

## **De unidad de producción a nódulo de innovación y de significación.** **Octavio Islas.<sup>1</sup>**

### **Introducción.**

Este texto comprende tres apartados. En el primero -De los orígenes del maquinismo a la unidad de producción-, destacó cómo los grandes inventos que detonó la revolución industrial forjaron las bases del industrialismo, convirtiendo a las organizaciones en unidades de producción; en el segundo apartado -El tránsito a la Edad de la Información y la revolución de los servicios-, refiero cómo el mundo transitó a una nueva etapa histórica, la cual introdujo un profundo replanteamiento del mundo significativo, desde los cimientos conceptuales y operativos de las empresas e instituciones, en general, hasta el advenimiento de nuevos paradigmas científicos; en el tercer apartado -La imperante necesidad de transformar a la empresa en nódulo de innovación y de significación-, me instalo en la perspectiva de la Nueva Teoría Estrategia (NTE) para abordar el tercer gran cambio en las organizaciones: su conversión en nódulos de innovación y de significación, afirmando la importancia del principal intangible: el conocimiento.

### **1. De los orígenes del maquinismo a la unidad de producción.**

A mediados del siglo XVIII, el maquinismo dio nacimiento a un nuevo sistema de trabajo en Europa. La energía humana paulatinamente comenzó a ser reemplazada por la energía mecánica. La máquina de vapor, concebida por el brillante inventor escocés James Watt (1739-1819), definió los primeros pasos de la emergente economía industrial, la cual introdujo profundos cambios en las sociedades. Gracias a la introducción de la electricidad y la revolución en los sistemas de transporte, fueron desarrollados nuevos caminos, carreteras y puertos, situación que contribuyó a extender los mercados, acelerando la circulación de las mercancías y también de la información (Escarpit 1946; McLuhan 1996; Costa 2009). Los pequeños talleres artesanales empezaron a ser reemplazados por grandes fábricas. Los pequeños burgos dieron paso a las ciudades, en las cuales fueron concentradas las fábricas, y en la periferia, los trabajadores.<sup>2</sup> La producción de bienes en serie sentó las bases de un mercado de consumo masivo. Con notable rigor histórico, Karl Marx y Federico Engels denunciaron la terrible factura que el progreso capitalista imponía a las personas. Sin embargo, a pesar de razonados cuestionamientos, el mundo transitó a la condición de unidad de producción, como señala Joan Costa:

“El paradigma clásico del industrialismo (capital, tierra y mano de obra) forjó su desarrollo con el objetivo económico, el ideal productivista, la organización y la administración. Todos ellos orientados por el pensamiento técnico hacia el producto, la producción y la productividad, y regidos por la lógica del rendimiento económico” (Costa 2009: 27).

La empresa, concebida como compleja unidad de producción, debió inventarse a sí misma (Costa 1996; Pérez 2001). El sistema industrial fue articulado a partir de la economía, la producción, la administración y la organización. La publicidad, (Clark 1989, Moles y Costa 1999), las relaciones públicas (Wilcox 2001; Bonilla 2004; Xifra 2007), y particularmente el marketing (Costa 1996; Pérez 2001; Kotler 2003), respondieron a la necesidad de intensificar el desarrollo del comercio, acelerando el proceso entre el producir y el consumir.

## **2.- El tránsito a la Edad de la Información y la revolución de los servicios.**

Marshall McLuhan, fundador de una compleja metadisciplina: la *Media Ecology* –en castellano: Ecología de los Medios-<sup>3</sup> en la primera edición del libro *Understanding Media: The extensions of man* (1964) –en castellano: Comprender los medios de comunicación. Las extensiones del hombre-, anticipó el tránsito a una nueva etapa histórica, que en el referido texto designó como “Information Age” –en castellano: Edad de la Información-. De acuerdo con Alvin Toffler (2006), el tránsito al nuevo tiempo histórico dio inicio el 4 de octubre de 1957. Ese día la Unión de Repúblicas Soviéticas Socialistas (URSS) lanzó al espacio el primer satélite artificial: el Sputnik, confirmando así las teorías del notable científico británico Arthur Clarke, quien anticipó el desarrollo de los satélites geoestacionarios.

“Suele describirse la década de 1950 como una época mortalmente gris. Pero el 4 de octubre de 1957, la Unión Soviética lanzó el Sputnik, el primer satélite artificial en órbita alrededor de la Tierra, lo que desencadenó una gran carrera espacial con Estados Unidos, que aceleró radicalmente el desarrollo de la teoría de sistemas, las ciencias de la información y el software para programación y formación en tareas de gestión de proyectos” (Toffler y Toffler 2006: 32).

