses atrás.

Continuaba poniendo en las manos de la Santísima Virgen del Carmen, la vida de su hijo, mientras doblaba el pedazo de varias hojas de periódico, para posteriormente deslizar el cuchillo entre el doblaje y cortarlas así en la misma medida.

Se le pasaba el tiempo de esta manera, hasta que la lluvia logró lo que el tinto no había hecho. Debió levantarse rápidamente porque a pesar de hacer una tarde de azul pacífico pero fuerte, que se mezclaba de modo armonioso con el verde de las montañas, provocando el efecto de ver caer el cielo hacia el infinito, un aguacero se precipitó repentinamente, amenazando con mojar la ropa que en la mañana había puesto a secar.

Aprovechando que ya había interrumpido su labor, se dirigió a prender el fogón, pero se percató que su madre ya estaba metiendo algunos palos de guayabo y papelón, así que volvió a retomar la tarea.

Espantó la gallina que invadió en su ausencia la silla improvisada que antes él ocupaba y tomó un montón de hojas para continuar. Volvió a pensar en Fredy y casi inmediatamente una tímida sonrisa floreció en su cara, al recordar que al despedirse le agradeció por el esfuerzo que él ponía para apoyarlo y verlo triunfar. Y no era para menos, puesto que a pesar de ser un joven de corta edad, desde niño había sido consciente de la realidad de su familia.

Por eso fue que se le dio por revivir en su mente lo que hacía muchos años en el corazón había muerto, teniendo la relevación más clara que antes haya tenido: el origen de sus tristezas y alegrías comenzaban y terminaban en su profesión, ser polvorero lo condenó a la vida que debió llevar.

Recordó que de niño soñaba con ser profesor, por lo que pensó que si hubiera cumplido su sueño, tal vez la supervivencia sería menos dura. Pero para esto era importante que estudiara y a él no le quedaba mucho tiempo, ni su familia se esforzaba por mostrarle la relevancia de hacerlo. Durante los cinco años que recibió clases en una de las escuelas del centro, debía ayudar a su padre a cuidar de los animales, rajar leñas y cultivar tomate, frijol, alverja, maíz y lo que el clima permitiera. Un viernes, mientras preparaba la tierra para sembrar habichuela, junto a un obrero que su padre contrató, probó por primera vez el guarapo, inducido por su compañero. Solo tomó conciencia de que esta era su primera borrachera hasta que su padre lo azotó con el látigo de arriar ganado para que cogiera escarmiento.

Así que entre desmotivaciones familiares, guarapo y trabajo, terminó por abandonar sus estudios, siéndole más interesante ganar dinero. En vista de su actitud, su padre se empeñó en enseñarle el trabajo de la pirotecnia, que él desarrollaba de modo alterno a la agricultura. Inició cortando hojas de cartulina para armar los truenos, de acuerdo con la medida que don Pedro le proporcionó; aplicaba el gomel de silicato para hacer los tubos del arranque, amarraba los voladores a la vara, tal como se le había enseñado: en la hoja de periódico doblada en cuatro partes, colocaba el arranque, posteriormente los truenos y la bomba dependiendo el calibre del volador. Luego cerraba la hoja del periódico y esta envoltura la amarraba a la vara, dando dos vueltas arriba y abajo de forma ajustada.

Al cabo de dos años sabía el proceso completo para hacer un volador por medio de la enseñanza de su papá, pero sobre todo por la práctica. Los días se le pasaban haciendo gruesas que su padre llevaba al depósito de doña Jacoba Junca. Con el dinero que les pagaba la señora, compraban el mercado de tienda para la semana y pagaban los gastos a que hubiera lugar. A ella misma le compraban el clorato, el nitrato, el azufre y el aluminio para fabricar otras gruesas en la siguiente semana.

Un día en que su madre fue a llevarles guarapo, quedó admirada del juicio y la responsabilidad que adquirió Bernardo. Ayudaba laboriosamente a su padre a conseguir el sustento de ellos y sus tres hermanos menores, no salía frecuentemente y por lo general solo hablaba para responder a lo que se le preguntara, para agradecer la comida a su madre o avisar a su papá sobre la falta de material para trabajar.

A pesar de las buenas visiones de doña Clara, Bernardo sentía el peso de la rutina y la fuerza de su convicción de que él había nacido para grandes cosas; pero ahora se le pasaba la vida encerrado, haciendo un trabajo que hasta su hermana Estela podía hacer. Sin esperarlo, su propia obediencia que le amargaba, terminó siendo la puerta de su liberación. Ya se conocía en todo el pueblo la calidad de volador que se fabricaba por la familia Sánchez, pues no había producto que no subiera hasta alcanzar su altura ideal, ni a dar el número total de golpes.

Gracias a eso fue que don Heliodoro, otro reconocido polvorero de la localidad, quien llevaba productos a diferentes lugares, le pidió a don Pedro que le prestara a su hijo Bernardo para así terminar de fabricar varias gruesas que requería en la celebración de la Virgen del Carmen.

Al principio se sintió desconfiado de ir, ya se había escuchado que don Heliodoro era hombre de borracheras y el éxito que tenía se lo debía a sus empleados. No obstante, la ilusión de conocer qué había más allá del volador, le hizo aceptar la propuesta. Madrugaba todos los días a desayunar y alistarse, mientras su madre

le empacaba en una olla de metal: arroz, papa y maíz tostado que, junto con una totumada de guarapo, eran su almuerzo.

En realidad, la forma de laborar no difería de la que ya le había enseñado su padre, lo único que le inquietaba eran las mezclas que el viejo Helidoro hacía reservadamente en una caseta alejada de las demás. Sus compañeros comentaban que eso era lo que en verdad daba plata en este negocio, pues los colores logran maravillar a cualquiera, más cuando se toman un espacio tan oscuro como el firmamento, no como el volador que solo es sonido.

Fue poca su estancia en esta polvorería, porque a pesar de la sabiduría del patrón y sus buenas relaciones con los demás obreros, tal como las malas lenguas se lo habían hecho saber, el trago era su fiel acompañante y quien fuera su empleado terminaba conducido en la misma vía. Por lo que con las significativas restas que representaban las tomatas cada fin de semana, doña Mercedes, dueña de la cantina, terminaba siendo la mayor beneficiaria de su sueldo.

A pesar de eso, agradeció la oportunidad, pues fue su boleto para conocer los pirotécnicos más reconocidos de la región. Debido a que, por ejemplo, había acompañado a don Helidoro a llevar un material a don Gonzalo, reconocido polvorero de Soco, con quien realizaban intercambios constantemente, este le había dicho que cuando quisiera, podría trabajar allá. Y así lo hizo tan pronto estuvo desempleado.

El trabajo era más arduo, porque los días que no se levantaba a las cuatro de la mañana y se acostaba a las diez de la noche, eran aquellos en los que trabajaba toda la noche hasta la madrugada para poder cumplir con los pedidos.

Con todo, él estaba amañado por el trato, la comida que era mejor que la de su casa y por el mercado que podía llevar cada quince días a su familia. En las mañanas escuchaba orar a don Gonzalo al Santo Cristo del Cerro y desde entonces le nació el fervor por Dios y tomó conciencia del peligro de su trabajo. Por ello y por los consejos del patrón fue que se perfeccionó aún más, de tal forma que el cuidado no implicara solamente el producto sino también el proceso, siendo el orden y la limpieza los principios en su desempeño. «Eso resulta ser tan protector como el amor a nuestro Padre Celestial», le advirtió en alguna ocasión el sabio pirotécnico.

Igualmente probó suerte en Buenavista en la fábrica de Custodio Barreto, un hombre con dotes de inventor. Varias veces Bernardo intentó vigilar su labor por medio de los huecos entre las tejas del rancho donde se encerraba el señor para mezclar los químicos de las preparadas de los colores. Aunque nunca tuvo éxito en su espionaje, si fue sorprendido por el vigilado, que al notar la persistencia y

don especial para la pirotecnia, le obsequió tres fórmulas a cambio del sueldo de dos semanas de trabajo.

Con estas, más otras dos fórmulas que aprendió en el anterior taller, se decidió por volver nuevamente a su casa y ensayar hacer las preparadas. No obstante, ante la idea de su hijo, don Pedro enfurecido le exigió que no usara la residencia para este fin, puesto que en muchas oportunidades se escuchaba de la gravedad de los accidentes generados por esta actividad experimental.

Resignado, continuó haciendo voladores únicamente, pero se fue a trabajar con su padrino a Bogotá. Llevaba más de un mes fabricando gruesas para las fiestas en Chía, pero al requerir de mayor rendimiento, en uno de sus viajes a Suaquica invitó a Lorenzo para que fuera a ayudar en esta producción.

En la segunda semana de estadia, Lorenzo desde la puerta del rancho en que se encontraba Bernardo, lo invitó a tomar una cerveza en la tienda de la esquina, pero como no aceptó, el amigo empezó a bromear sobre el buen juicio de Bernardo:

- ¿Pa' qué acumula tanta plata, o fue que ya consiguió mujer y se lo tenía bien guardado?
- Ni aburrido que estuviera -le contestó Bernardo- ahorita bajo cuando termine de pisar estos tubos que me quedan y de paso...

No alcanzó a culminar la frase, cuando en un descuido golpeó la broca contra la aguja y en cuestión de segundos se levantó una llamarada hacia el techo, alcanzando a su paso los tubos que ya estaban pisados. Uno de estos quemó el brazo izquierdo de Bernardo, quien se había tirado hacia al suelo bocabajo, protegiéndose la cara.

Su convalecencia duro no más de tres semanas y regresó a trabajar pronto, porque a pesar de que sus padrinos costearon sin ningún problema la atención en el hospital, las cremas y medicamentos formulados, él se sentía avergonzado de vivir a costa del bolsillo de sus parientes, además ellos tuvieron que vender el televisor de la sala para dichos gastos, por lo que no quería seguir siendo una carga más.

Pero las dificultades para la fábrica no terminaban ahí, porque un viernes en que debían viajar a Suaquica, Lorenzo quiso esperar hasta la próxima semana sin saber que un incidente muy parecido al sufrido por Bernardo, terminaría por apagar su vida.

El dolor que provocó la tragedia a la familia de aquel fiel amigo, hizo que se interpusieran demandas al patrón para que respondiera por la muerte de su hijo, y

nació un rencor hacia Bernardo por invitarlo a trabajar en este lugar. Así que no hubo más remedio que vender la casa, y al ver que sus padrinos sufrían una gran crisis económica, tuvo que conseguir trabajo en otros talleres, donde fue recomendado por su padrino.

Transcurrieron cerca de dos años, en los que varias mañanas el sentimiento de culpa lo hacía levantarse con un dolor en el pecho, que no lograba curar por completo. Sin embargo, el arte de la lucería le había traído cierta distracción que le permitía olvidarse de aquel trágico acontecimiento.

En la empresa actual donde laboraba, se volvió la mano derecha de Federico Castro, quien gracias a su ingenio y don de buena persona, lograba hacer amigos y negocios en diversos departamentos del país, con lo cual estaba consiguiendo un gran número de fórmulas que lo elevaban hacia la gloria como pirotécnico, gracias a los maravillosos efectos lumínicos que adquiría en sus castillos y fuegos artificiales. El hombre cuidaba constantemente de no revelar sus secretos químicos y aun así había intercambiado con Bernardo un par de fórmulas. Además, este último pasaba su tiempo libre estudiando en algunos libros la composición de químicos, pero realmente su propio avance era mínimo.

Una tarde en que los empleados ya habían terminado la producción del día y el patrón estaba cerrando una contratación para las fiestas de Avilaima, golpearon fuertemente en el portón del taller. Bernardo, que adelantaba unas bombas para poder viajar la próxima semana, salió a dar respuesta al llamado. Al abrir, se encontró con un anciano de tez morena, ojos azules, cabello teñido de blanco, que a pesar de su estatura baja y encorvada, mostraba el buen porte que había tenido en otros tiempos.

- Joven, vengo buscando a don Federico -dijo el anciano- ¿Es usted?
- No señor -respondió Bernardo- ¿Pero quién lo busca, en qué lo puedo ayudar?
- Pues mijo, yo soy el creador de las estrellas, Simón Gaspar. He dedicado toda mi vida a encender el cielo y hacer brillar los ojos de la gente con mis luces. Pero ya estoy muy viejo para seguir trabajando y vengo a regarla aquí en Bogotá, porque el que muere con lo que sabe, es como si nunca hubiera existido.
- Eso sí es verdad, ¿pero qué es lo que usted sabe?
- Yo tengo un poconón de fórmulas, que vengo a vender a don Federico.

Sin pensarlo, Bernardo supo que esta sería la oportunidad de su vida y de inmediato le dijo:

- Don Simón, mi patrón no está en el momento, pero yo tengo interés de aprender de lucería, ya he investigado un poco pero no encuentro el derecho de las cosas.

Simón era un hombre que con el pasar de los años se había hecho cada vez más sabio y era consciente de que lo importante del conocimiento no es quien lo tiene, sino cómo lo utiliza su portador, así que al ver el brillo de la mirada de Bernardo, supo que en sus manos no existiría más que magia en favor de la vida. Por eso, lo citó al otro día en las horas de la mañana en el centro de la ciudad para decirle qué artículos debía comprar y así trasladarse a Suaquica para enseñarle las fórmulas más importantes que él conocía. Por su parte, el joven polvorero pidió prestado dinero y permiso a su patrón, diciendo que debía visitar a sus papás. Sin obstáculo, don Federico se lo permitió.

Para Gaspar, Bernardo fue el mejor alumno que tuvo, pues su curiosidad e ingenio innato en la pirotecnia hacían más interesante el proceso de aprendizaje. El anciano maestro mezclaba las sustancias para cada color, que no solo eran los ya conocidos, sino que le explicaba de distintas derivaciones que él llamaba «la metamorfosis del arco iris», las cuales no siempre debían ser mejores a las tonalidades que el ojo humano ya reconocía, sino que muchas veces, como las dificultades de la vida, los colores imperfectos permiten ver con mayor admiración y alegría los que consideramos ideales.

Mientras el maestro mezclaba, el aprendiz tomaba apuntes sobre los efectos que cada químico producía, los compuestos que eran incompatibles y los trucos que podrían permitir un mejor efecto. En este proceder se les iban los días enteros, creaban el arco iris una y otra vez, hasta que Simón supo que Bernardo ya estaba preparado para ser un seguidor de su arte y él debía ir a sembrar semillas en otros lugares, empezando por don Federico, con quien sentía que aún estaba en deuda.

Así daba un vistazo a las páginas empolvadas de su historia, cuando su madre lo interrumpió para ofrecerle un pocillo con tinto. La lluvia ya había dado tregua y solo se escuchaban algunas gotas que caían al terminar de escurrirse de las tejas y las hojas de los árboles.

Ese mismo ambiente le recordó el día en que Florencia llegó a pedirle trabajo. Estaba haciendo las luces para un castillo, cuando de repente escucho una voz diciendo «buenas» que venía de la entrada.

Salió a ver quién era. Se trataba de una joven que hacía un tiempo había llegado de Bogotá en busca de una vida más tranquila junto a su tía materna, que residía en el municipio. Él la había visto un par de veces y apenas habían cruzado el saludo.

-Buenas tardes Bernardo. Soy la sobrina de doña Carmen, de la casa que queda llegando al Alto del Chulo. Venía para saber si usted de pronto tenía algo en que le pudiera ayudar, ya estuve trabajando con don Heliodoro, doña Jacoba y don Francisco, pero ahorita ellos tienen contratados solo a gentes de la familia- contó la joven forastera.

Después de que se fue Gaspar, Bernardo se trasladó de forma permanente a Suaquica. Con el consentimiento de su padre, trabajaba casi todo el día hasta las diez u once de la noche con la ayuda de él, cuyos quebrantos de salud no le permitían tener el mejor desempeño. Las ocasiones en que debía viajar para llevar material, hacer presentaciones o comprar materias primas y productos importados, la producción prácticamente se detenía. Además muchos pedidos no los podía atender porque no daba a basto. Así que una ayuda extra no le vendría mal.

De esta manera, contrató su primera empleada, que sin darse cuenta se convirtió en la dueña de su corazón. La admiraba por su laboriosidad, ágil manera de aprender, buen juicio, su orden y dulzura característica de la mujer.

Fueron tiempos maravillosos para los dos, trabajaban juntos, se apoyaban el uno al otro, se divertían viajando a pueblos cercanos en una moto que habían comprado como fruto de las ganancias en la pirotecnia. No obstante, ninguno de los dos pensaba morir en medio de ella, ya habían planeado poner una tienda cuando tuvieran el dinero necesario.

No debieron esperar mucho, pues el alcalde de un municipio del Llano le regaló un lote inscrito en un programa de vivienda que él gestionaba, como recompensa a su buen servicio en los diferentes eventos de la localidad y años de amistad. Tan pronto pudo dar por terminada su casa con ganancias de la pirotecnia, se mudó con Florencia, que ya estaba embarazada de Paola.

Este parecía ser el principio de una vida tranquila en la que la esposa se había dedicado al cuidado de la niña y del pequeño que ya venía en camino, mientras Bernardo ganaba el sustento por medio de su trabajo en Palmite, una empresa dedicada al procesamiento de aceite vegetal. Específicamente, él se ocupaba de coger el fruto de la palma, cargarlo a un búfalo y llevarlo para que fuera procesado. Inconscientes de la realidad, estaban iniciando lo que Bernardo reconoce como el peor error de su vida, pues habían tomado decisiones sin conocer el precio que

tenía la supervivencia en aquellas tierras. En verdad, por esos tiempos se vivía una de las guerras más sangrientas que haya vivido el país y que para ese entonces ya germinaba en los Llanos orientales. Todos eran testigos de los acontecimientos que ocurrían a diario, del negocio de producción y comercialización de coca, las masacres como escarmiento a la población, las desapariciones de quienes «no cooperaban» y sobre todo el desplazamiento de campesinos.

Sumado a ello, la rutina había convertido el amor en una fría costumbre, debido a las ocupaciones de Florencia en la tienda que habían instalado para venta de víveres y cerveza, las labores en la casa y el cuidado de los niños, así como los extendidos horarios del arduo trabajo de Bernardo en Palmite. Se convirtieron en dos extraños, pues a pesar de luchar mancomunadamente por sobrevivir, habían encontrado refugio en otros brazos y en vicios que los salvaban de ellos mismos.

Por causa de las amenazas por hombres armados, que les decían que si no se iban de su casa, que estaba ubicada en un lugar estratégico para el transporte de la coca, les facilitarían el tiquete para conocer el paraíso, decidieron empacar algunas prendas de vestir y regresaron a la pirotecnia, que, a su manera, sí los había hecho felices. Aunque nada volvió a ser igual, al final decidieron tomar caminos distintos y hacerse cargo cada uno de un hijo.

Bernardo decidió irse para Cundinamarca a administrar la fábrica más grande de tal zona junto con su pequeño Fredy, quien se había convertido en su razón de vivir y más tierna compañía. Allí debía hacerse cargo de contratar gente que quisiera fabricar voladores y fuegos artificiales, entregar las materias primas que requerían los obreros, cerrar contratos con alcaldías y particulares que solicitaran espectáculos. No tenía un cargo formal, pero era el motor de la fábrica.

Tenían una vida tranquila, pero cuando asesinaron al alcalde que lo había contratado por no querer pavimentar una calle que la guerrilla exigía, sintió que las manos de la guerra nuevamente tocaban a su puerta.

Un sábado en la tarde llegaron soldados gritando y pidiendo la presencia del encargado de la empresa, él salió apresurado pero como no tenía papeles que demostraran la legalidad de la actividad, fue conducido a la cárcel, acusado de terrorista por manipular explosivos y proveer a la guerrilla, mientras Fredy era entregado a su madre.

La vida se había encargado de mostrarle que su color no es rosa y a pesar de que a los seis meses fue dejado en libertad, ese episodio terminó de cicatrizar sus heridas. Afortunadamente, para volver a empezar contaba con el apoyo de su padre, quien le heredó un lote donde pudiera construir su propia casa, y su hijo, que ya llegaba a la pubertad, pidió que lo dejaran ir a vivir con su papá.

En definitiva, no había dinero pero sí lo necesario: una razón para luchar y un arte con el cual hacerlo. Con ello, gracias al conocimiento que hasta el día había acumulado, sacó fiados algunos químicos a otros polvoreros y fabricó gruesas para llevarlas a vender a municipios de Cundinamarca, en los cuales fue contratado independientemente para realizar espectáculos en diferentes fiestas. Principió a elaborar hermosos castillos que le abrían las puertas de nuevas festividades y por medio del orden dio dirección a su vida.

Sus ratos libres los dedicaba a ingeniar figuras de castillos, ver los modos de combinar colores y de presentar fuegos artificiales, para que cuando fuera requerido en algún evento, él ya tuviera todo preparado. Recibía de don Parmenio, un vecino cercano, una carga de chin mensual por el valor de veinte mil pesos. Este material debía ser arreglado, ponerlo liso y cortarlo de acuerdo con las figuras que quisiera armar, así cuando debiera viajar le instalaba los tubitos de luces y arranques que provocan los efectos luminosos y giratorios.

Pronto se convirtió en uno de los más respetados pirotécnicos de Cundinamarca, su trabajo era apetecido en varios municipios del departamento. En diferentes ocasiones debía comprar productos a polvoreros del pueblo para cumplir con los pedidos. Su éxito, sin lugar a dudas, se debía al conocimiento transmitido por su gran maestro y al ingenio que ponía en su labor, y dejó de ser una forma de sustento para convertirse en su pasión.

Estando por estos lugares se percató de que el frío era un problema para que los productos pirotécnicos funcionaran efectivamente. Creó entonces la mecha de doble línea y así si una se apagaba, la otra permanecía encendida, permitiendo que los artefactos produjeran los efectos que se les habían incorporado. Igualmente, su reconocimiento le permitió participar en otro negocio. Algunos polvoreros de la región lo contrataban para que fabricara castillos con los cuales ellos planeaban ganar concursos. De esta manera fue que uno de sus castillos, en el que se exponía un trineo, se llevó el primer puesto en la celebración del Aguinaldo Boyacense. Así, mientras al comprador le otorgaban un gran premio y el reconocimiento, el artesano escasamente recibía un millón de pesos.

Con la plata que ganó de su labor durante cuatro años, construyó la casa, pudo contratar hasta cinco obreros en las temporadas altas que comenzaban en septiembre y que en algunas ocasiones duraban hasta enero. Empero, asumía cuidados para permitir a un trabajador ejercer su actividad, aún más si se trataba de desempeñarse como pisador o en algún manejo de químicos, ya que teniendo la experiencia de su padrino, era consciente de que valía más perder unos cuantos pesos, que la vida o el patrimonio en unos segundos. Roncancio, su obrero más permanente, sabía que no debía llegar en un estado de alteración que lo desconcentraría de su labor, como estar de mal genio, enguayabado o borracho en

el peor de los casos. Además, aunque a veces le disgustaba, debía permanecer en constante aseo su puesto de trabajo, sin dejar residuos de alguna clase de material, fuera o no explosivo, porque de lo contrario pondría en riesgo su empleo.

La única dificultad con que contaba Bernardo era la falta de una licencia que le permitiera desarrollar su actividad de manera totalmente legal, pues en el tiempo en que Indumil les exigía que la diligenciaran, a él se la negaron por tener antecedentes. Cada vez que recordaba este episodio se llenaba de ira, pues a quién se le iba a ocurrir que él sería un terrorista y mientras a él nunca le quitaron esa vaina, que a duras penas si entendía, los verdaderos criminales seguían haciendo de las suyas. Por eso se veía en la necesidad de sacarla prestada a alguno de los otros polvoreros cuando la necesitaba.

Con ese sabor amargo, que aún tenía efecto en su vida, Bernardo terminó de cortar las hojas de periódico y las puso en una caja para que no se mojaran ni se volaran con el viento. Tomó la sopa de pasta que preparó su mamá y platicó con su padre acerca de los palos que había que instalar para terminar de cercar la parte lateral de la finca. Después de dar las buenas noches, se dirigió a su habitación para descansar, pues un leve dolor le adormecía su columna por estar toda la tarde sentado. Al entrar, se fijó que las imágenes de la Virgen del Carmen y su trofeo del concurso de luces estaban siendo atacadas por una telaraña que junto con el polvo le recordaban su descuido, así que antes de dormir se dispuso a limpiarlas.

Mientras tomaba en sus manos una de las imágenes, le pedía a la Virgen que lo protegiera en el evento que tenía el próximo fin de semana y que le pagaran pronto, pues los recibos del agua y luz no demorarían en llegar y el material se estaba agotando. Era claro que ya no eran épocas de bonanzas, desde que el Gobierno estaba prohibiendo la explotación de carbón por parte de pequeños mineros en Cundinamarca, los ingresos disminuyeron para estas poblaciones y ellos, siendo sus clientes, preferían gastar el dinero en productos de primera necesidad, por lo que sin ser carbonero él también se estaba viendo perjudicado.

Pero él no desfallecía y sabía que mientras hubiera salud de alguna manera se rebuscaría. Con esa actitud se había propuesto ganar el concurso del Festival de Luces meses atrás, con cuyo premio podría matricular a su hijo en la Escuela Militar, así lo recordó mientras limpiaba el trofeo que era prueba de su osadía. Siguiendo el consejo que él mismo le había dado a Fredy cuando presentó el Icfes: «cualquier meta se debe planear y poner en las manos de Dios», empezó a analizar cómo ganar el premio y descubrió que el truco, por supuesto, se encontraba en la novedad, porque la gente del pueblo estaba expresando que el evento se estaba convirtiendo en lo mismo de siempre, a pesar de ser más grande que hace más de

veinte años cuando inició, no se veían grandes invenciones y la pólvora importada resultaba siendo la admirada.

Por eso, sus propias habilidades se volvieron las armas más poderosas que tenía. Sabía del manejo del chin y de una singular manipulación de la luz. Trabajó ininterrumpidamente todas las tardes por tres meses en el diseño de las figuras, logrando que tres círculos ubicados en la parte inferior giraran y dispararan destellos de colores hacia arriba, que prenderían la siguiente etapa, donde un gusano azul brillaría con luces plateadas, iluminando un capullo que se abriría y cerraría con la fuerza causada por los arranques laterales que se le habían instalado. La sorpresa de los espectadores fue inevitable al visualizar finalmente en la parte superior, una mariposa que giraba justo cuando luces doradas la adornaban desde la pieza inferior del castillo, mientras de las antenas de esta salían batallas de flores de color rojo con verde y de las alas caían en cascada luces de distintos colores.

Tal vez muchos admiraron su trabajo y lo aplaudieron, como puede que otros no lo hayan alcanzado a ver o no les haya importado, pero cuando su obra era exhibida, Bernardo sentía que por fin daba fruto el trabajo de una vida, que aunque aún no terminaba, si culminaba gran parte de ella para cambiar de alguna forma. Al fin y al cabo no era solo él quien estaba ahí, sino su pasado acompañado del presente, que debía continuar tejiendo para asegurar la fabricación del futuro de su hijo, quien brillaría tanto o más como las luces, que en ese momento le robaban espacio a las estrellas del cielo.

Así pensaba cuando puso el trofeo nuevamente en el puesto. Luego cerró la puerta de la habitación y apagó la luz, ya se iba a dormir cuando recordó echarse la bendición, lo hizo y tan pronto encontró posición para dormir, se dispuso a descansar para madrugar a la primera misa del día siguiente.

3.3 La libertad de la luz

A Carlitos lo conocí en Garagay en el tiempo que la plata valía y se podía botar para lo alto. La mayor parte de mi vida la dediqué a la pólvora y otros ratos a la esmeralda, la construcción, al campo o a lo que saliera. Sin embargo, la pirotecnia siempre ha sido buen negocio, por eso como desde los veinticinco me volví polvorero de tiempo completo. En ese tiempo no estábamos muchos metidos en el cuento, por lo que en Garagay por lo general era a mí a quien contrataban para las fiestas. En una de esas ocasiones, uno de los obreros me quedó mal porque se puso a tomar desde la mañana y no pudo ayudarme en la tarde del sábado. Yo estaba bien embolatado instalando el castillo de la Virgen del Carmen, cuando llegó un chinito de unos trece años, tan gordo como un palo. Desde lejos se le veía lo

sufrido que le había tocado al pobre, pero eso sí avisado como él solo. Se acercó mirando lo que estaba haciendo y al verme atarado se ofreció a trabajar.

La verdad es que yo ya había oído hablar del muchacho. Estaba viviendo con unos tíos ahí en el pueblo, porque era huérfano de papá y mamá. Antes le ayudaba con sus hermanos a sus abuelos por allá en Suaquica en un tallercito que tenían de pólvora, pero la situación se puso más dura y a él le toco salir a conseguir trabajo y valerse por él mismo, según contó la señora Lilia de la tienda en la esquina del parque, quien era amiga de la tía de Carlitos.

Por eso cuando me pidió trabajo, sabiendo que él tenía idea de la pirotecnia, lo puse a alcanzarme cosas que necesitaba para terminar de armar todo y a la siguiente semana lo contraté en la fábrica. Acordamos que le pagaría diez pesos en el mes para sus gastos, con eso él compraba por ahí su comidita y le daba algo a la tía por la posada. A pesar de que le rendía mucho con el oficio, el verraco era muy inquieto, haciéndome sacar el mal genio algunas veces. Como yo no conocía mucho de fórmulas, no me ponía a experimentar, puesto que era peligroso. No obstante, Carlos, a que siempre le interesó el tema, leía libros o folletos que me habían regalado por allá en Bogotá y en tres ocasiones lo encontré haciendo experimentos en las enramadas retiradas.

Un pariente de la ciudad vino a visitarlos para navidad y aunque no creía que el muchacho entendiera de pólvora, le trajo materiales en enero para que le hiciera unas gruesas y, de paso, comprobar si era verdad que él sabía de este oficio. Por supuesto, durante toda la semana Carlos me pidió permiso para trabajar en eso. El sábado quemaron las muestras, y quedó demostrado el conocimiento que tenía, por lo que ahí mismo el señor ese se las compró y empezó a venir cada quince días por más.

Él siguió trabajando conmigo durante un tiempo, pero cuando tuvo más gente que le comprara, se ubicó en unos ranchitos que hizo en un lote heredado por su padre. A mí me hizo mucha falta, él siempre fue muy servicial y no le volví a decir nada de los experimentos porque me di cuenta que ese conocía tanto la pólvora como a él mismo, por esa razón no se iba a dejar matar.

Aun así, me dio mucha alegría verlo hacer poco a poco su capital y salir adelante, porque una cosa es uno con sus papás, pero él, que ni el uno ni el otro, verdaderamente era de admirar. Como nunca le gustó quedarse quieto, a los quince se fue para donde el tío materno en Chiquinquirá para que le enseñara a hacer castillos, yo solo lo pulí en la cuestión de los voladores. El hombre era experto en las presentaciones, sabía cómo combinar los diferentes productos para hacer buenos espectáculos y así lo volvieran a contratar. Eso sí, lo de chiflado definitivamente era de familia. Don Aureliano también era amante de experimentar con los colores

para los castillos, por consiguiente ese par de locos se la llevaban muy bien. Pudieron montar una especie de sociedad entre los dos, producían juntos, vendían y se repartían según les correspondiera.

Pasado un tiempo se vino nuevamente para Garagay a fabricar los productos que aprendió, pero sobre todo a conocer los explosivos que nosotros utilizamos. Solo estudió hasta segundo bachillerato, no pudo más, pero cuando usted hablaba con él sobre química, le parecía estar conversando con todo un profesional, su inteligencia es sorprendente y al final la ha construido por medio de estudio, pero siendo él su mismo profesor. Varias veces cuando yo iba a su taller a visitarlo, lo encontraba leyendo libros de química básica o de secundaria que le prestaban sus tíos, vecinos o conocidos. Yo no sé de dónde le nació ese interés, pero le solía escuchar decir: «si se fija sumercé, la pólvora sale mala es porque los materiales son mal hechos», tal vez eso era lo que lo motivaba a investigar esa vaina. Aunque él tenía razón, no todos tenemos esa inteligencia, somos polvoreros pero no químicos.

De todas formas, yo pienso que Dios a cada quien le da sus cosas, porque Carlos siempre tuvo quien lo apoyara en sus investigaciones. Por ejemplo, por allá en Bogotá, durante los setenta entró a trabajar en un Batallón, ayudando con el manejo de los químicos. Se ganó la confianza de un general y se pusieron a hacer indagaciones, analizando cada compuesto y leyendo libros más especializados. Como el muchacho le había contado acerca del trabajo de la pirotecnia, tenían la idea de montar una escuela para que la gente supiera en verdad manejar esos explosivos, evitando así tantos accidentes en la época -de hecho yo en mi vida tuve dos y estoy contando el cuento de milagro-, pero resulta que como el tema de explosivos es tan delicado en Colombia, al final al amigo de Carlos lo destituyeron dizque porque estaba promoviendo el terrorismo, y a él lo echaron sin darle oportunidad de defenderse.

