

Creación, gestión y movilización del imaginario: experiencias en una empresa del espectáculo



IZTAPALAPA
Agua sobre lajas

*Alejandro J. Saldaña Rosas**

Resumen

Los procesos de creación (artística, científica, intelectual) en contextos organizacionales no han sido suficientemente estudiados hasta el momento. A partir de especificar las nociones de creación, gestión e imaginario se construye un esquema teórico para comprender los procesos de creación y de gestión desde un enfoque socioclínico. La tesis principal es que entre estos procesos (creación y gestión), así como entre el individuo y la empresa, existe una serie de contradicciones que cristalizan en un juego de tensiones en constante negociación. Así, entre individuo y empresa y entre creación y gestión hay un equilibrio inestable, y la dimensión imaginaria constituye el fiel de la balanza.

Palabras clave: creación, gestión, imaginario, enfoque socioclínico, empresa del espectáculo.

Abstract

Up to now, the creation processes (artistic, scientific, intellectual, etc.) within organizational contexts have not been sufficiently studied. As of specifying the concepts of creation, management and imaginary, a theoretical scheme is constructed from a socio-clinical perspective. The main thesis is that between creation and management processes, as well as between the individual and the company, there are tensions in constant negotiation. Therefore, in order to understand these tensions it is necessary to turn to the concept of imaginary dimension.

Key words: creation, management, imaginary, socio-clinical focus, show business.

* Miembro de Metáfora, A.C. Asociación de Sociología Clínica y Psicoanálisis, y director de Alterna Consultores. alejandro.saldana@creainnova.com

Es en el gozo y no en la pena que el hombre encuentra su espíritu. La conquista de lo superfluo da una excitación espiritual más grande que la conquista de lo necesario. El hombre es una creación del deseo, no una creación de la necesidad.

Gastón Bachelard

Introducción

A diferencia de gestión o management, creación e imaginario son conceptos que no gozan de la preferencia de los estudiosos de las organizaciones, e incluso podemos afirmar que son temas olvidados dentro de este campo de estudios.¹ En efecto, las investigaciones organizacionales acerca de la creación artística –o de ésta en contextos específicos– escasean, mientras que el imaginario, como problemática de las organizaciones, ha sido abordado con mayor amplitud (destacadamente por Enriquez, 1992 y 1997), sin embargo, los estudios empíricos no abundan. Al mismo tiempo, las relaciones entre creación y gestión en organizaciones artísticas, hasta donde he podido percatarme, tampoco han sido abordadas a cabalidad en las investigaciones, aunque dentro de la línea de trabajo conocida como Gestion des Arts el management de las artes ha ocupado un lugar preponderante, en específico los temas referentes al control de gestión, el marketing y el financiamiento a las organizaciones artísticas y culturales.²

¹ Para ser justos hay que decir que el “olvido” de los estudios organizacionales hacia la creación artística y la dimensión imaginaria de la organización obedece, al menos en parte, a que la disciplina misma está en proceso de construcción y todavía acusa ciertas prioridades en la elección de sus temas de investigación, notoriamente inclinadas hacia la gran empresa privada y apenas hace unos años hacia las universidades y otras organizaciones como partidos políticos, centros de investigación y la administración pública; las organizaciones artísticas, al parecer, aún no gozan de la atención debida por parte de los investigadores.

² Sobre el particular consúltese los *Cahiers de recherche* de la École des Hautes Études Commerciales,

En esta suerte de “espacio vacío” presento este trabajo, que forma parte de mi tesis con la que obtuve el grado de doctor en Estudios Organizacionales. En la primera parte expongo los conceptos principales de creación, de gestión y de imaginario, a fin de estar en condiciones de comprender lo que he llamado *movilización del imaginario*, eje de esta investigación (que abordo en la segunda sección) y que, a mi juicio, es la piedra angular para comprender las complejas relaciones que ocurren en el proceso de creación de un espectáculo artístico en el contexto de una gran empresa. En la última parte planteo las conclusiones. Cabe mencionar que la tesis sobre la movilización del imaginario ha sido construida luego de recabar y analizar, bajo el enfoque socioclínico, relatos de vida de actores involucrados en el proceso de creación y de realizar entrevistas con los responsables de la creación en la empresa Cirque du Soleil.