La carrera espacial entre la extinta URSS y Estados Unidos, expresión límite de la “Guerra Fría”, propició una profunda aceleración tecnológica, cuyos resultados inclusive se extienden a nuestros días.

El complejo tránsito a la Economía del Conocimiento (Toffler 2006) y la revolución de los servicios (Costa 2009), fue acompañado por profundos cambios de paradigmas en las

ciencias (Kuhn 1962; Popper 1967; Bertalanffy 1976; Maturana y Varela 1998), las cuales por supuesto se prolongan hasta nuestros días. Toda revolución –aun las silenciosas– transforma profundamente nuestras percepciones de tiempo y espacio. Ello precisamente ha ocurrido en la Edad de la Información. A pesar de las evidencias del acelerado desmoronamiento de la economía industrial, no pocas empresas, instituciones e inclusive gobiernos decidieron permanecer renuentes a la comprensión de los cambios históricos o, peor aún, ni siquiera se percataron de ellos. No pocas empresas permanecen instaladas en el imaginario de la economía industrial, manteniendo, debido a la limitada prospectiva (Mojica 1991) de su gerencia (Etzioni 1964, Drucker 1985, Costa 1999), anacrónicos modelos de gestión.

Una de las fatales expresiones recurrentes en el imaginario industrial es el desprecio e indiferencia hacia los intangibles. La valorización de los intangibles –la diferencia, la respetabilidad, la credibilidad y la confianza, por ejemplo–, como principal fuente de valor en las organizaciones es relativamente reciente y fue comprendida mejor por las empresas dedicadas a ofrecer servicios, como señala Joan Costa:

“Los servicios presentan otro problema inédito: el de cómo vender *intangibles*. Una sociedad industrial forjada en la cultura material está afrontando un cambio cultural de considerables proporciones: el de la nueva *cultura inmaterial*, de la interacción simbólica y de los valores intangibles. Habrá que aprender a construir estos nuevos valores y venderlos. Se necesitan nuevas ideas, nuevas formas de actuar, de comportarse y de comunicar” (Costa 2009: 58).

El boom de los servicios –concluye Costa (2009)– efectivamente marcó el fin del industrialismo.

A comienzos de la década de 1980, Tom Peters y Robert Waterman (1982) identificaron un conjunto de factores intangibles que –afirmaron– inciden directamente en la competitividad de las organizaciones.<sup>4</sup> Justo Villafañe (2004 y 2013), catedrático en la Universidad Complutense de Madrid y presidente de la firma Villafañe y Asociados, sostiene que entre los principales activos intangibles en las organizaciones, destacan la reputación y la imagen de marca (Costa 2004, 2009). Villafañe, al igual que algunos reconocidos consultores-investigadores, como Charles Fombrun (1998), Cees Van Riel (Fombrun y Van Riel 2004) prioriza la reputación como el intangible más valioso en las empresas. A partir del año 2000, la firma Interbrand empezó a realizar un estudio anual sobre las cien marcas globales más valiosas –*Interbrand Best Global Brands*–. Seis años

después la firma Millward Brown Optimor empezó a realizar un reporte similar: *Brandz Top 100 most valuable global brands*-, y en fechas recientes se sumó la firma Forbes – *The world's Most Valuable Brands*-. A pesar de las diferencias metodológicas que presentan los referidos estudios, en el complejo repertorio de variables que las referidas firmas consideran, efectivamente se encuentra presente la reputación. Sin embargo, ésta es analizada como una más de las variables intervinientes al estimar el valor de una marca. El valor absoluto de toda marca no solo depende de la reputación. Partipan an mayo y menor medida otras variables.

Otros teóricos e investigadores (Ind 1990; Garbett 1993; Pérez 2006; Costa 2009) destacan la importancia de la imagen de la empresa y su diferenciación como aspectos eminentemente estratégicos. Joan Costa (2009), por ejemplo, considera a la reputación como una de las quince funciones de la imagen. Sobre la importancia de la diferenciación en el valor de las marcas, Rafael Alberto Pérez señala:

“la diferenciación juega un papel competitivo clave. Diferenciarse por encima de la oferta competitiva permite obtener una mayor lealtad de los consumidores y el que éstos tengan una menor sensibilidad por el precio, es decir, que estén dispuestos a pagar más por una marca diferenciada positivamente que por otra marca a la que no le atribuyan los mismos valores o calidades (Pérez 2006, pág. 397).