Ese acontecimiento le provocó mucha tristeza, no tanto por lo que le paso a él, sino más bien porque sentía culpa de que la vida al general se le hubiera desplomado en minutos. Lo único bueno que quedó de ese trágico acontecimiento fue que al Carlitos se le prendió aún más la curiosidad por conocer de la pólvora y ya era bastante el conocimiento que estaba acumulando.

Gracias a eso, lo tuvieron en cuenta en una iniciativa que lideró Jaime Castro para mejorar la pirotecnia. En Bogotá los reunieron varias veces para saber cómo era la situación y qué necesitaban. Al fijarse que podían capacitarlos para que desarrollaran con mayor seguridad su labor, les pidieron que eligieran entre ellos a un pirotécnico que los representara en el Comité y fue enorme la sorpresa para Carlitos cuando votaron por él. Debí reunirse con personas de la universidad con el fin de orientar el programa, se puso en contacto con decanos de sociología y

química para intentar buscar una persona en otro país que les pudiera enseñar cosas más avanzadas. Todos estaban poniendo de su parte, lo único que hizo falta fue estudiantes, puesto que el orgullo de la gente los hizo desertar de tal proyecto. Según justificaron ellos, porque ya sabían cómo se hacía la pólvora y no necesitaban que les dijeran lo que conocían. Carlos tenía razón cuando concluyó sobre lo sucedido: «la ignorancia es muy atrevida».

Ahora recuerdo que esa frase se la escuché por primera vez la noche que lo llamé para saber cómo seguía el muchacho accidentado. Es que a uno le llega la sal cuando menos se lo espera. Yo creo que tuve el presentimiento varias veces, pues casi una semana me soñé todas las noches con Carlos. No obstante, antes de ir a visitarlo para ver que estuviera bien, se me adelantó la tragedia. Según me contó él mismo, Sebastián ya llevaba trabajando más de dos años en el taller, el joven conocía de los procesos porque Carlos lo había instruido antes de ponerlo con la pólvora, de hecho algunas veces lo vigilaba por si estaba haciendo algo mal y entre más hacía tal vigilancia se convencía de que ya era todo un polvorero.

A pesar de eso, al muchacho casi lo mata la confianza. Una mañana en que él estaba consiguiendo material para hacer volador, el obrero llegó, saludó a Amalia, la esposa de Carlos, le pregunto si él debía hacer las preparadas y al ser afirmativa la respuesta, se puso en ese trabajo. Prendió la radio y sintonizó una emisora en que se escuchaba «Clavelitos con amor, perfumados de alegría. En tu corazón los pongo Oh linda madrecita mía...», siguiendo él la melodía con el silbido. Así Rómulo Caicedo le alegraba la vida, mientras él alistaba una preparada para las luces de castillos. Agregó el clorato de varita, luego el aluminio en escamas y por último tomó una porción de un compuesto del que no leyó el empaque, pensando que era el correcto. Entonces a los pocos segundos, Amalia sintió un estruendo que rompió los vidrios de la cocina. Salió apresurada y pudo ver las llamas que salían de la enramada ubicada a unos cuantos metros. Por fortuna la onda explosiva mandó a Sebastián lejos, porque de lo contrario el pobre hubiera quedado ahí.

Me enteré, justamente, debido a que Carlos me pidió plata prestada para poder ayudar al muchacho en las cirugías que le debieron practicar, las cuales no pudieron curarle daños irreparables en su ojo y mano izquierdos. Cuando estuvo mejor, le preguntamos cómo había sido la cosa y nos explicó que se acordaba que iba agregar el último químico, mientras cantaba «te los brindo con amor en este...» y después de eso, cuando despertó ya lo llevaban en un carro envuelto en sábanas.

Ese tiempo fue de gran crisis para mi ahijado de boda. Le tocó trabajar bien duro para poder levantarse, pues por poco debe vender la casa; menos mal la familia de Sebastián no puso tanto problema y le permitió ayudar como pudiera, porque de lo contrario hasta en la cárcel hubiera parado. Si no es por ese trabajo que le salió en Bogotá, quién sabe dónde estaría. A él siempre lo ha ayudado su buen

juicio y esa particularidad que tiene en el conocimiento de la pirotecnia, así me lo hizo saber don Rafael mientras platicábamos en la fiesta del bautismo de Robertico, el hijo mayor de Carlos.

Para encontrarlo no fue fácil. Nosotros ya habíamos buscado entre nuestros trabajadores, con amigos de Cundinamarca, en Cali y hasta Santander fuimos a parar. Conocimos a gente muy buena pero ellos solo hacían lo que se les pusiera a hacer, no obstante a muchos los contratamos por su rendimiento. Realmente necesitábamos a alguien que dirigiera el personal porque con todos los negocios que nosotros teníamos no podíamos estar siempre, ya la esperanza de encontrarlo nos estaba abandonando y teníamos que tomar decisiones para ver qué negocio dejábamos y poder dedicarnos a la pirotecnia.

Sin embargo, ya ve usted, las cosas llegan cuando uno menos las espera. Yo estaba mandando arreglar el carro en el taller de don Pedro un jueves en la mañana, cuando un señor entre los 30 y 40 años entró para pedir indicaciones de la fábrica «El Duende», ninguno dio razón porque no la conocíamos. Salió y seguimos conversando, sin darle importancia.

En la tarde, cuando llegaba del almuerzo, un hombre me esperaba en la entrada.

-Don Rafael, buenas tardes- se dirigió a mí.

Me detuve para prestar atención a quien me llamaba, me fijé que era el mismo señor de la mañana.

-Mire, yo soy Carlos Jiménez. A mí me dijeron que viniera a buscarlo porque necesita un polvorero que le administrara la fábrica- dijo. En la mañana nos encontramos, pero me dieron el nombre de la empresa mal y por eso no nos reconocimos.

Me mostró una hoja de cuaderno que efectivamente decía «El Duende», pero nuestra empresa en verdad se llama «La Tierra de las Hadas». Por fortuna, don Pedro le aclaró la equivocación en el restaurante donde casualmente ambos fueron a almorzar. Realmente me sorprendió su persistencia y vivacidad al hablar. Lo hice seguir y le pregunté sobre su experiencia. Ahí fue cuando me contó de usted, del tío, de las distintas fábricas donde él había trabajado y la que él tenía actualmente. Me fascine aún más en el momento que me dio una breve explicación del proceso de oxidación y de la humedad de algunos compuestos. Finalmente decidí darle

una oportunidad y ponerlo en periodo de prueba, que terminó siendo de diez años.

Él decidió trasladarse con su familia para la ciudad. Al principio dijo que quería trabajar como si fuera un obrero más para conocer a todos sus subalternos. En cuestión no más de un mes se sabía el nombre de los cerca de 120 trabajadores que teníamos y cuál era el oficio en que mejor se desempeñaba cada uno. Y no obstante, yo aún los confundía. Después de eso, me pidió permiso para hacer una reunión con algunos de ellos, a quienes les notó compromiso con la empresa y mayor rendimiento. En ese tiempo nosotros fabricábamos principalmente martinicas y bengalas. Así que en cada uno de los productos, dispuso gente específicamente para determinado proceso o actividad. En cada uno de esos «frentes», como él los llamaba, delegaba a uno de los hombres con que había hecho la reunión. De tal modo que únicamente se comunicaba con los cabecillas y ellos debían monitorear el desempeño de las personas que tenían a cargo.

Ese mecanismo fue muy efectivo para la fábrica, se pudo producir más y nosotros tuvimos tiempo para diversos asuntos. Casi dos años después, viendo que Carlos podía estar pendiente de todo sin estar siempre en las instalaciones, le pedimos que asistiera a reuniones con pirotécnicos de otros países que nos invitaban para conocer sus procesos e igualmente venían para aprender de los nuestros. Obviamente su ahijado estuvo encantando, porque ya sabe del gusto que tiene él por la investigación en la pólvora y más exactamente por la química de esos elementos. Por ello, también lo designamos a él, puesto que era el indicado para captar la información relevante y explicar en términos profesionales lo que hacíamos acá. Ahí donde lo ve, él estuvo en Brasil, Venezuela, Panamá, Ecuador y duró un buen tiempo en una empresa de Argentina, trabajando y aprendiendo. Eso nos sirvió para desarrollar otros productos o negociarlos con esa gente. Además instalamos maquinaria para hacer algunos químicos, como el nitrato, cuyo proceso se había aprendido en el exterior, ahí Carlos nos ayudó bastante gracias a su saber. Cuando no había viajes programados, adelantaba el trabajo, hablaba y dirigía al personal y en las temporadas altas pedía permiso para conocer pirotécnicos aquí dentro del país. Ahí fue cuando le salió lo del trabajo con Jaime Castro, ¿si recuerda? Sin embargo, no fue mucho el conocimiento que pudo adquirir internamente, él siempre se quejaba de que la industria pirotécnica en Colombia estaba rezagada porque nadie la veía como un trabajo decente sino nos creían delincuentes y por eso en cualquier momento nos iban a acabar.

Esa era una realidad de la cual muy pocos estaban conscientes y por eso en el momento en que Mockus nos declaró la guerra, estábamos desprevenidos.

Cuando salió el bendito decreto que prohibía la pólvora en Bogotá, fue un desastre. En esa ocasión a nosotros nos decomisaron mucha mercancía y hasta los policías se comportaron como unos criminales, destrozando todo para hacer el dizque sellamiento del lugar. Pero eso sí como nosotros éramos una empresa legal y de todas formas yo no soy ningún pendejo, nos fuimos a demandas contra el alcalde por violarnos nuestro derecho al trabajo y a la libre propiedad. Aunque se pudo recuperar algo y hacer que el decreto lo anularan, usted sabe que la situación no volvió a ser igual para nosotros porque de todos modos dictaron leyes nacionales. Así, que sin indemnización, como lo habían prometido, ni nada, nos están acabando. Lo que nos tiene salvados sinceramente en la empresa son los productos que traemos de China. Por eso lo que más me duele de esa situación fue tener que despedir a tantas personas que me habían colaborado, fijese usted no más, de 120 pasamos a 30, por eso fue que le aconsejé a Carlos que buscara empleo porque no sabía hasta cuándo se lo podía brindar yo.

Afortunadamente, a mi pobre ahijadito lo llamaron pronto para la «Luna de Fuego». Aunque esa empresa no era igual de grande a «La Tierra de las Hadas», él estaba contento porque prácticamente la fundó. Los hermanos Rativa, que eran sus socios, le propusieron que ellos ponían la plata, y el trabajo en la empresa iría por parte de él. Cuando empezaron, el mayor de los hermanos –Adelmo, se llama- compró un lote que no tenía ni agua, ni luz, donde ubicaron unos ranchos para hacer martinicas, voladores y otras cosas poquitas. A los tres años llegaron a manejar casi treinta empleados y pudieron comprar mejores instalaciones. No obstante, Carlos no se amañó sino hasta los seis años porque tuvo problemas con ellos y prefirió dejar así.

Todo eso fue lo que me contó don Bonifacio, el padrino de Carlos. Una historia de la cual yo ya conocía varios episodios. Ese día hablamos bastante mientras nos comíamos un pedazo de carne y papa salada con guacamole, antes de irnos a la procesión con la Virgen del Carmen, para llevarla de nuevo al monumento. Ese fue uno de los festivales más grandes que pudimos hacer, se veía gente por montón en todo el pueblo. Vino una delegación de Villavicencio de joropo y eso prendió la fiesta. El viejito Bonifacio no quiso acompañarnos a la alborada, pero eso había whisky, aguardiente y manzanilla por todo lado; cuando llegamos al parque para seguir bailando con la música de la papayera, hasta el alcalde ya tenía sus traguitos en la cabeza. Yo me fui temprano porque tocaba traer la imagen a las 11 de la mañana y con el sol que hace a esa hora, no aguanta estar enguayabado. La iglesia también estaba a reventar, pero la gente esperó todo el tiempo, por eso es que en Suaquica casi no se ven accidentes, porque nos encomendamos al Niño Jesús, al Señor de los Milagros y por supuesto a la Virgencita del Carmen. Por la tarde, yo me fui a ver cómo estaba quedando el castillo que íbamos a presentar, ayudé a terminar de armarlo e instalé unas carcasas. A eso de las cinco me fui a

alistar y regresé a las siete, antes de que comenzara el festival. Más tarde me encontré con Carlos y fue cuando me presentó a don Bonifacio, desde el primer momento nos caímos bien. Lo malo, como siempre, es que tocó esperar mucho para comenzar a prender y cuando por fin empezamos me dio esa emoción indescriptible, pues sin importar que ya la he tenido por diez años, la siento siempre como si fuera la primera vez. Y no es para menos, puesto que es el único momento que reconocen nuestra labor, el resto de año es trabajo y trabajo y lucha para que no le quiten a uno la mercancía.

En ese festival nos lucimos, yo me quedé hasta la madrugada del domingo festejando, la alborada me dejó en la casa. A eso de las 9, Carlos me llamó para que hiciéramos un asado y allá me fui. Pusimos la carne al caldero, mientras las mujeres lavaron las papas y pelaron la yuca. Trajimos una canasta de cerveza, y gaseosa para los niños. Comimos temprano para estar a la una y media en la iglesia, asistir a la misa y acompañar la imagen nuevamente al monumento. Y así todo mundo se iba yendo mientras nosotros continuábamos con nuestra vida de polvoreros.

De todas maneras, yo no vivo tan apresurado, solamente le vendo a gente del pueblo y a veces fabrico para compañeros. Con Carlos somos socios hace como cinco años, él es uno de los que les fabrico, porque él sí lleva para Villapinzón, los Santanderes y diferentes partes. A cambio él me proporciona material como el nitrato, la papelería y los cohetes. Con el hombre nos hemos entendido bien. Desde que volvió a Suaquica hace como quince años, porque se puso la vida pesada en Bogotá por las prohibiciones de allá, provee a la gente de algunas materias primas y además «morterea» la pólvora negra. Él trajo el primer mortero aquí a Suaquica, ahorita ya existen dos más, pero esos fueron instalados hace solo como cinco años.

Él se dedica a hacer el nitrato, alguna vez intentó explicarme cómo era ese proceso. Coloca en unas pailas de acero un abono que llaman Nutrimón, de ahí sale una sal purificada que pone a secar, la tuesta en una máquina especial que tiene, para luego molerla y ahí ya está. Ese material es de calidad y permite que el volador quede bueno. Eso fue lo que se trajo de la fábrica «La Tierra de las Hadas». Sin embargo, la mayoría de ocasiones usted viene y lo encuentra es «mortereando». Casi no le gusta meterse a hacer volador, él contrata a gente para que lo haga, pero eso sí deben ser expertos en la cuestión, solo en la temporada emplea trabajadores de lleno, pero ahorita como está dura la venta, son tres o cinco máximo. En ocasiones, con su hermano Ismael le pagan a un muchacho para que haga tubos o cohetes y él se lleva el material a su casa, para hacerlos allá junto con su esposa. Después le traen los productos fabricados, les pagan según la cantidad que hayan hecho y me lo da a mí para que lo pise y amarre. Yo lo llevo a los ranchos que tengo en un lote de mis papás y allá trabajo.

Una de las cosas que nos ha permitido entendernos, es que yo sé trabajar bien, así que él no me está regañando o molestando como a veces le toca con otras personas. Por fortuna cuando comencé a los catorce años en la fábrica de don Niceto, él fue un gran maestro para mí. Me involucró poco a poco en los procesos hasta que al fin supe manejar la pólvora sin miedo. Duré casi quince años con ellos antes de que Alberto me apoyara para desempeñarme independientemente.

Él es uno de esos amigos que se convierten en un tesoro, dicen por ahí. Como siempre nos hemos tenido confianza, él me propuso que yo produjera material para que él lo comerciara. Me traía las materias primas de Bogotá y me dio un plante para hacer las vueltas de la Cámara de Comercio y poder armar los ranchos. Así trabajamos durante cinco años pero como ahorita se vende solo en temporada, únicamente pactamos para esas fechas. Por eso, en el momento en que necesito invertir en negocios, me financio con los proveedores pidiéndoles crédito o con bancos en Bogotá. Para todo eso fue que me sirvió validar el bachillerato, porque uno al menos sabe sumar y restar, de esa manera los asesores no le ofrecen cualquier crédito.

Otra de las razones por las que me ha gustado trabajar en sociedad con Carlos es que uno aprende mucho todo el tiempo. Él trata de explicarme algunas cosas de química para que tenga en cuenta al momento de hacer preparadas o manejar explosivos, porque según dice él, «usted nunca va a cometer así una imprudencia por ignorancia». Además ha logrado desarrollar ciertas formulas en lucería, ya que específicamente sabe el efecto de cada químico. Las ocasiones en que viene su hijo Roberto, nos comenta sobre cosas que mira en internet, como maquinaria e innovaciones de Alemania o por allá de esos lados, puesto que al chino le ha gustado la vaina de la pólvora, pero dice que quiere hacer algo más tecnificado. A veces también debatimos sobre política, ambos somos muy inconformes con el Gobierno, es que se ven tantas injusticias y desigualdad, que uno termina por no votar, porque es tiempo perdido. Por ejemplo, a nosotros nos han hecho tantas promesas, pero al final no hay apoyo de nada. Si simplemente se reconociera esta labor como una profesión, tal como se hace en diversos países, de seguro la situación sería diferente.

Lo cierto es que aunque mi conocimiento acerca de todo eso es muy básico, porque no he estudiado tanto como Carlos, me queda el ejemplo de él para trabajar con calidad. Yo creo que puedo laborar con mayor seguridad cada vez que le aprendo algo, uno aprende a cuidar la vida propia y la de los demás, involucrando al cliente sobre todo, pues si un producto estalla mal, los resultados ya se ven en noticias. Yo así me siento desatado de seguir siempre lo mismo, porque puedo hacer mi trabajo con mayor confianza, pues quien descubre la verdad, la verdad lo vuelve libre.

3.4 Polvo de estrellas

Hoy mi abuelo me regañó porque me acerqué a los ranchos donde él estaba pisando unos voladores. Yo sé que no le gusta que esté allá por el peligro que representa esa actividad, pero estaba aburrida de no hacer nada por eso lo fui a buscar. Me cansé de jugar con Copito, poniéndole una cabuya en la cara para que empezara a seguirla. Él fue mi regalo de cumpleaños, es hijito de una gatica negra, aunque él salió amarillito como el papá.

Por fortuna, mi «abue» ya terminó su labor y ahora está haciendo la caja del trueno, mientras lo acompaño jugando a la comidita con las ollitas que me trajo el Niño Dios en navidad. Yo paso más tiempo con él ya que mi abuelita me regaña mucho, mis papás salen a trabajar temprano y llegan hasta después de las cinco, Luis -mi hermano- se va a hacer las tareas del colegio y mi tío casi no la pasa en la casa. A veces me dejan ir donde Sofia, quien es la nieta de la hermana de mi abuelo. Sin importar que somos parientes lejanas, nos divertimos jugando a las escondidas, al reinado, a la casita, escribiendo «Liz y Sofi» en los cuadernos de diferentes formas o cualquier cosa que se nos ocurra. Aunque su vivienda queda frente a la mía, en ocasiones no me dejan ir porque ellos igualmente son polvoreros y mi padre no quiere que interrumpa.

Como todos están dedicados a un oficio en la fábrica, algunas veces Sofia se aburre. Al lado de la casa tienen una chocita donde las mujeres de la familia hacen tareas que no se relacionen con explosivos. Porque eso está prohibido, no se pueden manejar en lugares residenciales, dice mi abuelo. En la entrada se ubica Adelita, la menor de las hijas, le gusta hacer lo de lucería y por eso hace los tubitos donde empacan después los químicos. Luego está Sixta, la mamá de Sofi. Ella por lo general hace tubos para el arranque. Cuando sea grande, me gustaría hacer ese trabajo para poder aplicar el gomel, ese pegantico que le echan al cartón. Josefina, la mayor, empaca los truenos, la bomba y el arranque para hacer el volador, a veces la escuchamos contar: «uno, dos, tres, cuatro... catorce truenos y la bomba», dice cuando el volador es de quince, «siete, ocho, nueve... diecinueve y la bomba», cuando es de veinte y así hace con todos dependiendo el calibre. Por lo general trabaja callada pero le gusta hablar en los momentos que se siente aburrida.

La hermana de mi abuelo casi no está en la casa durante las temporadas, ella y su hijo Raúl salen a conseguir los contratos y a hacer presentaciones. El miércoles de la semana pasada me dio tristeza verla llorar, debido a que se cumplían tres años de la muerte de su esposo. Se conocieron en el tiempo que él trabajaba como empleado del polvorero más antiguo de Suaquica, pero a los dieciocho años él decidió montar su propio taller. Doña Ana, la abuelita de Sofi, le ayudaba a cumplir los contratos que tuvieran, sin importar que le tocara una vida muy pesada, pues debía encargarse además de lavar la ropa, cocinar, barrer y trapear. Asimismo,

ella les pagaba a los obreros los fines de semana en los que don Santiago tenía compromisos afuera. Sumaba la cantidad de productos hechos por cada uno de lunes a viernes, agregando los correspondientes al sábado si laboraban, de esa forma les mostraba el total por si existía alguna duda y les pagaba. Ese proceso lo sigue haciendo aún de la misma manera, remplazada en ocasiones por alguna de sus hijas.

Por eso, cuando debió asumir la dirección de la empresa familiar no fue tan complicado. Se dirigió a los clientes que ya tenía con el fin de darse a conocer como la nueva representante, dada la ausencia de su marido. Algunos, de modo injusto, le pedían rebajas absurdas en los contratos, pensando que ella no sabía del negocio. Dicha situación la manejó con cautela, intentando no perder la clientela, ofreciéndoles precios cómodos. Sin embargo, pasado un tiempo aprendió a darles promociones, encimándoles por ejemplo una docena o algo parecido, que al final compensaba el verdadero valor de su trabajo. Uno de los aspectos que tuvo a su favor fue que sus hijos estaban para apoyarla. A pesar de que ella no quería que se quedaran como pirotécnicos, desde los siete u ocho años se empezaban involucrar poco a poco y hoy en día siguen participando. Raúl la acompaña a cerrar los contratos o se turnan, mientras que las mujeres están pendientes de la fabricación. De cualquier forma, siempre se están comunicando acerca de los pedidos que tienen, de los inconvenientes que surgen, de los químicos que requieren, del valor del crédito que van a solicitar, del obrero que pidió trabajo o del que no vuelve más, para que así puedan decidir cómo actuar ante tales situaciones.

Yo creo que los abuelitos de Sofi se querían mucho o de lo contrario no hubiera afrontando las situaciones que vivieron juntos. Por ejemplo, en una ocasión casi se quedan sin nada por un accidente que tuvieron algunos de sus empleados. Sin embargo, la culpa fue de los muchachos. Tenían que hacer la quema de unas carcasas después de que salieran las personas de la misa del segundo día de la novena navideña. Don Santiago los había designado a ellos, confiando en la experiencia que tenían, además él debía ir a hacer una presentación por allá en Aquitania y doña Ana estaba en la casa, ayudando con la producción, puesto que tenían bastante pedido. De todos modos, eran trabajadores de mucho tiempo y ya habían hecho presentaciones solos. Lo malo fue que se pusieron a tomar a eso de las cinco de la tarde y en el momento que tenían que prender, como estaban borrachos, se presume que colocaron mal el cigarrillo y hubo una explosión que los involucró únicamente a ellos. Las heridas fueron muy graves, por lo que los abuelitos de Sofía debieron costear esos gastos, sacando plata prestada y vendiendo un carro que tenían.

Pero lo peor les pasó cinco años después. El dueño de la empresa sufrió un accidente terrible mientras manipulaba unos explosivos para hacer preparadas.

En esa ocasión debieron vender una finca y él desde ese entonces presentó problemas de salud.

Menos mal en el taller de mi abuelito no ha pasado ningún accidente. Mientras enrolla el papel me lo imagino de niño. Él me contó en una ocasión que no era inteligente en el estudio, que no le gustaba —pero me advierte que yo sí debo sacar excelentes notas teniendo en cuenta la dureza de la vida actual—, que prefería ayudar en las cuestiones de la familia, trayendo agua, rajando leña y cuidando los animales. A la edad de catorce años, unos amigos que eran polvoreros le dijeron que si quería podía trabajar en la fábrica de su papá. Él le enseñó las distintas actividades en el arte de la pirotecnia, y cuando el señor falleció, mi abuelo se desplazó a municipios de Cundinamarca para fabricar castillos principalmente.

A los treinta años, como sabía desempeñarse bien en el oficio y no le agradaba que lo regañaran, montó su propio taller con 70.000 pesos que había ahorrado. En esa iniciativa lo apoyó mi abuelita, a quien había conocido cinco años atrás. Él la quiso por su belleza, por ser buena hija y ayudar a su familia, eso le encantaba. A pesar de lo regañona que es en ocasiones, yo pienso que además hace una comida deliciosa. Ellos pudieron aprovechar la época en que el negocio era muy bueno, pues con el dinero que recibían de la pirotecnia compraron una casa cerca de mi colegio, la finca donde vivimos y otra llegando al río. Si bien les dio esas comodidades, mi abuelo debió distanciarse en varias ocasiones de su familia por la pirotecnia, ya que siempre ha tenido que viajar muy lejos para conseguir clientes.

Los días que aún tiene que ir hacer presentaciones, lo extraño demasiado. Ha viajado a la Orinoquia y a Cundinamarca, según me contó una tarde mientras me ayudaba a hacer una tarea de geografía, señalándome en el mapa los lugares que ha visitado. En el Llano le compran bastante volador, debido a que en la cosecha de arroz llega un patito que se come los granos y rápidamente puede dejar a los arroceros en la quiebra. Mi abuelito me explicó que antes les echaban un pegante que los mataba, pero eso es atentar contra la naturaleza, por lo que con el estruendo de los voladores los espantan sin matarlos.

En nuestra fábrica rara vez traen obreros, solo en algunas fechas contratan a un muchacho o una señora para que se puedan cumplir los pedidos. Generalmente mi abuelito y mi tío se dedican a producir antes de las festividades de la Virgen del Carmen y desde septiembre. Constantemente, durante el año hacen nitrato en el laboratorio que tienen en la finca que queda detrás de la casa. Allí tampoco me dejan ir, aunque en una ocasión que no estaban produciendo, mi abuelita me pidió acompañarla a llevarle tinto a mi abuelito. Lo encontramos lavando las cacerolas donde echan un abono, que ponen a cocinar, ahí mismo está la tostadora y luego un molino donde terminan el proceso.

Ellos saben producir toda clase de pirotécnicos, no obstante, desde hace muchos años compran la mayoría, pues así salen más económicos que si los elaboran, por eso solo fabrican voladores, bombazos y castillos. En estos últimos, mi mamita es una experta haciendo figuras, sin importar que no trabaje de lleno en este oficio, pues se alquila para lavar ropa o arreglar casas, le heredo a su papá este arte. Los sábados en la tarde le gusta armar flores, círculos, rombos, estrellas y cualquier figura que se le pida, dejando adelanto por si llega algún pedido. A la vez que Nelson, su hermano, complementa su obra con bonitos colores que sabe sacar de las preparadas y que ubica en las varas del chin. En años pasados, cuando venían de otras polvorerías, intercambiaba fórmulas con otros polvoreros. Por eso es que mi abuelito dice que él es un gran químico.

De esa manera, él no se preocupa si en algún momento llega a faltar, ya que sus hijos podrán continuar con la empresa. Cuando yo tenía dos años, él estuvo muy enfermo y tuvo que retirarse un buen tiempo de este trabajo. Ante tal situación acordaron con mi tío registrar la fábrica en la Cámara de Comercio a nombre de él, de tal modo que no hubiera problemas posteriormente. Desde ahí, se encarga de comprar la mercancía importada a un señor que vende en Suaquica mientras reúne dinero para ir a Bogotá a comprarla directamente allá. Además se ha dado a conocer con los clientes que ya tenían y cierra los negocios con ellos. Por su parte, mi abuelito, aunque sigue laborando en esto, también le gusta dedicarse a la construcción y la agricultura, pues no siempre hay la misma cantidad de pedido.

En cambio, en la casa de Sofia siempre están haciendo productos. Por eso tienen contratados tres empleados y en la temporada alta llegan a cinco. Ellos se encargan de hacer la cohetería, de pisar los tubos y todo lo que tenga que ver con químicos. Las casetas donde ellos trabajan están en un lote, ubicado cerca al Alto del Chulo. La mamá de Sofia le exige que estudie muy juiciosa, pues no quiere que sea polvorera como ella. En las noches se le ve el cansancio, me cuenta Sofi mientras vamos de camino a la escuela. Se levanta a las cinco de la mañana para prepararle el desayuno, a eso de las ocho se pone a hacer su oficio en la pirotecnia junto con sus demás hermanas y su mamá, cuando no tiene que viajar. En los días que le toca el turno de hacer el almuerzo, puede descansar un momento la cintura, que le duele bastante por permanecer tanto tiempo sentada. A eso de las dos, nuevamente retoman la labor. Les gusta escuchar en la radio música de su tiempo, se emocionan particularmente cuando sale la canción Bohemio de Afición de Los Rayos. Si hay harto pedido duran hasta las diez de la noche y se despiertan a la una, pero ahorita como es julio dejan la labor a las seis o siete de la noche y solo los trabajadores se van a las cuatro o cinco de la tarde.

Me agrada ir porque siempre están riendo y me ofrecen onces, aunque no me gusta cuando me dan colada. Solamente un día estaban de mal genio por el inconveniente que tuvieron con un señor de Bogotá. Según escuché, él les vendía

algunos artículos importados; sin embargo, le estaba subiendo demasiado al precio, mientras que un material que ellos le habían vendido, creo que eran voladores, ni siquiera se los había pagado, a pesar de que debieron dejárselo muy barato. Ese día decían que esa situación era la que dificultaba su ocupación, haciendo que las ganancias ahora sean mínimas, puesto que entre materia prima, mano de obra y transporte, era mínimo lo que quedaba para el pago de los servicios y la comida de todos.

El año en que cumplimos diez, a Sofi le querían regalar una bicicleta, pero no se pudo por un suceso inesperado. El tío y la abuela de ella viajaron en la noche de un viernes a llevar unos productos para las fiestas de Paipa; lo hicieron a esa hora, para evitar el peligro de que el sol hiciera que se estallaran dentro del carro. Pero en el cruce del Arrayán los paró un retén. Los soldados preguntaron acerca de lo que transportaban, al expresarles que era pólvora, le dijeron que estaba prohibido. Apresuradamente doña Ana sacó la carpeta donde tenían toda la documentación, mostrando que estaban autorizados para ese transporte, exhibió la licencia, el permiso de la alcaldía de Suaquica y el registro de la Cámara de Comercio, aun así se dispusieron a bajar todos los productos para decomisárselos. Ante tal acto, don Raúl se vio en la necesidad de decirles «cuánto quieren», pues era la única manera de que los dejaran pasar y no perdieran toda su inversión. Así que, de ese modo se quedó el dinero de la bici de Sofía con esos soldados.

Al mirar a mi abuelito, me siento muy orgullosa, ya que al igual que la familia de Sofía, siempre se preocupa para que no me falte nada. No obstante, cuando tose me preocupa demasiado, por eso quiero ser médico para poder curarle sus enfermedades y que nunca se vaya. Si algún día me toca irme de la casa, como lo debe hacer Luis el próximo año para estudiar en el Sena, lo que más extrañaré será el ruido que hace el volador al elevarse, a mi abuelo le gusta imitarlo con la boca, lo cual me hace mucha gracia. Además, cada vez que hay alguna fiesta en la casa, echan fuegos artificiales. Antes me daban miedo, pero ahora que entiendo que soy de familia polvorera siento que la Virgen nos manda bendiciones con las estrellitas que se hacen de las luces.

3.5 Señor Gobierno

El día de mi cumpleaños número treinta y tres recibí una llamada no justamente para felicitar me. Era Mario, el presidente de la Federación Nacional de Pirotécnicos para invitarme al debate sobre un nuevo proyecto que buscaba prohibir la pólvora totalmente. Durante el mes que tenía disponible preparé un documento intentando expresar la posición de los gobernantes, de acuerdo con proyectos anteriores y artículos de la prensa, que busqué en internet. En este exponía la realidad de la industria pirotécnica a través del relato de mi propia historia.