Creación, gestión e imaginario

Creación

Ocurre en una alteridad y en una irreductibilidad entre lo psíquico y lo social, es decir, la creación (artística, filosófica, política, científica) es expresión tanto de procesos psíquicos como sociohistóricos, sin que ello implique comprender y explicar lo psíquico por medio de lo social ni viceversa. En este sentido podemos decir que el proceso de creación tiene dos vertientes, complementarias pero de naturaleza diferente, una psíquica y otra sociohistórica. La perspectiva teórica puesta en juego en esta investigación, la sociología clínica, busca dar cuenta de ambas vertientes en sus correspondencias, distancias y transmutaciones.

Considerado en un plano individual, Didier Anzieu señala que las siguientes son las fases del proceso creador:

El trabajo de la creación recorre cinco fases: experimentar un estado de sobrecogimiento; tomar conciencia de un representante psíquico inconsciente; erigirlo en código organizador de la obra y elegir un material apto para dotar a ese código de un cuerpo; componer la obra en todos sus detalles; producirla físicamente. Cada una comporta su dinámica, su economía, sus resistencias específicas. (1993: 105)

Chaire de Gestion des Arts, HEC-Montreal, Quebec; así como la revista *International Journal of Arts Management*, HEC-Montreal, Quebec.

En una creación colectiva, y en particular en un contexto empresarial, estas fases pueden alterarse en su orden o condensarse, pero el cambio sustancial ocurre por cuanto los procesos psíquicos (notoriamente de sublimación-idealización) son “enganchados” mediante los dispositivos de gestión de la organización y dirigidos hacia la consecución de sus objetivos. Veamos en breve en qué consiste cada una de estas fases:

- a) El estado de sobrecogimiento significa entrar en una crisis interna que produce “una disociación o una regresión del Yo, parciales, bruscas y profundas” (Anzieu, 1993: 105); en una creación colectiva, y en específico en una gran empresa, estas crisis son inducidas por los diversos dispositivos puestos en juego: improvisaciones constantes, trabajo extenuante, debilitamiento de referentes espacio-temporales, aislamiento del mundo exterior... en una palabra: demanda de entrega total (física, intelectual, emocional y psíquica) a la empresa.
- b) La disociación del Yo nunca es total y una parte queda consciente y “anclada” en la realidad cotidiana; esta parte recoge “un material inconsciente, reprimido, o suprimido, o incluso nunca antes movilizado, sobre el cual el pensamiento preconscious (...) retoma sus derechos” (Anzieu, 1993: 105). Este momento es lo que comúnmente se denomina *inspiración* e implica que el Superyó, el Ideal del Yo y el Yo ideal funcionen “en fragmentos separados y uno u otro de estos subsistemas psíquicos se fragmenta a su vez en las diversas identificaciones que en él se han estratificado en edades diferentes y en circunstancias variadas, incluso contrarias” (Anzieu, 1993: 113). En la creación colectiva si la empresa había inducido la ruptura y regresión del Yo, en la segunda fase será ella la que en gran medida (nunca totalmente) recupere los fragmentos y los incorpore a los números que integran el espectáculo, en una suerte de colage colectivo de energías psíquicas. Paradójicamente, al tiempo que la estructura psíquica se astilla, el cuerpo del actor permanece sólido, compacto. La empresa se hará cargo de que este cuerpo mantenga su unicidad, su fortaleza y hasta su invariabilidad mediante, por ejemplo, el control del peso, la elasticidad y la resistencia, los programas de acondicionamiento específicos, los moldes (de cabeza, de pies), el registro del color de piel, de ojos, de cabello.
- c) En la tercera fase del proceso la parte consciente del Yo “ejerce su actividad de relacionar, *pero bajo la jurisdicción del Yo ideal*³ (cursivas mías), para

³ A fin de sintetizar permítanseme un par de definiciones rápidas:

“Ideal del Yo: instancia de la personalidad que resulta de la convergencia del narcisismo

transformar en núcleo central (...) uno o varios de esos representantes de procesos, de estados o de productos psíquicos primarios, ignorados o marginados hasta ese momento” (Anzieu, 1993: 105). Como Aubert y de Gaullejac (1993) lo han demostrado, en las organizaciones de corte posmoderno ocurre una fusión del Yo ideal del individuo con el Yo ideal organizacional, lo que en términos del proceso de creación significa que esta tercera fase es asumida y conducida por la empresa. Así, la *actividad de relacionar* (esencia misma del proceso creador) queda escindida del individuo y es transferida a la empresa, personificada en el equipo de creación.

