



Re-pensar lo estratégico desde la comunicación

María Clara Echeverría R.¹

Este artículo extrae apartes de la reflexión presentada en el curso: “Tecnologías en la identificación de políticas ambientales y culturales redes de conocimiento e intervención cultural y ambiental del hábitat”, organizado por el Programa FORHUM y la Escuela del Hábitat - Cehap, en agosto de 2001. El texto completo puede consultarse en la Unidad de Documentación de la Escuela del Hábitat - Cehap e incluye una reflexión sobre el tránsito ocurrido en la planeación de la ciudad y un recorrido por la experiencia del Plan Estratégico de Medellín y el Área Metropolitana, entre 1995 y 1998.

“Ante todo la ciudad moderna se concibe y constituye como lugar de encuentro, de comunicación de diversos saberes, instituciones y formas de vida” (Hoyos, 2000: 88).

“Con el desarrollo e implementación de **tecnologías** que posibiliten la **intercomunicación de la diversidad de intereses** de actores sociales generalmente **incomunicados** y muchas veces **antagónicos**, se busca establecer un terreno sólido para incrementar la **sostenibilidad de los procesos sociales**”².

En la comprensión y elaboración de la relación entre comunicación y planeación podría radicar un posible escenario de cambio en el sentido político de la planeación. La concepción de la comunicación entre los diversos imaginarios, vivencias, intereses y sistemas discursivos, organizativos e institucionales de los sujetos y actores de la ciudad, podría afectar notoriamente el aporte de la planeación en la configuración de una noción diferente de democracia.

Obviamente, no se puede ser tan iluso, como para pretender que el problema central de la democracia radique en la comunicación, pues la democracia está atravesada por el poder (económico, social, cultural y político) y, en tanto tal, logra es-

capar, abolir, hegemonizar o violentar las lógicas de la comunicación. Si la planeación es entendida como una tecnología, que cuenta con sus propios útiles, técnicas, procesos y sistemas de observación, diagnóstico, relacionamiento, análisis, proyectación y modelación, es posible reconocer que sus distintos momentos y procedimientos implican procesos comunicativos (entre los diversos sujetos y actores tanto como entre las diversas realidades, problemas, dimensiones, sectores implicados), y que la resolución final de tales procesos dependerá en buena parte de la forma como se geste la interacción entre las partes.

En este ensayo se sitúa la mirada en la comunicación como entrada para re-pensar la democratización de la planeación. Se introduce, como problema enunciado, mas no resuelto, la necesidad de comunicar lo antrópico, lo biótico y lo físico. Para abordar la comunicación y la planeación, se proponen criterios sobre asuntos como: orden, homogeneidad, democracia, participación, escalas, noción de desarrollo y visión futura, hegemonía, campos de actuación, estética y temporalidad. Se concluye³ con una propuesta que contiene elementos conceptuales desde la comunicación como contribución metodológica y política para democratizar la planeación.

¹ Arquitecta, Profesora Emérita de la Universidad Nacional de Colombia, Sede Medellín, adscrita a la Escuela del Hábitat - Cehap - Facultad de Arquitectura de la misma Universidad.

² Tomado del documento de convocatoria al citado curso. Las negrillas en este artículo son de la autora.

Comunicación y planeación

“La ciudad es una tecnología multidisciplinaria sin límites puesto que no se puede decir a priori qué disciplinas intervienen...”
(Ladière, 1986; citado por Hoyos, 2000: 88).

En sistemas territoriales complejos, como la ciudad, la relación comunicación-planeación podría abordarse en conexión con la tríada cultura-tecnología-ambiente⁴, para reconocer qué tanto un proceso planificador fundado democráticamente puede potenciar relaciones sinérgicas entre lo antrópico, lo físico y lo biótico. (Ver Morin, 1990).



Perfilemos algunas conexiones que sustentan este esquema de relaciones:

La planeación podría visualizarse como escenario potencial para tejer relaciones sinérgicas en términos *temporales, espaciales, vivenciales y dimensionales*. En lo *temporal*, significaría retomar del pasado, asumir el presente y proyectarse al futuro (comunicando tiempos) y, a la vez, relacionar urgencias y perspectivas de corto, mediano y largo plazo. En lo *vivencial*, significaría comunicar las miradas desde el sujeto que habita y de lo cotidiano, con la abstracción de los fenómenos masivos, del gobierno y de la economía. En lo *espacial*, significaría partir de la existencia simultánea micro-macro y comunicar y correlacionar la mirada desde el lugar con la mirada de la región y la global. En lo *dimensional*, significaría asumir la interrelación de los procesos *humanos, biológicos y físicos*; para lo cual es

preciso asumir que, de un lado, *la cultura*, se expresa en lo tecnológico, lo social y lo ambiental y que ésta, a su vez, en buena parte, está impregnada y constituida por lo tecnológico; y del otro, *la tecnología*, siendo parte inherente de la cultura y componente irreductible de la misma, lo es por igual del ambiente; y que, el *ambiente*, en buena medida se configura en la interacción entre naturaleza y cultura, y se constituye a partir de los procesos culturales y tecnológicos que afectan los ecosistemas con los que interactúan.

La planeación, en tanto tecnología, comprende órdenes, formas organizacionales, sistemas de relaciones y comunicación, metodologías, procedimientos, herramientas e instrumentos que la fundamentan; a la vez que se relaciona con el desarrollo de otros procesos tecnológicos del medio donde actúa, propiciando, o no, el diálogo, asimilación, adecuación, transferencia, innovación o imposición de modelos, sistemas, esquemas o procesos tanto materiales y funcionales como sociales, políticos, culturales, espaciales, económicos, etc.

Pero, más allá de su dimensión técnica, la planeación tiene una alta capacidad de injerencia cultural, puesto que en ella se expresan intereses, lógicas y poderes sociales, políticos y económicos, tanto como imaginarios, significaciones y valoraciones, desde las que el establecimiento pretende dirigir los destinos de su sociedad; y es por medio de ésta que, en gran medida, se instrumentalizan e implementan *proyectos*⁵ que marcan los destinos colectivos.

Se parte de suponer que la posibilidad de realización de relaciones democráticas en la ciudad se ve afectada por la capacidad del proceso de planificación para: reconocer⁶ a los múltiples habitantes y actores urbanos,

³ Se parte de la reflexión previa sobre el tránsito de la planeación hasta llegar a la prospectiva y la estratégica; y sobre el Plan Estratégico, diferenciando sus fases de formulación y gestión, desde la comunicación.

⁴ Planteada en el curso.

⁵ El *proyecto* se entiende en su amplia acepción, como *proyecto político, proyecto de vida, como la apuesta de futuro* y el establecimiento de procesos para lograr transformaciones significativas y no sólo como materialización o logro de resultados concretos y limitados.