La sesión iniciaba a las diez de la mañana, por lo que me encontré con Mario a las ocho en el Portal de la 170. Desayunamos y nos dirigimos a las instalaciones del Congreso con el fin de llegar temprano. Veía mucha gente con corbatas y atuendos lujosos, todos me saludaban, sonriéndome como si me conocieran de tiempo atrás, me sentía extraño en ese ambiente.

Cuando iniciamos el debate, pude escuchar a varios congresistas, quienes lo único que hacían era exponer cifras sobre lesiones por pólvora. Un tal Teodoro dijo que esta solo representaba muerte y dolor, que quienes la creían una tradición estaban equivocados, puesto que solo existían unos viejitos encaprichados con el asunto y ni siquiera a sus hijos les interesaba esa labor, siendo conscientes de que debían modernizarse y trabajar en algo decente. El veneno de sus palabras me trasladó a épocas anteriores, cuyos recuerdos eran prueba de su mentira.

Desde los ocho años mi padre me involucró en el trabajo de la pirotecnia, señor Gobierno. Al principio no quería hacer los oficios que él me delegaba, pues prefería ir con mis amigos a rodar trompo, a jugar fútbol o con bolinches. Éramos bastantes los que nos reuníamos en un lote abandonado para contar chistes y divertirnos. Mi hermano era muy bueno contando historias de terror, por lo que varias noches los más pequeños terminábamos llorando, así que él debía calmarme antes de que se dieran cuenta en la casa o de lo contrario le pegaban.

Mi madre no quería que trabajáramos en esto, puesto que siempre mostramos buen juicio en el estudio y temía que «nos viciáramos a la plata», abandonando así el sueño de ser profesionales. Ella y mi papá buscaron siempre guiarnos por el buen camino y desde muy pequeños nos inculcaron el amor a Dios. Aunque debo confesar que de niño no me gustaba ir a misa, prefería dormir. Los domingos a eso de las cinco de la mañana me despertaban los gallos, que desde las cuatro daban los buenos días, pero yo me tapaba con la cobija y seguía durmiendo. Ya a las seis sentía el sol pegando por completo en mi cara y casi instantáneamente escuchaba entrar a mi madre a la habitación. Me hacía el dormido mientras- Martha y Toño se levantaban, la mayoría de las veces mi vieja se enfadaba, por lo que me hacía bañar con agua de la alberca, que era más fría que la de la ducha, «a ver si así se le quita lo holgazán», decía ella. Antes de irnos nos daban solamente un pocillo con aguapanela y medio pan para cada uno, en ese momento soñaba con el tamal que nos darían después de misa y quería que nos apresuráramos para poder disfrutarlo pronto, haciendo creer a mi mamá que su castigo había resultado.

En la iglesia me peleaba con Toño por escoger la esquina de la silla, pero el conflicto era resuelto con un pellizco que mi papá nos daba a los dos, de tal modo que él tomaba ese lugar y nosotros quedábamos apretujados entre él y mi mamá. Sin embargo, un día acordamos que cada uno se sentaría en una esquina y así no buscaríamos más pellizcos. Yo no entendía las cosas que decían y veía dormir a

algunos viejitos, por lo que empezaba a cabecear hasta que mi papá me daba un codazo. Me entusiasmé mucho el día que me dijeron que iba a hacer la primera comunión, ya que por fin podría comer de esas «obleitas» que daba el sacerdote. En medio de mi inocencia de niño, me dio por sacar de la boca la hostia, tan pronto le di la espalda al padre, pues me pareció muy fea, sin sabor, pero cuando sentí el pellizco de mi mamá me la tuve que tragar, por eso fue que en la foto donde debía posar serio con los dedos entrelazados, puestos sobre mi estómago, quedé con la mano en la boca llorando.

La temporada en que mi padre tenía mucho pedido, no íbamos a misa puesto que el tiempo no alcanzaba, esas ocasiones las compensábamos haciendo el rosario en la noche. Con el tiempo yo fui queriendo la pirotecnia, me volví muy ágil quitándole la cañabrava al chin, así que me sentía muy útil en esos días atareados porque mi papá no perdía el tiempo explicándome nuevamente cómo hacerlo. Eso sí me ponía como un tote cuando me espinaba con las astillas que quedaban y no quería seguir ayudando. Al rato volvía a iniciar y mi viejo sonreía burlonamente. A eso de los dieciséis años, terminando noveno, me enseñaron a zarandear la pólvora negra, a recebar la cohetería y hacer la mecha, que era mi trabajo preferido. Extendíamos el pabilo con mi hermano en el corredor de la casa, amarrándolo a los palos que sostenía la teja de zinc y le untábamos la pólvora negra mojada. Nos tocaba dejarlo secar y estar oreando con otras pasaditas de pólvora. Después Martha nos ayudaba a sostenerlo para cortarlo a la medida, acorde con el calibre de los voladores: entre diez y doce centímetros.

Recordando eso, volví a escuchar los puntos de vista de los proponentes. Sin poder decir ni media palabra debí oír que no era para menos la terquedad de los polvoreros en insistir con ese oficio, pues eran analfabetas, que debían empezar por ponerlos a estudiar o capacitarlos. A pesar del tono que tenía esa expresión, había algo de razón debido a que muchos no conocen el material que están manejando y por ello existen accidentes. Eso mismo lo pensaba mi padre, por eso nos exigía mantener en limpio nuestras calificaciones, de tal manera que no nos quedáramos burros como él, nos expresaba al finalizar cada periodo de estudio.

Yo, por ejemplo, durante el colegio trabajaba algunas tardes y todos los fines de semana. Sin embargo, al finalizar el bachillerato mis papás me apoyaron para que estudiara en el Sena una técnica de soldadura. Aun así, cada vez que venía o en vacaciones, le hacía a los oficios que tocara. Mis hermanos casi no venían porque tenían sus trabajos en Bogotá, así que con mi papá tomamos el manejo de la fábrica. Recuerdo muy bien la primera vez que él me pidió que lo acompañara a una presentación, no lo había hecho antes porque yo era niño y molestaba mucho. El evento era en Toca, por lo que mi padre contrató a don Luis para llevar los productos, nos fuimos a eso de las tres de la madrugada, para evitar cualquier accidente. Llegamos con tiempo de sobra y pudimos echar los bombazos para

amenizar la alborada. Con el alcalde se había acordado echar algunos voladores a las diez de la mañana y al medio día. A eso de las cuatro armamos el castillo en honor a la Virgen, instalamos los tubos de las carcacas, esperando que nos dieran la orden para quemar. Definitivamente, el mejor momento es cuando suena la primera granada, la gente se emociona y con sus aplausos llaman a la siguiente función.

En cambio, ahora, señor Gobierno, los polvoreros tenemos muchos problemas para transportar nuestro trabajo. Sobre todo la época de navidad es en la que más nos sentimos perseguidos. No hace mucho tiempo yo tenía una presentación en Villavicencio durante el siete de diciembre, así que por el calor que hace en la zona seguí el ejemplo de mi padre de viajar en la noche. Afortunadamente el alcalde pagó un carro para que viniera a recogerlos a Suaquica, sin embargo, más adelante de Bogotá, un retén nos paró. Al ver que eran fuegos artificiales lo que llevábamos, me dijeron que no nos podían dejar pasar, que eso era ilegal y por ende decomisarían la mercancía. La cual en parte había fabricado con un crédito que había solicitado en agosto para proveerme de material y así poder vender en la temporada, yo había planeado comprar los regalos de navidad con las ganancias del contrato, pero si me quitaban los productos, quedaría colgado en las cuotas y sin regalos. Le mostré la carpeta con los permisos que siempre solicitan, pero insistía en no dejarnos pasar «a no ser que tuvieran algo para la gaseosa», dijeron. Así que decidí seguirle la oferta al comandante, dándole doscientos mil pesos. No siempre salimos tan bien librados como en esa ocasión, señor Gobierno. Por ejemplo, a José, otro polvorero de Suaquica, le quitaron una mercancía que se valorizaba en más o menos cinco millones, pues llevaba una licencia que estaba sin renovar y le pedían quinientos mil pesos que él no tenía, puesto que hacía tres meses su madre había fallecido y el gasto del funeral había sido inesperado. Por todo eso tuvo que vender la casa para responder a las fianzas que había sacado con los proveedores de materia prima, ya que no pudo vender nada.

Sin tener en cuenta esas situaciones, una de nuestras oponentes se atrevía a decir que éramos unos irrespetuosos de la ley, que las autoridades estaban para apoyarnos pero nosotros insistíamos en tomar el camino fácil. No creo que sea justo tener que pagar boleto extra para trabajar honradamente si nosotros ya hemos sacado documentación que nos cuesta no menos de un millón. Definitivamente nada era como antes.

La mayoría de viajes eran tranquilos a excepción de que se presentara un problema con el carro. El conductor y mi padre se venían conversando de cosas del pueblo, de carros, de ganado, de esmeraldas, de cualquier tema que surgiera y casi siempre terminaban hablando de su juventud. Por esos diálogos fue que aprendí a hacer los voladores a la antigua. Lo más difícil era cortar los canutos de la caña, para en ellos depositar los químicos como se hace hoy con el tubo de cartón. Previniendo

que estos no se reventaran, los amarraban con cabuya alrededor y algo que siempre me sorprendió fue que le dieran dirección al volador con una caña de chin en vez de la «hinota» que utilizamos actualmente. Me gustaba bromear diciendo que la gente debía salir corriendo cuando tiraban el volador, no fuera que les rompiera la cabeza. Además, me enteré que gracias a la pirotecnia fue que mi papá conoció a la mujer de su vida, pues ella llegó a trabajar en la fábrica de mi abuelo. Era la encargada de tapar los tubos con el plátano machacado que cocinaban previamente. Cuando por fin la pudo conquistar, se organizaron en un casalote que compró mi padre, donde empezaron a trabajar por su cuenta.

Con Ricardo, un obrero de mi misma edad, nos gustaba echar cuentos de jóvenes, mientras los otros hablaban en el carro. Aunque él no es hijo de polvoreros, sabe del arte como si lo fuera. Se metió al cuento después de dejar la escuela, ayudándole a un vecino que tenía su empresa. Allá duró como dos años y se vino a pedir empleo en la nuestra. Mi papá lo instruía como si fuera uno más de sus hijos y en agradecimiento siempre estaba dispuesto para lo que le mandaran. Por esa actitud era que lo considerábamos parte de la familia. Cuando montó su propio taller, me dio nostalgia que ya no estuviera en la casa, me hacía falta mi compinche de trabajo.

Él era uno de los que no estaba de acuerdo con que me pusiera a trabajar en la pólvora, teniendo una técnica. Me aconsejaba que consiguiera empleo en petroleras o algo parecido. No obstante, como ya sabía de este arte y el negocio es bueno, pues quise continuar en el momento que mi padre falleció. Para eso debí anular el registro de Cámara de Comercio que ya teníamos y ponerla a mi nombre. Mis hermanos estuvieron de acuerdo, pues ellos tampoco querían que la tradición se perdiera, pero no tenían tiempo para dedicarse a la pirotecnia. Por fortuna, a mí me conocían tanto los clientes como los demás polvoreros. Por eso cuando acudí a don Arturo para que me vendiera fórmulas de lucería, me las dejó a muy buen precio. Asimismo, me aconsejó que fuera hasta Soco, donde don Gonzalo me podía echar otra manito. Ambos veteranos me recalcaron con demasiada insistencia que tuviera en cuenta las proporciones que agregaba de cada químico, «porque en minutos se puede joder, chino», me advirtió don Arturo. Ese era el único tema que no me había enseñado mi padre, en eso era muy celoso y por ello siempre hacía las preparadas en una caseta privada.

Se me bajó un poco el mal genio en el momento que la dueña de una empresa grande de Cundinamarca tomó la palabra. Exponía cómo en Colombia los fuegos artificiales son parte de la cultura, promoviendo el turismo en los distintos municipios, por eso es que los alcaldes nos contratan a pesar de que no le permitan el uso a los pobladores. ¡Seamos sinceros, existe una actitud hipócrita hacia la pirotecnia! gritó en un momento. Yo estaba de acuerdo totalmente con eso, debido a que la mayoría de mis clientes son juntas municipales de ferias y fiestas.

El asunto de los clientes sí fue fácil cuando debí asumir el mando de la empresa, pues había acompañado a mi padre en diferentes ocasiones y cuando el pulmón no se lo permitía me mandaba a mí solo para hacer los contratos o las presentaciones. Igualmente, los más antiguos trabajadores de la fábrica iban conmigo y corregían cualquier equivocación. De tal modo que, con la falta de mi viejo, seguí brindando el mismo servicio como si estuviera él aquí.

Al iniciar no producía tanto, pero en el momento que llegó Wilson, mi primer hijo, terminé de tomarme el trabajo muy en serio, debido a que tenía una familia por la cual responder. Desafortunadamente, hacia el 2005 la situación se puso crítica porque ya no se vendía igual, así que decidí apostarle a otra actividad, llevándola de modo conjunto con la pirotecnia. Rosita, mi esposa, me acompañó a solicitar un crédito. Con el dinero que nos desembolsaron junto con ahorros de años atrás, instalé unas cabinas telefónicas en Monte Alto. Se me ocurrió la idea porque en distintas ocasiones que fui a hacer presentaciones me fijé que solamente estaban ubicadas dos, aparte de que teníamos amigos allí y nos podían apoyar. Lo único en que no pensé fue que había muy poquitos habitantes para tres establecimientos de cabinas y la gente prefería ir a las que ya conocía, además que varias personas estaban adquiriendo su propia línea telefónica y algunos no tenían necesidad de ellas. No obstante, sin querer darme por vencido, las trasladé a Tunja, pero los gastos de empleados y el arriendo me llevaron al fracaso definitivo. Como pude, las vendí pronto sin importar que perdiera casi veinte millones.

Buscando una segunda fuente de ingresos terminé involucrado en el cuento de la política. Otros compañeros pirotécnicos me invitaron a participar para tener una representación del gremio en el concejo municipal. Realmente no pensé ganar, pero tuve la votación más alta. Si bien había pensado hacerlo por una motivación económica, lo que realmente terminó apasionándome fue defender mi profesión. En varias ocasiones he podido asesorar a otros polvoreros para solicitar la licencia de Indumil. Me buscan con quejas de que no saben cómo grabar el vídeo de las instalaciones, qué plan de compras hacer o qué deben decir en la entrevista. Yo les explico cada uno de los aspectos, señalándoles que lo principal es decir siempre la verdad, evitándose problemas posteriores.

Estando en este cargo he podido aprender cómo se ve nuestra labor desde afuera y entender las condiciones que nos han llevado hasta la situación del día de hoy. Hay noches en que me da la madrugada leyendo la Ley 670 de 2001, los reglamentos de sustancias controladas y los decretos que sacó el señor Mockus. Todo ello me ha llevado a la conclusión de que el problema es que el Gobierno quiere que cumplamos con normas de seguridad mientras nos quita las ventas. Así que sin suficientes ingresos nosotros nunca podremos implementarlas, aquí solo se trabaja para sobrevivir. Si fuera como en el tiempo de mi papá que la plata nunca faltaba, tal vez se trabajaría más formal.

De ese modo continuaba con mi discurso mientras veía a algunos de los asistentes bostezar, teclear sus celulares, murmurar entre ellos y en verdad muy pocos ponían cuidado a lo que hablaba. No obstante, tuve su atención cuando mencioné que la Ley 670 de 2001 se equivocaba al permitirles a los alcaldes decidir si prohibir o no la pólvora, en la medida que las zonas donde era autorizado fabricábamos sin saber si la podríamos vender, ya que cada vez son más las ciudades en las que son prohibidas. Por ende necesitábamos saber con certeza si estábamos autorizados o no para ejercer nuestra labor. Asimismo, justifiqué la importancia de los fuegos artificiales, poniendo como ejemplo la influencia económica que tiene para Suaquica. Muchas personas obtienen sus ingresos trabajando en la pirotecnia, ya sea con sus propias empresas, como empleados o indirectamente como los presos de la cárcel a quienes les pagamos porque hagan la caja del trueno.

Sumado a ello, el Festival de Luces que realizamos mueve a todo el pueblo, todos los hoteles se ocupan, los restaurantes no dan abasto vendiendo platos, los almacenes tienen grandes ventas y los taxistas hacen su navidad que no pueden en diciembre. Además, la gente puede rebuscarse poniendo puestos de fritanga, de carne asada, de comidas rápidas, de algodón dulce y por supuesto de cerveza. Cada quien encuentra su luz ese día.

Todo lo que decía es cierto, esa es la realidad de nuestro municipio, esperamos diciembre y enero, para encontrar la forma de sobrevivir el resto de los meses. Por eso es que nuestra devoción por la Virgencita es inmensa, porque nos protege y bendice cada año. Quién iba a pensar, que a pesar de todos esos pellizcos, terminaría teniendo tanta fe en Dios. Ahora en cada festival, cuando hacemos la celebración a nuestra patrona, la Santísima Virgen, me esfuerzo por darle el mejor ofrecimiento. Con Pacho, uno de mis obreros, empezamos a crear el castillo que vamos a presentar desde noviembre, tenemos armados los arranques y propulsores antes de enero. Además compro carcasas y tortas del mayor calibre, es una inversión grande la que hacemos, y aun así, nunca podré pagarle todas las bendiciones que ha derramado sobre mi familia.

Finalicé mi discurso con el mismo tema que ellos habían iniciado el suyo. Señor Gobierno, si existen accidentes en la manipulación de la pólvora no es por nuestra culpa, les dije. Sinceramente no les vendemos productos a menores de edad ni a borrachos, resulta que la gente, al igual que con el tema de la gasolina y el licor, sigue mezclando pólvora con trago.

Yo sentí que mis palabras retumbaban en ese salón, a pesar de recibir aplausos de quienes hacía unos minutos habían hablado contra mí, supe que ellas no lograrían cambiar nada, al menos ese día, ya que el señor que dirigía el debate dijo varias cosas de forma enredada y lo único que pude entender fue que el proyecto quedaría para debatir en otra sesión.

3.6 Uno para todos y todos para uno

De niños solíamos pelear constantemente por los carros que nos regalaban, puesto que a pesar de que todos eran similares, quien tuviera el de color azul despertaba la envidia de los demás, ya que este era nuestro color preferido. Al final, no nos volvieron a comprar más para evitar inconvenientes. Pero ahora que lo pienso nosotros les dimos bastantes problemas a mis padres. La demora era que empezáramos a caminar para convertirnos en la pesadilla del barrio. Por ejemplo, doña Cleotilde, la de la casa de dos pisos, optó por ponerle rejas a las ventanas porque siempre terminábamos rompiendo los vidrios cuando jugábamos fútbol en la mitad de la calle, nos gustaba también amarrar perros como si fueran vacas y «totiar» mechas que conseguíamos en la cancha de tejo del viejo Adán para asustar a las niñas con los estruendos que provocábamos.

Pero cuando la vaina era de estudiar, ahí sí no estábamos, ninguno salió bueno para eso y la rebeldía no nos dejó sino hasta la primaria. Sin embargo, algunos validamos el bachillerato ya de grandes.

Lo único que mi santa madre resaltaba de nosotros y que nos salvó de ser regalados, como ella misma en muchas ocasiones bromeaba, fue que hombres trabajadores como nosotros no han existido por acá en Suaquica. Desde la mañana nos tocaba ayudarle a mi papá en la finca, por lo general los mayores se iban a hacer todo lo concerniente a los cultivos porque los menores no teníamos cuidado y pisábamos las matas que ya estaban sembradas. Nuestra labor era darle de comer a los marranos, ordeñar la vaca y cortar pasto.

Los días que más nos gustaban eran los miércoles. Después de que sacábamos a vender habichuela, pepino o tomate en la madrugada, nos tocaba ir a traer el mercado que compraban para la casa, pero antes de venimos mi madre pedía en el puesto de doña Virginia cuatro platos de mondongo, que nos comíamos por parejas y medio platado para ella. Lo malo era que mi papá se ponía a tomar chicha con los amigos y a veces llegaba borracho en la noche a regañar. Mi mamá nos decía que nos quedáramos calladitos y así él se acostaría.

Toda nuestra niñez pasó de esta manera y ya de adolescentes las cosas empezaron a cambiar. Cuando Jorge tenía catorce años, decidió irse a trabajar a la polvorería de un amigo de mi padre, porque quería ganar su propia plata. El señor se llamaba Edgar y desde los diez años trabajaba ayudándole a su papá con la pirotecnia. De niño el hombre había soñado con ser ingeniero, pero en su familia ninguno recibió más estudio que la primaria, puesto que su padre no lo creía necesario.

Recién él se entró a esa labor, solamente lo ponían a hacer rollitos pequeños con papel y por cada mil le pagaban \$5.000 pesos en la semana. Recuerdo muy bien

que a él no le gustaba que le dijéramos rollitos sino que eran las «cajas de trueno». Ese trabajo, si quería, no tenía que hacerlo en el taller, pero él quería estar allá para darse cuenta qué hacían los otros obreros.

Ya después lo ponían unos días a hacer esas cajas y otros hacía el tubo para el arranque de los voladores, para lo cual debía cortar el cartón chip y luego pegar varios de estos, aplicando gomel de silicato por encima con una brocha y así poderlos enrollar en un tubo de metal. Aunque Jorge aprendió muy rápido, don Edgar, el dueño de la fábrica, le dijo que hasta que no estuviera más grande no lo iba a poner a otros trabajos, porque era muy peligroso. Realmente no le pudo enseñar sobre el manejo de pólvora, pues un infarto repentino se lo impidió. Por eso a Jorge le tocó irse a trabajar donde doña Sixta, allí mismo empezaron Carlos y Mario cuando tenían trece y quince años.

Ella y don Martín, su esposo, son como un equipo. Eran comerciantes que transportaban volador para las zonas mineras, hasta que se cansaron de que el material que compraban a otros polvoreros en Suaquica no siempre les saliera de buena calidad, lo que hacía que constantemente recibieran reclamos de sus clientes. Así que decidieron montar su propia empresa. Aunque doña Sixta es quien manda en todo, a nosotros nos instruyó don Martín. Es una sociedad que les ha funcionado, puesto que ella sale a conseguir a quien venderle los productos, mientras él se encarga de producirlos y así se ha convertido en una de las fábricas más grande del municipio.

De niños, ninguno tenía el sueño de ser polvorero, cuando nos dimos cuenta fue que todos andábamos en el cuento de la pirotecnia, porque aunque tiene sus riesgos, si se sabe trabajar deja buena ganancia y de todas formas acá en Suaquica no hay muchas fuentes de empleo. Así que mis hermanos se quedaron donde la doña mientras Pablo y yo fuimos obreros de don Heliodoro. Igual uno anda por varias polvorcerías, pero esas fueron en las que estuvimos más permanentes. Ricardo no vive solamente de esto, a él le quedaron gustando los carros y ahorita maneja un taxi.

A pesar de que nos iba bien como empleados, nos dio por independizarnos, porque primero ya sabíamos todo lo de coherería, y segundo, Pablo se volvió un experto haciendo castillos. Además nuestros patrones ya estaban envejeciendo y otros como don Edgar ya habían muerto, así que como a nosotros nos conocían muchos clientes debido a que fuimos a diversas presentaciones, era tiempo de que siguiéramos la tradición.

Con esa idea en mente, tomamos en arriendo un lote, pero a los pocos meses la policía fue para decirnos que debíamos trasladarnos porque ninguna polvorcería podía estar cerca del perímetro urbano. Tuvimos que instalar todo nuevamente en

un potrero que queda hacia la salida de Suaquica yendo para Soco. Colocamos cinco casetas, son ranchos armados con cuatro palos gruesos, tienen techo de plástico negro o teja de zinc y paredes de polisombra verde o tabla.

Para poder funcionar legalmente nos inscribimos en la Cámara de Comercio, aunque dos años después llegó un mandato que decía que para seguir laborando, teníamos que sacar una licencia que daban en Bogotá. Al principio todos en el pueblo nos embejucamos por la plata que implicaba, pero después de varias reuniones con la alcaldía e Indumil nos dieron la posibilidad de sacar para todos y nos salió más barato.

De hecho, yo participé en todas esas vueltas, puesto que los que pertenecemos a la Asociación fuimos a Tunja a averiguar los procedimientos y se los dimos a conocer a la demás gente. Específicamente, en nuestra empresa tuvimos que ir a llenar un formulario en la Primera Brigada para que lo subieran a uno por allá en el sistema. Así nos asignaron una entrevista con el jefe de Explosivos en Bogotá, quien nos explicó para qué se necesitan las sustancias. Después tuvimos que llevar la documentación para que nos dieran un cupo en el manejo de los químicos. La analizaron y vinieron a hacer la visita para ver si uno cumplía con normas de seguridad y así emitir el concepto favorable. Ya con eso fuimos a Bogotá, llevamos todo y nos dieron la licencia.

Estando legales totalmente, nos pusimos a trabajar juiciosos, porque cuando empezamos habíamos sacado un crédito, para el cual hipotecamos la casa de Jorge y nos tocaba pagarlo entre todos. Uno le puede quedar mal a cualquiera, pero no a los bancos. Con esa plata compramos material, mandamos a hacer las brocas, las agujas, las masetas, todas las herramientas, mejor dicho, instalamos las casetas y para los papeles sí sacamos de los contratos de la navidad de ese año.

Poco a poco nos pulimos en este arte, dándonos a conocer por varios clientes. En las temporadas contratamos a seis o siete obreros. Ceferino, quien lleva más tiempo trabajando con nosotros, fue nuestro primer aprendiz. Al principio teníamos que repetirle todo y ponernos a arreglar el trabajo que no le quedaba bien. Cuando ya supo hacer la mecha, le enseñamos a recebar la cohetería. Yo le aconsejé que no tuviera tanta preparada sobre la mesa para evitar una tragedia. Le mostré cómo debía agregar la pólvora al trueno, poner la mecha paradita y cerrar la caja apretando el papel con la aguja hacia el centro donde se encuentra la mecha. Ese oficio sí lo cogió de una, recebaba mil en dos días de la semana. Tiempo después descubrí que su truco estaba en ponerse un guante en la mano que sostenía la aguja para que no le sentara tanto. Como vimos que era bueno para eso, no le volvimos a delegar el trabajo de la caja del trueno, por lo que principiamos a darles empleo a los presos de la cárcel de Suaquica. En realidad, no sé quién fue el de la iniciativa pero nosotros ya habíamos escuchado que los del Inpec lo admitían. Cada mes

llevamos la cartulina cortada, la pasan por requisa y se la entregan a Fidel, un muchacho que la distribuye a cincuenta reclusos que desean hacer ese trabajo. Cada uno hace un bultico de mil truenos, que llamamos un lote, por el que le pagamos trece mil pesos, aunque le descuentan un porcentaje por permitirle laborar en ello. Ha sido bonito poder ayudar a esa gentecita, pues de todas maneras uno siempre comete errores y no es quien para juzgar y además ellos tienen en qué pasar el tiempo allá.

Lo malo de este trabajo es que solo es por las temporadas. Por ejemplo en Suaquica es durante marzo, abril y junio para tener productos en la fiesta de la Virgen del Carmen y desde septiembre u octubre hasta diciembre, cumpliendo con la demanda de navidad y las ferias en distintas zonas. Por esa situación es que no tenemos trabajadores de tiempo completo, pues siendo cinco nos distribuimos las tareas entre nosotros cuando hay que fabricar poca cantidad. De todos modos, cada uno conoce los procesos, aunque algunos son más especializados en unos. Por ejemplo, Jorge sabe lo de las preparadas para la cohetería y los bombazos, con él somos los encargados de eso. Además en las tardes que no hay mucho que hacer, yo hago los tubos para el arranque y él los corta con la máquina. A Mario y Carlos les rinde recebar ya sea lucería, arranques o cohetes. El único que sabe bien lo de castillos es Pablo, es como un talento que le surgió a él. Para alistar la pólvora negra nos turnamos, antes íbamos donde Héctor, cuando solamente estaba su mortero y en el momento que el Rodríguez instaló el suyo, hace como cinco años, nos volvimos clientes de él, puesto que nos queda más cerquita. Uno le lleva el bulto y lo «morterea» por cincuenta mil pesos. En ocasiones no tenemos tiempo de traer químicos de Bogotá, por lo que le compramos directamente a él la pólvora negra lista por tres mil pesos la libra.

Con Crisanto—el Rodríguez, como le decimos nosotros— nos volvimos amigos desde que participamos en la Junta Organizadora del Festival de Luces. Siempre hemos trabajado en conjunto para las actividades que nos delegan. Gracias a ese apoyo conseguimos en la versión número diez el patrocinio de varias empresas de bebidas y transporte, que pagaban las orquestas. También nos postulamos los dos para acompañar a la presidenta, junto con un diputado, en los viajes a Tunja que son necesarios para presentar el proyecto, con el cual se intenta que el Festival sea declarado como patrimonio cultural del departamento.

Él fue quien reformó la casa de mis papás cuando tuvimos dinero para dejársela bien bonita a los cuchitos. Él no ha sido polvorero toda la vida, sino que se metió al cuento como a los treinta años. En vista de que su mujer laboraba como empleada, mucha gente le pedía que les comprara los voladores para no tener que ir hasta la fábrica directamente. Entonces, cuando decidió dejar la rusa porque era mucha la tomadera, le pidió empleo al patrón de la mujer. Aprendiendo ya todo y teniendo la

clientela, puso su propio taller, aunque lo que le da de comer ahorita es el mortero, gracias a un amigo de Bogotá que se lo ofreció. Debió endeudarse, me contó un día que fui a comprarle pólvora negra, siendo más difícil sacar el crédito que pagarlo. Por eso es que nosotros queremos adquirir una máquina de esas, para lo cual debemos esperar unos años cuando tengamos menos deudas.

Así es este negocio, «se sufre pero se goza», dice el refrán. Los sábados en la cancha de tejo de don Campo Elías, nos encontramos de pura casualidad con algunos. No hace mucho tiempo estuvimos jugando con Henry, otro compañero de la industria. Nosotros ya llevábamos como tres horas tomándonos una fría con unos obreros, cuando llegó él con sus primos, y como hacía mucho tiempo no compartíamos, pedimos que nos alistaran la cancha y el juego se extendió como hasta las diez de la noche.

Fue un rato agradable, recordando los tiempos que trabajábamos donde doña Berta. Henry mantiene intacto su humor como cuando apareció en la fábrica. Su paso por el Llano, que inició desde los doce años, lo había alejado de su timidez infantil y le regaló una alegría contagiosa. A algunos de los otros empleados les molestaba su actitud y consideraban sus chistes bobadas o niñerías. Cuando los veía de mal genio les ponía el brazo sobre el hombro, diciéndoles «sonría sumercé o ¿es que no se bañó los dientes?». El solamente se quedó dos años en la fábrica y como siempre ha sido un hombre muy emprendedor, montó pronto su empresa. Hubo un tiempo que anduvo bejuco con nosotros porque le tumbamos un contrato en Ocasá, debido a que lo ofrecimos por doscientos mil pesos menos. La cuestión se pudo resolver con un par de fórmulas que intercambiamos y de todos modos era consciente de que una cosa es el amor y otra los negocios.

Entre hermanos eso sí nunca nos hemos tumbado, porque tampoco entre bomberos hay que pisarse la manguera. Más bien nos acostumbramos al genio de cada quien, al ritmo que tenemos de trabajo, sin dejar de tener listos los pedidos para el día que nos piden. Los castillos es lo único que no adelantamos, esperando las figuras requeridas para la ocasión que nos contraten. Además, lo hacemos debido a que nuestros clientes en su mayoría son particulares, por lo que uno no sabe si necesitan una celebración de cincuenta años, un matrimonio o un bautismo, de manera que tenemos que adecuar los motivos dependiendo el evento. Con esos clientes la vaina es más fácil, pues resulta que con las alcaldías le piden mucha plata para los permisos, por lo que la ganancia es mínima. Y lo peor es que después de que uno radica la cuenta de cobro le demoran el pago, «que espere que firme no sé quién, que lo tiene que aprobar fulanito, que venga otro día», así lo tienen a uno, de tal modo que cuando por fin le cancelan usted ya tiene el dinero gastado. En cambio gente común y corriente le paga el mismo día del espectáculo o al menos le quedan debiendo poquito.