El incuestionable poder de las marcas por supuesto admite lecturas e interpretaciones positivas (Ries y Ries 2001; Haig 2004; Chevalier y Mazzalovd 2005) y, también críticas (Klein 2001; Werner y Weiss 2006). Las marcas globales suponen imágenes únicas. La marca finalmente se convierte en la identidad de productos, de los servicios y de la empresa. Por lo anterior, concluye Costa, la marca “es la imagen corporativa” (Costa 2009: 67). La imagen pública de las marcas representa el antecedente remoto del *branding*,

### **3.- La imperante necesidad de transformar a la empresa en nódulo de innovación y de significación.**

A mediados de la década de 1980, Michael Porter, reconocido profesor en la Universidad de Harvard, publicó dos importantes libros sobre estrategias de negocios (*Competitive Strategy*, 1980) y *Competitive Advantage* (1985). El trabajo de Porter representó una relevante contribución en la formulación de la Nueva Teoría Estratégica (NTE). De

acuerdo con Rafael Alberto Pérez, quizá sin pretenderlo, Porter instaló a las ciencias de la comunicación en el imaginario estratégico empresarial:

“Es a través de las teorías de Porter como el mundo del *management* pasa de un primer plano y tímido reconocimiento de la comunicación como creadora de cultura, a la utilización declarada del poder de la comunicación en la competencia por los mercados (y por los votos). Al ser la vía básica para crear diferenciación e imagen, así como para personalizar la oferta, la comunicación se convierte por primera vez en *factor de competitividad*. (Pérez 2006: 396).

Rafael Alberto Pérez advirtió la importancia del imaginario estratégico al descubrir los trabajos de Coimbatore Krishnarao Prahalad y Gary Hamel, quienes en 1994 publicaron el ensayo *Strategy as a field. Why Search for a new paradigm* –en castellano: La estrategia como campo. Porqué buscar un nuevo paradigma-, en la revista *Strategic Management Journal*.<sup>5</sup> Los años inmediatos Pérez los dedicó a fundamentar la transdisciplinariedad (Morin) de la Nueva Teoría Estratégica (NTE),<sup>6</sup> que en su tercer cambio en la organización afirma la necesidad de transformar a la empresa de unidad de producción a nódulo de innovación y de significación. Si en la Economía Industrial las empresas fueron concebidas como unidades de producción, en la Economía del Conocimiento y la revolución de los servicios deben ser comprendidas como nódulos de innovación y significación.

El nódulo -del latín *nōdu* "nudo" + *-ulum* "pequeño"-, es un concepto recuperado de la medicina para designar una agrupación de células que conforman una estructura funcional fisiológica. Ello impone la necesidad de partir del diseño estratégico para adoptar una nueva cultura de gestión en las organizaciones. Las empresas no pueden permanecer indiferentes a los profundos cambios tecnológicos que derivan del formidable desarrollo alcanzado por Internet. La revolución de las comunicaciones digitales, que en nuestros días se prolonga al boom de los nuevos medios sociales, Internet de las cosas, Big Data, realidad aumentada, HTML 5 y geolocalización, definitivamente ha incrementado la complejidad en las organizaciones. El énfasis ahora radica en saber cómo utilizar las nuevas plataformas digitales emergentes para incrementar el cociente intelectual (CI) de las organizaciones (Mendelson y Ziegler 2004). Perfilar a las organizaciones a la innovación y significación representa el reto de gestionar inteligentemente el conocimiento que se produce en ellas (Rubinstein y Firstenberg 2001). Por ello resulta indispensable transformarlas en organizaciones efectivamente “habitables” (Serrano 2001). La organización habitable promueve la realización de cada una de las

personas que la integran. La economía de la innovación (Cornella 2003) parte de la inteligente gestión de la información para ser transformada en conocimiento. Aunque es muy importante obtener provecho de las tecnologías que permiten aprovechar mejor la información en las organizaciones, destaca Cornella, es más importante aún conseguir la voluntad de las personas para compartir sus conocimientos. De la inteligente gestión del conocimiento de los conocedores en las organizaciones dependerá pues la posibilidad de incrementar el cociente intelectual (CI) de las instituciones.