⁶ Se alude a *reconocer* y no *integrar*, diferenciando aquel enfoque *integracionista* que desconoce la diversidad, buscando integrar lo diverso a la lógica hegemónica, desapareciéndolo. El reconocimiento tiene más proyección democrática, pues valora por igual el derecho del ejercer y de realizar lo diferente.

como portadores de diversos imaginarios, deseos, sentidos y sistemas de vida; asumir, dialogar, interpretar y negociar sus lógicas e intereses; y conectar entre sí, e interactuar con, los diversos procesos socio culturales, económicos y políticos que ocurren en su territorio. Si tal relación es directa, veríamos justificable su rastreo, llevándonos a evaluar cuál es la capacidad de la planeación para albergar la realidad, dialogar con ella y adecuarse, transformar o cualificar las condiciones de los ambientes sociales, culturales, espaciales y bióticos donde ella ocurre, adquiriendo así su sentido político. Se enuncia aquí, como idea hipotética, que la planeación, por lo general, no ha logrado comprender las múltiples lógicas de los ambientes en los que se desenvuelve, se resiste a trabajar con las realidades inminentes del contexto y pretende imponer nuevas lógicas y romper las dinámicas en las que se realiza; lo cual deja planteado un problema de naturaleza política.

Criterios iniciales para leer la planeación

“Todos mis análisis van en contra de la idea de necesidades universales en la existencia humana. Muestran la arbitrariedad de las instituciones y muestran cuál es el espacio de libertad del que todavía podemos disfrutar, y qué cambios pueden todavía realizarse” (Foucault, 1990: 144).

Se enuncian algunos criterios que, en el plano socio político y socio cultural, son parte de la búsqueda propuesta, como términos indicativos para valorar los procesos de planeación en la ciudad. Partiendo de establecer el *deber ser*, se podría valorar de qué manera los procesos de planeación se mueven en su dirección y qué tanto producen cambios culturales, sociales y políticos moviéndose hacia el logro de ciudades democráticas y justas.

Movimiento deseable		
	Pasar de:	A:
Órdenes	Orden único	Órdenes múltiples y diversos
Proyecto colectivo	Colectivo homogéneo	Plural y heterogéneo
Democracia	Representativa, selectiva y de mayorías	Participativa y plural, con medios de representación y abierta a las minorías
Participación	Consultiva, instrumental, para finalizar o para iniciar	En todo el proceso: imaginación, decisión y construcción de “ <i>el proyecto</i> ” colectivo e individual
Problemas	Macro	Micro en lo macro
Desarrollo	Modelo homogéneo occidental	No convencional
Visión	Sueño, utopía, orden clásico, asepsia y perfección	Asimilación, transformación y realización de lo real, cotidiano, orden expandido
Cosmos	Microcosmos autosuficientes y ghettos, cerrados, en un macrocosmos hegemónico	Sistema de múltiples mundos particulares copartícipes de un cosmos comunicado
Espacio	Ciudad abstracta funcional	Ciudad identificable, de lugares, habitable
Tiempo	Largo plazo	Simultaneidad de temporalidades y urgencias
Actuación	Concreta, física y funcional	Vasto campo, construcción simbólica, cultural, espacial, material, económica, organizativo, social; desde el morar, pensar, ser.

Orden único o multiplicidad coexistente de órdenes diversos

Si la ciudad se caracteriza por su heterogeneidad, es central habilitar la coexistencia de los múltiples órdenes que la constituyen, contrario a los modelos planificadores que pretenden instaurar el (un) orden (único y hegemónico) y a su escasa capacidad para albergar e interactuar con la multiplicidad de realidades y órdenes que coexisten en un territorio. Al aludir a *órdenes*, se parte de suponer que no hay un modelo superior (u ordenado) denominado *el orden* y otro inferior denominado *desorden*, y de negar la pauta estricta que cataloga como más ordenado lo que más se acerque al primero y como menos aquello que se le distancie. En su lugar, se plantea que cada ámbito (cultural, social, político, económico, espacial, ambiental, etc.) contiene ritmos, códigos, lógicas y sistemas de relaciones internas y con el exterior, que lo explican (y que en parte le dan consistencia), configurando su propio orden. Así, sería preciso comprender qué explica cada ámbito y cuál(es) es(son) el(los) orden(es) que allí se expresa(n), lograr interactuar con sus lógicas y formas de operación y comunicar entre sí la diversidad que emerge de la suma y combinatoria de particularidades del universo mayor.

Proyecto homogéneo o heterogéneo

La construcción de proyectos colectivos puede orientarse a buscar la homogeneidad y la coherencia de una totalidad o, por el contrario, a plantearse el reto de lo colectivo conformado como escenario de confluencia de lo diverso. En la segunda opción, el proyecto colectivo reconocería como su esencia no sólo el consenso sino el disenso, no sólo la armonía sino la asimilación del conflicto, no sólo la homogeneidad sino la heterogeneidad; y, en lugar de pretender construir identidades únicas, a costa de vulnerar las particularidades y de debilitar la construcción de sujetos propios, albergaría y potenciaría las múltiples identidades y pertenencias y ampliaría la capacidad de comunicarse e interactuar entre ellas, formando un medio plural.

Democracia representativa mayoritaria, o democracia participativa plural, abierta a minorías

Aunque las esferas técnicas no lo conciban así, la democracia es inherente a la planeación, y no sólo a la política, pues, muchas decisiones de la planeación pertenecen a planos profundamente políticos y la democracia no sólo comprende la realización de derechos civiles y políticos sino de los sociales, económicos y culturales. Los discursos de la planeación (no sus hechos) plantean pasar de la centralización y control de los técnicos, del Estado, a un proceso gestado democráticamente entre diversos actores: públicos, privados, organizaciones sociales y comunitarios. Tal paso conlleva tensiones entre democracia representativa y democracia participativa⁷ y entre democracia basada en decisiones mayoritarias y democracia incluyente de las minorías. Interpretar la democracia, más allá de la perspectiva cuantitativa, pone en entredicho las interpretaciones ligeras sobre el principio del *interés colectivo sobre el individual*.

Participación consultiva instrumental o participación integral en todo el proceso

Democratizar la planeación lleva a mirar el origen de sus propuestas, los momentos y las formas de relacionamiento y comunicación con habitantes y actores sociales. La planeación estatal generalmente limita la participación de otros actores a momentos posteriores a la formulación de sus grandes lineamientos, de sus propuestas estructurales y de la toma de decisiones y basa su relación en consultas públicas a posteriori (para legitimar lo definido) o en consultas puntuales sobre proyectos.