Como se puso malo el negocio desde el 2000, decidimos comprar pirotecnia de juguetería para vender el siete, el veinticuatro y treinta y uno de diciembre en una caseta que instalamos por el lado de la plaza de mercado. Al principio solo eran dos puestos y ahorita ya somos cuatro, de todas formas eso sigue dejando su ganancia. Lo más importante en esa cuestión es tener cuidado con el almacenamiento, porque con tanta cantidad, cualquier chispita puede producir una tragedia. Por eso no lo compramos con tanta anticipación, sino más bien llegando la temporada. Cerca del puesto no dejamos prender nada y nos ubicamos a eso de las cinco, que ya no está haciendo tanto calor. Nos toca irnos a todos porque llega la gente a comprar que totes, chispitas, marranitos, voladores de luces y volcanes, siendo un embolate cuando son muchos compradores. Siempre llegan muchachos a molestar que les vendamos hasta que nos sacan el mal genio y nos toca regañarlos. Qué tal uno ponerse en esas, quién nos asegura que no se van a quemar y después a nosotros ya no nos dejen trabajar. Uno sabe que algunos papás les dejan prender cuando están en sus casas, pero eso sí es problema de ellos.

A mí a veces me da pesar con mis hijos, porque la época que otros niños disfrutaban en familia a ellos les toca solo con la mamá, yo no puedo estar o si no quién consigue lo de la comida. Esa es la temporada y uno tiene que aprovecharla. Por eso es que queremos buscar eventos más grandes a ver si ahorramos una platica para hacer mejor los ranchitos, más seguros, poniéndole señalización, bien elegantes. A la vez que podamos contratar mayor personal en la navidad y no le toque a uno joderse tanto.

3.7 Alma de polvorero

Su nombre era José María, había llegado a Suaquica movido por la necesidad de sobrevivir. El hecho de haber nacido en una familia pobre, lo había obligado a aventurarse en un mundo inexplorado, al cual no le tenía miedo, puesto que si algo lo caracterizaba era su valentía y curiosidad por lo desconocido. En Mogol se encargaba de ayudar en la siembra de café que sacaban a vender a la plaza de mercado. Desde octubre comenzaban la recogida en canastos que sujetaban a la cintura con una cabuya. Estando el grano maduro lo pasaban por el molino para descerezarlo. Él se divertía chupando el jugo dulce de la cascarilla mientras hacía esta labor, aunque se cuidaba de no ser sorprendido por su padre. Al terminar sentía adolorido del brazo, pero sabía que aún debería lavar la pepa, para quitarle cualquier clase de impureza. Buscaba plásticos que extendía en el solar de la casa para poner a secar el café y se sentía nuevamente victorioso cuando veía ese puñado de granos diminutos que se desprendían de la boca del molino.

Ese era el trabajo en su casa, pero ahora que estaba fuera de ella, era consciente de que no tenía posibilidad de escoger, era trabajar o morir de hambre. Por fortuna, de Mogol no había salido sin rumbo, gracias a que su madre lo recomendó con un viejo amigo, que prometió permitirle laborar en su finca. Por lo que con solo ocho años de edad ya estaba a cargo del cuidado de dos vacas, diez cerdos, veinte matas de yuca, papa y arracacha que proporciona la tierra. Andaba descalzo para donde lo mandaran, pues le era difícil acostumbrarse a las cotizas. Las botas dobladas de su pantalón permitían ver las picaduras de mosquitos de días atrás en sus pantorrillas y su sombrero roto de paja le concedía a los rayos del sol rasguñar su cara. Mientras cargaba a Palomo, su burro, de leña, canecas de lavaza o pasto, le gustaba comentarle sobre lo que debían hacer después de terminar cada labor, por lo que cuando no se movía pronto, lo regañaba por holgazán y hacerle atrasar sus oficios. De todas formas era su gran amigo y confidente de las ocasiones en que no era Palomo sino él quien acortaba el tiempo por ponerse a bajar naranjas, chirimoyas o guayabas en los palos.

Sorprendido de la laboriosidad del niño que apenas si cumplía diez, don Antonio, su patrón, le pidió ayudarlo con la elaboración de voladores. Y tal como él lo presentía, el muchacho se desempeñaba sin mayor dificultad. Arreglaba el chin para cortar el canuto y poder hacer el arranque, maceteaba la pólvora negra sobre una piedra donde debía presionarla con un palo. Tiempo después le asignó solamente este trabajo y no debió encargarse más de la finca.

Su época como empleado duró cerca de diez años y poco a poco fue haciendo sus propias producciones de volador, que vendía aparte. Sin embargo, cuando conoció a Clara, una compañera del taller, se decidió por completo a hacer su propia polvorería en un lote que compró cerca del cementerio de Suaquica. Allí mismo tenía su casa. Había dejado de ser un niño para comprometerse con su esposa e hijos, proporcionándoles un techo digno y el alimento en abundancia. Su hogar estaba adornado por cuatro hombrecitos y dos niñas, que llenaban de alegría la casa correteando por todo lado, jugando con el barro y ensuciando los lugares que hacía poco la pobre mamá acababa de limpiar. Aun así su vida era perfecta, habían logrado construir una familia que subsistía gracias a la pólvora y vivía fortalecida por el amor.

Por eso, a todos los conocidos les era imposible creer que a José María la tragedia le hubiera llegado así sin esperarla, sin previo aviso, dejándolo sumergido en la soledad y el dolor. Un día de esos que parecían ser iguales a cualquier otro, con el mismo sol alumbrando los cultivos de mazorca, frijol y ahuyama, la misma brisa refrescante de la tarde, las mismas mirlas posadas sobre los árboles cantándole a las mismas flores radiantes del jardín, la muerte separó anticipadamente a aquel par de esposos. Él estaba viajando a Ocasá para realizar una presentación en las fiestas del municipio y Clarita se había quedado a cargo del taller y de los niños.

Nunca se supo cuál fue la causa, lo único que encontró al volver fue la choza donde guardaban los voladores, convertida en cenizas, mientras su compañera había dejado este mundo para protegerlo desde el cielo.

No tuvo tiempo de lamentaciones ni de lágrimas, aunque le faltaba aire cada vez que sentía la ausencia de Clarita, se llenaba de fortaleza con la presencia de sus hijos, quienes sin tener mamá exigían un doble papel por parte de su papá. Se hizo cargo de ellos con el mejor amor y pedía a los hermanos mayores ayuda en la crianza de los menores. Siguió cultivando la huerta que ella había cuidado con una dedicación admirable, incrementó su producción de volador y castillos que había aprendido hacer a través de un amigo de Mogol, de tal modo que el recuerdo de su esposa fallecida no le imposibilitó continuar con una vida que se motivaba por sus hijos.

Pronto, el arte de vivir se convirtió en una nueva rutina, luchando por sus pequeños. Solamente las tardes de los sábados podía tener un rato de esparcimiento en la tienda «La Colinita». Mientras tomaba una totumada de guarapo conversaba con obreros y amigos, que se reunían alrededor de él. A pesar de que pedía hasta cinco rondas para los que estuvieran, nunca se iba borracho porque no sería buen ejemplo para los hombrecitos de la casa. Aquel refugio donde descansaba brevemente de responsabilidades y arduo trabajo, sin darse cuenta fue el sitio para conocer al ángel que terminaría de curar sus heridas.

Lida, se llamaba y era la tendera del negocio. Ella también conocía el dolor de perder a un ser querido, pues al padre de sus ocho hijos lo habían matado al intentar robarle la plata de una res que había vendido. Desde entonces tuvo que romperse el lomo haciendo arepas, lavando ropas, cuidando vacas, cultivando la huerta y atendiendo «La Colinita» para sacar adelante a su familia. Su belleza de mujer de veinticinco años era halagada por los hombres y envidiada por las mujeres. A pesar del poco tiempo que podía dedicar a ella misma, conservaba la dulzura en sus ojos negros, la pasión en sus labios rojos, la suavidad rozagante en sus pómulos y la sensualidad de su cuerpo. Muchos habían prometido bajarle todas las estrellas del firmamento, reunir las aguas del mar y los granos de arena para traérselos a ella, pero sabía en verdad por qué iban los falsos poetas, así que no tenía tiempo para mentiras.

En cambio, José María nunca prometió nada, simplemente cada día le brindó lo mejor de él, mostrándose tal cual con errores y virtudes. Una amistad inocente, que no tenía otra intención que apoyarse el uno al otro en lo que pudieran, darse una palabra de aliento o un rato de esparcimiento, terminó por convertirse en un amor que solo la vejez revelaría su fortaleza.

De aquel sentimiento resultaron nueve hijos que terminaron de formar casi una escuela compuesta por veintitrés alumnos, donde sus profesores se encargaron de enseñar ante todo el respeto y el servicio a los demás. Para el bienestar de los hijos de él, de ella y de ellos, fue necesario comprar una nueva vivienda. Las paredes hechas con adobe y el amor de Lida calentaban la casa; su amplia cocina, donde habían armado la estufa de carbón, se convirtió en la fábrica de exquisita comida; las cuatro piczas albergaban a los menores y a las señoritas, y los mayores tendían hamacas en la sala, que apoyaban en gruesos palos que hacían de columnas y eran adornados con materas de centavo y moño; en el solar se reunían las gallinas antes de ser convertidas en un delicioso sancocho y en el lote de atrás sembraban maíz, frijol, alverja y lo que la tierra permitiera. Así era la casa de los Herrera, la primera y la más grande del sector.

Allí mismo la pirotecnia se colaba como un miembro más de la familia. Andaba en el rancho contiguo al solar donde amarraban volador, debajo de las camas donde los almacenaban, en la estufa donde ponían a secar la pólvora en la época de invierno, en el andén donde la «mortereaban», en pocas palabras, convivía con los Herrera noche y día.

A medida que los muchachos iban creciendo se iban involucrando en algunos de los oficios para apoyar a su padre en los pedidos. José María les enseñaba el manejo del chin y cuando tenían la edad apropiada, quince años, les permitía pisar los tubos para el arranque. De tal manera, que entrar a la casa era observar un ramillete de jóvenes desempeñándose en lo que se les ordenaba para cada día. Mientras tanto, las mujeres acompañaban a Lida en los quehaceres de la casa. Madrugaban a alistar el desayuno y almuerzo para los de la familia y los obreros. No había nada que las distrajera de quitarle el pellejo a la papa, la arracacha, la yuca o el plátano, se les pasaba el tiempo amasando la harina para las arepas y soplando el fogón para cocinar la comida. En los días de limpieza se turnaban para quitar el polvo, correr los muebles, barrer y lavar las ropas de ellas, de sus papás y de los «cubas» de la camada.

Sin importar el ajetreo diario, la hospitalidad de la casa atraía a cuanto amigo quisiera ir a visitarlos. Los trabajadores del taller de pólvora siempre eran los más afortunados. En el corredor se ubicaba un barril de madera lleno de guarapo, dispuesto para el que quisiera servirse su totumada. Para esto se mandaba moler constantemente caña que cultivaban para sacar miel, así que tenían reservas permanentes del santo sorbo. Además, los platos de metal donde les servían el almuerzo, apenas alcanzaban para el montón de papas, yuca, ahuyama, guatila, arroz, arepas, carne o pollo que se les ofrecía. Igualmente, el grupo de niños que eran amigos de juego de los Herrera sabían que a eso de la una de la tarde, cuando los obreros estuvieran almorzados, podían ir por un pedazo de carne y arepa.

Enrique, uno de los hijos menores, era uno de los que más disfrutaba de la abundancia de su casa. Sabía que los miércoles su mamá hacía arequipe, que podría saborear en las horas de la tarde sentado en el andén junto con hermanos y amigos. Las noches en que hacían sopa de dulce, él ayudaba a echar los pedazos de cuajada en cada uno de los platos y al terminar de tomar el suyo no dudaba en pedir uno más. Traía arrastrando los bulticos de carbón que tenían almacenados cerca del solar, cuando hacían las arepas de guivo de frijol o de garbanzo, para que le dieran la primera en salir. Fue consentido por doña Lida. Ella le acolitó dormir hasta la edad de doce años en su cama en la mitad de los padres, teniéndose que aguantar los regaños y malas caras de José María.

El pequeño, al igual que sus hermanos, debía ayudar en la supervivencia de la casa. Su trabajo principalmente era ver del ganado que compraba Lidita. Apenas había unos centavos extra, ella se dirigía el miércoles en la madrugada a comprar una hembra para que meses después diera cría. En la plazuela ya la conocían y le ofrecían sus animales porque los pagaba a un precio justo, siempre y cuando cumplieran con sus exigencias. Debieron comprar el lote contiguo a la casa, donde armaron un corral para tener las diez reses en la noche, puesto que en el día Enrique junto con sus hermanos Ismael, Luis, Oscar y César las llevaban al potrero que tenían en el Alto del Chulo para dejarlas comer.

Siempre hicieron su recorrido sin ningún problema, pero desde el día en que hubo el accidente cerca de su finca no querían volver. Como era su costumbre, en la mañana salieron con el ganado arriándolo hasta el potrero, le pusieron agua, le cortaron pasto y se fueron para regresar en la tarde. A eso de las cinco, cuando iban de camino, se encontraron con la señora Dominica, quien les avisó del carro que se había volcado en su predio. Empezaron a correr para ver el acontecimiento y cuando llegaron se encontraron con la imagen de tres hombres ensangrentados, que yacían en distintas partes del potrero, no tan apartados el uno del otro. Así que cada tarde que debían volver, se apoderaba el miedo de ellos, pues pensaban que los extraños que se habían quedado en su mente, regresarían del más allá para llevárselos con ellos.

Por eso, invitaban a sus amigos a que los acompañaran y se armaban de palos y piedras dentro de sus bolsillos para enfrenar a los tres fantasmas mosqueteros. La verdad fue que nunca vieron nada, pero ante cualquier indicio de movimiento o sombra salían despavoridos. Con el tiempo les fue pasando aquella sensación, y al final solo fue un simple recuerdo de su inocencia de niños.

Fueron más de cincuenta años de matrimonio los que compartieron José María y Lida. A pesar de disfrutarlos y amarse un poco más a medida que pasaba el tiempo, la verdad era que cada año transcurrido era similar al anterior. Durante enero, como no había pedido de pólvora, él se encargaba de fabricar cirios que

vendería para la Semana Santa y cuando llegaba febrero empezaba su producción con el fin de tener artículos para la fiesta de la Virgen del Carmen. Se veía en la necesidad de contratar hasta treinta trabajadores, que se especializaban en cada una de las labores. El más antiguo era Gregorio, quien se encargaba de «mortear» la pólvora negra en un pilón elaborado en piedra y que le exigía una gran fuerza para lograr dejarla en su punto. A él, al igual que a los demás obreros, le anotaba en un cuaderno de hojas amarillas la cantidad de trabajo hecho durante el día, de tal modo que el fin de semana les pagaba lo acumulado. Cuando finalizaba una temporada pedía a su esposa hacer un almuerzo especial con el que les agradecería su desempeño y en otras ocasiones les daba algunos pesos de más.

Cuando llegaba la Semana Santa ubicaba una mesa en el atrio de la iglesia cerca de la puerta principal, acompañado por dos de sus hijas y ofrecía los cirios a la gente que se dirigía a la eucaristía. Los Viernes Santos hacían un sancocho de gallina, que comían en uno de los jardines del parque central junto a otras familias que seguían la misma tradición. Durante la Semana Mayor les exigía a sus hijos total silencio y escuchar la misa por la radio, porque de esa manera estaba encomendando su trabajo para el resto del año. Al llegar la fiesta de la Virgen del Carmen en julio, comenzaba a apuntar en una agenda los eventos a los que estaba invitado, las fechas en que debía asistir y los productos que habían solicitado. Apenas lograba salir de dicha temporada, se dirigía a Bogotá para abastecerse de materia prima. De regreso paraba en el Sisga para comprar rosquillas y pan para los niños. Y sabía que en los festivos debían detenerse para mostrar los papeles del carro en los retenes. Al llegar, su esposa lo esperaba con una deliciosa sopa de hojas de chisacá a la que le agregaba nervio de res, alverja y zanahoria.

Al iniciar septiembre, nuevamente incrementaba su labor, puesto que siendo uno de los tres polvoreros de la región, era solicitado en diferentes lugares del departamento y del país. Por eso, luego de que sus obreros se iban a las cinco de la tarde, él se quedaba en el corredor adelantando trabajo. La mayoría de las ocasiones era acompañado por Enriquito, quien en silencio para no desconcentrar a su padre, jugaba con el carro de pasta que le habían comprado para su cumpleaños. Mientras descansaba algunos minutos, se divertía observando al niño que esperaba pacientemente que las mariposas atraídas por la luz del bombillo cayeran al piso, para así él ponerles el carro encima y como era hueco hacerlo mover con la agitación de los asustados insectos. Le daban las once o doce de la noche en su labor, hasta que por fin decidía ir a descansar para madrugar a las tres de la mañana. Él se quedaba dormido inmediatamente, pero el pequeño, al escuchar los chillidos de las palomas que reposaban en el techo, se llenaba de miedo y al sentir la casa más solitaria por la ausencia de gran parte de sus hermanos, que ahora se desempeñaban independientemente en sus propios talleres o laboraban en distintas ocupaciones, salía corriendo a la habitación de sus papás.

Algunas mañanas después de desayunar y llevar el ganado, era mandado por su padre a enviar telegramas a los clientes que tendría durante navidad para confirmar pedidos. El señor Roa siempre le obsequiaba un dulce de miel, pidiéndole que le avisara a don Herrera que ya todo estaba dicho. Tan pronto recibía fechas para viajar, don José María alistaba los productos y contrataba a don Luis para que lo transportara en su camioneta 350. Siendo ya adolescente, Enrique soñaba con que lo llevaran a esos viajes, pero únicamente se iban con los empleados de confianza y los hermanos mayores. Aun así, gracias a uno de los trabajadores que decidió ayudarlo para que pudiera viajar, en la celebración de la noche de velitas que tenían en Monguí, pudo subirse a la camioneta acostado cerca de las figuras de los castillos y Anacleto lo cubrió con la polisombra que tenía para salvaguardar los productos de la lluvia. No obstante, su intento fallido terminó cuando una chicharra lo asustó antes de que salieran, poniéndolo en evidencia. Por fortuna, la gracia que le provocó a José María ver a su hijo corriendo de la camioneta tratando de quitarse el insecto, lo salvó de ser castigado, sin que ello le significara el premio de ser llevado.

Otra de las épocas más atareadas para la producción de castillos, granadas y voladores era cuando debía participar en concursos. En una ocasión un invento que logró con otro de los pirotécnicos del municipio, le permitió llevarse el primer puesto en la ciudad de Cali. La gente no podía creer que un tierno gatito bajara levemente, sujetado de un paracaídas que se había abierto al ser lanzado hacia al cielo. Entre la ternura que provocaba el pequeño felino y la precisión que se requería para no causarle ningún dolor al hacerlo subir a determinada altura, consiguió que se remunerara tan sincronizada hazaña.

Con el dinero que recibió pudo brindarle a su familia una bonita navidad, que compartieron con vecinos, amigos y empleados. En esa ocasión, los niños que aún quedaban en la casa, le pedían constantemente monedas para comprar algodones de azúcar. Bartolo, un hermano cinco años mayor, le pidió a Enrique que le trajera uno de esos algodones mientras él terminaba de ordeñar la vaca para que doña Lida les hiciera arequipe. Esperanzado por su bocadillo predilecto, salió apresurado a hacer el mandado. Se metió entre la gente que no le dejaba ver al vendedor y cuando pudo le pidió un algodón sin empacar, llegó agitado a la casa por correr a toda prisa, fijándose que su mano venía coloreada de rosado mientras del algodón apenas si quedaba una migaja pegada al palo, puesto que la brisa que provocaba su movimiento lo había desvanecido. Bartolo nunca le creyó su versión y al contrario lo acusaba cada vez que lo recordaba de tragón.

Así, José María llegó a los setenta años, armando castillos, quemando voladores y alegrando a la gente. Enseñando a sus hijos el trabajo familiar, viéndolos construir sus propios talleres y yéndose para hacer su propio camino. Lo único que aún podía disfrutar era de la compañía de Lidita, que siendo siete años menor a él, le

proporcionaba la fuerza suficiente para seguir disfrutando de la vida a su lado, de tal modo que solo la muerte era capaz de separarlos. Y fue así como por un accidente se dio el inicio al cumplimiento de tal ley de la vida.

A pesar de su edad, aquel legendario polvorero continuaba fabricando productos pirotécnicos, aunque no en la misma cantidad de tiempos atrás. Como era costumbre, cualquier día entraba alguien a hacerle la charla, a pedirle favores o agradecerse los. En esa ocasión fue un hombre que se complacía de estar a su lado porque sentía el buen corazón de don Herrera, se llamaba Miguel Ángel, pero en la casa lo conocían como Angelito. No estaba bien del todo de su cabeza pero era un ser admirable, tierno y trabajador, o al menos así él lo consideraba. Llegó a eso de las tres de la tarde, don José María lo vio caminar despacio empujando su carreta con que hacía mandados. Entró, saludó a doña Lida, quien le dio una de las arepas que acababa de sacar del horno, y se dirigió al rancho donde se encontraba su amigo. Se sentó y se puso a contarle de la señora Cecilia que lo había regañado por no limpiar bien la cebolla en el supermercado. Mientras pisaba los tubos, don José María levantaba la cabeza para mirarlo y seguía pisando, no obstante en un descuido repentino terminó por explotar uno de los productos, que hizo prender la mercancía que estaba cerca. La grabadora con que escuchaban la «Voz de Garagay» quedó destruida en varios pedazos a treinta metros del lugar, mientras don José María, a pesar de que se tiró en rodillo por el pasto, terminó quemándose el cuello, la espalda y los brazos, pues la camisa de seda no lo protegió como el jean que vestía. Misteriosamente a Angelito no le ocurrió nada, apenas tenía un chichón provocado por el golpe que le dio la grabadora cuando salió a volar. De modo irónico, cada vez que el polvorero accidentado se acordaba del suceso, estallaba en carcajadas al pensar que inmediatamente medio pudo levantar la cabeza para ver dónde estaba su compañero, lo vio corriendo tratando de traer la grabadora que hacía segundos lo había golpeado.

Sin embargo, para nadie más era un buen recuerdo, puesto que desde entonces el pobre viejo empezó a sentir el peso de su edad sobre su salud. Siendo aún tan fuerte como un roble, afrontó cuatro ataques de trombosis, dándose el gusto de morir cuando él quisiera.

Poco a poco se fue debilitando y en una ocasión, como una de tantas en que tuvieron que hospitalizarlo, le dijo a su Lidita que se despedía porque ya él de allí no salía, el camino del amor había finalizado. Ella igualmente tuvo el presentimiento pero no quiso llorar, evitando dejarlo ir con remordimiento. Al fin y al cabo había sido una vida de alegrías y tristezas, que los hacía sentir felices por haberla compartido juntos. Todo el sábado estuvieron los dos hablando sobre el pasado, ella acompañándolo en sus dolencias y él disfrutando de su eterno amor. En la noche Enrique se hizo cargo de cuidar de su padre y en la mañana del domingo le prendió la radio para que pudiera escuchar la misa, lo ayudó a bañar y a

desayunarse. Salió un momento porque su hermano que venía a relevarlo tuvo problema al entrar, pues en la planilla no lo encontraban como familiar del enfermo. Una vez solucionado el inconveniente entraron los dos hermanos a la habitación, sin embargo sintieron el vacío tan pronto cruzaron la puerta. Les habían dicho que en la tarde del siguiente día le podían dar de alta, pero su padre ya no estaba a pesar de que parecía simplemente dormido. Entendieron que era hora de continuar su destino sin él, pues la muerte que culminaba la vida de él, solo era parte de la de ellos.

Pues bien, mientras escribo estas líneas, tratando de contar la historia de mi padre, don José María Herrera, me doy cuenta de que nunca murió, pues se encargó de dejar en nosotros su más importante legado, ser polvorero. Cada vez que fabrico voladores, granadas o carcasas, elaboro castillos y presento espectáculos, lo veo a él mostrándome cómo cortar el chin, cómo pegarle al taco con la masetta, cómo dirigir mis trabajadores, cómo negociar con los clientes, cómo vivir junto a la pólvora. De tal modo que aunque su corazón no sigue latiendo, sí lo hace su alma de polvorero.

CAPÍTULO 4

DINÁMICA DEL SECTOR PIROTÉCNICO: UNA DESCRIPCIÓN A LA LUZ DE LA CIENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN

En este capítulo se exponen los resultados de la investigación *La pirotecnia a la luz de la palabra*, estudio socioeconómico llevado a cabo en el municipio de Guateque y la construcción de siete relatos literarios alusivos a esa realidad.

En este sentido, las inferencias logradas en una primera parte del proyecto *Relaciones entre literatura y administración* hacen pensar sobre las distintas actividades que poseen un valor fundamental para la vida económica y social de las comunidades y que sin embargo, han estado sumergidas en el empirismo, así como en el olvido y desatención por parte de la dirección y apoyo gubernamental. A pesar de que no tienen peso dentro de la economía nacional, son vitales dentro de la cotidianidad y supervivencia de la población.

Si se tiene en cuenta que muchas de estas ocupaciones son parte de la identidad de la sociedad y han conseguido permanecer pese a las dificultades en las que se han visto inmersas, resulta de gran interés conocer la dinámica que circunscribe su diario acontecer, donde la administración ha jugado un rol esencial como arte y técnica.

A partir de este reconocimiento se pueden generar propuestas desde la ciencia administrativa que permitan el fortalecimiento de labores, que en un principio solamente se conciben como forma de sustento, pero que pueden convertirse en operaciones empresariales y así permitir un impulso en las economías regionales.

Dentro de este apartado, en primera medida, se expondrá la industria pirotécnica desde una perspectiva macro, señalando su desempeño en algunos países y su situación en Colombia, mediante el estudio de temas como la normatividad y la problemática de accidentalidad existente en este trabajo.

Específicamente, para el caso de Guateque se describirán las características, las prácticas administrativas y los factores contextuales que han influenciado la labor pirotécnica del municipio, intentando expresar de tal modo la dinámica empresarial y la implicación de la administración en este sector.

4.1 La industria pirotécnica en el mundo

De acuerdo con la Real Academia Española, la pirotecnia es la técnica y utilización de materiales explosivos o fuegos artificiales, considerada a nivel mundial como un arte que vincula el manejo del fuego para la invención de artículos pirotécnicos. Estos últimos son «unidades ensambladas dentro del recipiente de un fuego artificial que, al funcionar, se quema o genera una explosión baja produciendo un efecto visual o auditivo, o una combinación de los mismos» (Icontec, 2003, p. 4).

El origen de la pirotecnia se remonta al siglo IX en la antigua China durante la dinastía Son. Se cree que surgió gracias a la invención accidental de un cocinero, que al mezclar carbón, ácido sulfúrico y nitro, y colocar esta mixtura dentro de un bambú, se dio un efecto explosivo, que de forma básica representa el funcionamiento de los fuegos artificiales (Calderón & Levi, 2010).

El sector pirotécnico es una de las actividades económicas que históricamente ha representado una forma de expresión cultural y tradición muy importante para muchas comunidades alrededor del mundo, debido a que los fuegos artificiales son artefactos comunes en las celebraciones y festejos.

Así que para conocer a nivel mundial el comportamiento de este sector, se debe acudir a China, ya que es el principal productor, consumidor y exportador de productos pirotécnicos (Yan, 2011).

Distintas provincias de esta nación se dedican al trabajo de la pirotecnia, como Liuyang, Hebei, Liling, entre otras. En ellas se evidencia que la mayoría de sus habitantes han desarrollado en algún momento de su vida actividades relacionadas con el sector, que se han constituido en una forma importante de sustento. Según Jiang (2011, p. 5), es una labor tradicional, ya que han aprendido y seguido los pasos de sus antepasados. Sin embargo, la autora señala en su artículo *The Chinese Fireworks Industry*, que la mayoría de los pirotécnicos se desempeñan en este trabajo en temporadas altas y posteriormente se ocupan en otras tareas. Por esta razón se evidencia un escaso número de ingenieros que tengan una formación especializada o entrenamiento profesional en la pirotecnia.

Además, vale destacar que la industria está conformada por grandes empresas y establecimientos pequeños, los cuales en la mayoría de los casos funcionan ilegalmente en la residencia de los propietarios (Yan, 2011).

Así que cuando un trabajador ejerce en pequeñas empresas, su salario oscila desde 1,200 a 1,800 yuanes (481700,99 COP - 722551,49 COP) al mes para

procesos sofisticados, mientras que en los de menor nivel recibe entre 500 a 700 yuanes (200708,75 COP-280992,24 COP). Y en lo que respecta a grandes compañías, el costo laboral representa el 20 % o 30 % del costo total (Jiang, 2011).

Por otra parte, de acuerdo con Yan (2011), para la industria pirotécnica en China la mano de obra ha representado por años un factor crucial para su desarrollo, aunque dado que en la actualidad existe una escasa oferta laboral para el sector, se han empezado a hacer esfuerzos para implementar mayor tecnología en los procesos.

Empero, esta situación no ha sido del todo satisfactoria, pues, en primer lugar, solo se ha logrado incluir algunas máquinas en procesos básicos como el corte de papel, la enrollada de cilindros, la mezcla de pólvora y el llenado de tubos (Jiang, 2011). Y aun más, actualmente el sector tiene el problema de que esta maquinaria no cuenta con los certificados de seguridad necesarios, lo que implica un mayor riesgo para los trabajadores que la manipulan, ya que a pesar de que se han reducido las tasas de accidentalidad, gracias a las campañas y restricciones que han emprendido los gobiernos locales, en realidad el impacto y efecto que puede causar un accidente provocado por estos artefactos es mayor que el relacionado con el trabajo artesanal (Yan, 2011).

Así mismo, se encuentra que el producto pirotécnico chino es bastante competitivo a nivel mundial, gracias a su variedad y bajos precios, ya que estos han logrado ser menores en un 80 %. No obstante, tienen el problema de la mala reputación en cuanto a calidad, comparándolos con artículos de la misma índole ofrecidos por Japón y Corea. Esto último se debe a que así como la demanda por los fuegos artificiales ha aumentado dentro del país, dada la eliminación de restricciones en cuanto al uso, originada durante el 2005 y 2009, la competencia tuvo similar comportamiento, entrando al mercado primordialmente pequeños talleres familiares, que no poseen medidas de seguridad, utilizan materias primas de baja calidad y cuentan con técnicas deficientes para la elaboración de los productos (Jiang, 2011).

En lo referente a los clientes de los fuegos artificiales de China, indica Jiang (2011) que al ser el mayor exportador de estos productos a nivel mundial, su relación de mercado externo e interno es de 6 a 4. Localmente, los artículos son demandados por los gobiernos centrales y regionales para espectáculos públicos en festividades o celebraciones especiales. Mientras los principales importadores son Sur de Asia, Norte América, Europa y Sur América, siendo Estados Unidos el más grande comprador (44 % de las exportaciones totales de los productos pirotécnicos de China).

Hay que enfatizar que del 20 al 25 % de las ventas mundiales se hacen a través de la Internet, utilizando agentes u otras compañías para establecer relaciones con los clientes (Jiang, 2011).

Un aspecto que vale la pena resaltar es el papel que ha jugado el Gobierno en el desarrollo del sector pirotécnico en China, ya que ha intervenido en varias ocasiones. Por ejemplo, en 1949, eran las empresas gubernamentales las que realizaban la producción de fuegos artificiales y solo los talleres se encargaban de procesos básicos, aunque en 1979 nuevamente regresan las empresas familiares, con el fin de motivar la productividad. En ese sentido, se empezó a inyectar dinero dirigido a I+D para la mejora de la industria, en alianza con la Universidad de Tecnología de Beijing y la Universidad de Ciencia de Nanjing, logrando establecerse algunas tecnologías y prácticas más ambientales. Al igual, en crisis presentadas en 1997 y 2007 interfirió para regular precios, impulsar las cuotas de exportación y asegurar contratos de largo tiempo con entidades gubernamentales (Jiang, 2011).

Por último, ya que el tema de la seguridad es en el que recae mayor preocupación en la actualidad, se han impulsado campañas para que desde el nivel local se vigilen constantemente las prácticas llevadas dentro de los talleres y grandes fábricas, a la vez que se ha buscado legalizar las organizaciones existentes, intentando impulsar la fusión de estas y así garantizar un mejor control de la industria (Yan, 2011).

Observando otros países, como por ejemplo Japón, se puede evidenciar que a pesar de su corto trayecto como productor de fuegos artificiales, fabrica productos innovadores con efectos y colores distintos a los ya existentes en el mercado, como respuesta a la mayor cantidad de productos pirotécnicos importados que se presenta actualmente en dicha nación (Kamiya, 2010). Además esta es reconocida por su desarrollo tecnológico, lo que le permite la mejora de los artículos y de los procesos.

