



# Debates



# Disecciones de *Recortes*, en busca de los colores

Eduardo Ibarra Colado\*

*Hasta la fecha, la unidad ha sido desafortunadamente sea una imposición divina, sea un totalitarismo metodológico, que ponen en evidencia la debilidad y la dependencia de lo fragmentado. Sin embargo, la fragmentación no es, como pudiera pensarse fácilmente, el opuesto a la unidad; un ejemplo: sin la riqueza y la complejidad del fragmento, la concepción unitaria resultaría torpemente insípida.*

LUIS MONTAÑO HIROSE

I

**R***ecortes* es un libro hijo de la complejidad, hermano del orden, personificación del desorden. Su autor, Luis Montaña, es ante todo amigo sincero, defensor de su individualidad enigmática, fuente de generosidad que nutre los espíritus de quienes en algún momento lo hemos acompañado por los inciertos caminos de la vida.

Frente a mí, el azar es ingrediente vital: tiempo, espacio y conciencia permitieron hace ya nueve años iniciar con Luis un camino cuyas sendas nos han deparado grandes satisfacciones. El azar, hijo predilecto del tiempo, observó

---

\*Profesor-investigador del Área de Estudios Organizacionales de la UAM-Iztapalapa.

nuestro trabajo conjunto, receptáculo amistoso de convergencias y divergencias que han delineado las facciones imperfectas de *Mito y poder*.

Comentar *Recortes* significa una nueva oportunidad de diálogo ubicado en el reconocimiento justo de la labor realizada y la serenidad de una lectura abierta; así lo exige la amistad verdadera.

*Recortes* es una obra que se tropieza fácilmente con el orden, visión petrificada de una realidad sin sujetos y sin historia. Estamos acostumbrados al orden pues éste otorga seguridad. Es necesario seguir protocolos, cumplir normas, responder a las expectativas, dar lo que se espera de nosotros, comportarse... cumplir... obedecer... De lo contrario... la forma impone al fondo su dictadura totalitaria... No importa lo que se diga, no cumple, le faltan referencias, no tiene bibliografía, es poco común... Le sobran hojas, nos falta al respeto... No, definitivamente no cumple, es desordenado, no aclara cómo, no lleva al lector de la mano... El consejo dice que no... ¿entiende? Ellos mandan... el dictamen es inequívoco... las normas científicas no son acatadas... no puede ser. ¿Qué puedo yo hacer? ¿Cómo justificarlo? ¿Cómo presentarlo? Regrese mañana...

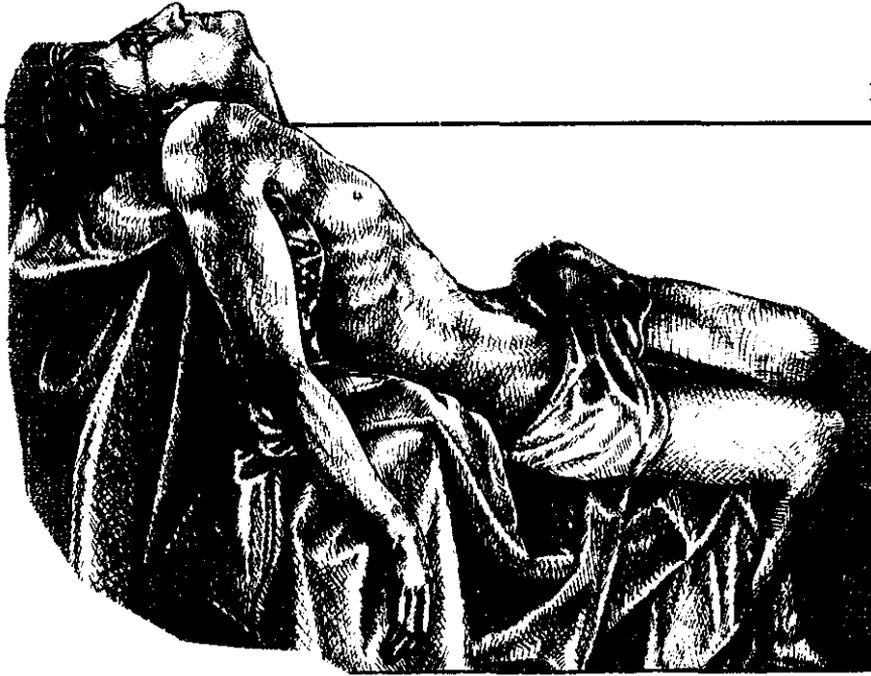
Éstos pudieron ser algunos de los mensajes que un libro como *Recortes* motivara por ser clandestino, sumergido, desordenado, complejo... Mensajes de quienes se encuentran poco acostumbrados a las catástrofes, puntos de inflexión que marcan en su cambio de signo la riqueza de sus posibilidades. *Recortes* es un libro diferente porque es un libro de ruido, exige del lector un esfuerzo adicional que rebasa la lectura pasiva o la simple intención de recibir. *Recortes* es para quien se atreva a pensar por sí mismo y se arriesgue a tomar esos "pedacitos de realidad, trocitos de sueños, de frustraciones, de ideas, de anhelos..." a fin de re-