Algunas entradas que aportarían a una comunicación democrática para *imaginar, decidir, construir y redefinir el proyecto colectivo e individual de ciudad*, serían: las ideas que hacen tránsito en la planeación no deben originarse exclusivamente en

el Estado sino que deben propiciarse propuestas de di-

⁷ Ej: entre las Juntas Administradoras Locales y procesos de organización independiente, no referidos a procesos de elección, como la planeación zonal; o entre el Concejo Municipal y el Plan Estratégico; y entre el mismo Concejo y la planeación zonal.

verso origen, tanto público como comunitario, privado, académico o mixto; el relacionamiento entre actores debe cubrir todos los momentos del proceso de planeación: identificar el estado de cosas, diagnóstico, dinámicas y tendencias; imaginar políticas y acciones; formular propuestas y dialogar sobre éstas; identificar conflictos, priorizar y definir procesos; culminar con acuerdos, concertar y negociar decisiones; transitar hacia la implementación, seguimiento, evaluación, corrección, redireccionamiento de lo inicialmente concebido.

Es preciso romper el pánico institucional a encarar democráticamente el proceso de toma de decisiones; superar los límites colocados a la comunicación; avanzar en metodologías y procesos que reconozcan la diversidad discursiva, afinidades, diferencias y contradicciones; y concertar imaginarios e intereses en choque, mediante negociaciones efectivas y sostenibles.

Consideración general de problemas, abstracta y funcional o mirada del lugar, real y cotidiano, inscrita en lo macro

La planeación, cargada del propósito moderno, ha pretendido universalizarse mediante una visión de desarrollo y progreso guiada por el crecimiento económico, el funcionalismo y la estética formal. Urge orientar procesos para reconocer nuestras realidades locales, que rescaten los lugares desde donde se construyen dinámicas propias, se tejen relaciones y se realizan las prácticas cotidianas que dotan de sentido particular la existencia y el lugar humanos.

Desarrollo homogéneo hegemónico o desarrollo no convencional

La continuación de la línea dependentista, que propone la meta del desarrollo para los *países en vía de desarrollo*, desde los *países* que lo ostentan, viene siendo revisada por pensadores críticos contemporáneos como Arturo Escobar, Antonio Campillo y Milton Santos (q.e.p.d.), así como lo viene siendo el modelo de *ciudad desarrollada* que se propone como meta a ser alcanzada por la *ciudad subnormal o informal*. Tal meta perpetúa la imposibilidad

de realización y existencia digna para muchos países y grupos humanos. Es preciso romper tal visión hegemónica y proponer modelos adecuados a los sistemas de vida existentes y a la realización de múltiples y nuevos órdenes, asimilando los propios códigos de valoración, dentro de un proyecto equitativo, plural y democrático que rastree un *desarrollo no convencional* (Múnera, 1994), basado en el conocimiento y la realización de las potencialidades específicas de los grupos y lugares.

Utopía, perfección y asepsia o asimilación, transformación y realización de lo actual

Se viene arrastrando la incapacidad para asumir nuestras realidades, resistiéndonos o rechazando lo que realmente somos. La planeación tradicional mueve al menos dos visiones que la hacen poco alternativa e inaplicable: su obsesión por el progreso y su deslumbramiento ante la utopía, desconociendo la contundente evidencia que arroja diariamente nuestra realidad. Si vendamos los ojos, evadiendo entender cómo operan nuestras lógicas sociales, institucionales, políticas y espaciales, los ideales enmascaran la realidad y dibujan ciudades que no existen.

Al imaginar la ciudad desde la estética restringida y el urbanismo clásico, con sus ciudades de grandes avenidas, bulevares, pasajes y espacios limpios, amplios, nítidos, comprensibles, regulables; al concebirla funcionalmente como un reloj en el que cada pieza ajusta a un diseño de operación impecable; al esperarla socialmente armónica, sin trabas, conflictos, ni nada que enturbie la ilusión; se acrecienta nuestra distancia frente al mundo real que vivimos. La inminencia de otras lógicas en la ciudad, exige interpretaciones y actuaciones distintas, sin ocultarla en falsos ideales. Para abordar nuestras ciudades hay dos vías: negarlas y suponer que podemos construir otra ciudad sobre ellas (como cuando las ciudades cristianas se impusieron sobre las indígenas, pretendiendo ocultarlas, desaparecerlas y eliminar su esencia, sin lograr erradicar los mitos, ritos y leyendas que emanaban de su propia vida); o reconocerlas en tanto tales, conocer sus lógicas y acompañarlas en su propia asimilación, abordaje y cualificación.

Ghettos en macrocosmos hegemónicos o mundos particulares de un sistema comunicado

La coexistencia simultánea de escalas en un mismo lugar, plantea un *micro* que se forma en sus relaciones con otros mundos y formado, a la vez, parte de lo *macro* y viceversa y pertenece a diversos sistemas territoriales que configuran de manera múltiple sus identidades. Bajo la pretensión de escapar a las hegemonías, se ha caído en el extremo del ghetto o del *comunitarismo cerrado*⁸. En su lugar, son deseables localidades que, mientras *consolidan su consistencia* interna, igualmente *forman parte de y pertenecen* a mundos más amplios, a colectividades mayores, dentro de y con las que interactúan, cualificándose y manteniéndose en el mundo contemporáneo. Tanto la consistencia propia como la apertura del territorio, o grupo, son importantes, como forma de pertenencia abierta a sistemas mayores. La autonomía remite a la posibilidad de crear un *sistema de relaciones* donde, simultáneamente, *se es y se forma parte*, ejerciendo el derecho (y obligación) a tener una identidad propia, a ser particular y a ser sujeto, y a la vez, el derecho (y obligación) a tener una pertenencia social, a incidir en y a formar parte de lo colectivo, a construir lo público y a nutrirse de los ámbitos mayores en los que se está inscrito.

Ciudad abstracta, funcional y de estética formal o ciudad identificable, de lugares y de estética imbricada y cotidiana

El tránsito del poblado a la villa, de ésta a la ciudad y, luego, a la metrópolis, región urbana o megalópolis, deja marcas que coinciden con el debilitamiento de las *particularidades* de los espacios en la ciudad; y, paradójicamente, mientras prima el individualismo y lo privado. La planeación, al proponerse grandes proyectos funcionales y espaciales, ha dejado de lado las identidades particulares que conforman la ciudad, la multiplicidad de maneras de habitarla y la diversidad de grupos que la significan, impidiendo el despliegue de la capacidad creativa de lo humano hacia una ciudad con

oportunidades de realización para los múltiples sentidos de vida de los grupos que la conforman.

Desde la economía, se ha puesto en marcha la racionalidad de un funcionalismo tecnocrático, centrado en los sistemas duros que operan en la ciudad (vialidad, servicios, energía y espacialidad representativa), dentro de un discurso rígido sobre lo espacial, fundado en la armonía clásica y en formas absolutas, estáticas e inapelables y de un imaginario de coherencia y solidez que pretende proyectar las ciudades, en respuesta a las exigencias de la modernización funcional y de la globalización económica; confrontando abiertamente la vida cotidiana que alberga la ciudad. Es más humano y viable potenciar diversos sistemas de vida social, económica, cultural y espacial, que en su habitar gestan distintas formas de hábitat, como sistema abierto basado en una enorme gama de socialidades y espacialidades.