Finalmente, vale resaltar que los fuegos artificiales tienen gran importancia en la actividad económica del país, en la medida que los espectáculos efectuados en torno a estos productos generan ingresos en otros eslabones como el turístico (Oi, 2012)

En Latinoamérica se destaca el caso de México. Aquí la industria pirotécnica representa una fuente de sustento para más de cuarenta mil familias, teniéndose como salario un valor oscilante entre los 80.000 y 100.000 pesos mexicanos.

Esta actividad se realiza en su gran mayoría artesanalmente (Calderón & Levi, 2010). Empero, de acuerdo con el Consejo Mexiquense de Ciencia y Tecnología (2012), se han logrado algunos adelantos como el diseño de la prensa

semiautomática, que proporciona mejor desempeño en el proceso de comprimir la mezcla de pólvora en los tubos. Además, México ocupa el primer lugar en castillería, debido al trabajo artesanal de calidad que realizan los pirotécnicos (Fuentes, 2012).

Así mismo, esta práctica posee el apoyo del Instituto Mexiquense de la Pirotecnia (IMEPI), constituido en el año 2003 para el estado de México y que busca desarrollar la pirotecnia en el país, con políticas guiadas a altos niveles de seguridad junto a la implementación de tecnologías, a través de la mejora del sector como gremio, la aplicación de medidas preventivas y la formación de los pirotécnicos (pág. web portal2.edomex.gob.mx).

Para concluir, se puede mencionar que la industria pirotécnica a nivel mundial ha alcanzado importantes adelantos en lo que se refiere a uso de técnicas, tecnologías y materiales, hasta tal punto que países como España, Italia y Portugal han creado sistemas mecanizados, que optimizan los procesos (Calderón & Levi, 2010). Aun así, el tema de seguridad industrial sigue siendo preocupante, puesto que el número de accidentes y el impacto que involucra todavía representan un inconveniente fundamental para su óptimo desarrollo.

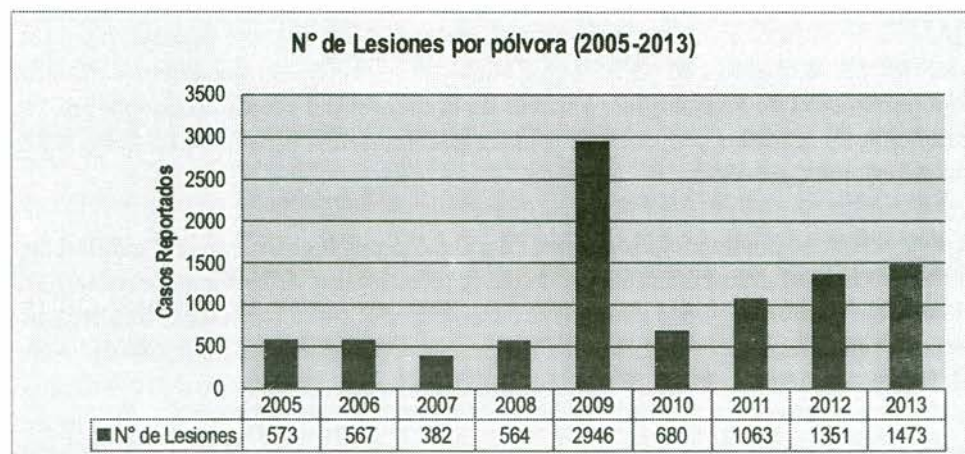
4.2 El sector pirotécnico en Colombia

La industria pirotécnica en Colombia representa una importante manifestación de arte, tradición y cultura, pues, por una parte, las actividades que se realizan dentro de ella son transmitidas de generación en generación y, por otra, su utilización en la celebración principalmente de fiestas patronales en distintos municipios del país, la convierte en símbolo de expresiones culturales de estas comunidades.

A pesar de ser una fuente de trabajo para más de 25.000 personas en el país (El Espectador, 2010; Lizarazo, 2010; Restrepo, 2013), no ha tenido el apoyo necesario para su desarrollo. Al contrario, ha estado inmersa en una serie de problemas que perjudican social y económicamente la vida de quienes se dedican a esta labor.

Es preocupante el alto grado de informalidad existente en este sector, ya que de acuerdo con declaraciones de Andrés Carvajal, vocero de Fenalpi (Federación Nacional de Pirotécnicos) para el *Periódico ADN* (2013), más de 18.000 familias producen y comercializan productos pirotécnicos en la clandestinidad y solamente 161 empresas se encuentran registradas en las cámaras de comercio, lo cual hace que estos actores queden desprovistos de capacitación, control en la producción y que, posteriormente, aparezcan inconvenientes en cuanto al uso de dichos productos, dada su baja calidad, en algunas ocasiones, así como del mercado negro generado. Ligado a este último asunto, es imperioso decir que uno de los aspectos más relevantes relacionados con la utilización de artículos pirotécnicos es el elevado grado de accidentalidad, pues de acuerdo con datos del Instituto Nacional de Salud (2005-2013), desde el 2005 se presentaron bajos incrementos del número de lesiones por pólvora, pero en el 2009 estos pasaron de 564 a 2946 casos, teniendo un

incremento del 422.33 %. Aunque en el periodo siguiente, estos disminuyeron, posteriormente siguen ascendiendo de manera constante, y a pesar de que la cifra no es tan alta como para el año 2009, sí se evidencian para 2013, 1473 lesiones (ver Gráfica 1).



Fuente: Elaboración propia con base en sitio web SIVIGILA, INS (2005-2013).

Gráfica 1. Número de lesiones por pólvora a nivel nacional (2005-2013).

Además, se encuentra en la vigilancia rutinaria reportada por el SIVIGILA que en este lapso de tiempo (2005-2013), en la mayoría de los años, las regiones que notifican los niveles superiores de casos son el Eje Cafetero, los Santanderes, el Valle y la región cundiboyacense. Específicamente en 2013, los departamentos con mayor accidentalidad fueron Antioquia (24,76 %), Valle del Cauca (12,85 %), Nariño (6,37 %), Norte de Santander (7,52 %) y Bogotá (5,96 %). Mientras que en lo que respecta a Boyacá (ver Tabla 1), se encuentra que los años más críticos fueron el 2008, 2011, 2012 y 2013, en este último año, a pesar de tener una baja participación a nivel nacional, la cifra de 84 lesiones es verdaderamente alarmante si se tiene en cuenta la clase de secuelas que pueden dejar.

Tabla 1. Número de lesiones por pólvora en Boyacá (2005-2013)

Año	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Puesto	8	13	10	6	21	7	12	8	18
Número Lesiones	20	8	11	33	7	28	34	50	84
Porcentaje	3.49 %	1.41 %	2.88 %	5.85 %	0.24 %	4.12 %	3.20 %	3.70 %	1.57 %

Fuente: elaboración propia de acuerdo con informes de SIVIGILA, INS (2005-2013).

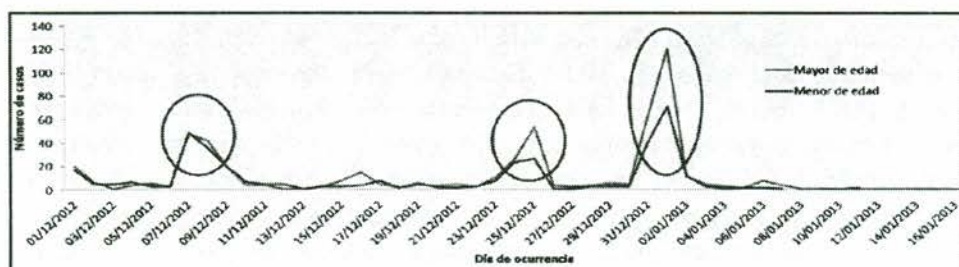
A esto hay que agregar que, según el Informe de Vigilancia Intensificada de Lesiones de Pólvora (2013), los sucesos fueron reportados principalmente como quemaduras, contusiones, alteración de la agudeza auditiva, daños visuales e intoxicación por ingesta de fósforo blanco, que afectaron directamente sitios anatómicos, lo cual evidencia la proximidad de la manipulación al cuerpo, tal es el caso de las manos, brazos, extremidades inferiores y cara.

Es fundamental exponer adicionalmente que de la totalidad de lesiones por pólvora, apunta el Informe, menos del 5 % se efectuaron en el lugar de trabajo, es decir, en los talleres de producción; y aunque la cantidad sea pequeña, las consecuencias de esta clase de casos son bastante considerables en cuanto a la gravedad de los daños físicos para la víctima, el número de personas y viviendas que se pueden ver comprometidas, lo que, a la vez, genera grandes pérdidas materiales para la industria implicada.

Además, la época decembrina se convierte en la más crítica, por la utilización de los productos pirotécnicos para la celebración de las fiestas correspondientes a la noche de velitas, la navidad y el año nuevo, que incrementa los casos relacionados con daños producidos por estos artículos (Gráfica 2). Por tal razón, el Instituto Nacional de Salud efectúa en tal temporada una vigilancia intensificada.

Con todo, cabe acotar que es bastante polémico el hecho de que tanto la prensa como las autoridades se interesen por el tema solo en diciembre y el resto del año la actividad pirotécnica quede desatendida, cuando es el tiempo en que más se necesita del acompañamiento, seguimiento y control en las empresas, pues son precisamente los meses previos a final de año el espacio de producción, para que en tal vía se ejerzan medidas preventivas y soluciones de raíz, antes que correctivos por las lesiones, que distan mucho de ser políticas integrales para la mejora de la industria pirotécnica.

Gráfica 2. Lesiones por pólvora en diciembre y enero 2013.



Fuente: Informe de Vigilancia Intensificada de Lesiones por pólvora (2013).

Además, prácticamente no existen centros de información que puedan hacer seguimiento a la actividad pirotécnica en Colombia. Con base en revisiones en las páginas web del Ministerio de Protección Social, Instituto Nacional de Salud y Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, solamente se cuenta con los datos sobre personas quemadas en el sistema SIVIGILA del Instituto Nacional de Salud y los registros en las cámaras de comercio del país, lo cual se agrava con el alto grado de clandestinidad que se indicó en párrafos precedentes.

Ahora bien, empezando a examinar el tema correspondiente a la normatividad vigente para la regulación del asunto pirotécnico, se encuentra que esta no es suficiente o no se ha cumplido adecuadamente, pues como ya se indicó, ha adquirido mayor atención el tema de quemados. Más aun, la Ley 670 de 2001, que es la única norma a nivel nacional, tiene el problema de otorgar la responsabilidad a los alcaldes de cada municipio de decidir cómo manejar el asunto en las diferentes localidades, y esto ha hecho que cada autoridad coordine la cuestión de forma opuesta, de tal manera que quienes han prohibido totalmente la fabricación, almacenamiento, venta y uso de la pólvora, han tenido que luchar contra la clandestinidad generada en zonas aledañas a las grandes ciudades. Mientras que en las regiones en las cuales se ha permitido, no se ha tenido el control necesario (Corte Constitucional, 2002).

Aunque existen varias normas Icontec que regulan las distintas actividades relacionadas con el sector, buscando que cada una de ellas se ejecute de manera segura tanto para los trabajadores y dueños de las empresas, como para las comunidades aledañas, la pregunta es si realmente los polvoreros las conocen y asumen las condiciones necesarias de protección, dado que los niveles de capacitación y formación son muy bajos.

En cuanto a este mismo tópico de normatividad, se han diseñado diversos proyectos de ley, como respuesta a las falencias de las normas actuales. En el 2007, por ejemplo, el congresista Germán Aguirre Muñoz en su propuesta planteaba que las discusiones dadas sobre el tema con anterioridad han girado en torno a dos puntos: la generación de empleo y la forma de subsistencia que implica el sector y, por otro, la incidencia de los productos en afectaciones principalmente físicas para algunas personas que hacen uso de ellos (Congreso de Colombia, 2007). Él expone que se inclina más hacia la primera posición, pero analizando a fondo su planteamiento se encuentra que no hace gran aporte, pues se centra en que quienes trabajen en la pirotecnia deben contar con más requisitos que verdaderamente los acredite como aptos para la realización de estas actividades.

Pero, en realidad, este asunto está ligado a una mayor capacitación para los empresarios del sector y, como se indicó anteriormente, las autoridades aún no asumen esta responsabilidad de formación, y los microempresarios siguen

realizando su labor de forma artesanal y en la mayoría de ocasiones corriendo un gran riesgo, ocasionado por su escaso nivel de educación y de recursos. De tal modo, que el efecto que se podría causar es el aumento de la clandestinidad si el empresario no cuenta con los requisitos establecidos. En otros términos, esta situación continuará hasta que no se establezca una verdadera política de formación y capacitación para el conjunto de empresarios pirotécnicos.

Posteriormente, en 2011, la senadora Dilian Francisca Toro Torres propone que Indumil sea la entidad que se haga cargo de las actividades relacionadas con la pirotecnia y así quienes deseen instalar un establecimiento de esta índole deberán contar con la aprobación de dicha institución (Congreso de Colombia, 2012). Sin embargo, sigue siendo vaga la propuesta en cuanto no se hace énfasis en condiciones laborales, seguimiento y medidas de prevención, sino que se enfoca solamente en métodos de penalización ante cualquier clase de infracción, y, por el contrario, se pretende eliminar esta actividad económica, sin tenerse en cuenta la importancia que posee para algunas regiones del país, en lo que respecta a generación de empleo principalmente.

Por otra parte, internamente el sector está conformado por mipymes situadas en los municipios de diferentes departamentos, entre los que predominan Boyacá y Cundinamarca. Sus labores se efectúan de forma artesanal, debido a que en la mayoría de los casos son empresas familiares, que transmiten sus conocimientos de generación en generación y además hacen parte de la tradición de los pueblos.

Justamente por encontrarse fuera de las grandes ciudades han quedado desprotegidas, pero para cada una de estas localidades la actividad se ha hecho importante, en cuanto es una fuente de generación de empleo y de subsistencia para sus habitantes. El bajo grado de asociatividad tampoco ha ayudado mucho en la situación, puesto que en el ámbito nacional solamente se cuenta con Fenalpi (Federación Nacional de Pirotécnicos), la cual está conformada por Pirotécnicos El Vaquero, Industrias Pirotécnicas Hoffman y Mesa Hermanos & Cia (pág. web Fenalpi), lo que denota la escasa participación de las empresas en esta entidad.

4.3 La actividad pirotécnica del municipio de Guateque: una perspectiva desde la administración

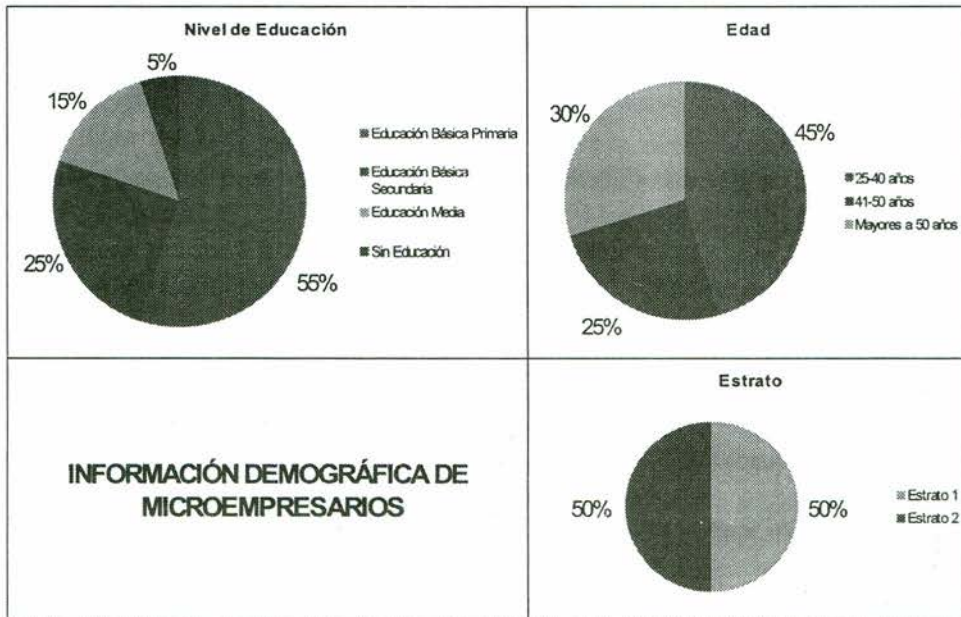
4.3.1 Información sociodemográfica de los empresarios

Hablando de la industria pirotécnica en Guateque, Boyacá, en la Cámara de Comercio se encuentran 34 registros, pero algunos de estos solo se hicieron con el fin de participar en el Festival de Luces realizado en el municipio. En consecuencia, por ejemplo, se puede dar el caso de que dos inscritos realmente conformen una

sola empresa familiar, y a la vez existe la posibilidad de que estén desvinculados de esta labor. Pero, de acuerdo con indagaciones preliminares, se evidenció que realmente existen 31 organizaciones dedicadas a la pirotecnia en el municipio.

Debido a que no existe información relacionada con el sector, la autora del presente proyecto aplicó una entrevista semiestructurada, para conocer los datos demográficos básicos de los empresarios.

Primeramente, en lo que respecta a la información demográfica de los propietarios de las organizaciones, la encuesta arrojó que la edad de los empresarios pirotécnicos se halla mayoritariamente en el rango comprendido entre 25 y 40 años, seguido por el rango de 41 a 50 años y solo un 25 % de las personas entrevistadas tiene más de 50 años.



Gráfica 3. Información sociodemográfica de microempresarios pirotécnicos.

Fuente: elaboración propia de acuerdo con resultados de entrevistas.

Además, el 55 % de los entrevistados cuenta con educación básica primaria, un 40 % tiene estudios de secundaria, pero únicamente el 15 % terminó sus estudios de bachillerato y solo una persona no ha tenido formación académica. Por último, se evidencia que estos actores están en estrato 1 o 2.

4.3.2 *Características de las empresas pirotécnicas en el municipio de Guateque*

Tipo de empresa

De acuerdo con la definición planteada en la Ley 590 de 2000 sobre micro, pequeña y mediana empresa, los talleres pirotécnicos de la localidad en estudio, se clasifican como microempresa⁵, pues como se presenta en la Tabla 2, el valor máximo de activos totales de las empresas registradas en la Cámara de Comercio que poseen es de \$4.000.000. Aun así, la mayoría posee un valor de activos inferiores a dos millones de pesos.

Tabla 2. Valor activos totales y número de trabajadores contratados

Nivel de activos totales	Número de empresas	Porcentaje
< \$2.000.000	18	60 %
\$2.000.000	10	33 %
\$2.000.00-\$4.000.000	2	7 %
Total	30	100 %

Fuente: elaboración propia con base en registros de la Cámara de Comercio.

En cuanto al número de empleados contratados, es pertinente aclarar que solo dos de los pirotécnicos de la muestra de entrevistados, manifestó tener entre 11 y 25 trabajadores; sin embargo, tal requerimiento de personal se hace para la producción de temporada navideña que empieza desde el mes de septiembre y finaliza en diciembre, por lo que su contratación no es constante. De tal modo que, en realidad, la mayor frecuencia de cantidad de empleados se ubica en el rango comprendido entre 1 a 5 trabajadores (ver Tabla 3).

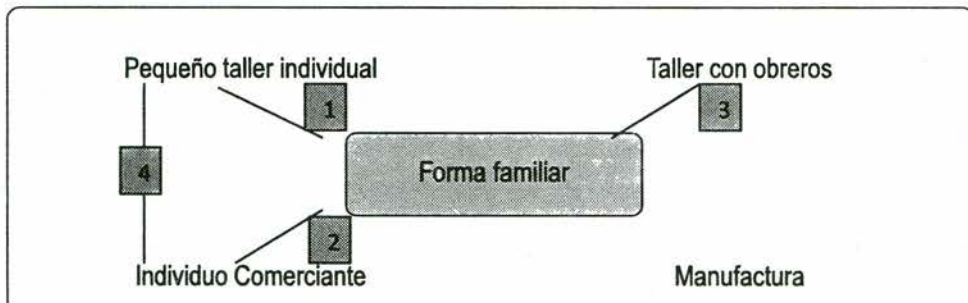
Tabla 3. Número de trabajadores contratados

Rango (trabajadores)	Número de trabajadores contratados		
	De 1 a 5	De 6 a 10	De 11 a 25
Empresas	12	6	2

⁵Planta de personal no superior a diez trabajadores y activos totales por valor inferior a 501 SMMLV.

Forma de organización

Este evento se encuentra relacionado con un segundo rasgo primordial de estas organizaciones, las cuales en su gran mayoría se constituyen bajo una forma familiar como lo denomina Angelotti (2004), lo que implica que los miembros de la familia sean quienes se encarguen de las distintas labores en la empresa y únicamente las ocasiones que se cuente con gran número de pedidos se contrata personal externo. Pero, fuera de esta modalidad existen otros tipos de organización. Para describir este aspecto se toman los cuatro patrones de trabajos característicos de la actividad productiva artesanal a los que hace referencia el autor ya citado en su libro *Artesanía prohibida: de cómo lo artesanal se convierte en clandestino* (2004), representados en la Gráfica 4. Para el caso particular de este estudio se hizo una variación en cuanto se agrega la clasificación «individuo comerciante», por cuanto en Guatemala existen personas que se dedican solamente al comercio de estos artículos.



Gráfica 4. Patrones de trabajos característicos de la actividad productiva pirotécnica.

Forma familiar: como se mencionó líneas arriba, esta es una de las modalidades de organización más evidenciada en las empresas objeto de estudio. Algunas se han constituido por los padres y posteriormente los hijos continúan con la tradición familiar, bajo el liderazgo de alguno de sus antecesores en caso de que no hayan fallecido o si no asumiendo la responsabilidad el hijo con mayor experiencia en la labor. Estos talleres son los más antiguos dentro del negocio y tienen un reconocimiento especial entre los demás polvoreros por su conocimiento.

Igualmente, se registran casos en que hermanos sin ser de familia polvorera constituyen su propio taller luego de desempeñarse como empleados en otros establecimientos, delegándose las ocupaciones de acuerdo con sus habilidades productivas y de negociación para la realización de contratos en espectáculos pirotécnicos. Existen ocasiones en que dentro del propio taller se llevan de modo individual producciones pequeñas, cuyas ganancias son percibidas solamente por quien las fabrica.

Una última variación de esta forma, es en la que uno de los esposos de un matrimonio o ambos han ejercido como trabajadores y deciden después de adquirir experticia en el negocio desempeñarse independientemente. En este caso hay una dirección e iniciativa por parte de los padres y a medida que los hijos crecen se involucran en la ocupación polvorera.

En la forma familiar, el liderazgo se delega acorde a la experiencia en el negocio y al poder que tiene el miembro dentro de la familia, que termina por trasladarse al ámbito empresarial. Este líder asume en mayor medida la responsabilidad de adquirir contratos para presentaciones públicas, maneja las relaciones con los clientes, proveedores y a veces con los empleados. Mientras que los demás miembros se encargan de la producción de los artículos ofrecidos según las exigencias de los pedidos o la temporada. Aun así, al tratarse de una actividad que se desarrolla como modo de sustento, se entremezclan las relaciones personales como una manera de comunicación y dirección del taller. Adicionalmente, los ingresos percibidos se distribuyen entre los gastos domésticos, el pago de materia prima o mano de obra y la reinversión para futuras producciones. En los talleres de hermanos se puede dar la eventualidad que uno de ellos, generalmente quien tiene el registro en la cámara de comercio, emplee a los demás y por eso reciben la remuneración de su trabajo, sin dejarse de presentar las relaciones familiares que se vinculan con la labor.

Talleres con obreros: estas organizaciones se caracterizan porque el dueño no siempre se encarga de la fabricación de los productos, por lo cual contrata a otras personas para tal oficio. Mientras tanto él realiza una labor enfocada a la consecución de clientes o efectúa la gestión de contratos para presentaciones en distintos lugares. En algunas ocasiones el conocimiento sobre la pirotecnia de este actor no es tan avanzado como en los casos anteriores, más bien es atribuida la cualidad de artesano a los obreros. Este comportamiento se debe a que el encargado de la empresa se desempeña en otras ocupaciones de modo alterno. Por ello, esta clase de taller es denominada por Angelotti (2004) como *manufactura*. Sin embargo, existen polvoreros que se dedican de manera permanente a la ocupación, pues es el único arte que conocen, a su vez que se convierten en maestros para las personas que se desenvuelven como empleados, ya que muchos de estos laboran en la misma organización por un gran lapso de tiempo.

La dirección en ambos casos es asumida por el dueño de la entidad, aunque se ve más reflejado su papel en el segundo tipo, puesto que en el primero se puede delegar a otra persona para la administración de la producción mientras el propietario se desenvuelve en otras tareas.

Pequeño taller individual: consiste en el desarrollo de la actividad pirotécnica por parte de su dueño únicamente, él es el encargado de producir, de vender, de proveerse las materias primas e insumos que requiera. De modo general se dedica

solamente a la fabricación, por lo que muchas veces se da una figura de producción por encargo, porque otros polvoreros lo contratan para realizar determinadas partes de los productos o cantidades completas de un artículo. Esto se da por la escasa capacidad de capital que poseen dichos actores, además porque su mercado solo sea local, es decir, sus ventas se hacen solamente en el municipio. Asimismo, estas personas se desenvuelven en ciertas situaciones como empleados de otras polvorerías durante las temporadas bajas.

El papel del dueño es el de administrador y productor de los fuegos artificiales a la vez, por lo que el ritmo de fabricación y habilidad del artesano marcan el volumen de producción. En cuanto a los ingresos percibidos, estos son destinados tanto a la subsistencia del polvorero y su familia, como a la inversión de materias primas e insumos.

Individuo comerciante: este tipo de actor tiene como rasgo primordial que se dedica exclusivamente a la compra y comercialización de productos pirotécnicos, sean importados o fabricados en el municipio de Guatemala. En estos últimos, el volador es el principal artefacto comercializado. La operación que se desarrolla aquí no es constante, sino que se ejecuta en las altas temporadas o en ocasiones en que clientes del comerciante requieren sus servicios. De este modo, su sagacidad no se encuentra en la elaboración de los artículos, sino en el desarrollo de espectáculos pirotécnicos. Aparte, para la ejecución de eventos grandes, siempre se contrata personal, que instala y quema los voladores, juegos aéreos y castillos. Aun así, merece la pena destacar las destrezas que implica tal tarea, por ello es que muchos de estos comerciantes se han relacionado de alguna manera en la actividad productiva en años anteriores, ya sea desde su ambiente familiar o como empleados de algún taller.

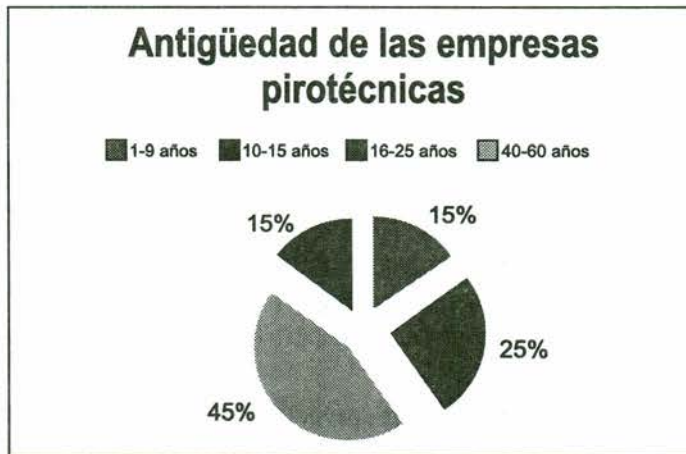
Descritas las principales formas de trabajo en que se organizan las microempresas pirotécnicas, hay que decir que se evidencian distintos híbridos entre estas modalidades. El primero de ellos hace referencia a la mezcla entre *forma familiar-taller individual*, en el que los miembros de la familia han organizado el taller de modo conjunto, pero cada uno se desenvuelve por su cuenta, es decir, realiza sus propias producciones acorde a los pedidos que tengan. Aunque trabajan mancomunadamente cuando se requiere amplia producción.

Un segundo híbrido es la *forma familiar-individuo comerciante*, cuando un miembro de la familia le compra artículos al taller familiar, sin pertenecer necesariamente a este. También se encuentra el tipo *forma familiar-taller de obreros*, en el que es contratado de modo constante personal externo al núcleo familiar para las distintas labores por ejecutar, las cuales mayoritariamente son las relacionadas con la manipulación de explosivos. Por último se tiene la combinación entre *individuo comerciante-taller pequeño individual*, en la que el primero ha participado en la constitución del capital de inversión para poner en funcionamiento

la organización y posteriormente la persona encargada del taller le vende a este los productos que fabrica.

Antigüedad de las empresas

La antigüedad de las microempresas pirotécnicas está sujeta a aspectos como la sucesión de la tradición familiar, que está inherente en las organizaciones que llevan en funcionamiento entre 40 y 60 años, las cuales son el 15 %. Otro aspecto es el tiempo desde que está vinculado el empresario con la actividad pirotécnica, que implica su independencia de talleres familiares o en los que laboraron como empleados, luego de adquirir la experiencia suficiente. Este es el caso de los rangos comprendidos entre 10 a 15 años y 16 a 25 años; aunque, se aclara que este fenómeno no se puede generalizar, ya que existen variables igualmente influyentes como las oportunidades del empresario y su situación económica. De acuerdo con la última categoría, se encuentra que durante mediados de los noventa se dio la creación de la mayoría de los establecimientos (el 45 %) mientras que a finales de la década e inicio del 2000 hay una nueva tendencia de constitución empresarial representada en el 25 % de las organizaciones.



Gráfica 5. Antigüedad de la constitución de las empresas pirotécnicas.

Pero es necesario precisar que la definición anterior de la antigüedad de las empresas pirotécnicas, se basa en las respuestas dadas por las personas entrevistadas. En cuanto a la duración, conforme con los registros en la cámara de comercio se puede originar ambigüedad en tal sentido, pues tal como se expuso en apartados precedentes, dichas inscripciones en varios casos se hicieron con el fin de evitar la clandestinidad de los establecimientos, como respuesta a la política de la alcaldía en los últimos dos mandatos. De todos modos, esta información permite analizar las causas de inscripción en la cámara de comercio.

En primer lugar se denota que tan solo dos empresas hicieron su inscripción previamente a la Ley 670 de 2001, es decir, la efectuaron como requisito de tener a su mando un establecimiento económico, mas no como obligación de la norma. Y después de esta fecha, entre los años 2001-2009, se puede deducir que son registros realizados ante el cumplimiento de la nueva normatividad que debían seguir los alcaldes, intentando legalizar las polvorerías, puesto este es uno de los requisitos para adquirir la licencia de funcionamiento de fábricas de productos pirotécnicos otorgada por parte del Departamento Control Comercio de Armas, Municiones, Explosivos y sus Accesorios (DCCA). Y finalmente, durante los años 2010-2013 se efectuaron nueve registros, de acuerdo con lo sustentado por algunos de los entrevistados, porque desde hace tres años se realiza una compensación monetaria a los participantes del Festival de Luces realizado en el municipio:

...un trabajo bien arriesgado (sic) y queme material ahí, sin justificación porque no nos daban premio ni nada sino participación por cada polvorero, entonces no me gustó y me retiré unos años, ya cuando hasta hace como tres años, ya cuando principiaron a decir que participe hombre que va haber un premio pa'l mejor castillo, que no sé qué, fue cuando yo principié de nuevo...» (E1, 2014).

Para lo cual se exigió por parte de la alcaldía que cada concursante debía estar inscrito en la cámara de comercio.



Gráfica 6. Antigüedad de los registros en la Cámara de Comercio de Guatemala.

Actividad desarrollada

Por último, en lo que respecta a la actividad económica en la cadena productiva de la elaboración de productos pirotécnicos, se pudo deducir según información obtenida en las bases de datos de la cámara de comercio y el trabajo de campo preparatorio, que la mayoría de estas entidades se dirige de forma conjunta hacia la producción y comercialización de productos pirotécnicos. Aparte de eso, se

halló que en la localidad (ver Tabla 4), hay un distribuidor de objetos importados como tortas y carcasas, que es proveedor para algunas de las polvorerías guatecanas. Este distribuidor labora como representante de la empresa Importofuegos, la cual, como su nombre lo indica, se desempeña en la importación, venta y distribución de estos artículos al igual que efectúa espectáculos de fuegos artificiales (pág. web importofuegos).