- d) La cuarta etapa implica ponerse “cuerpo a cuerpo con un material (sonoro, plástico, verbal, etc.) (y) se emparenta con la neurotización” (Anzieu, 1993: 106); durante esta fase el compromiso con la creación –dice Anzieu– sólo puede llevarse a buen término “*con el apoyo activo del Superyó*” (cursivas mías). La obra en proceso de creación es sometida a escrutinio, a revisión rigurosa, a ajustes de estilo, de estética, de tono, de intención, de tal forma que “el estilo utiliza la estrategia propia de los mecanismos de defensa inconscientes”. En la creación en un contexto empresarial este momento resulta particularmente importante porque es cuando se “imprime el sello de la casa”, es decir, a partir de ahora la obra adquiere el estilo y la estética que caracterizan a la empresa.
- e) Finalmente, en la quinta fase la obra terminada “produce ciertos efectos sobre el lector, el espectador, el auditorio, el visitante: estimula la fantasía consciente, desencadena sueños nocturnos, acelera un trabajo de duelo, promueve un trabajo de creación...” (Anzieu, 1993: 106). En el caso del Cirque du Soleil creo que, en efecto, sucede todo esto: se desencadenan sueños, suele haber un fuerte efecto emotivo, hay un estímulo para la creación (esta tesis es una muestra)... en pocas palabras, hay un movimiento del imaginario, tanto del público que asiste a ver el espectáculo, como de los *performers* y personal de staff que lo llevan a cabo. Este doble movimiento del imaginario (público-actores) abre la puerta a pensar en una sexta fase no teorizada por Anzieu y que planteo a manera de sugerencia; ésta ocurriría fundamentalmente por el carácter empresarial de la creación.

(idealización del Yo) y las identificaciones con los padres, sus substitutos y los ideales colectivos. Como instancia diferenciada, el ‘Ideal del Yo’ constituye un modelo al que el sujeto intenta ajustarse...

”Yo ideal: formación intrapsíquica que algunos autores, diferenciándola del Ideal del Yo, definen como un ideal de omnipotencia narcisista fraguado sobre el modelo del narcisismo infantil” (Laplanche y Pontalis, 1971: 187 y 491).

- f) La sexta fase estaría caracterizada por el renvío de la energía psíquica sublimada y depositada en el espectáculo hacia los individuos (*performers* principalmente); de igual manera que ocurrió en el proceso de creación, este movimiento se produce mediante los dispositivos, mecanismos e instancias de la empresa. El renvío de energía hacia los actores sería lo que mantendría “vivo” a un espectáculo, vale decir, con un fuerte vínculo libidinal público-actores.

Gestión

La función primordial de la gestión es “producir organización” en el sentido de poner en marcha dispositivos que permitan resolver los conflictos que aparecen día a día en el seno de la empresa y lograr una convivencia relativamente ordenada entre elementos que se encuentran en tensión permanente.

Aubert y de Gaulejac

Desde la perspectiva de la sociología clínica, la organización es pensada como sistema autorregulado o como sistema de mediaciones (Pagés *et al.*, 1979) y puntualiza el carácter *subjetivo* del sistema de autorregulación o mediación, esto es, el sistema de la organización opera sobre la base de la transformación-asimilación-anticipación de contradicciones económico-políticas, ideológicas y psicológicas (Pagés *et al.*, 1979), conformando un *sistema sociomental* (Aubert y de Gaulejac, 1993); o bien (Montaño, 2001), sobre la invención de nuevas realidades por medio de metáforas para anticipar conflictos; o sobre el aumento de la *entropía* (rechazo a la creación), derivado de la atenuación de tensiones propias de la vida comunal de las instituciones (Enriquez, 1997). En todos los casos la organización, en tanto sistema autorregulado, se signa por su capacidad para anticipar conflictos, transformarlos (institucionalizarlos) e internalizarlos en los individuos.

En este sentido, algunos de los principales conflictos que la organización busca atenuar y anticipar son derivados de la vida psíquica de los sujetos. En particular, Enriquez (1997) establece que las organizaciones tienen su origen y su razón de ser en la lucha contra la angustia e identifica seis fuentes fundamentales de angustia: el miedo a lo informe, a las pulsiones, a lo desconocido, a los otros (otredad), a la palabra libre y al pensamiento. Así:

Toda organización (explica Enriquez) establece un combate contra la incertidumbre, la espontaneidad, el caos, la pasión, lo imprevisto, es decir, todo aquello que pudiera atentar contra la previsión y el orden. Los sentimientos positivos, de pertenencia grupal, la afectividad, pueden provocar también efectos negativos que amenacen al orden organizacional. (Montaño, 2001: 10)

Con el propósito de encauzar la aparición de la angustia y convertir las consecuencias de ésta en elementos favorables, la organización establece diferentes formas de control que le proveen de una doble ventaja: por una parte, garantiza la sumisión de los empleados al ideal predicado por la empresa (proceso de idealización), por la otra, permite la estabilidad y la previsión de los comportamientos (Enriquez, 1997: 26). Las formas de control operan mediante tres procesos:

- a) *Modelización*: simulación de la realidad por reducción.
- b) *Matematización*: formalización de ideas; sólo se considera la información que puede traducirse en ecuaciones.
- c) *Cuantificación*: necesidad de mediación de ideas, a fin de ponderar el sistema de ganancias y pérdidas de la empresa.