Cornella (2007) propone el siguiente decálogo de la innovación: 1. Hibridación. Hibridar es la acción de crear nuevos productos o servicios innovadores a partir de la combinación de lo existente. No resulta factible concebir la hibridación sin hibridadores; 2.- Auténtico/honesto. Lo que de manera explícita o implícita apela a todo lo anterior a la era industrial. El retorno a lo genuino y original; 3.- *Teamdividualism*. Neologismo que permite designar nuevas formas de estructurar los procesos de innovación en las organizaciones, a partir de grandes individualidades con espíritu de trabajo en equipo; 4.- Territorio/frontera. Espacio donde se desarrolla la innovación. La frontera determina los nuevos territorios por conquistar; 5.- Efímero/efervescente. Productos o servicios que pueden resultar innovadores, pero sin perspectivas de continuidad; 6.- Capilaridad. Calidad de las organizaciones para que la información fluya entre sus miembros; 7.- Catálisis. Conjunto de factores que posibilitan la convergencia indispensable de talentos la innovación; 8.- Fracaso. Error o errores controlados que previenen contra el fracaso total; 9.- Radical. Innovación que se adelanta a su tiempo y que marca nuevas fronteras; 10 Innovadores. No hay innovación sin innovadores. La innovación en raras ocasiones es anárquica. Debemos apostar por el pensamiento sistémico en un ambiente de libertad. Por supuesto ello supone comprender mejor. Estrategar (Pérez 2001) a las organizaciones como nódulos de innovación y de significación, supone transformarlas en productivas unidades de conocimiento. No es sencillo. Sin embargo, no hay nada más práctico que una buena teoría. Por ello, frente a las incesantes revoluciones digitales y el consecuente incremento de complejidad en las organizaciones, resulta pertinente proceder a partir de la Nueva Teoría Estratégica (NTE).

#### **Fuentes de información.**

Aguadero, F. (1993). *Comunicación social integrada. Un reto para la organización*. Barcelona: Consejo Superior Comunicación y Relaciones Públicas España.

Benito, A. (1982). *Fundamentos de la Teoría General de la Información*. Madrid: Pirámide.

Bertalanffy, L. (1976). *Teoría general de sistemas*. México: Fondo de Cultura Económica.

Bonilla C. (2004). *Las relaciones públicas. Factor de competitividad en empresas e instituciones*. México: CECSA-Tecnológico de Monterrey.

Chevalier, M; Mazzalovd, G. (2005). *Pro Logo. ¿Por qué las marcas son buenas para usted?*. España: Belavcqua.

Clark, E. (1989). *La publicidad y su poder. Las técnicas de provocación al consumo*. México: Planeta.

Cornella, A. (2003). *Hacia la empresa en red*. Barcelona: Gestión 2000.

Cornella, A (2006). *Futuro presente. El futuro es atreverse hoy. 101 ideas-fuerza para entender las próximas décadas*. Barcelona: Ediciones Deusto.

Cornella, A; Flores A. (2007). *La alquimia de la innovación*. Barcelona: Ediciones Deusto.

Costa J. (1999). *La comunicación en acción. Informe sobre la nueva cultura de gestión*. España: Paidós.

Costa, J. (2003). *Diseñar para los ojos. Bolivia*. Grupo Editorial Design.

Costa, J. (2004). *DirCom on-line. El master de comunicación a distancia*. Bolivia: Design.

Costa, J. (2004b). *La imagen de marca*. España: Paidós.

Costa, J. (2005) *Master Dircom. Los profesores tienen la palabra*. Bolivia: Design.

Costa, J. (2009). *Imagen corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires: La Crujía.

Dorfles, G, et al. (1983). *Publicidad: una controversia*. México: EUFESA.

Drucker, P. (1985). *La gerencia*. Buenos Aires: Ateneo.

Escarpit, R (1946). *Teoría general de la comunicación y la información*. Barcelona: Icaria.

Etzioni, A. (1964). *Modern organizations*. New Jersey: Prentice Hall.

Fombrun, C. (1998). *Reputation: Realizing value from corporate image*. Boston: Harvard Business School.

Fombrun, C. y Van Riel, C. (2004). *Fame & fortune. How succesful companies build winning reputations*. USA: Prentice Hall.

Garbett, T. (1993). *Imagen corporativa. ¿Cómo crearla y proyectarla?*. Colombia: Legis.

Haig, M. (2004). *El reinado de las marcas. Cómo sobreviven y prosperan las 100 primeras marcas del mundo*. España. Gestión 2000.

Hammel, G. y C. K. Prahalad: "El Propósito Estratégico" en *Harvard Deusto Business Review*, 1º trimestre, 1990. pp. 75-94.

Ind, N. (1990). *La imagen corporativa*. México: Díaz de Santos.