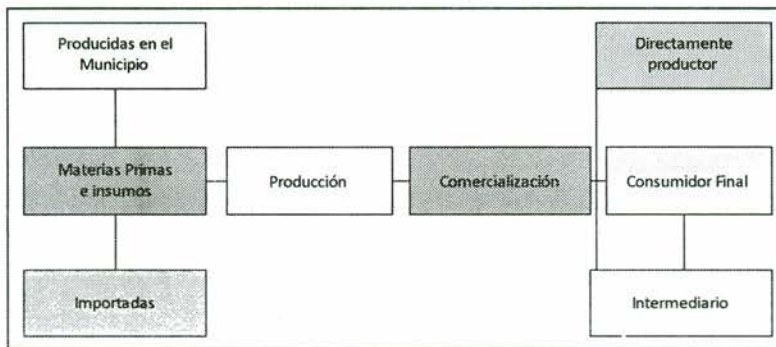
Tabla 4. Actividades a las que se dedican las empresas pirotécnicas.

Actividad	Producción	Comercialización	Producción y Comercialización	Distribución productos importados
Número de empresas dedicadas	3	1	26	1

Fuente: elaboración propia de acuerdo con registros de la Cámara de Comercio y trabajo de campo.

También en las entrevistas aplicadas se encontró que existe, aparte del negocio de los productos pirotécnicos, un mercado de las materias primas utilizadas para su elaboración, de tal modo que dos polvoreros se encargan de la producción del nitrato usado en la composición de la pólvora negra. Y en dos establecimientos se realiza el «mortereo» de esta última y en uno de ellos se efectúan ambas actividades, por ello es que este pirotécnico contrata personal para la fabricación de voladores y castillos, mientras él se dedica a tales oficios.

Para entender la dinámica implícita en el ejercicio de la pirotecnia, se expone una propuesta de cadena productiva de este sector, basada en las indagaciones efectuadas durante el desarrollo de la investigación (Gráfica 7).



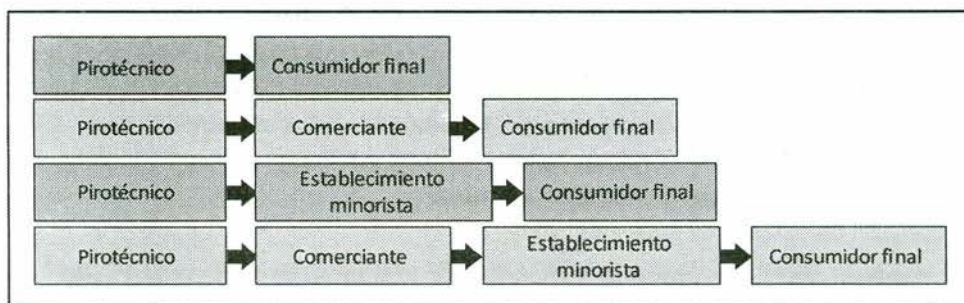
Gráfica 7. Cadena productiva del sector pirotécnico.

En el primero de los eslabones, *materias primas e insumos*, como se describió anteriormente, algunos de los químicos son suministrados por empresas pirotécnicas de la localidad, que se ocupan de la producción de estos. Sin embargo, el mayor número de sustancias son adquiridas en entidades de otras ciudades, tal es el caso de la empresa Mesa Hermanos & Cia, la cual se dedica a la importación de productos químicos, sustancias naturales, colorantes y pigmentos, manufacturas de corcho, gomas y ceras desde el año 1960 (pág. web mesahermanos.com). Por ende, de la página web de esta compañía se deduce que muy pocas de estas materias en verdad son producidas en el país, al contrario son traídas desde México, Brasil, Suecia, Alemania, India, China, entre otras naciones. Cabe acotar que para la compra de dichos químicos, las empresas pirotécnicas deben tener la licencia otorgada por las Fuerzas Militares y el cupo como usuario de sustancias químicas controladas en el sistema.

El siguiente eslabón hace referencia al de «*producción de los artículos pirotécnicos*». Por medio de las modalidades de trabajo descritas, se elaboran primordialmente voladores y castillos en el municipio de Guateque. Es una producción caracterizada por ser artesanal en cuanto a la escasa maquinaria que es implementada. Otra de sus cualidades es que se efectúa de modo estacionario, lo cual influye en el volumen de productos fabricados y el tiempo de dedicación a las producciones diarias. De tal manera que en temporadas altas (abril a junio y septiembre a diciembre), la jornada laboral para los miembros de las familias propietarias de las organizaciones pueden ser de más de doce horas de trabajo mientras que para los empleados por lo general es de ocho a diez horas.

Además, algunos de los procesos se llevan a cabo por medio de trabajadores indirectos, como en el caso de cincuenta reclusos de la cárcel de Guateque, a quienes se les permite fabricar la caja del trueno, puesto que para su elaboración solo se requiere enrollar papel. Estas personas reciben \$13.000 pesos por cada lote, constituido por mil cajas o rollitos.

En lo que respecta al eslabón comercialización, esta en su gran mayoría se efectúa por las propias empresas, pues, como se señala en la Gráfica 8, principalmente se dedican tanto al comercio como producción. Por eso tienen una relación directa con el consumidor o comprador final. Aunque esta labor puede ser ejercida por «individuos comerciantes», como uno de los intermediarios en la cadena productiva, puesto que además algunos de los productos, especialmente el volador, tiene como distribuidores establecimientos dedicados a la venta de artículos pirotécnicos durante la época decembrina. De tal manera que existen cuatro posibles canales de distribución, en los que se involucra al comerciante y al establecimiento minorista, se ofrecen precios menores por parte del productor, pues se compran cantidades de productos mayores.



Gráfica 8. Canales de distribución.

Este sistema de comercialización aplica principalmente para el volador en sus diferentes calibres; no obstante, en lo referente a castillos, estos son fabricados sobre pedido porque directamente se queman el día del evento para el que son solicitados. Relacionado con esto último, se evidencia que existen dos tipos de clientes: particulares y alcaldías. Los primeros son personas naturales o jurídicas que requieren la presentación de eventos o la venta de voladores, mientras en las alcaldías siempre se hacen contrataciones para la celebración de diferentes festividades de los municipios, en las que el pirotécnico es solicitado para amenizar alboradas, retetas musicales y verbenas con fuegos artificiales. En este caso, además de requerir sus productos, se solicita el servicio de quema de los mismos artefactos, puesto que deben ser manipulados por expertos y, desde luego, ellos lo son a pesar de su empirismo. Para tal fin, la determinación de los precios por cobrar está basada en el tipo de cliente, el lugar donde se deben presentar y el transporte.

4.3.3 Prácticas administrativas evidenciadas en la actividad pirotécnica

Los empresarios vinculados a la actividad pirotécnica en el municipio de Guateque se caracterizan por desarrollar su labor de modo empírico, puesto que no han recibido ninguna clase de formación profesional, toda vez que en Colombia no existen centros de educación orientados a tal ocupación. Incluso en el tema empresarial, igualmente las prácticas que se ejecutan están fundamentadas en el conocimiento tácito, como lo plantea Polanyi (1967), el cual ha sido transferido por parte de los padres de los polvoreros o por los empleadores, dependiendo del caso. Y, a la vez, este ha sido enriquecido con el desempeño del pirotécnico en los diferentes oficios a lo largo del tiempo, por lo que el pragmatismo es una característica relevante para tal saber.

A continuación se presenta una descripción de las prácticas administrativas que tienen lugar en la dinámica empresarial de los talleres pirotécnicos.

Prácticas en la elaboración de productos pirotécnicos

En cuanto a los artículos ofrecidos, primordialmente los voladores desde 5 a 50 golpes, los castillos y artificios para espectáculos aéreos como granadas y carcasas, son las especialidades de estas industrias. Circunstancia que ha servido para que la pirotecnia del municipio sea reconocida por las presentaciones y eventos realizados en diferentes partes del país.

Para la elaboración de tales artefactos se hace una división de trabajo en distintas formas. En la primera, cada miembro de la familia se ocupa de un producto en especial, de acuerdo con la experiencia y habilidad artesanal que posee. Otra manera es la segmentación entre personas del núcleo familiar y obreros. En ella se tiene en cuenta la implicación de manejo de explosivos en los distintos procesos, y en los casos donde se exige tal manipulación son los trabajadores quienes se encargan de estos, junto con algunos de los hombres del hogar. Esto último implica que un tercer fraccionamiento esté condicionado por el género de los artesanos, siendo responsables las mujeres en su gran mayoría de los trabajos de menor riesgo. Finalmente, dentro de la división de trabajo se tiene en cuenta la edad de las personas involucradas en la empresa, pues los más viejos deben encargarse de los oficios de mayor peligro.

Tal como se puede inferir, en la industria pirotécnica del municipio la mano de obra es un factor crucial, ya que la producción es netamente artesanal, pues generalmente las herramientas que se requieren son fabricadas por los mismos polvoreros. Aun así, en algunas ocasiones se utiliza cierta máquina rudimentaria, conocida como mortero, para el corte del tubo y la fabricación de algunas materias primas.

La poca maquinaria ha sido adquirida por medio de la relación con empresarios de otras ciudades del país. Aquí es importante decir que en lo que respecta al mortero ha sido un equipo que ha facilitado sustancialmente la preparación de la pólvora negra, puesto que antes esta labor también era realizada por los obreros, quienes debían particularizar los componentes sobre una piedra, lo que implicaba el uso de enorme fuerza por parte del encargado.

En lo que respecta al aprovisionamiento de materias primas, de manera general se realiza a través del certificado otorgado por las Fuerzas Militares para la manipulación de dichos elementos, ya que son de alta peligrosidad y también son usados para fines bélicos, con el cual pueden acudir a las empresas oferentes de dichas sustancias. En estas se compran cantidades por bultos y en algunas ocasiones son traídas solamente por las organizaciones que poseen mayor capital, por lo que los talleres pequeños al no requerir tanto material o al menos no de modo constante, se vuelven clientes de sus competidores. No obstante, en realidad es una dinámica

de cooperación en cuanto la modalidad de pago que hacen entre ellos es la fianza, mientras los productos que se van a producir con el material comprado son vendidos.

Esta relación cooperativa entre los empresarios es inherente además al negocio existente de fórmulas para la lucería y consiste en que para la elaboración de castillos se requiere de fórmulas, que se realizan con distintos químicos, para conseguir diferentes colores y efectos lumínicos y con ello mejorar la calidad de las presentaciones. De tal modo que algunos de los pirotécnicos experimentan haciendo mezclas o investigan con polvoreros forasteros para conseguir nuevos «trucos», los cuales, una vez que el inventor ha expuesto su innovación, son revelados a los mismos competidores, estableciéndose un precio de compra o haciendo trueque de sus secretos industriales. Se destaca, además, la existencia de la Asociación de Pirotécnicos de Guateque, que principalmente se encarga de la realización del Festival de Luces de cada año y además presta su apoyo cuando el sector tiene problemas con entes gubernamentales o en general, cuando necesita de sus servicios.

Sumado a las materias primas, las industrias pirotécnicas se abastecen además de materiales requeridos para la fabricación de los productos, tales como cartón chip, pabito, gomel de silicato, cartulina, hojas de periódico, cabuya, entre otros, que se adquieren directamente en Bogotá por grandes cantidades. La hinota y la cañabrava, utilizadas para darle dirección al volador y en la fabricación de castillos, son adquiridas por empresas de otros lugares, que vienen esporádicamente a abastecer a los productores y en la localidad respectivamente.

Se observa también, que dada la conexión que posee la pirotecnia con la celebración de fiestas, la mayor producción se efectúa durante los meses de abril a junio, con el fin de contar con productos para la Fiesta de la Virgen del Carmen en distintos lugares del territorio nacional y durante septiembre-diciembre, para satisfacer la demanda de la época navideña. Como las empresas tienen clientes en otras zonas, se produce de modo permanente, estableciendo cantidades acordes con los pedidos solicitados.

En último término, hay que resaltar que el grado de innovación es escaso y, al contrario, solamente se logra la imitación de los productos importados que son adquiridos, así como la mejora en las fórmulas. Sin embargo, se observó que los microempresarios de mayor edad son quienes realmente inventan estas fórmulas, las que posteriormente se difunden en las demás polvorerías, por lo que dichos personajes poseen un gran valor tradicional y como artesanos.

Prácticas en el manejo de personal

El número máximo de trabajadores contratados es de veinticinco. Estas personas han recibido escasas capacitaciones orientadas por entidades como Indumil, la Oficina de Trabajo de Guateque, el Hospital San Rafael del municipio y la Cámara de Comercio, en temas correspondientes a seguridad industrial, manipulación de productos pirotécnicos y formación empresarial.

Realmente, los procesos de inducción se realizan cuando el trabajador es de corta edad y no se ha vinculado en algún taller de esta índole. Para ello, el aprendiz es involucrado al inicio en labores que no impliquen el manejo de explosivos, puesto que sin el conocimiento adecuado, puede poner en riesgo su vida y la de los demás. La preparación del chin para fabricación de castillos, los oficios de elaboración de la caja del trueno para el volador, de los tubos de papel para la lucería, del tubo para el arranque, son los primeros procedimientos en que se es involucrado. Después, el dueño de la empresa, enseña a pisar los tubos del arranque a su alumno, teniendo vigilancia constante sobre su desempeño hasta que este adquiere la experiencia suficiente. De tal manera, que en el desarrollo de las distintas actividades, el alumno termina por especializarse en algunas de ellas.

Es imperioso resaltar que para las personas relacionadas con la pirotecnia, la experiencia y prevención se convierten en el mejor seguro, ya que no se encuentran afiliadas al Sistema de Protección Social, pues, afirman los microempresarios, ninguna aseguradora se compromete con este tipo de trabajo por el alto riesgo que involucra. Además, los dueños expresan no incurrir en tal «gasto», porque las contrataciones que se efectúan son de forma esporádica por determinado lapso de tiempo, conforme la temporada y producción lo ameriten; de modo que previamente se establece verbalmente con los empleados cuánto se le va a pagar y por cuánto tiempo debe trabajar.

Acerca de los salarios, se halló que se acostumbra remunerar por destajo, teniendo en cuenta el proceso que deba desarrollar el empleado. Así, la unidad que se mide es principalmente la cantidad de gruesas producidas, que corresponden a doce docenas de voladores fabricados, de tal modo que el día para un trabajador puede costar entre \$20.000 y \$40.000.

Prácticas en la comercialización y venta de los productos

Por lo que atañe a la comercialización, como se mencionó previamente, las empresas venden sus artículos a distintos departamentos, entre los que figuran Cundinamarca, Santander, Norte de Santander, Meta, Guainía y Casanare. Así como otros municipios de Boyacá: Raquirá, Sogamoso, Guayatá, Toca, Paipa, Aquitania, Villa de Leyva, Duitama, Tunja, por mencionar algunos.

Estos negocios se realizan para las alcaldías de los pueblos, en fiestas patronales o representativas para las zonas, al igual que con particulares que solicitan espectáculos pirotécnicos. Las relaciones establecidas con estos clientes se establecen por llamadas telefónicas o personalmente, puesto que ya son conocidos o existe una recomendación que los acerque. Por eso consideran que no es necesaria la publicidad y solamente utilizan en algunas organizaciones las tarjetas como material POP (Point of Purchase, material destinado a promocionar una empresa).

En la definición de precios influyen varios factores, entre los que se encuentran el tipo de cliente, la distancia del sitio donde se debe realizar la presentación, los gastos en que se deba incurrir, pero sobre todo se toma en cuenta el comportamiento de la competencia.

En cuanto a este asunto, se destaca que a pesar de la cooperación existente del sector en otros ámbitos, algunas de las empresas se encargan de ofrecer el contrato de determinada presentación por un valor inferior al que ya había cotizado previamente otra organización, comenzando una batalla que la gana el que más barato pueda ofrecer. Aun así, algunos pirotécnicos no necesitan entrar en tales disputas, debido al reconocimiento, la fidelización y la preferencia que tienen por parte de sus clientes.

Prácticas concernientes al tema financiero

Aunque los empresarios pirotécnicos poseen un gran recelo en cuanto al asunto de finanzas, se puede mencionar que el porcentaje de ganancia oscila entre el 10 y 30 %, dependiendo de las cantidades producidas y las erogaciones a que hubiere lugar. De todos modos, los propietarios opinan que el nivel de ventas se ha reducido, por causa de las duras regulaciones que se establecen en varias zonas del territorio colombiano, por lo que dependiendo el tamaño de la organización, los ingresos fluctúan entre 15 y 150 millones de pesos. Además no se llevan registros de los diferentes movimientos contables de aprovisionamiento de materias primas, ventas, cuentas por cobrar y demás aspectos. Muchos de estos se pueden llevar a cabo de modo informal a través de apuntes en cuadernos o agendas, anotando por ejemplo el trabajo producido por cada empleado, que se contabiliza el fin de semana para hacer efectivo su pago.

En cuanto a la financiación, los polvoreros del municipio se valen de créditos en algunas ocasiones cuando se requiere invertir dinero en cantidades de producción amplias. Igualmente se recurre a entidades bancarias para edificar el establecimiento o hacerle modificaciones. Es pertinente decir que estos talleres se encuentran ubicados a las afueras de la localidad, en potreros que se toman en arriendo o en fincas de los propietarios. En ellos se ubican diferentes casetas que

son construidas con cuatro palos de madera como soporte y polisombra verde, teja de zinc o plástico negro como techo, algunas utilizan tabla o cemento, comúnmente las dispuestas para el almacenamiento de las materias primas y productos terminados. En cada una de ellas se ubica una mesa o un improvisado soporte de madera para desarrollar los diferentes oficios. La caseta reservada al pisado del tubo se ubica alejada de las demás por su peligrosidad.

Por otra parte, algunos polvoreros manejan fianzas con los proveedores de materia prima y de modo generalizado reinvierten las ganancias de las ventas en nuevos lotes de fabricación. Los recursos percibidos se destinan en primer lugar para el pago de los materiales y mano de obra requerida y los excedentes se convierten en fuente de sustento para la familia.

4.3.4 Contexto del sector pirotécnico

El desarrollo del sector pirotécnico ha estado influenciado por varios factores que han propiciado u obstaculizado su óptimo desempeño, aquí se tratan de hacer algunas apreciaciones sobre ellos.

Normatividad del sector

El principal elemento impactante en la industria pirotécnica ha sido la normatividad que la regula, puesto que ha restringido el número de establecimientos que se pueden dedicar al negocio, dadas las condiciones que se exigen para su formalización, que han ocasionado la desaparición de algunos talleres. Aun así, en su gran mayoría estos debieron acogerse a los nuevos requerimientos de la Ley 670 de 2001, que, en cierta medida, les concedió un carácter industrial antes que artesanal. Esto hizo que diversas prácticas implementadas en este oficio sean consideradas ilegales, sin tomar en cuenta la calidad de actividad artesanal que le ha sido otorgada por Artesanías de Colombia S.A.⁶

De similar forma, la nueva legislación tuvo como repercusión la disminución de ventas, que en general se dio en todo el país, como se explicará en apartados posteriores. Debido a que en varias ciudades se prohibió totalmente la fabricación, venta, manipulación y uso de la pólvora, sus habitantes no están autorizados para comprarla y solamente se permite en espectáculos pirotécnicos. En ese sentido es que la reducción de las ventas hizo que los talleres del municipio de Guateque se vieron en la necesidad de despedir personal, pues la producción ya no ameritaba la contratación, tal como lo expusieron diferentes entrevistados:

⁶Dentro del listado de las actividades artesanales proporcionado por Artesanías de Colombia S.A., se encuentra incluida la pirotecnia.

Antes contrataba, pues era mejor en las ventas, por decir algo contrataba hasta 20 empleados. Ya ahorita no, porque las ventas han disminuido por una parte y por otra parte pues ya se cansa uno de manejar empelados porque ahorita hay como digamos (sic) mucho seguimiento que tiene que tener el empleado asegurado, que tiene que aportarles, evitando todo esto mejor trabaja uno, trabajamos los dos con mi esposa. (E3, 2014)

Llegué a tener 15, 20 trabajadores... pues empresario es una persona que tenga ya 10 personas en adelante, todos los días y eso horita el trabajo no sirve pa' eso (sic). (E4, 2014)

Incluso tal fenómeno tuvo sus inicios desde la prohibición de la pólvora llevada a cabo en la ciudad de Bogotá por parte del alcalde Antanas Mockus, siendo esta localidad antes de 1995 el primer comprador de los productos ofrecidos por los polvoreros del municipio. También estuvo relacionado con ello, que varias personas que realizaban su actividad pirotécnica en la capital, se desplazaran a Guateque, porque su labor ya no era permitida:

Ya se empezó a contratar hace 12 años acá (sic). Pues digamos no son tantos, porque como eso ha estado tan flojo, digámoslo así el trabajo porque no es igual de antes, desde cuando Mockus prohibió la pólvora en Bogotá. Eso es un trabajo para sostenerse, ya no da. (E5, 2014)

(...) en Bogotá ya cuando prohibieron, más o menos como en el año 2000, me vine para Guateque. Ya llevaba mucho tiempo por allá trabajando en Bogotá, en Bogotá con las fábricas grandes, que fueron empresas grandes (sic) entonces ya me hice conocido por gente del Brasil, de Venezuela, ya que la 100 fuegos de Argentina, negociando en Ecuador... (E6; 2014).

De modo similar se originó la tendencia de utilizar actualmente en su gran mayoría pólvora importada, lo cual se evidencia con el incremento de las importaciones de fuegos artificiales de distintos países (ver Tabla 5). Esto se debe a que los establecimientos que la manejan son las grandes empresas, que en realidad se dedican a la importación, comercialización y quemas de tales artefactos pirotécnicos. Así que tales eventos son los merecedores de los aplausos y los productos nacionales quedan en un segundo plano. Por ende son estas organizaciones las que adquieren mayor número de contratos en las principales ciudades del país, dejando en desventaja al microempresario que no posee el capital suficiente para igualar la cantidad de los productos importados. Aunque hay que aclarar que en los últimos años las importaciones han disminuido, posiblemente por el incremento de la prohibición de tales artefactos.

Tabla 5. Importaciones de artefactos pirotécnicos en Colombia

Pais Exportador	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Estados Unidos	9.225.390	11.647.636	20.727.750	16.001.960	12.156.280	5.340.163
Chile	4.839.386	6.600.527	8.837.373	7.479.027	3.034.550	2.792.923
Perú	2.586.343	3.943.559	4.891.938	1.560.107	873.390	695.460
China	768.447	632.632	1.044.580	1.669.201	3.012.814	2.400.616
Brasil	1.577.122	1.631.640	1.218.154	323.565	95.895	
Canadá	905.469	741.261	157.650	636.068	1.173.094	1.001.704
Betice	1.163.044	767.076	1.865.396	528.498		
Australia					2.133.871	1.500.890
India	188.559	395.236	414.748	483.210	345.305	171.390
Israel	1.148.908			619.430		
Otros	453.089	1.060.152	1.457.712	2.206.324	2.219.070	476.743
Total	22.855.757	27.419.719	40.615.200	31.503.389	25.044.268	25.044.268

Fuente: base de datos TradeNosis.

Para mayor entendimiento de este factor, a continuación se hace un análisis de la normatividad vigente del sector pirotécnico:

En Colombia la normatividad del sector pirotécnico se encuentra regida principalmente por la Ley 670 de 2001, la reglamentación existente sobre sustancias controladas por parte del Ministerio de Defensa y las normas Icontec relativas al tema.

Antecedentes

En Colombia, el primer indicio de normatividad en cuanto a la actividad pirotécnica se da por medio de la Ley 9 de 1979, conocida como el Código Sanitario Nacional, a través de los artículos 145 a 148.

En dicha ley se establecen algunos parámetros básicos con respecto al tema. En primer lugar, se prohíbe la fabricación de explosivos que contengan fósforo blanco y aquellos que únicamente están destinados a producir ruido y no efectos luminosos. Además se otorga la responsabilidad al Ministerio de Salud de autorizar la venta y fabricación de este tipo de productos a las personas que lo soliciten, teniendo en cuenta que se cumpla con las normas de seguridad. Por último, se establece que tanto la construcción y operación de edificaciones destinadas a la actividad pirotécnica como la importación de estos artículos deben estar sujetas a las normas técnicas que reglamenten estos aspectos.

Posteriormente, en el año de 1988, por medio de la Resolución 19703 del mismo año, el Ministerio de Salud autoriza la producción y venta de productos pirotécnicos,

estipulándose una serie de parámetros para su control. Para empezar, se exige que todo producto pirotécnico deba llevar una etiqueta para su venta al público, que contenga datos acerca de la empresa fabricante e indicaciones que prevengan sobre su peligro.

En cuanto a la venta de artículos pirotécnicos, por primera vez se expresa una prohibición explícita en cuanto a la venta de estos productos a menores de edad. Además se permite la venta de la luz de bengala en cualquier establecimiento y se especifican medidas para entidades encargadas de la comercialización de artículos pirotécnicos, tales como:

*Las personas encargadas de la venta debían ser mayores de edad.

*Debían poseer un documento que certificara la constitución de una caución expedida por una compañía de seguros por un valor equivalente a 250 salarios diarios mínimos legales vigentes (es decir, \$271.333, de acuerdo con el SMLV de 1989), como garantía en caso de infracciones a la legislación y para responder por los perjuicios a terceros, si hubiere lugar.

*A su vez, la resolución establecía que cuando se contara con más de 40 kilogramos de explosivos, estos debían estar en un recinto aparte, cumpliendo con las normas técnicas necesarias.

*Por último, se expresaban medidas de seguridad industrial como contar con extintores, adecuadas instalaciones eléctricas y avisos de precaución.

Respecto a demostraciones públicas, aparte de exigirse una licencia otorgada por la alcaldía municipal, para la cual se debía demostrar la experiencia de los ejecutores en esta labor, y contar con la misma caución que se debía tener para la venta de estos productos, se solicitaba además cumplir con medidas de seguridad que garantizaran un desarrollo óptimo de la actividad.

Para el cumplimiento de esta resolución, se determinó que las Fuerzas Armadas, las autoridades de policía, las autoridades de salud y los cuerpos de bomberos, fueran los encargados de velar por el cumplimiento de la misma, por lo que debían realizar visitas periódicas a los establecimientos productores y comercializadores y en el momento que existiera infracciones comunicar oportunamente a entidades competentes, para aplicar alguna de las siguientes sanciones: clausura del establecimiento, suspensión parcial o total de trabajos o de servicios, la destrucción de artículos o productos y la congelación o suspensión temporal de la venta o empleo de productos y objetos, mientras se tomaba una decisión definitiva al respecto.

Esta fue la norma que legisló por varios años el tema, pero se presentaba gran número de accidentes provocados por la pólvora, de los cuales entidades aisladas como la Secretaría de Salud de Bogotá se dieron a la tarea de llevar un registro, ya que no existía un mecanismo oficial que lo realizara, notificándose para el año 1993, 262 casos⁷ (Acero, 2013). Por tal razón, el alcalde de Bogotá Antanas Mockus impuso ciertos reglamentos que tendrían de cierto modo un impacto sobre la legislación de la actividad pirotécnica, intentando disminuir las lesiones generadas por la pólvora.

En primer lugar, para el año 1995, expidió el Decreto 755 del 28 de noviembre, el cual establecía una serie de medidas que buscaban controlar la venta y el uso de elementos pirotécnicos. Así que se estipuló que sería la Secretaría de Gobierno de Bogotá la encargada de determinar los lugares donde se podrían comercializar esta clase de artículos en la ciudad, a la vez de emitir conceptos favorables a empresas que estuviesen interesadas en realizar espectáculos pirotécnicos para poder ser autorizadas por la alcaldía, aunque, claro está, si cumplían con otros requerimientos como son el otorgamiento de una caución de 10 salarios mínimos reembolsables en caso de no existir ningún inconveniente o accidente, la especificación del sitio, fecha y duración del evento, así como de la clase y cantidad de productos por utilizar.

Al mismo tiempo, se implementaron algunas sanciones en cuanto a la venta y manipulación de artículos pirotécnicos a menores de edad, lo cual no estaba establecido en la Resolución 19703 del Ministerio de Salud. El responsable del menor de edad recibiría amonestaciones en privado y la persona vendedora que infringiera la norma sería retenida de forma transitoria por 24 horas, se llevaría a cabo el decomiso de la mercancía, se clausuraría el establecimiento y se revocaría la licencia, si la tuviese.

Por último, se fijaron como fechas permitidas para la venta de pólvora las siguientes: 7, 24 y 31 de diciembre del año 1995 y 1 de enero de 1996. Y las personas que vendieran o manipularan artículos pirotécnicos en otras fechas serían retenidas por 24 horas. Se responsabilizaba a las alcaldías de las distintas localidades para ejercer control sobre estas actividades.

No obstante, en el mismo año (1995), dado que se siguieron presentando lesiones por pólvora, la Alcaldía de Bogotá expidió el Decreto 791 del 10 de diciembre, con el cual se prohibió totalmente la venta, almacenamiento, manipulación y uso de artículos pirotécnicos, fuegos artificiales y globos, en la capital del país.

⁷Hay que resaltar que para el año 2013, de acuerdo con el informe del SIVIGILA, se registraron 83 casos.

Además, se planteaba realizar compensaciones económicas limitadas a los recursos que el Distrito dispusiera para tal fin, llevando a cabo programas de reconversión laboral a quienes tuvieran en su poder estos productos, ya fueran producidos o adquiridos, y que estuvieran dispuestos a denunciar y entregar el material en el periodo comprendido entre el 13 y 15 de diciembre de 1995.

Finalmente, a través de los decretos 905 del 29 de diciembre de 1995 y 120 del 23 de febrero de 1996, se hicieron algunas aclaraciones y modificaciones en cuanto a la compensación, haciendo responsable al Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Bogotá de conceder las compensaciones a las personas que hubieren hecho efectivo el procedimiento de entrega de material pirotécnico. Igualmente, las sanciones disminuyeron su intensidad al proponerse el trabajo en obras de interés público.

Estos actos legislativos dieron lugar a una serie de demandas por parte de la Federación Nacional de Pirotécnicos y otros actores, que estaban sustentadas en la falta de competencia del alcalde para legislar acerca del tema de la pirotecnia, pues dichas acciones, de acuerdo con lo analizado por los magistrados responsables, teniendo en cuenta la Resolución 19703 y la Ley 9 de 1979, estaban solo a cargo del Ministerio de Salud, siendo únicamente la función del mandatario la de reglamentar fechas y sitios permitidos para la venta de pólvora. También sustentaban los demandantes, de acuerdo con el fallo 7242 de 1998 del Tribunal Administrativo de Cundinamarca, que con dichos decretos se estaba violando el derecho a la propiedad privada, pues con el hecho de decomisar los productos pirotécnicos y aplicar sanciones privativas, se excedía el poder policivo de la autoridad municipal.

Es así como en el año 1998, el Tribunal de lo Contencioso Administrativo de Cundinamarca, Sección Primera, Subsección B, falla a favor de los demandantes, encontrando incompetencia en el alcalde mayor de Bogotá para llevar a cabo actos legislativos que sobrepasen los mandatos de las leyes nacionales en lo que concierne a sanciones y prohibiciones de la actividad pirotécnica. Empero, la entidad demandada presenta una apelación a esta sentencia, fundamentada principalmente en su papel como autoridad policiva y la ineficacia de la Ley 9 de 1979. En definitiva, el fallo 3881 de 1999 del Consejo de Estado ordenó la revocación de la sentencia que exigía la nulidad de los decretos demandados, tomando en cuenta además la disminución de lesiones por pólvora presentadas en la ciudad con el cambio de normatividad (se pasó de 262 en 1993 a 73 casos en 1995). De cualquier forma se pedía la anulación de los artículos que se relacionaban con las sanciones de privación de libertad y disposición de menores de edad en acciones que tuvieran que ver con la manipulación y venta de productos pirotécnicos. Asimismo, aquellos en que se prohibían totalmente las actividades involucradas con los productos mencionados

(exactamente los artículos 6, 7 y 11 del Decreto 755 de 28 de noviembre de 1995, y los artículos 1, 2, 3, 4 y 7 del Decreto 791 de 10 de diciembre de 1995). Con esto se buscaba que se efectuaran controles por parte de la Alcaldía de Bogotá de forma complementaria, sin contradecir las leyes nacionales vigentes ni extralimitar sus funciones.

En ese sentido, se hacen los ajustes pertinentes a través del Decreto 738 de 1999, definiendo de manera más clara y precisa las medidas de control que la alcaldía establece en cuanto a fabricación, almacenamiento, transporte, venta y manipulación de artículos pirotécnicos, así como los eventos realizados con este tipo de elementos. Dicho decreto finalmente terminaría por ajustarse a la Ley 670 de 2001, a través del Decreto 721 del mismo año.