Con estos recursos la organización opera un control sobre tres áreas del individuo: el cuerpo, el pensamiento y la *psique*.

- a) Sobre el cuerpo (ritualización e instrumentalización): control de tiempos y movimientos, análisis ergonómicos para hacer del hombre y de la máquina un solo sistema acoplado.
- b) Sobre el pensamiento (conformismo, pensamiento lógico y repetitivo): instauración de la ideología de la ciencia y la racionalidad y del desempeño y la integración.
- c) Sobre la *psique* (interiorización de valores y normas): vínculo libidinal que une a los empleados con sus jefes y, aún más, con la organización, por medio de sentimientos de orgullo, admiración e interiorización de sus ideales.

Dice Enriquez (1997: 31) que estos tipos de control no pueden ser llevados al máximo, a su extremo, porque la coherencia absoluta, la repetición constante, la automatización, la ritualización de comportamientos, en una palabra, la entropía máxima, significan simple y llanamente la muerte. Además de no poder llevarse al extremo, cada organización –añado– despliega los dispositivos de control pertinentes acorde a sus necesidades, su historia, sus recursos, sus limitaciones.

Por ejemplo, en el caso del Cirque du Soleil la rutinización del cuerpo no ocurre sino hasta que el espectáculo ha sido terminado y “cerrado”, por así decirlo; antes de eso, durante las etapas de exploración, improvisación y creación hay un gran margen de libertad para que cada actor busque en sí emociones, recursos estéticos, habilidades acrobáticas, gestos inusitados, movimientos sorprendentes que enriquezcan al espectáculo.

Luego entonces la gestión, en tanto pone en juego dispositivos y estrategias de control, opera en una lógica muy distinta que el proceso de creación, el cual, como hemos visto, apunta a la liberación de energías conscientes e inconscientes. Creación y gestión, artistas y gerentes, arte y negocio, dos mundos, dos experiencias, dos perspectivas diferentes... ¿cómo resuelven (si es que lo hacen) sus contradicciones?

En el caso específico del Cirque du Soleil y en una perspectiva simplista podríamos pensar, siendo cándidos, que desde sus orígenes su preocupación central ha sido el arte, la propuesta estética y la creación en sus diferentes manifestaciones; al alero de esta interpretación es dable suponer que su razón de ser ha sido y sigue siendo la creación artística, y en particular, la renovación de la escena circense, lo cual en efecto ha sucedido, si bien no al extremo de “reinventar el circo”,⁴ ni tampoco ha sido el único circo que ha colaborado en esta renovación.⁵ El Cirque du Soleil no ha reinventado el circo, sin embargo, sus propuestas escénicas han sido innovadoras, al punto de ser hoy en día probablemente el circo más conocido del mundo, poseedor de un perfil artístico que podrá gustar o no, pero al que difícilmente se le puede escamotear su carácter vanguardista. Así, hay que reconocer que esta empresa, si bien no ella sola, ha llevado al circo a una escala de arte mayor.

En sentido inverso, siendo mordaces, podríamos pensar que la actividad artística del Cirque du Soleil está subordinada por completo a la rentabilidad financiera, de donde se explicaría su impresionante crecimiento empresarial; en esta lógica, supondríamos que su razón de ser prioritaria es el beneficio económico mediante la venta de un producto artístico específico: el espectáculo circense, amén de la enorme cantidad de mercancías asociadas a éste (videos, discos, ropa, muñecos, máscaras, juguetes, etcétera).⁶

⁴ Ese precisamente fue el nombre de su tercera gran producción, “Le Cirque Reinventé”, que en su gira europea les valió acres críticas debido a su presunción (Albrecht, 1995).

⁵ Albrecht (1995) señala que en esta renovación han participado también el circo Flora y el Big Apple, cuando menos.