construir el mundo mediante una lectura activa y, por tanto, a fin de reconstruirse a sí mismo.

*Recortes* se encuentra situado donde casi nadie se atreve a pisar: en las arenas movedizas de la incertidumbre, de los bajos fondos, de la negrura que permea las relaciones entre los hombres, de la espesura organizacional. Nada de lugares comunes ni secuencias artificiales; nada de seguridades construidas con premeditación. Había que atreverse a ensayar, a recortar la realidad. Ésa que desconocemos y no responde a ecuaciones deterministas que creen contenerlo todo; que reconoce en la ignorancia, la pluralidad y la crítica las posibilidades de recrear el mundo y recortar conciencias. Ésa que sólo puede ser observada por la conciencia de un sujeto que se sabe tal.

Es ésta la mejor manera que he encontrado para caracterizar un libro poco común, plano como todos, pero sólo en apariencia. Los límites bien definidos por el papel y la ausencia de color de las letras se ven desbordados por la profundidad del laberinto construido por su autor. Penetrar *Recortes* exige correr el riesgo de tomar las tijeras y atreverse a recortar lo que recortado está. No hay una sola manera de hacerlo. En mi caso prefiero las tijeras que el bisturí, y los *Recortes* que la disección.

El lector deberá esforzarse por transitar alguno de los múltiples caminos que encierra el libro; deberá construir de cada una de las cuarenta y dos paradas oficiales que establece el autor su propio encadenamiento. Pero uno, con tijeras y pegamento en las manos, se puede atrever a reconstruir el laberinto eliminando las paradas visibles, aquéllas que cobran boleto; descubriendo estaciones invisibles emerger sólo con el movimiento de nuestras tijeras; adquirir sentido cuando las unimos con la paciencia que



implica pegar. Tijeras y pegamento, bisturí, aguja e hilo de seda, conciencia y paciencia, son necesarios para adentrarse en la complejidad del rompecabezas que su autor nos presenta.

Resultaría fácil tejer la realidad con un solo hilo, observarla con respuestas a flor de boca, cuando necesitamos ensayar preguntas a flor de piel. *Recortes* pone el dedo en la llaga al asumir el ensayo como forma válida para conocer la realidad. Sus virtudes son innegables si observamos que el énfasis queda establecido desde el principio en la conciencia del sujeto: el ensayo es al sujeto lo que la ciencia al objeto. La vida de quien lo asume, del autor que devuelve algo que no le pertenece, pero que salió de él: las vicisitudes enfrentadas en su recorrido, de aquellas profundas cavernas que descansan ahora apacibles, entre líneas, esperando no ser descubiertas. El sujeto de la pluma, perdón, del "ordenador", expresa veladamente su propio ser frente al poder.

Al hacerlo nos devuelve el sentido de ser nosotros mismos, porque reconocemos nuestra conciencia sacudida por la fuerza de las palabras.