Se traen a colación algunos referentes históricos de la normatividad en Bogotá en lo que respecta a los productos pirotécnicos, debido a que todos estos actos legislativos, con los cuales por primera vez se exponía la problemática existente sobre las lesiones con pólvora, conllevarían una nueva reglamentación nacional en el año 2001, a través de la Ley 670, que es el estamento legal que hoy regula las actividades relacionadas con esta industria.

Ley 670 de 2001

Esta ley se encuentra reglamentada parcialmente por el Decreto 4481 de 2006. Su objetivo es definir las disposiciones necesarias para el desarrollo de actividades vinculadas con la pólvora, fundamentada en la protección de la vida, de la salud e integridad física de los menores de edad y de los consumidores en general. Está circunscrita en el contexto presente de alta accidentalidad que provocan los productos pirotécnicos en Colombia y por ello busca proteger los derechos que se pueden ver vulnerados por su uso. Dicha ley establece estamentos acerca de prohibiciones, sanciones, autorizaciones y permisos en diferentes aspectos sobre la pirotecnia.

Prohibiciones y sanciones

Prohíbe rotundamente la venta de artículos pirotécnicos o fuegos artificiales y globos a personas en estado de embriaguez y a menores de edad. En este último caso, los adultos deben orientar a los niños en la prohibición del uso de pólvora por parte de ellos, pues de verse implicado un menor de edad en el manejo de pólvora o incluso resultar perjudicado por esto, puede ponerse bajo custodia de un defensor de familia. En los casos en que una persona sufra alguna quemadura o lesión ocasionada por el manejo de pólvora, los centros de salud están en la obligación de prestar la atención médica-hospitalaria necesaria, sin restricciones de tipo

económico o por falta de cupo. El pago de los servicios suministrados se podrá efectuar hasta tres meses después de la radicación de la factura de cobro. De similar forma, la Ley 670 de 2001 prohíbe totalmente la producción, la manipulación y la comercialización de artículos pirotécnicos o fuegos artificiales que contengan fósforo blanco. La infracción de estas medidas conlleva diferentes sanciones que se describen en la Tabla 6.

Tabla 6. Sanciones por infracción en manipulación de productos pirotécnicos

CLASE DE PERSONA INFRACTORA	SANCIÓN
Adultos que permitan o induzcan a menores de edad a manipular o usar artículos pirotécnicos.	Decomiso de los productos y una sanción civil que consiste en la ejecución de tareas para la prevención y atención de emergencias que beneficien a la comunidad
Representantes legales de menor afectado por quemaduras ocasionadas por el uso de artículos pirotécnicos, fuegos artificiales o globos, a quienes se les encuentre responsables por acción o por omisión de la conducta de aquel.	Sanción pecuniaria hasta por cinco (5) salarios mínimos legales vigentes.
Fabricante de artículos pirotécnicos y juegos artificiales elaborados con fósforo blanco.	Sanción pecuniaria entre dos (2) y veinte (20) salarios mínimos legales mensuales vigentes.
Vendedor de artículos pirotécnicos y juegos artificiales elaborados con fósforo blanco.	Sanción del fabricante reducida a la mitad.
Vendedor de artículos pirotécnicos, fuegos artificiales, o globos a menores de edad o a personas en estado de embriaguez, o en lugar, fecha u horario no autorizado.	Sanción pecuniaria de dos (2) a veinte (20) salarios mínimos legales mensuales vigentes y el decomiso de la mercancía. Además del cierre del establecimiento por siete días.
Comprador de artículos pirotécnicos, fuegos artificiales, o globos a menores de edad o a personas en estado de embriaguez, o en lugar, fecha u horario no autorizado.	Sanción civil que consiste en la ejecución de tareas para la prevención y atención de emergencias que beneficien a la comunidad y al decomiso del producto.

Fuente: elaboración propia de acuerdo con la Ley 670 de 2001.

Autorizaciones y permisos

En segundo lugar, a través de esta norma se delega a los alcaldes municipales y distritales como encargados para autorizar la distribución, venta y uso de pólvora, artículos pirotécnicos o fuegos artificiales, mientras que la producción y fabricación queda a manos de las disposiciones determinadas por el Ministerio de Defensa Nacional, las cuales se analizarán en párrafos posteriores.

Igualmente se deberán exigir las condiciones de seguridad pertinentes, acordes con la categoría en que se califique el o los productos pirotécnicos tratados, que se catalogan de grado 1 a 3. En la primera se ubican artículos que pueden ser manejados dentro de espacios cerrados y representan un peligro reducido, en cuanto no están compuestos por pólvora o químicos relacionados. La segunda clasificación está conformada por productos que poseen un riesgo moderado, pueden ser utilizados en lugares relativamente confinados y en su expendio debe especificarse su correcto uso por medio de la etiqueta. Finalmente, la categoría tres agrupa fuegos artificiales que por su gran peligro deben ser manipulados por expertos o personas autorizadas por el Ministerio de Defensa Nacional, siendo utilizados únicamente en zonas completamente abiertas. En la determinación de la clasificación de los productos se podrá acudir a la Norma Técnica Icontec 5045-1.

En la última categoría se encuentran las demostraciones públicas, que deberán contar con un permiso expedido por la alcaldía, cuya solicitud se hará anticipadamente.

Por otra parte, el Decreto 4481 de 2006 establece algunos lineamientos específicamente para las empresas dedicadas a la fabricación, almacenamiento, distribución y venta de productos pirotécnicos, complementando las medidas ya estipuladas por las normas técnicas, con los que se busca un óptimo manejo de las materias primas y artículos terminados, para evitar accidentes que puedan degradar la vida, la integridad física y los bienes materiales.

Además se establece que las entidades dedicadas a actividades relacionadas con la pirotecnia deberán colocar en un sitio visible el texto de la Ley 670 de 2001 y en ningún caso se permitirá venta ambulante, estacionaria o informal de fuegos artificiales en espacios públicos.

Adicional a las responsabilidades que se asignan a los alcaldes, se ordena el establecimiento en cada municipio de un fondo para la prevención de accidentes generados por manejo y uso indebido de pólvora, artículos pirotécnicos y fuegos artificiales, el cual debe estar consolidado por un porcentaje de los impuestos de industria y comercio que son pagados por los establecimientos productores y expendedores de productos pirotécnicos, así como por el dinero proveniente de las sanciones. Dicho porcentaje es determinado por el alcalde municipal y los recursos recaudados tienen como destino la educación preventiva en el manejo y uso de la pólvora.

En la Tabla 7 se detallan algunos de los decretos que reglamentan dicho tema en las principales ciudades del país. Se puede visualizar que existen tres modalidades

de regulación. La primera es la prohibición total de la pólvora, que vincula las actividades de fabricación, venta, distribución y uso de productos pirotécnicos. En tal situación las entidades responsables del manejo son las alcaldías, los cuerpos de bomberos y los comandos de policía, ejerciendo ante todo una tarea inspectora y sancionatoria ante el incumplimiento. La segunda se refiere a los casos en que únicamente se permiten los espectáculos pirotécnicos en espacios públicos, que se autorizan teniendo en cuenta los parámetros establecidos en la Ley 670 de 2001. En esta, las Secretarías de Gobierno son las encargadas de expedir los permisos. Caso similar se presenta en la tercera modalidad, en que se autoriza la fabricación, venta, manipulación y uso de pólvora, en cuanto se cumpla con la legislación nacional.

Tabla 7. Decretos reguladores de la pirotecnia en distintas ciudades del país.

CIUDAD	DECRETO LEGISLATIVO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLES
Medellín	Decreto 1417 de 2013	Se permite el uso y distribución de artículos pirotécnicos, bajo parámetros establecidos en la Ley 670 de 2001.	Secretaría de Gobierno y Derechos Humanos.
Bucaramanga	Decreto 0228 de 2013	Totalmente prohibida, solo se autorizan los espectáculos públicos.	Cuerpo de Bomberos, Concejo Municipal de Gestión de Desastres.
Cúcuta	Decreto 0650 de 2012	Permitido su uso, distribución y demostraciones públicas, bajo condiciones de la Ley 670 de 2001.	Cuerpo de Bomberos y alcaldía municipal.
Mocoa	Decreto 00323 de 2013	Se permite la venta de artículos pirotécnicos y fuegos artificiales únicamente en lugares autorizados por la alcaldía. Los lugares donde se lleve este almacenamiento o venta de los artículos están sujetos a cumplir con las adecuadas medidas de seguridad.	Secretaría de Gobierno Municipal, Inspector de Policía.
Riohacha	Decreto 0088 de 2009	Prohibida totalmente.	Policía Nacional.

Florencia	Decreto 0698 de 2013	Prohibido el uso, manipulación, fabricación, quema, almacenamiento, venta, distribución y transporte de pólvora, fuegos artificiales, explosivos y detonantes, a excepción de los espectáculos pirotécnicos públicos, para los cuales se deberán cumplir los requisitos establecidos en la Ley 670 de 2001.	Secretaría de Gobierno. Cuerpo de Bomberos. Cruz Roja. Comando de Policía.
Arauca	Decreto 099 de 2013	Se prohíben todas las actividades relacionadas con la pólvora, excepto si existe permiso por parte de la Secretaría de Gobierno.	Secretaría de Gobierno.
Leticia	Decreto 00096 de 2012	Prohibidas totalmente las actividades involucradas con la pólvora en todo el departamento, excluyendo los espectáculos públicos que deben contar con previa solicitud de permiso.	Alcaldías municipales.
Villavicencio	Decreto 230 de 2013	Prohibición total de fuegos artificiales y productos pirotécnicos, a excepción de aquellos utilizados en espectáculos públicos.	Inspectores de Policía.
Barranquilla	Decreto 0118 de 2006	Prohibida totalmente.	Inspector de Policía.
Cartagena	Decreto 1700 de 2012	Existe prohibición del uso, fabricación, distribución, manipulación y venta de artículos pirotécnicos, a excepción tanto de establecimientos que tengan respectivo permiso y los espectáculos públicos.	Secretaría de Interior.
Yopal	Decreto 10024127 de 2008	Se encuentra prohibida la venta de artículos pirotécnicos a menores de edad y personas en estado de embriaguez. Se permiten todas las actividades relacionadas con la pirotecnia siempre y cuando se tenga permiso de la Secretaría de Gobierno y se cumplan los requerimientos establecidos en la Ley 670 de 2001.	Secretaría de Gobierno y Participación Ciudadana.
Cali	Decreto 4110200870 de 2012	No existe expedición de permiso para actividades relacionadas con la pirotecnia, solamente se expiden para demostraciones públicas a personas naturales o jurídicas autorizadas por el Ministerio de Defensa.	Secretaría de Gobierno.

Manizales	Decreto 233 de 2001	Prohibidas totalmente las actividades involucradas con la pirotecnia.	Alcaldía municipal.
Bogotá	Decreto 751 de 2001	Solamente son permitidos los espectáculos públicos pirotécnicos, mientras tengan el respectivo permiso. Y la venta, uso, manipulación y fabricación de artículos pirotécnicos de cualquiera de las categorías están totalmente prohibidos.	Cuerpo de Bomberos, Secretaría de Gobierno.
Armenia	Decreto 633 de 2009	Prohibidas totalmente las actividades relacionadas con la pirotecnia.	Autoridades policivas.
Valledupar	Decreto 496 de 2013	Prohibición total de la producción, comercialización, almacenamiento y manipulación de pólvora.	Secretaría de Salud. Alcaldía municipal.
Popayán	Decreto 000312	El uso, manipulación, venta y fabricación se encuentran prohibidos, mientras que las demostraciones públicas de interés general son permitidas con previo aviso.	Departamento de Policía, alcaldía municipal y Secretaría de Salud.
Neiva	Decreto de 1206 de 2012	Las actividades relacionadas con la pólvora solamente son permitidas a personal certificado.	Oficina Gestión del Riesgo. Secretaría de Gobierno.
Santa Marta	Decreto 278 de 2013	Únicamente son permitidas las demostraciones públicas con previa autorización, las demás actividades son prohibidas.	Inspectores de Policía.
Nariño	Decreto 0868 de 2010	Se encuentran prohibidas la venta y comercialización de pólvora.	
Armenia	Decreto 086 de 2008	Está restringido el uso de la pólvora, artículos pirotécnicos y fuegos artificiales, y solo podrá utilizarse en demostraciones públicas. Además, en cuanto a fabricación, se intenta hacer seguimiento y capacitaciones a los polvoreros por medio de la Cámara de Comercio.	Alcaldía municipal.
Pereira	Decreto 1081 de 2011	Está prohibido el uso y venta de productos de Categoría 3, a excepción de que sean utilizados para espectáculos pirotécnicos, para lo cual se debe contar con la debida autorización.	Cuerpo de Bomberos. Alcaldía municipal.

Reglamentación expedida por organismos del Ministerio de Defensa

Tal como se mencionó anteriormente, la Ley 670 de 2001 estipuló que las disposiciones concernientes a la fabricación de productos pirotécnicos serían adoptadas por el Ministerio de Defensa. Por lo tanto, a continuación se describirán los principales lineamientos que regulan la actividad pirotécnica desde la normatividad de las Fuerzas Militares.

Es preciso destacar que dado el requerimiento en la industria pirotécnica de implementar materias primas que se consideran elementos de alta peligrosidad por su carácter explosivo y que por ende pueden ser utilizadas además para fines terroristas o criminales, el funcionamiento de los establecimientos dedicados a esta labor solamente es permitido en los casos que se conceda permiso por parte del Comando General de las Fuerzas Militares, de acuerdo con lo establecido en el artículo 59 del Decreto 2535 de 1993, por el cual se expiden normas sobre armas, municiones y explosivos. En el año 1994 se emitió el Decreto 1809, con el que se intentaba reglamentar el anterior, exponiéndose inicialmente como requerimientos para otorgar dicho licenciamiento los siguientes:

1. Solicitud motivada dirigida al Comandante General de las Fuerzas Militares.
2. Certificado judicial nacional vigente del solicitante.
3. Estudio de seguridad de las instalaciones y del personal, por parte de la autoridad militar de la residencia.
4. Certificación que acredite el manejo y fabricación de pólvora y de artículos pirotécnicos tanto del solicitante como del personal a cargo. Para lo cual se podría presentar un examen de competencia ante la Junta Técnica que designe el Departamento Control Comercio de Armas, Municiones y Explosivos (DCCA).
5. Carátula del producto aprobado por el Ministerio de Salud Pública.
6. Concepto de la autoridad civil sobre conveniencia o inconveniencia de la instalación de la fábrica.

Ante esto, actualmente las autoridades deben basarse en el Reglamento de Manejo de Sustancias Químicas Controladas, en el que se establece una guía para el control sobre dichos componentes, puesto que esta norma tiene catalogada la fabricación de juegos pirotécnicos como uno de los principales usos de estas sustancias.

Así que el control de estas sustancias lo tiene el Departamento Control Comercio de Armas, Municiones, Explosivos y sus Accesorios junto con las seccionales que lo representan en las distintas jurisdicciones. Este organismo clasifica a los usuarios que hacen uso de las sustancias controladas en varias categorías, a saber: importador, fabricante, distribuidor, subdistribuidor, transportador o consumidor final. Teniendo en cuenta que durante la producción se utilizan varios de estos componentes en las empresas pirotécnicas, para fabricar distintas clases de artículos, que dentro de un proceso -que no es exactamente industrial, sino más bien artesanal-, sufren una transformación, dichas organizaciones se ubican en la clasificación *consumidor final* (entrevista personal a Rojas, 10 de sep. 2014).

), la cual se conceptualiza en el reglamento así: «Quien compre sustancias químicas controladas por su uso potencial en explosivos con el fin de usarlas como materia prima en un proceso industrial y que en esta transformación se pierdan las propiedades explosivas».

Dicho reglamento permite una subclasificación de tales consumidores en *habituales* y *eventuales*. La primera referida a aquellos que requieren tales elementos de modo constante para el oficio que desarrollen y la segunda concerniente a quienes los utilizan de modo esporádico, por lo que al ser estos elementos la materia prima de los fuegos artificiales, sin las cuales no se podría desarrollar la labor pirotécnica, las polvorerías reciben la denominación de *consumidor habitual*.

Esto se tendrá en cuenta en el momento en que se solicite el registro como usuario de sustancias químicas controladas, con el cual se otorgará la licencia para la compra y manejo de estas. Con respecto a este asunto, de acuerdo con las indagaciones realizadas en la Primera Brigada de Tunja, que es la seccional en la que se deben registrar las empresas pirotécnicas del municipio de Guateque, se pudo establecer que el proceso que se debe realizar para tal trámite, teniendo en cuenta la normatividad existente, es el siguiente:

Inscripción como usuario de sustancias controladas en el sistema

El primer paso es inscribirse como usuario de sustancias controladas (entiéndase como usuario: importador, fabricante, distribuidor, subdistribuidor o consumidor final). Para ello se deben desarrollar las siguientes actividades:

1. Diligenciamiento de formulario único de inscripción para usuarios de sustancias químicas controladas, con el cual se hace la solicitud para el otorgamiento de la licencia (ver Anexo 1). En el que se pide información personal del solicitante como nombre, dirección, teléfono, y ciudad. Además del tipo de producto, la cantidad requerida anualmente, el lugar de almacenamiento y el uso que se le dará al material.

2. Radicación del formulario en la seccional de la jurisdicción correspondiente.

Solicitud de cupo

3. Radicar en la seccional del DCCA de la correspondiente jurisdicción, la siguiente documentación:

*Solicitud motivada dirigida al Jefe del Departamento de Control Comercio de Armas, Municiones y Explosivos. En la que se debe especificar el tipo, la cantidad de sustancias solicitadas y la ubicación exacta del lugar de almacenamiento de estas.

*Certificado Cámara de Comercio con menos de 60 días de expedición.

*Fotocopia de la cédula de ciudadanía del representante legal.

*Relación del personal que manipula las sustancias controladas con las respectivas copias de la cédula.

*Cartas de autorización para la investigación de antecedentes del representante legal y el personal que manipula las sustancias.

*Justificación técnica del consumo, en la que se describe la cantidad de sustancias a utilizar, de acuerdo con los productos que la empresa fabrica anualmente.

*Plan de compras.

*Fotos y vídeo del sitio de almacenamiento y utilización de las sustancias.

4. Luego de ser radicada esta información por medio del sistema de información de armas, explosivos y municiones en el Departamento Control Comercio de Armas, Municiones y Explosivos, en la seccional más cercana, se deberá efectuar una revista por parte del Jefe de Explosivos de dicha seccional, en la que se evaluará el cumplimiento de las medidas de seguridad con que deben contar las instalaciones para el almacenamiento y utilización de las sustancias.

La Brigada tendrá máximo quince días desde que se solicita el cupo hasta que se emite el concepto favorable para ser radicado de igual modo en el sistema.

5. Asistir a la entrevista asignada con el Jefe del Departamento Control Comercio de Armas, Municiones y Explosivos, en la ciudad de Bogotá, quien dará la aprobación para el otorgamiento del cupo como usuario de sustancias químicas controladas.

Las licencias que son otorgadas para el manejo de estas sustancias se conceden por tres años y deben ser renovadas nuevamente pasado dicho tiempo (Rojas, entrevista personal 10 de sep., 2014) Además, los establecimientos que son autorizados deben reportar mensualmente en el Sistema de Información de Armas, Explosivos y Municiones, el movimiento de consumo de sustancias controladas. Además, las seccionales de cada jurisdicción están encargadas de realizar verificaciones del buen uso de dichos elementos por lo menos cada seis meses, haciendo un informe de tal revista (Comando de Fuerzas Militares, 2009).

Por otra parte, el Decreto 2535 reglamenta que la Policía Nacional debe inspeccionar periódicamente las fábricas pirotécnicas y reportar las inconformidades que se encontrasen si hubiese lugar, en un trabajo conjunto con las alcaldías, las que determinarán las zonas autorizadas para el desarrollo de tal labor.

En el Reglamento de Sustancias Químicas Controladas se establecen algunas medidas de seguridad, en cuanto a su manipulación y almacenamiento, pero no se hace alusión directa a la pirotecnia. Para tal fin se pueden revisar las normas técnicas colombianas que regulan esta temática.

Normas técnicas colombianas relacionadas con la pirotecnia

Existen varias normas técnicas que regulan temas concernientes a la pirotecnia y que idealmente las empresas colombianas que se desenvuelvan en este campo, deberían tenerlas en cuenta en sus distintas labores. Han sido creadas con base en normas australianas, americanas y británicas expedidas por organismos como el Instituto Británico de Estándares de Fuegos Artificiales (British Standards Institution), la Asociación Nacional de Protección contra el Fuego de Estados Unidos (The National Fire Protection Association), la Asociación Americana de Pirotecnia (American Pyrotechnics Association) y la Asociación de Estándares de Australia. En la Tabla 8 se relacionan algunas de estas normas:

Tabla 8. Normas técnicas colombianas relacionadas con la actividad pirotécnica

Norma	Nombre	Descripción
NTC 5045-1	Fuegos artificiales. Clasificación.	Establece la clasificación de los fuegos artificiales, en las categorías 1, 2 y 3, por lo que es aplicable a artículos pirotécnicos utilizados tanto por consumidores como por expertos en exhibiciones públicas, ya sean internas o externas.
NTC 5045-2	Fuegos artificiales para uso recreativo. Requisitos.	Especifica los requisitos para la fabricación, desempeño y etiquetado de fuegos artificiales y de algunos elementos de equipos auxiliares
NTC 5394	Fuegos artificiales. Terminología para categorías I, II y III.	Detalla la terminología de los fuegos artificiales o artículos pirotécnicos, o de ambos (Categoría I, II y III).

NTC 5236	Fuegos artificiales. Espectáculos pirotécnicos espacios abiertos. Almacenamiento, transporte y uso.	Establece los requisitos y precauciones dentro del lugar de montaje de un espectáculo pirotécnico, para el almacenamiento, transporte, manipulación y uso de los fuegos artificiales para los espectáculos pirotécnicos, así como la realización de los eventos.
NTC 5258	Fuegos artificiales. Características de almacenamiento, seguridad y ubicación de los establecimientos de venta de artículos pirotécnicos (categoría i y ii) en ferias temporales o similares.	Determina los requerimientos necesarios para el almacenamiento y ubicación seguros en época de fiestas.
NTC 5297	Fuegos artificiales. Fabricación, transporte y almacenamiento.	Establece requisitos de seguridad en la fabricación, transporte y almacenamiento de artículos pirotécnicos y cualquier componente de ellos que contenga materiales pirotécnicos.
NTC 5296	Uso de materiales o artículos pirotécnicos (efectos especiales) delante de un público cercano.	Establece los requisitos para la protección de la propiedad, los operadores, los actores, el personal de apoyo y el público, en donde los efectos pirotécnicos se usan en exteriores o interiores, con un público cercano.
NTC 4199	Fuegos artificiales. Luces de bengala para sostener en la mano.	Establece los requisitos y los ensayos que deben cumplir las luces de bengala Tipo 1.

Fuente: elaboración propia de acuerdo con las normas ICONTEC.

Crítica a la reglamentación sobre la actividad pirotécnica

Es pertinente señalar que pesar de la regulación que se ha intentado, existen aún varias falencias, que han sido expuestas en diversos debates sobre el tema en el Senado de la República, entre las que destaca la delegación dada por la Ley 670 de 2001 a los alcaldes, puesto que con la descentralización generada, cada municipio puede manejar de forma distinta la situación, lo que lleva en ciertos casos a atentar contra el derecho al trabajo y la libre propiedad privada, al prohibirse totalmente la pólvora, mientras que en las localidades donde la regulación es más flexible, se atenta contra la vida y la salud de las personas, cuando no se realiza el control pertinente (Corte Constitucional, 2002).

De similar forma, tal como se puede evidenciar en los distintos decretos, en la mayoría de ciudades no se implementa el fondo destinado a prevención y capacitación, de tal modo que se están aplicando medidas ante todo sancionatorias más que preventivas. Ello se encuentra vinculado con el enfoque que posee la ley, guiado hacia al tema de lesiones producidas por pólvora, buscando disminuir el porcentaje de estas.

Aunque tal asunto es fundamental y la norma ha sido acertada en sancionar a quienes no asuman las precauciones en su manejo, esta solamente se concentra en el consumidor, dejando de lado los demás actores que se vinculan con el sector, como lo son los polvoreros. Y siendo prioritario reducir la accidentalidad con productos pirotécnicos, los entes gubernamentales optan por prohibir su uso de forma totalitaria, aplicando la solución más fácil, ante lo cual las empresas oferentes

de dichos artículos ven perjudicada su venta. Así que podría decirse que existe una incoherencia en cuanto se permite su fabricación, siempre y cuando esté autorizada por el Ministerio de Defensa, pero se impide la compra de los productos en distintos lugares, lo que en últimas afecta la actividad empresarial de las personas dedicadas a este negocio.

Uno de los aspectos elementales que se omiten en la reglamentación es el carácter artesanal que posee la labor pirotécnica, teniéndose en cuenta que se encuentra incluida dentro del listado general de oficios artesanales emitido por Artesanías de Colombia S.A. (Herrera, 1989). Ello ha implicado, en primer lugar, que las normas técnicas que rigen la actividad, estén descontextualizadas de la situación real de la pirotecnia en Colombia, al estar basadas en lineamientos internacionales de países desarrollados, donde se llevan sofisticados procesos industriales, mientras en nuestro territorio se efectúan procedimientos manuales que involucran mínima utilización de maquinaria, como se pudo constatar en las indagaciones realizadas por esta investigación.

En ese sentido, la implementación de medidas de seguridad no está acorde con el nivel de ingresos que pueden percibir estas empresas ni con la cantidad de personal que actualmente emplean, dados los efectos de las prohibiciones impuestas. En este punto es de suma importancia señalar que la reglamentación expedida por el alcalde Antanas Mockus tuvo un fuerte impacto en el tema económico para las empresas dedicadas a la fabricación, comercialización y distribución de fuegos artificiales, pues tal como lo expresó en su momento la Federación Nacional de Pirotécnicos (El Tiempo, 1998), las ventas disminuyeron en un 70 % entre diciembre de 1995 y diciembre de 1996. Además, la reducción de personal fue bastante drástica, pues disminuyó la cantidad de trabajadores contratados en varias organizaciones en un porcentaje aproximado al 64 % (El Tiempo, 1999).

Además, las pretensiones de indemnizar a los polvoreros afectados y permitirles una reconversión laboral, no fueron del todo equitativas y no se hicieron a cabalidad (Mahecha, 2005). Igualmente hay que destacar que no se desarrollaron con el tiempo necesario campañas de divulgación, en cuanto a esta normatividad distrital, pues el Decreto 791 se expidió el 10 de diciembre de 1995 y las fechas que se establecieron para poder entregar el material fueron del 13 al 15 de diciembre del mismo año. A pesar de los perjuicios causados, se resalta que hubiera sido el único mandato que de cierta manera tuvo en cuenta los efectos provocados a los polvoreros, ya que ninguna otra administración ha demostrado este interés por tales actores, en la eventualidad de ser prohibida su fabricación.

Un último aspecto en la normatividad acerca de la pirotecnia, es la falta de parámetros establecidos sobre la seguridad y bienestar laboral de las personas vinculadas a dicho oficio, con lo cual se deja a la deriva la vida e integridad física de los polvoreros.

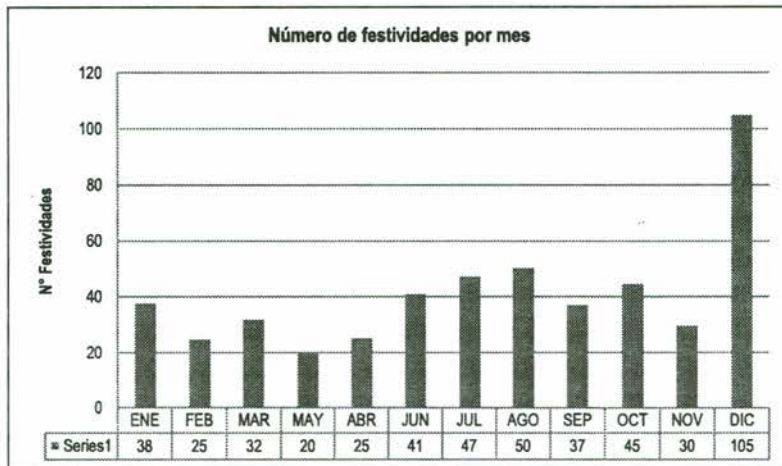
Recapitulando, se observa en la normatividad existente la falta de reconocimiento a la labor pirotécnica desde su aspecto empresarial, que termina por hacerla aparecer como una actividad criminal. Es claro que existe una diferencia importante entre el mal uso que se le dé a estos productos por parte de los consumidores y la fabricación de los mismos, pudiendo estar ambas reguladas para evitar el peligro que implican, sin ser del todo prohibidas.

Pirotecnia y festividades

Un segundo factor que sí ha propiciado la permanencia de la actividad pirotécnica, pese a las restricciones actuales, es la tradición vigente en Colombia de utilizar fuegos artificiales en el festejo de las celebraciones que se realizan en los diferentes municipios. Para el caso explícito de Boyacá, de acuerdo con información suministrada por la Secretaría de Cultura y Turismo, las fiestas patronales son las que más usan este tipo de artefactos. Este mismo ente expone que su implementación en las festividades se involucra con la atracción de turistas nacionales y extranjeros, pues ellos se maravillan con estas presentaciones.

Además, el número de ferias y fiestas que se realizan en el departamento oscila entre 450 y 500, de acuerdo con los registros de festividades de la Secretaría en mención. Estos se llevan a cabo principalmente durante el mes de diciembre, como se puede evidenciar en la Gráfica 9.

Gráfica 9. Festividades en Boyacá por mes.

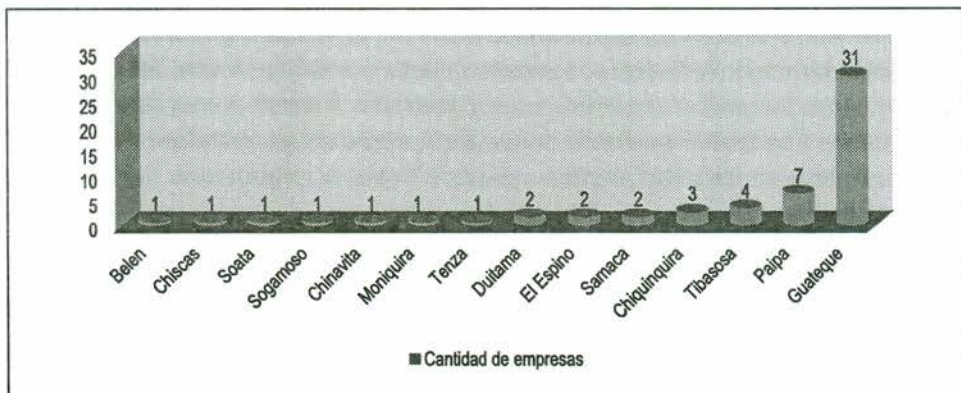


Fuente: Secretaría de Cultura y Turismo de Boyacá.

En cuanto al municipio de Guateque, desde luego en todas sus festividades se utilizan los artefactos pirotécnicos. No obstante, el principal evento es justamente

el Festival de Luces, que se lleva a cabo en el fin de semana del 20 de enero de cada año. Dado que se presentan todas las empresas pirotécnicas del municipio y otras que son invitadas de distintos lugares del país, el evento se cataloga como el más grande del departamento. Situación que ha hecho que a la localidad se la denomine «capital pirotécnica de Boyacá», y no es para menos, puesto que, como se expone en el Gráfica 10, el número de organizaciones dedicadas a esta ocupación supera al de los otros trece municipios donde se registra esta actividad.

Gráfica 10. Número de empresas pirotécnicas por municipio en Boyacá.



Fuente: elaboración propia de acuerdo con registros de las Cámaras de Comercio de Tunja, Duitama, Sogamoso y Guateque.

Para concluir, es fundamental destacar que aunque la normatividad y la relación entre la pirotecnia y la celebración de las festividades son los principales elementos influyentes del sector, existen otros factores como la no prohibición de la pólvora en Guateque y características endógenas a la historia de vida de los empresarios, que igualmente han tenido impacto sobre dicha actividad. Por ejemplo, de acuerdo con las indagaciones efectuadas se encuentra que dicho oficio se desarrolló desde aproximadamente el año 1960, por las primeras familias que se involucraron en este. Así que de estas aún muchas sobreviven e incluso hijos de los polvoreros pioneros mantienen la tradición familiar.