Klein, N. (2001) *No logo. El poder de las marcas*. Argentina: Paidós.

Kotler, P. (2003). *Los 80 conceptos esenciales de marketing*. Madrid: Pearson-Prentice Hall.

Kuhn, T. (2008). *La estructura de las revoluciones científicas*. México: Fondo de Cultura Económica.

Masoni, S. (2011). *Comunicación estratégica. Comunicación para la innovación*: Rosario: Homo Sapiens.

Maturana, H., y Varela, F. (1998). *El árbol del Conocimiento*. Santiago de Chile: Editorial Universitaria.

Mendelson, H; Ziegler, Johannes;. *Los 4 principios de la empresa inteligente*. 2004 Ediciones Deusto.

Mojica, F. (1991). *La prospectiva. Técnicas para visualizar el futuro*. Bogotá, Colombia: Legis.

Moles, A. (1991). *La imagen*. México: Trillas.

Moles, A., y Costa, J. (1999). *Publicidad y diseño: El nuevo reto de la comunicación*. Buenos Aires. Ediciones Finito.

Morin, E. (1998). *Epistemología de la complejidad*. Paidós: Buenos Aires.

Paradigm? *Strategic Management Journal*, 14 (Summer Special Issue): 5-16.

Pérez, R. (2001). *Estrategias de comunicación*. Barcelona: Ariel Comunicación.

Peters, T., y Waterman, R. (1982). *In Search of Excellence* (1982). New York: Harper & ROW.

Popper, K. (1967). *El desarrollo del conocimiento: conjeturas y refundaciones*. Buenos Aires: Paidós.

Porter, M. *Competitive Strategy*, (1980). New York: The Free Press.

Porter, M. *Competitive Advantage* (1985). New York, The Free Press.

Prahalad, C.K., y Hamel, G. (1994). *Competing for the Future*. Boston: Harvard Business School Press.

Prahalad, C.K. and Hamel, G. (1994) *Strategy as a Field of Study: Why Search for a New*

Ries A., y Ries L. (2001). *22 leyes inmutables de la marca. Cómo convertir un producto o un servicio en una marca mundial*. México: McGraw-Hill.

Ries, A., y Trout, J. (1989). *Marketing de abajo hacia arriba. La táctica dicta la estrategia*. México: McGraw-Hill.

Ries, A., y Trout, J. (1990). *La guerra de la mercadotecnia*. México: McGraw-Hill.

*producto o un servicio en una marca mundial*. México: McGraw-Hill.

Rubinstein, M., y Firstenberg, I. (2001). *La organización pensante. Cómo convertir una visión de futuro en soluciones creativas para los negocios*. México: Oxford. University Press México.

Serrano, R., et al. (2001). *La organización habitable*. México: Fecha.

Scheinsohn, D. (1995). *Comunicación estratégica*. Buenos Aires, Argentina: Macchi.

Scheinsohn, D. (1997). *Más allá de la comunicación estratégica. Cómo crear valor a través de la comunicación estratégica*. Buenos Aires, Argentina: Macchi.

Toffler, A, y Toffler H. (2006). *La revolución de la riqueza*. Barcelona: Deusto.

Villafañe, J. (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Ediciones Pirámide.

Villafañe, J. (2002). *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. España: Pirámide.

Villafañe, J. (2004). *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*. España: Pirámide.

Villafañe, J. (2013). *La buena empresa. Propuesta para una teoría de la reputación corporativa*. Madrid, España: Pearson.

Werner, K. y Weiss, H. (2006). *El libro negro de las marcas*. España: DeBOLSILLO.

Wilcox, D., et al (2001). *Relaciones públicas. Estrategias y tácticas*. Madrid, España: Adison Wesley.

Xordi Xifra (2003). *Teoría y estructura de las relaciones públicas*. Madrid: McGraw-Hill.

Porter, M. *Competitive Strategy*, (1980). New York: The Free Press.

Porter, M. *Competitive Advantage* (1985). New York, The Free Press.

Ries A., y Ries L. (2001). *22 leyes inmutables de la marca. Cómo convertir un producto o un servicio en una marca mundial*. México: McGraw-Hill.

Ries, A., y Trout, J. (1989). *Marketing de abajo hacia arriba. La táctica dicta la estrategia*. México: McGraw-Hill.

Ries, A., y Trout, J. (1990). *La guerra de la mercadotecnia*. México: McGraw-Hill.

*producto o un servicio en una marca mundial*. México: McGraw-Hill.