El lector toma del objeto la esencia del sujeto. El libro está plagado de su autor, de su lector. La vida se ensaya en él: la del trabajo, la del poder, la vida de alegrías y tristezas, la de la esperanza, la vida del sujeto sujetado y la del que sujeta.

La blancura del espacio y la negrura de las letras, esconden en su alma los colores de la vida. Recortemos pedacitos de realidad y guardémoslos en esas cajas de conciencias hechas de papel y de tinta. Descansan en sus cajas de madera o de metal; depositadas en cajas de cemento, construidas en cajas espaciales, ya en su momento las liberaremos con nuestra imaginación. La plana uniformidad de las hojas oculta la redondez imperfecta del mundo, las llanuras, las fallas, los precipicios de la vida, la profundidad de la muerte, los secretos del ser cuya

conciencia dormida habita en los agujeros negros de la cotidianidad. *Recortes* nos sacude para despertarnos del sueño cotidiano que las ideas del orden y la imaginaria social imponen sin cortapisas.

Así, *Recortes* es un laberinto plagado de luces y de sombras, de espacios en los que el interruptor debe ser buscado por el lector para encender la luz, o para apagarla. Sus escondrijos deparan sorpresas, ideas que siendo poco comunes, funcionan como detonador del pensamiento ávido de frescura, necesitado de oxígeno, ignorante pero decidido ante la complejidad de lo real. Repensar es el circuito permanente de este mosaico imperfecto de realidad. Es necesario decirlo una y otra vez, y luego repetirlo nuevamente. Pensar, repensar, volver a pensar, repetirlo, crearlo y recrearlo incesantemente... reconociendo el cambio, el sujeto y la historia. El ensayo lo permite, la realidad debe ser vista por el frente y por detrás; debe ser seccionada, destazada y reunida; ensayada una y otra vez cruzando cada vez un hilo nuevo que la acerque a su verdadero color; tejida pacientemente hoy y mañana, y todos los días, ensayada en todo momento, intensamente vivida, intensamente ensayada...

El lienzo blanco se llena de colores en cada página, colores del día y de la noche, de la administración, del poder, del trabajo y del control; colores del cuerpo y del alma, de la disciplina, de las riquezas y pobreza; colores de cultura y de niñez, de luz y de sombra, de espacio y de tiempo... de movimiento. Pinceladas desordenadas que organizan la realidad bajo la mirada vigilante de la complejidad que se recrea con cada color que surge o desaparece... *Recortes* es así un cuadro imperfecto, multidimensional y colorido de la realidad. Permanece todavía fresco, trasminando los olores de la vida.

## II

El desorden puede ser entendido como un fenómeno de segundo orden, complejo y como el elemento reorganizador que conjuga determinismos y voluntarismos asociados a la acción de los hombres. Para comprenderlo, tomemos nuestro bisturí y seccionemos *Recortes* intentando encontrar ese nuevo orden lleno de colorido.

La lectura paciente y detallada de cada uno de los ensayos de *Recortes*, el ir y venir de uno a otro, estableciendo anotaciones al margen que permitieran la posterior conexión entre puntos distantes o cercanos, nos indicó la existencia de diversos caminos. Éstos, entrecruzados en muchos de sus tramos, nos permiten recorrer de distintas maneras el intrincado laberinto construido por Luis Montaña. Destaquemos los más relevantes.

### *Primera disección: el análisis estratégico*

*Recortes* se funda en la construcción de nuevas rutas orientadas a comprender la complejidad organizacional del ya anticipado milenio, que hemos empezado a vivir a golpes de coletazos modernizantes. Ciertamente, tal camino lo hemos recorrido juntos en el Área de Estudios Organizacionales. Sin embargo, la ruta seguida en *Recortes* expresa la importancia de arribar al detalle y observar los pequeños pero importantes aspectos que casi siempre pasan inadvertidos.