4.3.5 Conclusiones

La actividad pirotécnica es una expresión de arte tradicional dentro de la economía del municipio de Guateque, de tal modo que la construcción de relatos literarios es un elemento para la conformación de memoria sobre su desarrollo. Esto se ha considerado teniendo en cuenta que los lineamientos de los modelos económicos y las nuevas tendencias de consumo, apuntan a sacar del juego a ciertas labores

que no se ajustan a sus características, y, por ende, se pueden perder aspectos históricos, culturales y sociales vinculados con las mismas.

Por esto, la narración literaria intenta sobretodo reconocer el aspecto artesanal y cultural que implica la pirotecnia, la cual, pese a las dificultades por las que ha tenido que pasar, se mantiene aún vigente como tradición en las festividades de los distintos lugares del país.

Es una forma de reconocer el emprendimiento y empresarismo en las economías regionales y cómo las circunstancias contextuales afectan su desempeño. Para el caso particular que se trató, se puede concluir que, de manera general, la industria pirotécnica ha estado influenciada principalmente por la legislación del país, dado que entre prohibiciones y requerimientos industriales, los polvoreros del municipio de Guateque han tenido que enfrentarse a empresas de las grandes ciudades y a la entrada de productos de otras naciones. Además, la prohibición del uso de la pólvora en diversos lugares de Colombia ha hecho que se disminuya la demanda de los artículos que ellos laboran.

En contraste, un factor que le ha favorecido ha sido la tradición existente a lo largo y ancho del país de celebrar los festejos con el uso de fuegos artificiales; pues solamente en Boyacá se registran más de quinientas festividades que son amenizadas con castillos, granadas, carcasas, voladores y demás artículos pirotécnicos.

Ahora bien, viendo desde una perspectiva individual hay que decir que el desarrollo del microempresario pirotécnico, además de estas circunstancias globales también es afectado por las condiciones de su vida personal. Específicamente uno de los factores que influye drásticamente es su contexto familiar, ya que quienes crecieron en familias de polvoreros cuentan con mayores oportunidades para desenvolverse en esta actividad, dado el reconocimiento que tienen ante los clientes y la experiencia ganada a través del aprendizaje y práctica de esta labor desde su infancia.

De igual manera, las relaciones que ha tenido el pirotécnico con otras personas involucradas en la actividad prevalecen, pues si, por ejemplo, ha sido empleado de polvoreros reconocidos o grandes empresas de otras ciudades, tanto el conocimiento como oportunidades de negocio pueden ser mejores en comparación con quienes se desenvuelven en ámbitos más pequeños.

Sumado a lo anterior, la accidentalidad influye en cuanto a la magnitud de la lesión y los daños materiales que haya causado, puesto que el pirotécnico debe en la mayoría de ocasiones asumir los gastos que implique un accidente con su capital personal, puesto que, como ya se dijo, las personas que se desempeñan en esta

industria no están protegidas por el sistema de seguridad social. De esta manera, un grave accidente puede hacer que se dejen de fabricar productos de alto riesgo, se disminuya el número de trabajadores contratados en el taller por la disminución de la capacidad de pago o se haga una limitación en la delegación de funciones dentro de estas organizaciones.

Aun así, es admirable la osadía con que los pirotécnicos enfrentan estas situaciones, ya que dentro de las historias de vida se refleja la continuación de la actividad, después de haber sufrido accidentes.

Por otra parte, se encuentra que el microempresario pirotécnico debe poseer ciertas capacidades para mantenerse en el mercado, tales como su relación con alcaldías para ofertar sus productos y con clientes privados; lo que implica por ende una gran capacidad de negociación para poder asegurar los contratos. Además, ya que las ventas en su gran mayoría se efectúan a crédito, debe manejar de manera óptima las finanzas personales y del taller, que constantemente resultan siendo las mismas. Igualmente, el manejo de personal, las buenas relaciones con los proveedores y competidores, el vínculo permanente con entes gubernamentales que influyen en su negocio como la Alcaldía de Guateque e Indumil, son también importantes.

Al empezar a analizar con mayor detalle la industria pirotécnica, la dinámica empresarial que le es inherente, a lo largo de los años ha tenido ciertos cambios influenciados en mayor medida por la legalización que ha buscado el Gobierno nacional de tal actividad. De tal modo que algunas de las relaciones informales que se tenían, primordialmente con los proveedores de materias primas, han adquirido una mayor rigurosidad en cuanto se ejerce control en la manipulación de dichas sustancias. Aun así, los vínculos con los trabajadores y los mismos competidores tienen la tendencia de establecerse mediante lazos personales o de amistad, sin requerir su formalización.

En ese sentido, una de las características de las empresas que más causa impacto sobre el negocio es la forma familiar de organización de trabajo, puesto que como sucede de manera general en las empresas familiares, tienen inherente la informalidad provocada por la vinculación de la vida en hogar, a la vez que su desarrollo está fundamentado principalmente como una forma de sustento.

Aunque su informalidad es causa de que estas organizaciones sean subestimadas, la experiencia y conocimiento de los polvoreros en su ocupación, como se expuso a lo largo del escrito, ha hecho que logren coordinar distintas tareas empresariales, que les permiten estar a la vanguardia de los cambios relacionados con su actividad. Por tal razón y pese a la regulación implementada desde el año 2001, se encuentran

permanentes la mayoría de talleres, siendo Guateque el municipio con mayor número de empresas de esta índole en el departamento. Además, buscando su permanencia, las organizaciones pirotécnicas tienden a pasar de la actividad productiva a la comercialización, debido a la importancia que hoy en día se le atribuye a los fuegos artificiales importados. En este punto es necesario resaltar que de no darle el valor que requiere esta ocupación artesanal, en el futuro los espectadores de los eventos pirotécnicos no podrán admirar el trabajo nacional, sino el que se ha llevado a cabo en el extranjero; con lo cual se estaría afectando la identidad y tradición de los pueblos que se dedican al oficio.

Así que, teniendo en cuenta lo anterior, se sugiere la implementación de políticas gubernamentales guiadas a la formación de estos polvoreros, que les proporcione un carácter profesional y los ayude a superar la informalidad que hoy caracteriza a este oficio, para que se puedan asumir medidas preventivas desde la etapa productiva de los artículos pirotécnicos que finalmente puedan repercutir en la cultura del consumidor final, la cual se caracteriza, como lo demuestra la prensa nacional, por la falta de cuidado en su manejo.

Igualmente, la transferencia de conocimiento existente en la labor pirotécnica posee gran importancia para su desarrollo, la cual no solo se da entre miembros de la familia, sino que además existe una interacción constante entre dueños de los talleres, y aun más, muchas de las prácticas que son implementadas provienen de otros lugares del país o el mundo y terminan por ser aceptadas y adaptadas al contexto local. Ello significa que existe un conocimiento valioso en la industria que se origina desde el propio ejercicio de este trabajo y de las relaciones sociales que giran en torno a este.

De hecho, dos factores que podrían influenciar en la mejora del sector son, en primer lugar, la asociatividad de las empresas pirotécnicas, para crear redes de prevención y de aprendizaje, en las que se intercambie conocimiento entre los polvoreros del país; además, que los fondos municipales que se han exigido por medio de la Ley 670 de 2001, en verdad funcionen guiados a la prevención y formación del sector, por lo que dichos recursos podrían ser utilizados para la realización de conferencias de expertos de otras naciones, como se evidencia, por ejemplo, en México o Japón.

El segundo tiene que ver con la falta de reconocimiento de la pirotecnia como actividad artesanal, por lo cual se recomienda que la normatividad vigente tenga en cuenta ese hecho, ya que como está formulada se trata a la pirotecnia como una industria. Respecto a ello, se ha descrito en este trabajo que los procesos en su mayoría son manuales y es muy poca la maquinaria que se utiliza, por eso están descontextualizados de la realidad pirotécnica.

Asimismo, se percibe un enfoque contradictorio en las implicaciones que han representado las normas, puesto que prácticamente dieron origen a que los alcaldes de las diferentes ciudades prohibieran la pólvora, intentado disminuir el número de lesiones, pero a su vez dejando sin mercado a las empresas que se dedican a tal negocio. Entonces, partiendo de que por tal fenómeno hubo una disminución radical en las ventas, es difícil para tales organizaciones implementar las medidas de seguridad que se solicitan por medio de las Normas ICONTEC, porque los recursos que envuelven son bastantes altos, y como se demostró, estas son unas microempresas con un nivel de activos muy bajo y además su capacidad de inversión se centra solamente en las producciones inmediatas. Sin mencionar que tales normas están basadas en reglamentación de países que efectúan esta labor de modo industrial.

De tal manera, que con el trabajo realizado se deduce que hay una desvinculación entre los eslabones de la cadena productiva del sector, la cual no se toma en cuenta por los entes gubernamentales. Así que es imperioso distinguir entre el consumo de estos artículos y las demás actividades, pues en la mayoría de los casos es el comprador quien no asume medidas de prevención e incluso proporciona estos materiales, de forma irresponsable, a los menores de edad. Contrario a esto, la norma por la cual se restringe la pólvora y se regulan las fábricas es una misma, por lo que dándose prevalencia al número de quemados se ha fomentado el desprestigio de la actividad, la cual, lejos de ser una labor criminal, es un oficio artesanal que representa una hermosa tradición de los colombianos y le permite el sustento a varias familias.

Aun así, se sugiere a las empresas pirotécnicas del municipio de Guateque implementar por medio de asociaciones la regulación de precios, pues la falta de rangos sumado a los factores externos termina impactando de modo negativo el desarrollo de este negocio. Asimismo, buscando la revalorización de esta ocupación es fundamental que en el municipio existan estándares de calidad para los productos fabricados y de este modo la imagen brindada del sector a los clientes les permita ser mejor remunerados y contratados con mayor frecuencia. Así que el *marketing* territorial podría significar una buena herramienta para facilitar estas acciones.

En suma, la investigación efectuada es un llamado a repensar la manera como es asumida la administración en algunas ocasiones, cuando le da más importancia a su carácter económico sin tener en cuenta lo que implica ser una ciencia social. Pues, es innegable, como se intentó describir en el presente texto, que también existen actividades que aun cuando no son representativas en cuanto a su aporte al PIB nacional, sí poseen aspectos relacionados con la tricotomía de la administración, que pueden ser entendidos desde la perspectiva de los estudios organizacionales, para que se hagan posteriores propuestas que se ajusten verdaderamente a su propio contexto.

REFERENCIAS

- Acero, H. (2013). *Respuesta al estudio «Colombia: éxitos y leyendas de los «modelos» de seguridad ciudadana: los casos de Bogotá y Medellín.* Colombia. Recuperado de <http://www.wilsoncenter.org/article/RespuestaHugoAceroVelasquez>
- Alcaldía Mayor de Santafé de Bogotá. (1995). *Decreto 755 de 1995.* Bogotá, Colombia.
- Alcaldía Mayor de Santafé de Bogotá. (1995). *Decreto 791 de 1995.* Bogotá, Colombia.
- Alcaldía Mayor de Santafé de Bogotá. (1995). *Decreto 905 de 1995.* Bogotá, Colombia.
- Alcaldía Mayor de Santafé de Bogotá. (1996). *Decreto 120 de 1996.* Bogotá, Colombia.
- Alcaldía Mayor de Santafé de Bogotá. (1999). *Decreto 738 de 1999.* Bogotá, Colombia.
- Alcaldía Mayor de Santafé de Bogotá. (2001). *Decreto 721 de 2001.* Bogotá, Colombia.
- Angelotti, G. (2004). *Artesanía prohibida.* México: Instituto Nacional de Antropología e Historia, El Colegio de Michoacán y Universidad Autónoma de México.
- Caen decretos contra el uso de la pólvora en Bogotá. (1998, 10 de mayo). *El Tiempo.* Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento-2013/MAM-780781>

- Calderón, R. & Levi, J. (2010). *Pirotecnia mexiquense, artesanía de fuego*. Estado de México: Imepi.
- Comando General de las Fuerzas Militares. (2009). *Reglamento de sustancias químicas controladas por su uso en explosivos*. Bogotá, Colombia.
- Congreso de la República de Colombia. (1979). *Ley 9 de 1979*. Bogotá, Colombia.
- Congreso de la República de Colombia. (2001). *Ley 670 de 2001*. Bogotá, Colombia.
- Congreso de la República de Colombia. (2007). *Proyecto de Ley 189 de 2007*. Bogotá Colombia.
- Congreso de la República de Colombia. (2012). *Proyecto de Ley 07 de 2012*. Bogotá, Colombia.
- Consejo Mexiquense de Ciencia y Tecnología. (2014) *Boletín de noticias: diseñan investigadores máquina para optimizar producción de fuegos artificiales*. Estado de México. México. Recuperado de <http://comecyt.edomex.gob.mx>
- Corte Constitucional de Colombia. (2012). *Sentencia C790 de 2002*. Bogotá. Colombia.
- Fuentes, G. (2012, 3 de sep.). Zacaola, artesana de la pirotecnia. *El Popular*. Recuperado de <http://elpopular.mx>
- Herrera, N. (1989). *Listado general de oficios artesanales*. Artesanías de Colombia S.A. Bogotá. Recuperado de <http://www.artesaniadescolombia.com.co/trazaartesanal/documentos/artesanias-colombia-listado-oficios.pdf>.
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación –Icontec-. (2003). *Fuegos artificiales. Clasificación*. Bogotá, Colombia: Icontec.
- Instituto Nacional de Salud. (2005-20013). *Informe del evento lesiones por pólvora pirotécnica, vigilancia intensificada época decembrina 2012-2013*. Bogotá: Instituto Nacional de Salud.

- Jiang, R. (2011). *The Chinese Fireworks Industry*. The University of Western Ontario. Retrieved from <http://www.asiapacific.ca>
- Kamiya, S. (2010, 14 de julio). Summer: the season of 'fire flowers. *Japan Times*. Recuperado de <http://www.japantimes.co>
- La ruta de la pólvora. (2010, 30 de dic.). *El Espectador*. Recuperado de <http://www.elespectador.com/noticias/bogota/ruta-de-polvora-articulo-242860>
- Lizarazo, L. (2010, 18 de junio). Polvoreros de Boyacá la ven negra ante restricciones de las autoridades. *El Tiempo*. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-6981293>
- Los polvoreros. (1996, 7 de marzo). *El Tiempo*. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-342699>
- Mahecha, J. (2005, 17 de nov.). Polvoreros, a punto de explotar. *El Tiempo*. Recuperado 8 de septiembre de 2014, desde <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1829192>
- Ministerio de Salud. (1988). *Resolución 19703 de 1998*. Bogotá, Colombia.
- Oi, M. (30 de Julio, 2012). Japan economy: fireworks provide much-needed boost. *BBC News*. Recuperado de <http://www.bbc.com>
- Polanyi, M. (1967). *The Tacit Dimension*. Garden City: Anchor Books.
- Presidencia de la República de Colombia. (1993). *Decreto 2535 de 1993*. Bogotá, Colombia.
- Presidencia de la República de Colombia. (1994). *Decreto 1809 de 1994*. Bogotá, Colombia.
- Presidencia de la República de Colombia. (2006). *Decreto 4481 de 2006*. Bogotá, Colombia.
- Restrepo, V. (2013, 2 de diciembre). Pólvora: un negocio que se mueve entre lo legal e ilegal. *Periódico ADN*. Recuperado de <http://diarioadn.co>

Tribunal Administrativo de Cundinamarca. (1998). *Fallo 7242 de 1998*.
Bogotá, Colombia.

Vuelve la pólvora al D.C. (1999, 17 de junio). *El Tiempo*. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-898995>

Yan, D. (2011, 24 de enero). Production of fireworks sparks safety concerns.
China Daily. Recuperado de <http://usa.chinadaily.com.cn>

GLOSARIO

Arranques: compuesto de químicos capsulados en un tubo de cartón chip que da el impulso a los fuegos artificiales.

Bengala: dispositivo pirotécnico diseñado para producir una fuente de luz intensa durante un período de tiempo definido.

Bomba: compuesto de clorato, aluminio, azufre y aluminio que, a diferencia del cartucho, posee mayor cantidad.

Broca: tubo de metal utilizado en las labores pirotécnicas.

Caja del trueno: rollos de papel de aproximadamente cinco centímetros.

Carcasas: se refiere usualmente a un cartucho cilíndrico o esférico que contiene material pirotécnico, una mecha larga o un sistema de iniciación eléctrico y una carga de elevación de pólvora negra.

Cartuchos: compuesto de clorato, aluminio, azufre y antimonio, encapsulados en rollos de papel.

Caseta: es una estructura (instalación) temporalmente localizada dentro de una feria y desde la cual son vendidos al detal artículos pirotécnicos al público. Puede ser construida o fabricada con un material de soporte específico que proteja el material contenido en ella y que cumpla con las características especificadas contra incendios.

Castillos: creaciones artesanales a base de chin en las que se presentan figuras que al momento de prenderlas involucran efectos lumínicos.

Chin: calificativo coloquial con el que se conoce la cañabrava. Esta es una planta perenne y rizomatosa, con tallos huecos de hasta 6 m de alto, con muchos entrenudos. Hojas envainadoras, con el ápice agudo, hasta de 60 cm de largo y 7 cm de ancho.

Enramadas: lugares en los que se efectúan operaciones para la elaboración de productos pirotécnicos dentro de un taller o polvorería. Son construidos con palos y tejas, plásticos o polisombra verde. También se conocen como ranchos.

Explosivo: cualquier compuesto químico, mezcla o dispositivo cuyo propósito primario o común es funcionar mediante explosión.

Figuras: formas elaboradas a partir de la manipulación del chin, en las cuales se dispondrán las luces para finalmente conformar un castillo.

Fórmulas: son las combinaciones de químicos que se utilizan para producir un color.

Fuego artificial: se entiende como fuego artificial el artefacto fabricado que al quemarse produce efectos visuales o auditivos, o una combinación de estos, mediante combustión o explosión baja a través de una reacción química, previsto como una forma de entretenimiento y recreación.

Gruesas: designación dada a la composición de doce docenas de voladores (144 voladores).

Hinota: caña delgada utilizada para dar dirección a los voladores.

Maceta: especie de martillo con cabo de madera y goma.

Mecha: fibra impregnada con pólvora negra y usada para encender artículos pirotécnicos. Componente de un fuego artificial previsto para transmitir ignición de una parte de un fuego artificial a otra, con o sin retardo.

Mezcla química: sustancia o mezclas de sustancias, diseñada para producir un efecto auditivo o visual, o para despedir gas, por medio de la aplicación de calor.

Morterear: es la actividad de preparar la pólvora negra, en la se particuliza el carbón hasta tener la contextura perfecta para ser usada en la elaboración de productos pirotécnicos.

Mortero: dispositivo utilizado para morterear la pólvora negra.

Muestras: son las mezclas que se prueban antes de utilizarlas en la producción de cierta cantidad de productos.

Pabilo: mecha que está en el centro de la vela y que se enciende para que dé luz.

Pilón: recipiente cóncavo de piedra, a menudo adosado a la pared.

Pirotécnicos: título dado a las personas que laboran en el sector pirotécnico, también conocidos como polvoreros.

Pisadores: personas dedicadas a la actividad del pisado dentro del proceso de producción de voladores, el cual consiste en agregar a un tubo de papel la mezcla de pólvora teniendo como molde la broca, a la cual se le producen suaves golpes con la maceta.

Polvorería: nombre asignado a un establecimiento dedicado a la producción y comercialización de fuegos artificiales.

Pólvora negra: explosivo de baja potencia, compuesto de una mezcla íntima de potasio o nitrato de sodio, carbón vegetal y azufre.

Preparadas: mezclas de químicos que determinan los colores de las luces.

Ranchos: nombre dado a los compartimientos donde se efectúan las distintas actividades productivas en una empresa pirotécnica, que por su carácter rudimentario se le conoce con esta denominación.

Taco: tubo o dispositivo usado para dirigir y controlar el efecto del material pirotécnico.

Tortas: aquellos productos que se componen de un grupo de morteros unidos entre sí, cada uno de ellos cargado con un efecto particular y preparados todos para ser detonados de manera secuencial (uno después del otro, o por grupos) con solo encender una mecha. Se llaman tortas simplemente por su forma, que se asemeja al de las tortas de repostería.

Voladores: artefacto pirotécnico que con la propulsión que le causa la mezcla explosiva en su interior y la dirección que le da el palo al que se sujeta, estalla en el cielo luego de alcanzar su altura máxima, produciendo un fuerte sonido.

REFERENCIAS

- Acero, H. (2013). *Respuesta al estudio «Colombia: éxitos y leyendas de los «modelos» de seguridad ciudadana: los casos de Bogotá y Medellín.* Colombia. Recuperado de <http://www.wilsoncenter.org/article/RespuestaHugoAceroVelasquez>
- Acosta, J. (1987). *Fundamentos de mercadeo gerencial.* Tunja: UPTC-IDEAD.
- Aktouf, O. (1996). *La administración entre la tradición y la renovación.* Cali: Universidad del Valle.
- Aktouf, O. (2004) *La estrategia del avestruz. Postglobalización, management y racionalidad económica.* Cali: Universidad del Valle.
- Alcaldía Mayor de Santafé de Bogotá. (1995). *Decreto 755 de 1995.* Bogotá, Colombia.
- Alcaldía Mayor de Santafé de Bogotá. (1995). *Decreto 791 de 1995.* Bogotá, Colombia.
- Alcaldía Mayor de Santafé de Bogotá. (1995). *Decreto 905 de 1995.* Bogotá, Colombia.
- Alcaldía Mayor de Santafé de Bogotá. (1996). *Decreto 120 de 1996.* Bogotá, Colombia.
- Alcaldía Mayor de Santafé de Bogotá. (1999). *Decreto 738 de 1999.* Bogotá, Colombia.
- Alcaldía Mayor de Santafé de Bogotá. (2001). *Decreto 721 de 2001.* Bogotá, Colombia.
- Álvarez, J. & Merchán, C. (1992). The role of narrative fiction in the development of imagination for action. *International Studies of Management and Organization*, 22(3), 27-45. Retrieved from <http://digidownload.libero.it>

- Angelotti, G. (2004). *Artesanía prohibida*. México: Instituto Nacional de Antropología e Historia, El Colegio de Michoacán y Universidad Autónoma de México.
- Ballina, F. (1997). Perspectiva metodológica y epistemológica para el estudio y comprensión de la administración. *Revista Contaduría y Administración*, 185. Recuperado de <http://www.ejournal.unam>.
- Bunge, M. (1986). *La ciencia, su método y su filosofía*. Bogotá: Sisar.
- Caballero, E. (1971). *Yo, el alcalde*. Bogotá: Banco de la República.
- Caen decretos contra el uso de la pólvora en Bogotá. (1998, 10 de mayo). *El Tiempo*. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento-2013/MAM-780781>
- Calderón, R. & Levi, J. (2010). *Pirotecnia mexiquense, artesanía de fuego*. Estado de México: Imepi.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración. Proceso administrativo*. Bogotá: McGraw Hill.
- Comando General de las Fuerzas Militares. (2009). *Reglamento de sustancias químicas controladas por su uso en explosivos*. Bogotá, Colombia.
- Congreso de la República de Colombia. (1979). *Ley 9 de 1979*. Bogotá, Colombia.
- Congreso de la República de Colombia. (2001). *Ley 670 de 2001*. Bogotá, Colombia.
- Congreso de la República de Colombia. (2007). *Proyecto de Ley 189 de 2007*. Bogotá Colombia.
- Congreso de la República de Colombia. (2012). *Proyecto de Ley 07 de 2012*. Bogotá, Colombia.
- Consejo Mexiquense de Ciencia y Tecnología. (2014) *Boletín de noticias: diseñan investigadores máquina para optimizar producción de fuegos artificiales*. Estado de México. México. Recuperado de <http://comecyt.edomex.gob.mx>

- Corte Constitucional de Colombia. (2012). *Sentencia C790 de 2002*. Bogotá. Colombia.
- Dávila, C. (2001). *Teorías organizacionales y administración. Enfoque crítico*. Bogotá: McGraw Hill.
- Doving, E. & Goodermhan P.M. (2008). Dynamic capabilities as antecedents of the scope of related diversification: the case of small firm accountancy practices. *Strategic Management Journal*, 29(8), 841-857.
- Drucker, P. (2002). *La gerencia en la sociedad futura*. Bogotá: Norma.
- Durango, C. (2005). *Fundamentación epistemológica de los estudios organizacionales*. Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana.
- Eisenhardt, K.M. & Martin, J.A. (2000). Dynamic capabilities: what are they? *Strategic Management Journal*, 21(10/11), 1105-1121.
- Fayol, H. (1971). *Administración industrial y general*. México: Herrero hermanos.
- Freund, J. (1967). *Sociología de max weber*. Barcelona: Gráficas Tosaal.
- Frías, R. & Rodríguez, C. (2012). Una interpretación del concepto de gestión del conocimiento de Nonaka & Takeuchi usando la ficción literaria. *Revista Apuntes del Cenés*, 3(54), 227-260.
- Fuentes, G. (2012, 3 de sep.). Zacaola, artesana de la pirotecnia. *El Popular*. Recuperado de <http://elpopular.mx>
- Furnham, A. (2008) *Psicología organizacional el comportamiento del individuo en las organizaciones México.*: Alfaomega.
- García Márquez, G. (2007). *Cien años de soledad*. Bogotá: Norma, Edición conmemorativa Real Academia Española y Asociación de Academias de la Lengua Española.

- García, R. (1997). Epistemología de la administración: propuesta para la formación de los administradores. *Revista Gestión y Estrategia*, 11. Recuperado de <http://www.econ.unicen.edu>.
- García, J. & Gonzales, E. (2007). Entre la literatura y las ciencias experimentales: hacia una mirada estética para el desarrollo didáctico de una cultura científica. *Revista Uni/Pluri/versidad*. Recuperado de <http://aprendeonline.udea.edu.co>
- Guillén, M. (2006). *Ética en las organizaciones. Construyendo confianza*. Madrid: Prentice Hall.
- Guzmán, I. (1966). *La ciencia de la administración*. México: Limusa.
- Hellriegel, D. & Slocum, J. (1998). *Administración*. México: International Thomson.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2008). *Metodología de la investigación*. (3 ed.). México: McGraw Hill.
- Herrera, N. (1989). *Listado general de oficios artesanales*. Artesanías de Colombia S.A. Bogotá. Recuperado de <http://www.artesaniasdecolombia.com.co/trazaartesanal/documentos/artesanias-colombia-listado-oficios.pdf>.
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación –Icontec-. (2003). *Fuegos artificiales. Clasificación*. Bogotá, Colombia: Icontec.
- Instituto Nacional de Salud. (2005-20013). *Informe del evento lesiones por pólvora pirotécnica, vigilancia intensificada época decembrina 2012-2013*. Bogotá: Instituto Nacional de Salud.
- Jiang, R. (2011). *The Chinese Fireworks Industry*. The University of Western Ontario. Retrieved from <http://www.asiapacific.ca>
- Junquera, B. & Mitre, M. (2008). Aprendizaje en recursos humanos: ¿existe un lugar para la novela? *Didáctica de las Ciencias Experimentales y Sociales*, (22), 41-52. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es>

- Kamiya, S. (2010, 14 de julio). Summer: the season of 'fire flowers. *Japan Times*. Recuperado de <http://www.japantimes.co>
- Kant, E. (1984). *Crítica del juicio*. (3 ed.). Madrid: Espasa Calpe.
- Koontz, H. & Heinz, W. (1998). *Administración. Una perspectiva global*. México: McGraw Hill.
- Kotler, P. & Cox, K. (1975). *Estudios de mercadotecnia*. México: Diana.
- La ruta de la pólvora. (2010, 30 de dic.). *El Espectador*. Recuperado de <http://www.elespectador.com/noticias/bogota/ruta-de-polvora-articulo-242860>
- Lizarazo, L. (2010, 18 de junio). Polvoreros de Boyacá la ven negra ante restricciones de las autoridades. *El Tiempo*. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-6981293>
- Los polvoreros. (1996, 7 de marzo). *El Tiempo*. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-342699>
- Luther, W. (1985). *El plan de mercadeo*. Cali: Norma.
- Mahecha, J. (2005, 17 de nov.). Polvoreros, a punto de explotar. *El Tiempo*. Recuperado 8 de septiembre de 2014, desde <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1829192>
- Mantilla, S. (2012). *Aproximación a una lectura organizacional de la ficción literaria: entre la teoría de la acción colectiva y la filosofía de Gilles Deleuze y Felix Guattari*. Tesis de Maestría en Administración. Universidad Nacional. Recuperado de <http://www.bdigital.unal.edu.co>
- Martínez, C. (2002). *Administración de organizaciones*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Marx, K. (1984). *El capital. Crítica de la economía política, el proceso de producción*. Vol. 1. (14 ed. en español). México: Siglo XXI.

- Ministerio de Salud. (1988). *Resolución 19703 de 1998*. Bogotá, Colombia.
- Moraña, M. (2003). Literatura, subjetividad y estudios culturales. En C. Walsh. (1ª Ed) *Estudios culturales latinoamericanos. Retos desde y sobre la región andina*. Quito: AbyYala.
- Morin, E. (2001). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. Unesco. Bogotá: Magisterio.
- O'Donnell, G. (1990). Apuntes para una teoría del Estado. En *Teoría de la burocracia estatal: enfoques críticos*. Buenos Aires: Paidós.
- Oi, M. (30 de Julio, 2012). Japan economy: fireworks provide much-needed boost. *BBC News*. Recuperado de <http://www.bbc.com>
- Oszlack, O. (1990). *Políticas públicas y regímenes políticos. Reflexiones a partir de algunas experiencias latinoamericanas*. Bogotá: ESAP.
- Peters, T. & Waterman, R. (1982). *En busca de la excelencia*. Bogotá: Norma.
- Polanyi, M. (1967). *The Tacit Dimension*. Garden City: Anchor Books.
- Presidencia de la República de Colombia. (1993). *Decreto 2535 de 1993*. Bogotá, Colombia.
- Presidencia de la República de Colombia. (1994). *Decreto 1809 de 1994*. Bogotá, Colombia.
- Presidencia de la República de Colombia. (2006). *Decreto 4481 de 2006*. Bogotá, Colombia.
- Prindle, T. (1991). Romance in Money: The Phenomenon of Japanese Business Novels. *The Journal of the Association of Teachers of Japanese*, 25(2), 195-215.
- Restrepo, V. (2013, 2 de diciembre). Pólvora: un negocio que se mueve entre lo legal e ilegal. *Periódico ADN*. Recuperado de <http://diarioadn.co>

- Robbins, S. & Coulter, M. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Saganogo, B. (2007). Realidad y ficción: literatura y sociedad. *Estudios Sociales, Nueva Época*. Recuperado de <http://www.publicaciones.cucsh.udg.mx>
- Salinas, O. & Zapata, A. (2009). *Exámenes de calidad de la educación superior en administración*. Bogotá: Ascolfa-Icfes.
- Sánchez, G. (1991). *Guerra y política en la sociedad colombiana*. Bogotá: El Áncora.
- Saramago, J. (2001). *La Caverna*. Bogotá: Alfaguara.
- Sirmon, D.G., Hitt, M. A. & Ireland, R.D. (2007). Managing firm resources in dynamic environment to create value: looking inside the black fox. *Academic of Management Review* 32(1), 273-292.
- Spang, K. (1984) Mimesis, ficción y verosimilitud en la creación literaria. *Anuario Filosófico*, 17(2), 153-159. Recuperado de <http://dspace.si.unav.es>
- Stoner, J. (1998). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Taylor, F. (1971). *Principios de la administración científica*. México: Herrero hermanos.
- Teece, D. J., Pisano, G. & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Journal*, 18 (7), 509-533.
- Tribunal Administrativo de Cundinamarca. (1998). *Fallo 7242 de 1998*. Bogotá, Colombia.
- Valdivieso, J. (1975) *Realidad y ficción en Latinoamérica*. México: Joaquín Mortiz.
- Volpi, J. (2011). *Leer la mente. El cerebro y el arte de la ficción*. México: Alfaguara.

Vuelve la pólvora al D.C. (1999, 17 de junio). *El Tiempo*. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-898995>

Weber, M. (1976). *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*. Barcelona: Fondo de Cultura Económica.

Yan, D. (2011, 24 de enero). Production of fireworks sparks safety concerns. *China Daily*. Recuperado de <http://usa.chinadaily.com.cn>

Zapata, E. (1985). *Técnicas básicas y administración de ventas*. Tunja: Editar.

Zuleta, E. (1986). *Arte y filosofía*. Medellín: Percepción.

Este libro se terminó de imprimir en marzo de 2016
en Imprenta y Publicaciones
Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.
con una edición de 200 ejemplares.
Tunja - Boyacá - Colombia