Tiempo de largo plazo y linealidad o simultaneidad de temporalidades, urgencias y plazos

De cara a lo urgente, tanto como a lo importante, es preciso reconocer la coexistencia de tiempos que se cruzan en un momento y espacio determinado. Ha sido propio de la planeación situarse en el futuro a costa de ocultar el pasado y sacrificar el presente. La negación de la historia y la memoria, inhibe potenciar los factores que cohesionan socialmente a un grupo humano y asimilar los hilos conductores que explican sus sentidos como sociedad, e impide elaborar colectivamente las rupturas deseables con las tragedias de la historia recorrida.

Pareciera intento de la planeación el ocultar el pasado (es distinto el ocultamiento y la ruptura con el pasado; la ruptura, en lugar de negar, lo reconoce desde una conciencia crítica). Misión aquella imposible, pues las trazas del pasado son más profundas en la estructura imaginaria y social que en la materialidad con la que

⁸ Ver a Touraine, 1998 y 2000.

arrasa; y sus huellas, aunque no se reconozcan conscientemente, radican en la esfera subconsciente, en la memoria colectiva, marcando sendas que se perpetúan en los grupos humanos. Si negar el pasado puede ser grave, lo es aun más negar el presente, haciendo del futuro una abstracción desde la que se definen prioridades macro y se desconocen los seres concretos, grupos particulares y condiciones, situaciones, necesidades y urgencias de la generación en curso, justificándose en la idea de que el tiempo futuro será mejor⁹.

Mirando simultáneamente, un *presente compuesto* por las huellas de lo que viene del pasado que se desea tanto perpetuar como romper, por lo que buscamos potenciar o corregir del hoy y por el futuro que perseguimos o impedimos, permitiría asumir las urgencias de hoy y las importancias futuras para resolver lo crítico e imaginar lo estructural. Lo estratégico, generalmente inscrito en lo macro, no debe posponer lo crítico y, en sentido correlativo, la mirada estratégica debería fundamentarse en un sistema de intervenciones estructurales sobre los elementos críticos de las sociedades actuales.

Campos de actuación limitados, concretos, físico-funcionales o vasto campo abierto

Los campos de actuación en los procesos del hábitat son vastos: concretos, teóricos y abstractos; físicos, espaciales, materiales y formales; imaginarios y simbólicos; sociales, económicos, políticos y culturales; científicos y tecnológicos; educativos y pedagógicos; a pesar de lo cual, la planeación territorial se orienta a propósitos concretos (económicos, funcionales, espaciales y materiales) y no a transformar otras esferas y dimensiones humanas y sociales.

⁹ La preeminencia del futuro sobre el presente: El marxismo planteó que *esta generación se sacrificaría por las futuras*; el ambientalismo sobrevaloró el *recurso natural para las generaciones futuras*, poniendo en entredicho su cobertura democrática para la población actual; y, paradójicamente, los abanderados del desarrollo, el progreso y el crecimiento económico, suponen que *el mercado superará sus desequilibrios y el futuro logrará la deseada redistribución de beneficios*.

Además de las transformaciones concretas, se requiere transformar la percepción

y comprensión de los problemas, en nuestros imaginarios y significaciones y la manera de pensar y racionalizar. Foucault señalaba que *“cambiar algo en el espíritu de la gente, [ése] es el papel del intelectual”* (1990: 143), lo cual llama a intervenir el mundo simbólico, imaginario y social. La elaboración consciente de un proceso constructivo, que aborde las formas del pensamiento de una sociedad, sus significaciones y sus racionalidades, constituye un reto para la investigación y la pedagogía y, si se logra, podría tener mayores impactos de largo plazo que la ejecución de obras concretas. Así como lo anterior no llama a eludir tareas inaplazables derivadas de las graves condiciones de existencia de millones de habitantes, tampoco es deseable posponer el trabajo sobre las mentalidades y los imaginarios que inhiben el tránsito hacia sociedades tolerantes, justas y democráticas.

La comunicación: entrada metodológica y política para democratizar la planeación

La ciudad en este sentido es el escenario, el prototipo, el organismo de esa comunicación que genera y construye el poder ciudadano: para bien o para mal. No todo poder es dominación, no todo ejercicio de poder es coactivo. El poder comunicativo que se crea en y por la ciudad puede animar los procesos educativos y políticos, se articula en las instituciones y en las leyes, y si se conserva vivo en la ciudadanía dinamiza la democracia participativa, para la solución de conflictos y realización de programas de cambio (Hoyos: 87).

No puede ocultarse que, en medio del régimen del silencio y del temor derivado de la guerra y la violencia generalizada, son enormes las limitaciones de los procesos de debate y consul-

ta ciudadana que se llevan a cabo. En un panorama de alta desconfianza es casi imposible lograr procesos transparentes, pues los actores no están dispuestos a exponer abiertamente sus intereses (por estrategia y por protección ante el riesgo). Lo anterior no invalida continuar con la tarea de democratizar la planeación, siendo un enorme reto el construir confianza en y entre instituciones, sociedad civil y sector privado, aquí, donde la capacidad de expresión y de escucha se ha debilitado, los elementos estructurales del fondo de los conflictos se niegan o se disfrazan y no se asumen colectivamente como posibles objetos de concertación.

Los sistemas de comunicación que se desenvuelven en la planeación, constituyen un campo de exploración y actuación para generar cambios significativos hacia su democratización. La búsqueda por ampliar relaciones entre los actores locales, ha llevado al encuentro, diálogo, concertación y negociación, obligando a pensar en términos de comunicación. Muchas veces, suponemos que contamos con espacios de comunicación horizontal y en su lugar tenemos espacios de relación entre actores que adolecen de formas, sistemas y códigos de comunicación restringidos, dominados o manipulables.

“La crítica a una modernidad que se ha dejado reducir a meras acciones de modernización” (90).

Ante el interrogante pendiente sobre sí, con las experiencias de planeación, y particularmente con la estratégica, cambia realmente el sentido del desarrollo municipal y de la ciudad, podemos lanzar como hipótesis que, en nuestro caso, no cambia; y que, por el contrario, se han fortalecido los mecanismos de implantación del proyecto hegemónico y desarrollista. A pesar de ser éste es un punto polémico, a comprobar, hasta ahora no hay pistas que permitan decir lo contrario ni luces sobre variaciones o fisuras que muestren giros en la planeación actual (incluyendo la estratégica) hacia nuevos caminos para la sociedad.

“Existe un consenso generalizado respecto a que en México no se ha pasado de las ex-

periencias de planeación normativa desarrolladas en los ochenta, a la llamada planeación estratégica y participativa. En ello reside la poca confianza social que existe actualmente en torno a la planeación. Se reúnen aquí propuestas que rescatan la importancia que encierra la planeación y la necesidad de revisar las prácticas institucionales que se han desarrollado en el pasado reciente” (www.cere.org.mx).