El *análisis estratégico*, propuesta pluralista en construcción, se huele en cada uno de los escondrijos del libro. Supone una nueva conceptualización de la realidad organizacional en términos críticos. Desde

el principio queda establecida sin ambigüedades la naturaleza política de la organización y de “lo organizado”: la administración, el trabajo, la tecnología, las estrategias, las estructuras, las decisiones y otros muchos elementos que configuran la realidad organizacional, son despojados de las máscaras que han cubierto por tanto tiempo sus verdaderos rostros.

De igual modo, el análisis de la problemática organizacional se realiza intentando establecer nuevos puntos de referencia normalmente desdeñados: la esencia organizacional del tiempo, la información o la luz son incorporados para develar la naturaleza compleja del trabajo y sus efectos perversos. La medición taylorista de tiempos y movimientos y el incesante juego de luces rojas y amarillas “justo a tiempo”, expresan la importancia de las dimensiones espacio-temporales y de los elementos de la naturaleza que participan en la organización del trabajo y de la vida social.

Aunado a esta lucha persistente contra el tiempo, expresión contundente del temor corporativo frente a la incertidumbre y la libertad, encontramos el denodado trabajo de los *ergónomos del alma*, que no satisfechos con la ya lograda cuasiexpropiación de los ambientes de trabajo, se aventuraron a la conquista de la conciencia de los hombres en la organización. La fuerza y validez de este último planteamiento le valió a Luis Montaña iniciar un fuerte debate con los escrutadores de almas. El saldo de las batallas libradas, siempre positivo, reafirmó la necesidad de trabajar persistentemente en la explicación de la naturaleza política de la organización y sus elementos.

Así, mediante la reelaboración conceptual realizada desde el *Análisis estratégico*, cobraron nuevo sentido las discusiones de las estrategias asumidas por las grandes corporaciones trasnacionales y de las

distintas formas de organización del trabajo que las acompañan, atendidas unas y otras con detalle en distintos recortes.

Mención especial merecen las recientes propuestas de humanización del trabajo, que han encontrado en los círculos de calidad, su toque de queda publicitario. En todo momento se contrastan sus virtudes aparentes con los efectos perversos que su aplicación ha acarreado en países como el nuestro. Esta reflexión cobra toda su importancia a la luz de los esfuerzos modernizantes de la última década y de la amplia coincidencia entre neoliberalismo y discurso organizacional.

#### *Segunda disección: el país del sol naciente*

La reflexión sobre Japón ocupa un lugar central en una segunda ruta de *Recortes*. Su autor, acaso motivado por la necesidad personal de descubrir en su complejidad simbólica importantes raíces de su constitución como sujeto, escudriña los misterios de un país generalmente mal comprendido desde Occidente.

Japón, símbolo de modernidad, supone la reflexión de una realidad organizacional de signo distinto. El pensamiento oriental otorga un sentido diferente a la vida, responde a una sensibilidad en la que la creatividad y la mística se encarnan con formas propias. Es una cultura que se nos presenta incomprensible, ilógica y poco racional. Porque hemos sido educados en el racionalismo utilitarista y el individualismo exacerbado, valores, si lo son, que poco tienen que ver con el sujeto y la vida comunitaria.

Así, Luis Montaña muestra un rostro más complejo de Japón, que intenta romper con los mitos

publicitarios alentados en los *best sellers* estadounidenses. El milagro japonés (o Japón S.A.) poco tiene que ver con la intrincada realidad de un pueblo cuya historia y cultura se presentan imponentes ante nuestras miradas estupefactas. *Recortes* tiene el gran mérito de introducirnos en el maravilloso mundo japonés mediante una reinterpretación del Oriente que se cuida de las ataduras de Occidente. Ello permite hacer un interesante recorrido en el que se devela la riqueza cultural plasmada en sus estampas, el kabuki o teatro popular, la riqueza literaria de las obras de Mishima o Kawabata y el simbolismo de las imágenes coloridas del genio de Kurosawa. A ello hay que añadir la importancia simbólica del ideograma, el *hara-kiri*, el sumo y las geishas.