Rubinstein, M., y Firstenberg, I. (2001). *La organización pensante. Cómo convertir una visión de futuro en soluciones creativas para los negocios*. México: Oxford. University Press México.

Serrano, R., et al. (2001). *La organización habitable*. México: Fecha.

Scheinsohn, D. (1995). *Comunicación estratégica*. Buenos Aires, Argentina: Macchi.

Scheinsohn, D. (1997). *Más allá de la comunicación estratégica. Cómo crear valor a través de la comunicación estratégica*. Buenos Aires, Argentina: Macchi.



Toffler, A. y Toffler H. (2006). *La revolución de la riqueza*. Barcelona: Deusto.

Villafañe, J. (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Ediciones Pirámide.

Villafañe, J. (2002). *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. España: Pirámide.

Villafañe, J. (2004). *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*. España: Pirámide.

Villafañe, J. (2013). *La buena empresa. Propuesta para una teoría de la reputación corporativa*. Madrid, España: Pearson.

Werner, K. y Weiss, H. (2006). *El libro negro de las marcas*. España: DeBOLSILLO.

Wilcox, D., et al (2001). *Relaciones públicas. Estrategias y tácticas*. Madrid, España: Addison Wesley.

Xordi Xifra (2003). *Teoría y estructura de las relaciones públicas*. Madrid: McGraw-Hill.

---

<sup>1</sup> Octavio Islas (México). Doctor en Ciencias Sociales. Director de la revista web *Razón y Palabra*. Director de investigación de la Cátedra Itinerante de Comunicación Estratégica (CINTE), y Director de Investigación del World Internet Project México. Autor y coordinador de 12 libros.

<sup>2</sup> Los efectos útiles de aglutinamiento de la ciudad capitalista, concebida también como unidad de producción.

<sup>3</sup> De acuerdo con Neil Postman, quien también es considerado como uno de los padres fundadores de la Ecología de los Medios: “La Ecología de los Medios analiza como los medios de comunicación afectan la opinión humana, la comprensión, la sensación, y el valor; y cómo nuestra interacción con los medios facilita o impide nuestras posibilidades de supervivencia. La palabra ecología implica el estudio de ambientes: su estructura, contenido e impacto en la gente. Un ambiente es un complejo sistema de mensajes que impone en el ser humano formas de pensar, sentir, y actuar. Estructura lo que podemos ver y decir, y por consiguiente, hacer. Asigna roles e incide en el ejercicio de los mismos. Especifica qué podemos y qué no podemos hacer. En algunas ocasiones, como es el caso de un tribunal, un salón de clases, o una oficina, las especificaciones son formales y explícitas. En el caso de ambientes mediáticos (libros, radio, cine, televisión, etc.), las especificaciones por lo general son implícitas e informales, parcialmente ocultas, por el supuesto de que no estamos tratando con un ambiente sino simplemente con una máquina. La ecología de medios pretende hacer explícitas estas especificaciones tratando de encontrar qué roles nos obligan a jugar los medios, cómo los medios estructuran lo que estamos viendo, y la razón por la cual éstos nos hacen sentir y actuar de la manera en que lo hacemos. La Ecología de los Medios es el estudio de los medios como ambientes”. Véase *What is Media Ecology?* –en castellano: ¿Qué es la Ecología de los Medios? Disponible en: [http://www.media-ecology.org/media\\_ecology/](http://www.media-ecology.org/media_ecology/) Fecha de consulta: 29 de julio de 2014. Traducción a cargo de Ericka Minera.

<sup>4</sup> En 2001 Peters confesó haber empleado datos falsos en la elaboración del referido best seller, el cual superó los 3 millones de ejemplares vendidos. Véase: <http://www.businessweek.com/stories/2001-12-02/the-real-confessions-of-tom-peters> Consultado: 28 de abril de 2014.

<sup>5</sup> El antecedente inmediato del mencionado texto fue el ensayo “El propósito estratégico”, publicado por ambos autores en 1990 en la revista *Harvard Deusto Business Review*.

<sup>6</sup> En 1995 Daniel Scheinsohn introdujo en la literatura comunicológica el concepto “comunicación estratégica”, sobre el incluso gestionó derechos de autor hasta convertirlo en marca registrada. A diferencia de Scheinsohn, el enfoque de Pérez, quien efectivamente comprendió a Morin, trasciende a la comunicación, afirmando a la NTE como un imaginario transdisciplinario. El concepto de transdisciplina fue elaborado por Edgar Morin y significa la culminación de un proceso integrador que se inicia con la multidiscipliplina.