Breve mirada a la comunicación en el Plan Estratégico de Medellín y el Área Metropolitana, entre los años 1985 y 1988

Así como se reconoce el Plan estratégico-PE como experiencia sin precedentes en la ciudad en materia de participación en la planeación, es preciso reconocer también que éste no logró cumplir su meta de continuidad, ni consolidar un tejido social suficientemente fuerte como para que, partiendo de lo colectivizado por el mismo, produjese una dinámica social de gestión propia, ni logró establecer un compromiso de la ciudad con su proceso social, principios y sinergias pretendidas.

Puesto que el PE no creó escenarios de confrontación política directa entre los actores, sino escenarios mediados por los técnicos a su cargo y regulados por protocolos que evadían el conflicto, los actores perdieron su sentido político, diluyendo allí su identidad y el sentido directriz de sus proyectos de vida. La carencia de confrontación podría juzgarse como positiva, pero en términos de una democracia real es nefasta, pues no se logra un sistema basado en la presencia plural sino un sistema que tiende a desaparecer (en dicho momento) la pluralidad que presume albergar. Así, a pesar de lo pretendido por cada actor, se disolvió la capacidad de muchos de ellos para construir sus apuestas y discursos propios, para legitimarse como fuerza social y para validarse como interlocutor de un proceso que pretendía orientar los destinos de la ciudad.

Por ejemplo, si bien las organizaciones sociales esperaban alcanzar beneficios mediante su participación en la formulación del PE, por fuera de demandas muy generales, éstas no lograron clarificar ni hacer evidente su apuesta social y política dentro del proyecto de ciudad ni concretarla en los proyectos específicos. Con la pérdida del papel político de los actores, los acuerdos no significaron ganancia para muchos de ellos, perdiendo el PE su sentido de escenario alternativo y debilitando su propia fuerza, siendo un proceso que, a pesar de haber logrado una buena y disciplinada participación social, llegó a contar con una baja apuesta política.

El sistema de relaciones del PE se sostuvo en protocolos comunicativos bastante tecnocráticos, dominados por jerarquías sociales, económicas y políticas, y con serias limitaciones: en la *comunicación interinstitucional*, dentro de los espacios creados por el PE (consejo rector, junta técnica, foros públicos), hubo paralelismo en las relaciones *estatal-privadas* y *estatal-comunitarias* y casi ausencia de relación *privada-comunitaria*; en la *comunicación intrainstitucional* (al interior del municipio), hubo descoordinación y falta de compromiso institucional; en la *comunicación entre diversas escalas territoriales* no hubo relación *micro (del lugar)-metropolitano* ni *micro-regional*, pues no hubo participación ciudadana ni de las autoridades de municipios del Valle de Aburrá distintos a Medellín y las propuestas concernientes a dicha escala surgieron esencialmente desde funcionarios de Planeación Departamental, del Área Metropolitana del Valle de Aburrá y de Visión Siglo XXI; y en la *comunicación zonal - municipal*, tuvo buena participación con logros en la formulación inicial, lo cual se abortó en las administraciones siguientes.

La discontinuidad con los cambios de gobierno comunicó tiempos y momentos de la ciudad y con retóricas de continuidad se produjo una discontinuidad real. Cuando la flexi-

bilidad no cumple principios ni criterios (como sinergia social, democracia, protección de moradores...), el río revuelto da pie para ejercicios tendenciosos de poder, convirtiéndose en una oportunidad para la manipulación, aprovechada por quienes lo detentan o cobran beneficios políticos o económicos.

Algunos elementos para explorar la mirada estratégica, desde su *deber ser*, permitirían evaluar las experiencias locales.

Romper lo total y asumir la diversidad y la desigualdad

Si bien el PE en Medellín convocó a una gama amplia de actores en la ciudad, sus resultados siguieron inscritos en la dupla del desarrollo-subdesarrollo, como proyecto dirigido a establecer un solo sentido de orden, urbanístico y económico, inscrito en la modernización del Estado y de la ciudad. Se buscó lograr el crecimiento y el progreso, sin cuestionar su validez, ni reconocer que los grupos y sectores sociales y territoriales particulares se constituyen y rigen por lógicas muy diferentes a aquellas y que tales metas no representan una alternativa que favorezca un sistema socioespacial realmente democrático. Las lógicas, códigos y potencialidades de la denominada informalidad no fueron asumidos, sino que se pretendió incorporarlas al orden formal¹⁰, mediante enfoques económicos y espaciales regidos por el principio instaurar el orden formal y normalizar lo diverso.

“Somos los hijos diversos de un planeta múltiple y generoso que no puede ser salvado por una sola verdad, ni gobernado por una sola facultad, ni interpretado por una sola estética, ni celebrado por un solo ritual” (Ospina, 2001: 226).

El proyecto global de modernización fija su propósito de actualización funcional y estética en la estructuración urbanística para atraer inversiones y lograr competitividad económica; y, aunque las estrategias se asocian a propósitos loables (ambientales, sociales, convivencia, democracia, seguridad ciudadana, etc.), las prio-

¹⁰ Similar al desconocimiento nacional frente a las lógicas de diversas etnias, culturas y territorios y a la pretensión de ajustarlas a los propósitos del crecimiento y el desarrollo.

ridades se dirigen a favorecer lo primero por encima de estos últimos. Los fundamentos de una planeación orientada por tal proyecto, no permiten construir un sistema donde coexistan creativa y colectivamente diversas formas sociales, culturales y económicas, ni diversas lógicas, estructuras funcionales y configuraciones espaciales. Aunque lo social entró en el discurso del PE, en esencia, predominaron los proyectos asociados a la competitividad económica y el peso real de lo social fue bajo en propuestas y proyectos. En la ejecución de proyectos van predominando dimensiones como la físico espacial asociada a la económica, relegando proyectos socio políticos y culturales referidos a equidad y democracia.

Proyectarse a transformaciones estructurales

La capacidad de la planeación estratégica para gestar transformaciones estructurales fue baja. Se formularon proyectos estructurantes (no estructurales), que la planeación no tuvo poder para asumirlos, por su débil capacidad de negociación con las fuerzas reales: sociales, económicas, políticas y, en nuestro caso, armadas.

El proceso se soportó en cierto diálogo entre actores, mas, por lo general, los proyectos que terminaron tomando más fuerza se asociaron a los intereses de actores con el mayor poder económico y político. La planeación estratégica no logró constituirse en un escenario adecuado para lograr cambios estructurales en el sistema socio-político y económico de la ciudad, ni siquiera en su escala municipal (menos en la regional, nacional o mundial); pues las fuerzas que representan el statu quo no estaban dispuestas a operar a través de sus vías (si bien las usaban), ni eran de fácil movilidad. La planeación estratégica tiende a operar de la mano del proyecto de globalización, para el cual la competitividad económica de las ciudades es prioritaria; en tal sentido, no hay que dejarse engañar, esperando que ésta afecte profundamente el orden causal de los problemas.