A esta dimensión en la que Japón se nos presenta como una metáfora, hay que agregar el tratamiento que el autor del rostro occidental propone de Japón: su explosivo desarrollo industrial después de la Segunda Guerra Mundial debe ser evaluado tomando en cuenta el desarrollo histórico-cultural que lo enmarca. Desde este punto de vista el análisis de la empresa japonesa y de sus propuestas organizativas adquiere una nueva dimensión sustentada en el peso histórico de la explicación organizacional.

Así, la realidad organizacional de Japón no puede ser reducida a una interpretación mecánica, occidentalizada de sus supercorporaciones. Tampoco a las populares interpretaciones reduccionistas de la flexibilización de las estructuras burocráticas y los procesos productivos; porque Japón es mucho más que los *Zaibatsu* o los *Sogo Shosha*. Su complejidad rebasa la popularidad de los grupos de trabajo, de la producción *just in time*, del toyotismo o del sistema *Kanban*. Japón es más, mucho más que el mundo utilitarista de la corporación y el trabajo.

### *Tercera disección: mercadotecnia y posmodernidad*

Hagamos referencia a una tercera vía de tránsito presente en *Recortes*. Su ruta se encuentra marcada por la primacía del objeto sobre el sujeto, juego simbólico en el que fantasía y realidad se confunden hasta disolverse entre sí. Nos referimos al mundo de la mercadotecnia, de las imágenes-símbolo que con todo cuidado va construyendo la sociedad posmoderna, la hiperrealidad.

El juego del dinero es el juego del comercio, de la realización, pero con una salvedad: no importa más vender un producto o satisfacer una necesidad. Lo que se persigue es provocar el deseo por lo inexistente, vender símbolos, construir imágenes que se apoderen de la mente de los hombres en el juego perpetuo del intercambio. El intercambio comercial cede su paso al simbólico; este último hace posible al primero, lo refuerza, lo acredita.

Es en esta ruta en que Luis Montañó nos propone desde ciertos recortes revisar la relación entre publicidad y deseo, relación que denota que la posmodernidad social pasa necesariamente por la modernización administrativa.

Esta última disección se constituye como un cruce de doble vía en que convergen las dos primeras: los objetos sustituyen a los sujetos y expulsan así para siempre, las relaciones entre los hombres; el poder que suponen es imaginado simbólicamente como su contrario. Es cuando podemos hablar de armonía, consenso y libertad; la organización se reduce al orden, la administración a la eficiencia, el trabajo a la participación, el deseo a la necesidad y el poder a la democracia... *Recortes* devela el juego simbólico que entreteje en un mismo cuerpo discursos y realidad

posibilitando la comprensión de la premodernidad imperante en nuestro mundo posmoderno.

### III

*Recortes* es algo más que tres rutas inciertas seccionadas de su laberinto. Sus entrecruzamientos se ven reforzados por la presencia siempre fresca y creativa del ensayo diferente, lugar poco común para quien se imagina investigador serio y metódico. El atrevimiento es el motor de la creatividad que conduce por aquellos lugares inhabitados en los que, como insinúa el autor, investigación y poesía se funden desdibujando la formalidad de sus límites.

Gracias a este pensamiento abierto y atrevido, *Recortes* contiene verdaderos pedacitos de realidad, a veces dolorosos y clandestinos, a veces rasgados y deshilachados. “Mugre Santaclós”, “El gran Pierrrot”, “El extraño placer de enjuiciar”, “Jugar es cosa seria” (“Día del niño” y “Premisas de la investigación”), han dejado en mí honda huella. Es en estos recortes en los que se consume finalmente la presencia del sujeto, conciencia que mueve conciencias dejando en nuestras bocas ese sabor agridulce a realidad.

En fin, Luis Montaña presenta en este libro la cara oculta de su ser, la entrega generoso invitándonos a correr el riesgo de pensar. En ello reside, precisamente, su valor. Tomemos las tijeras y el pegamento porque nos corresponde ahora recortar.