Reconocer realidades inminentes no estratégicas

No fue posible que, problemáticas de trascendencia nacional, regional y local, como la guerra, la crisis social, la violencia y la desigualdad, fueran asumidas en todo el proceso como estratégicas. Aunque sí se enunciaron como escenografía de los discursos del PE (incluso en los planes de desarrollo y el POT) y se condicionó el éxito del PE al hecho de que no se desatase una situación de guerra o violencia generalizada, en realidad, estas problemáticas no se asumieron prioritariamente, de manera esencial y estratégica, ni en la concertación de sus acciones. Así, la visión futura, por apuntar tan lejos, se obnubilaba ante lo presente y lo propio.

Proceso, procedimientos y metodología en la estrategia participativa

Muchos de los conceptos participativos de la planeación se quedan en elementos discursivos y la planeación se tiñe de participación con la presencia de diversos actores sin crear, en esencia, las condiciones necesarias para producir un sistema comunicativo participativo. Hay importantes interpretaciones teóricas sobre el problema político de las distintas tipologías de participación, sin embargo, sus críticas no penetran las prácticas cotidianas ni las institucionales. Aunque la planeación haya avanzado en materia participativa, sus metodologías y protocolos aun no habilitan una comunicación horizontal y su propósito se estrella en los procedimientos y en la falta de capacidad de quienes los aplican.

Obviamente crear los espacios de confluencia es, de por sí, una tarea difícil, pues implica romper con las prácticas cerradas de los sistemas de planeación y decisión (controladas por la tecnocracia o la dirigencia estatal y privada con poder político o económico); e implica movilizar los actores, superando la resistencia y prevención (de organizaciones sociales o comunitarias y de actores estatales y privados). Resistencia de las organizaciones por su desconfianza frente al Estado y al sector privado y su temor a ser utilizadas; del Estado, por su incre-

dulidad e igualmente desconfianza frente a las organizaciones y su indisposición o negación para compartir o conceder poder; y del sector privado, asimismo, por su desconfianza frente al Estado y a las organizaciones sociales o comunitarias y su negativa a compartir su gestión directa y el poder que suele tener frente al Estado. Algunos actores se desenvuelven con holgura, aprovechando sus capacidades de timonear, su confianza y su movilidad dentro de la metodología y el sistema de reglas de la planeación, en la construcción de la visión, las estrategias y los proyectos; pero, para otros actores, estos procesos significan un enorme esfuerzo, pues sus experiencias y vivencias no suelen moverse dentro de los sistemas discursivos, formas de diálogo, protocolos y procedimientos de decisión que maneja la planeación.

La manera como se produce el diálogo entre actores tan distintos, es poco atendida como tema de reflexión, sin embargo es clave para establecer un sistema de relacionamiento democrático.

El diálogo implica entender los sistemas discursivos, valorativos y de significación de grupos humanos con distintos imaginarios, matrices socioculturales, problemas, necesidades, intereses y poderes, y lograr que estos sistemas se comuniquen entre sí. Tal propósito exige: poner en contacto y en común la esencia o el sentido de lo que es diferente, de lo que cada uno está queriendo expresar y convertirlo en un asunto comprensible para los otros; lograr que se llegue a dialogar realmente entre todos y poner, dentro de un espacio de reflexión común, los elementos pertinentes para cada uno y para todos; lograr negociaciones y acuerdos colectivos entre todos, reconociendo las implicaciones negativas y positivas que sus intereses tienen, sobre cada uno y sobre la colectividad, y los beneficios y concesiones que competen a cada uno para lograr metas justas para todos; y lograr que cada actor, desde su lugar y posibilidad, respalde las decisiones con acciones y recursos. Para ello, como punto de partida, tendría que construirse la voluntad de to-

dos para comprender a los otros, lo cual, lejos de fundamentarse en protocolos, se fundamenta en convicciones internas.

Un proceso de planeación participativa basado en la comunicación, requiere un manejo ágil y compartido de los *sistemas de información* que lo soportan. En ello, el primer problema es que la información no se produce con la calidad ni la velocidad necesaria, ni fluye hacia todos los actores interesados y, el segundo, más importante, es que no se reconocen las diferencias en la *capacidad social de los actores para producir y para asimilar la información* técnicamente producida. Los sistemas de representación implícitos en la información y el lenguaje técnico, pueden profundizar brechas, por la desigualdad de condiciones para participar, implícita en el desfase educativo y tecnológico entre los actores y por el origen y tipo de información que circula en dichos medios. Por ejemplo, el *conocimiento propio de las comunidades* (sobre sus sistemas de vida, territorio, lógicas, valoraciones, deseos, tecnologías, saberes, etc.), no cuenta con circuitos para socializar sus discursos o inscribirlos en el tejido de la planeación, ni con procesos de formación y transformación adecuados para mejorarlos.

La confluencia de actores en un mismo escenario no garantiza la comunicación horizontal, y aunque se supone que la dirección de la comunicación en la planeación estratégica es horizontal, estructuralmente es realmente vertical. Diseñar un sistema comunicativo democrático implica construir modelos conceptuales y metodológicos, preguntándose por la interculturalidad y el poder; cambiar las reglas de interacción y romper los vicios de los sistemas de comunicación cuyo dominio se ejerce de manera discrecional, cimentado en protocolos y lenguajes que propician un sabio y sutil ejercicio unidireccional del poder.

Aunque parezcan triviales, los protocolos de la comunicación son centrales, pues, cuando la confluencia de actores está mediada por el ambiente diplomático y tecnocrático,

a ciertas voces se le atribuyen roles estelares (empresarios y gobernantes) y cuentan con mayor autonomía, legitimidad y poder; mientras a otras se les asignan roles secundarios (comunidades y organizaciones sociales) y sus roles son apenas subsidiarios y poco reconocidos. A otras voces les resta el papel de masa anónima que legitima procesos anunciados como participativos, mientras las decisiones ocurren en otros espacios y entre otros actores (como en grandes convocatorias o foros, donde se informa sobre los proyectos, sin crear espacios de diálogo) o donde es posible expresarse pero no existe concertación entre las diversas posiciones. Caso típico son las consultas, incluso validadas socialmente con encuestas o foros, donde los conflictos de intereses no se resuelven en la esfera pública sino en espacios cerrados controlados por técnicos o políticos.

Si la participación y la concertación se consideran como componentes de la realización de los habitantes como sujetos, éstas ya no serán miradas como instrumentos funcionales a la planeación, siendo metas sociales centrales: construir sujetos individuales y colectivos autónomos, lograr su autoreconocimiento, construir cultural y socialmente el territorio y configurar sociedades plurales y democráticas basadas en el reconocimiento de la propia voz de los sujetos y no por interpuestas personas.

Si no se prevé hasta dónde espera llegar la planeación al convocar diversos actores, puede ocurrir que *al matar el tigre nos asustemos con la piel*. En el PE, cuya alta capacidad de convocatoria logró movilizar una gama amplia de actores, la institucionalidad se echó para atrás y cerró el escenario participativo en la síntesis final del proceso: en *la gestión y decisión* (con el cambio de gobierno retornaron las decisiones a la esfera técnica y los actores oficiales o privados).

Comunicación de tiempos, estrategias y urgencias de largo y corto plazo

Entender la relación y comunicación entre pasado, presente y futuro es clave. Del pa-

sado nos quedan huellas, mitos y rituales que otorgan sentidos culturales e históricos a la sociedad actual, pero también restan incómodas y mortificantes herencias que exigen rupturas tajantes con aquel cordón que profundizaría aberrantes cicatrices en nuestro cuerpo social. Del futuro nos alumbran el deseo, el sueño y la esperanza de construir una posibilidad de existencia y realización para todos y nos ensombrece el temor de agravar las anomalías de nuestro presente heredado y nos obnubila la pretensión desbordada y ambiciosa de construir un mundo perfecto, ordenado y progresista, comparable con lo representativo de sociedades autodenominadas desarrolladas.

“Quien pagó por esos desvaríos con el ayer y el mañana fue nuestro presente. Tal vez lo que hicimos con ellos fue obrar una venganza contra nosotros mismos. Idealizar el pasado para convertirnos en los huéspedes avergonzados de un presente en decadencia, idealizar el futuro para hacernos precarios habitantes de un mundo inconcluso” (Ospina: 218).

Es preciso asumir con cordura ambas relaciones: heredar sin vergüenza, potenciando dignamente nuestros patrimonios pero decididos a romper los karmas; e imaginar sin ingenuidad ni prepotencia, fortaleciendo nuestra esencia creativa y diversa y arrancando la perpetuación y el agravamiento de desigualdades e injusticias. Entender el presente con proyección de largo plazo no nos exime de reconocer las urgencias de la crisis social y la guerra que nos acongoja y mueve, ni debe llevarnos a arrastrar la herencia de unas estructuras incapaces de enfrentar los ultrajes de nuestros sistemas políticos y económicos, cuya forma de valoración y prácticas sociales se basan en el desconocimiento y la exclusión.

En otro sentido, la planeación de largo y mediano plazos, no puede desconocer que abordar lo urgente, como la guerra, la exclusión y la desigualdad, tiene conveniencia estratégica. Las desigualdades sociales, la escasa representación y el desconocimiento de poblaciones enteras inciden negativamente en la po-

sibilidad de convivencia pacífica, condición estratégica e impedimento categórico para la realización de cualquier proceso de largo plazo.

Consenso fundado que aborda el disenso y el conflicto

El consenso fundado en la negación del conflicto y en la disolución del sentido de los intereses particulares aparece como camino equivocado. En su lugar, es preciso asumir las diferencias y los conflictos como punto de partida para lograr acuerdos estructurales y sostenibles. El afán por llegar a acuerdos en la planeación, funda su comunicación en la desaparición de las diferencias e invisibiliza los núcleos centrales de desacuerdo y conflicto, lo cual, en lugar de garantizar un fin exitoso en materia democrática, los conflictos se mantienen en estado de maduración, pudiendo explotar de forma imprevista y causar impactos mayores. Así como es preciso identificar núcleos de convergencia, también se requiere superar la lógica de negación o posposición de los problemas. Llegar a consensos sólidos exige lograr que se pongan las cartas sobre la mesa de manera transparente, lo cual demanda una alta capacidad política para manejar el disenso, y que los diversos actores comprendan la perspectiva del otro, divergente y oponente, tanto como los beneficios sociales de sus esfuerzos y concesiones.

“La relación entre consenso y disenso debe ser pensada con especial cuidado. Absolutizar el consenso es privar a la moralidad de su dinámica, caer en nuevas formas de dogmatismo y autoritarismo. Absolutizar el disenso es darle razón al escepticismo radical y al anarquismo ciego” (Hoyos: 104).

“En el momento que tanto la comunicación al servicio del consenso, como el contrato social mismo tiendan a absolutizarse, se corre el peligro de que en aras del consenso o de las mayorías se niegue la posibilidad del disenso y los derechos de las minorías” (101).

Fundamentar ética y políticamente el interés colectivo

En proyectos colectivos es necesario interpretar políticamente el principio según el cual *el interés colectivo prima sobre el individual*. El concepto político profundo que sustenta dicho enunciado¹¹ no es tan simple como el esgrimido desde el funcionalismo o la visión cuantitativa, que se basa en la suma de personas directamente beneficiadas por un servicio o proyecto. Éste concepto complejo implica no sólo reconocer los impactos inmediatos de un proyecto, sino su visión o política y la manera cómo afecta los grandes cuerpos de la sociedad (culturales, sociales, políticos y ambientales). Reconocer los intereses sociales primarios y principios básicos, representados en los derechos fundamentales, desde una ética pública, arrojaría criterios más sólidos para evaluar la esencia del interés colectivo.

En Colombia, derechos como la vida, la convivencia, la equidad y la democracia, deben ser criterios centrales para evaluar el interés colectivo en toda política o intervención, que primen sobre los argumentos oportunistas que salen a relucir cuando se busca aprobar algún proyecto. La mayoría de los casos que esgrimen como argumento el interés colectivo, surgen de proyectos inmobiliarios, renovación urbana, ejes, intercambios viales, etc., con un alto potencial negativo y afectación de hábitats y sistemas de vida de poblaciones vulnerables, basándose en una lógica progresista y funcionalista.

Comunicación como sistema: quiénes, qué y cómo

El universo de la comunicación no se limita a los medios o a las actividades de comunicación que emanan de las instituciones en una sola dirección, sino que es más amplio y ocurre tanto en lo cotidiano, en lo íntimo, en lo social y en lo político, como en lo institucional y constituye un sistema de entradas múltiples, que no mantiene una sola dirección, ni ocurre entre un emisor y un receptor. Éste se configura desde una multidireccionalidad, en la cual aquello que

¹¹ Urge trabajar desde la filosofía política, el derecho y la jurisprudencia, para evitar interpretaciones amañadas, oportunistas y triviales del mismo.

circula no siempre va desde ni hacia el lugar supuesto; sino que, en medio de su desenlace, cambian las rutas: de dirección, de contenido y de propósito, pudiendo regresar reinterpretado. En resumen: mientras la información puede ser unidireccional, la comunicación no.

Mientras al comunicarnos se emite un contenido específico (incluso especializado), éste mensaje lleva a su vez múltiples signos que contienen otros mensajes. Por su parte, quienes reciben dicho contenido, portadores de diversos códigos de (re)interpretación, le otorgan diversas significaciones al contenido circulante (configurando una situación polisémica). En ello, la proyección social dependerá tanto de lo que se emite como de las diversas interpretaciones y significaciones que le otorgan los múltiples receptores o interlocutores del sistema; lo cual dependerá de la matriz socio cultural de cada uno y de su capacidad analítica para descifrar, desde diversos códigos, lo que circula y se intercambia. Así, además de recibir el contenido especializado del mensaje emitido, le emergerían otros contenidos simbólicos, sociales, políticos, económicos, etc.

Para comunicar es necesario encontrar ámbitos de mediación que propicien el intercambio entre sujetos con distintos códigos valorativos y formas de expresión lingüísticas, corporales y estéticas, de acuerdo con sus trayectorias y pertenencias socio culturales, políticas y económicas. Así, la contribución de la comunicación en la construcción de la democracia termina siendo un problema muy complejo, ya que le correspondería propiciar el espacio de mediación adecuado para lograr una comprensión múltiple entre tal diversidad. Significa lograr que una persona, cuyo sistema interpretativo o receptor funciona dentro de un código *x*, comprenda el sentido o la intencionalidad del discurso de otra, cuyo sistema expresivo o emisor opera un código *y*; y aportar a que el lenguaje que ambos construyan permita un diálogo transferible a y compartido por otros que forman parte de tal diálogo (o conversación), los cuales, a su vez pueden tener bases en códigos *a*, *b*, *w* o *z*; y hacerlo proyectable a colectividades mayores.

Ante la complejidad de esa interacción entre la diversidad de matrices socio-culturales y económico-políticas que conforman un hecho social como el urbano, vale el símil de la Torre de Babel. La tarea de comunicación radicaría en saber reconocer los sentidos esenciales, en esa maraña de aconteceres discursivos, e imaginar un *decodificador* y un *traductor* que permita el intercambio de ideas, propiciando la *interculturalidad* y la *construcción de sentidos colectivos* fundados en el reconocimiento de este universo complejo. Pero ocurre que el *sistema discursivo de la planeación*, está acostumbrado a sentar su *propio código* de comunicación y unos *contenidos, protocolos y formalismos restringidos*, representando per se *una forma de exclusión o de no-reconocimiento* de muchos, que perpetúa el *poder tecnocrático, político y económico*.

La comunicación como proyecto intencional, diseñado desde un nuevo modelo dentro de la planeación, sí aportaría a su democratización, siempre que no se la conciba como flujo de información temáticamente restringida y unidireccional, sino como un sistema de circulación, intercambio y transformación recíproca entre diversos actores y habitantes; referida a las diversas formas de conocimiento y de saberes (empírico, vivencial, científico y tecnológico; social, cultural, económico, político; material, funcional, espacial; ambiental, ecológico, biótico, etc.), y al intercambio de ideas, imaginarios, intereses, deseos, opiniones, información, documentación, experiencia, capacidades, herramientas e instrumentos, etc.

Si bien en la comunicación no está la esencia de la equidad y la democracia, pues sus causas estructurales, económicas y políticas no son abordables por aquella; la gestión pública, que compete diariamente a la planeación, si puede radicalizar la exclusión social o posibilitar el reconocimiento, la interacción y la inserción, en los proyectos públicos, de las diversas formas de conocimiento y perspectivas vitales de los grupos que habitan la ciudad.

Bibliografía

Textos:

- Botero Herrera, Fernando, 1996: *Medellín 1890-1950 – Historia urbana y juego de intereses*, Medellín: Editorial Universidad de Antioquia, Colección Clío.
- Fernández Güell, José Miguel, 1997: *Planificación estratégica de ciudades*, Barcelona: Editorial Gustavo Gili.
- Foucault, Michel, 1990: *Tecnologías del yo y otros textos afines*, Ed Magazin de Troncos.
- Gabiña, Juanjo, 1998: *Prospectiva y ordenación del territorio – Hacia un proyecto de futuro*, Barcelona: Boixareu Editores.
- Hoyos Vásquez, Guillermo, 2000: “Ética para ciudadanos”, en *La ciudad: Hábitat de diversidad y complejidad*, Torres, Carlos Alberto, Viviescas, Fernando, Pérez, Edmundo (comp), Santafé de Bogotá: Editorial Universidad Nacional de Colombia.
- Morin, Edgar, 1990: *Introducción al pensamiento complejo*, Barcelona: Editorial Gedisa.
- Múnera, María Cecilia, 1994: *Hacia un desarrollo no convencional*, Serie Investigaciones, No. 21, Medellín: CEHAP, Universidad Nacional de Colombia.
- Ospina, William, 2001: *Los nuevos centros de la esfera: Si huyen de mí, yo soy sus alas*, Bogotá: Editorial Aguilar.
- Touraine, Alain, 1998: *Podremos vivir juntos. La discusión pendiente: el destino del hombre en la aldea global*, Argentina: Ed. Fondo de Cultura Económica.
- _____, 2000: *Igualdad y diversidad. Las nuevas tareas de la democracia*, México: Ed. Fondo de Cultura Económica.

Página web:

<http://www.cere.org.mx/refor/seccion3/sistplan/planea.htm>: Planeación municipal estratégica y participativa (62 propuestas). México.

Planes y procesos de planeación:

- Cámara de Comercio de Cali, 1992: “Programa Ciudadano: Cali que Queremos. Resumen Ejecutivo”, Cali.
- Centro de Estudios de Opinión, Universidad de Antioquia, Concejo de Medellín, 1991: “El Medellín que yo quiero”, Medellín.
- Consejería Presidencial para Medellín y su Área Metropolitana, 1991 a 1995: Cinco Publicaciones de sus Seminarios de Alternativas de Futuro, Medellín.
- Plan Estratégico de Medellín y el Área Metropolitana, en la Mejor Esquina de América, 1997: “El futuro de la ciudad metropolitana”, Medellín.
- Plan Estratégico de Medellín y el Área Metropolitana 2015, 1988: “*La visión y los proyectos*”, Medellín.
- Plan Estratégico para el Distrito Capital Bogotá 2000, 1995: “Evaluación general del proceso de participación ciudadana en el Plan Estratégico Bogotá 2000 – primer borrador para comentarios” (policopiado), Santafé de Bogotá.
- Plan Estratégico Rosario, 1998: “Plan Estratégico Rosario – Diagnóstico y formulación, 1998”, Rosario, Argentina.
- Programa Arraigo Presidencia de la Nación y Facultad de Arquitectura y Urbanismo Universidad Nacional de Tucumán, 1996: “La otra ciudad – Tucumán frente al 2000”, Tucumán.
- Rio sempre rio, 1994?: “Diagnóstico da cidade do Rio de Janeiro”, Río de Janeiro.
- Rio sempre rio, 1995: “Relatório final do plano Estratégico da Cidade do Rio de Janeiro – Rio sempre Rio - documento de trabalho”, Río de Janeiro.
- Visión Antioquia, 1999: “El norte está claro, Prospektiva de Antioquia y formulación de visión al 2020”, Medellín.