⁶ De acuerdo con Albrecht (1995), hacia 1992 aproximadamente 10% de los ingresos totales del Cirque du Soleil provenían de la comercialización de artículos varios (*merchandising*), pero el objetivo de la empresa es incrementar sustancialmente este porcentaje.

Ambos ángulos de análisis me parecen maniqueos, y por ende, infértiles intelectualmente, hablando ya que eluden justamente el núcleo de la singularidad del Cirque du Soleil: la integración de una perspectiva artística con una de negocio sin que ninguna vaya en detrimento de la otra, y antes al contrario, al parecer esta integración estaría definida por el juego de fuerzas (es decir la tensión) y la complementariedad de ambas perspectivas.

La idea de tensión alude a una constante negociación más que a un equilibrio permanente de tipo suma cero, esto es, los criterios artísticos y los económicos continuamente se negocian en el proceso de creación de los espectáculos sin que ello implique necesariamente acuerdos tácitos de beneficio mutuo que en conjunto sumen cero; luego entonces tensión significa un juego de oposición-complementariedad entre la perspectiva del arte y la del negocio. Esta tensión tiene su correspondencia en los procesos de creación y de gestión, los cuales de igual forma se mantienen en un constante juego de oposición-complementariedad. El fiel de la balanza en el equilibrio (inestable) de creación-gestión es, a mi modo de ver, la dimensión imaginaria.

Imaginario

Tanto el proceso de creación artística como la gestión organizacional encuentran su orientación, sustrato y contenido en la dimensión imaginaria, lo cual no significa que se reduzcan a ella ni que el imaginario sea la piedra de toque que explique, por sí mismo, la complejidad inherente a cualquier organización. Sin embargo, excluir la dimensión imaginaria equivale a cosificar a la organización, esto es, a concebirla exclusivamente como expresión y condensación de una racionalidad que, aunque limitada (o justamente por eso), resulta una especie de demiurgo irrefragable que cristaliza en estructuras y funciones orientadas a la realización del fin económico de la empresa. Sin imaginario, la organización es una entelequia carente de sentido, lo que equivale a decir carente de sujetos concretos (no de abstractos *recursos humanos*), y por ende, sin pasión, sin sueños, sin proyectos, desprovista y extraña –que no ajena– a la historia y escindida del tejido social. Sin imaginario, la organización pertenece exclusivamente al mundo de la necesidad, esto es, a un mundo sin afectos, y por tanto, a un mundo no humano. Aceptar que en las organizaciones no sólo, y quizás ni fundamentalmente, están en juego procesos objetivos y racionales significa pensar la “otra escena”: la del inconsciente y la del imaginario (Enriquez, 1992: 17).

El de imaginario es un concepto que, para bien, elude las definiciones que por antonomasia son restrictivas, limitativas y castrantes. Lejos de cercar, el concepto

abre vías a la exploración, al pensamiento y la creación, alejándose de toda especulación inconsistente y sin menoscabo alguno de su pertinencia epistemológica. Es, si se me permite la imagen, un concepto arborescente. Por ello resulta extraño, por decir lo menos, que los estudiosos de las organizaciones escasamente acudan al imaginario como concepto eje en sus investigaciones y, aún más, que ni siquiera lo refieran así sea tangencialmente. Basta echar una mirada a las revistas especializadas en teoría y estudios de las organizaciones (que incluyen temas de management, recursos humanos, ciencia y tecnología, etcétera) para percatarnos de la ausencia, a mi juicio injustificada, de la categoría del imaginario en las reflexiones e investigaciones.

El concepto de imaginario con el cual he trabajado esta investigación está basado en las ideas de Freud (1973), Castoriadis (1983, 1986 y 1998) y Enriquez (1983, 1992 y 1997), autores que, desde mi punto de vista, construyen una noción enraizada tanto en el plano psíquico como en el sociohistórico. Por razones de espacio me limito a presentar de manera sintética las ideas de Enriquez, autor con el que me identifiqué ampliamente y quien hace del imaginario un término clave para la comprensión de los procesos en las organizaciones. Sus tesis centrales las podemos compendiar en las siguientes proposiciones:

- a) La evidente filiación freudiana de su concepto de imaginario lo podemos resumir en las siguientes líneas. En su origen el Yo *es constituido* como instancia imaginaria. Resalto que es constituido y no que “se constituye”, puesto que el Yo carece de capacidad autopoiética. El Yo necesita del otro, de la mirada del otro, para constituirse como tal. Todos, en tanto sujetos individuales, constituimos nuestro Yo por medio de la identificación con la mirada de otros que reposa sobre nosotros, esto es, cuando me identifico con la mirada del otro que me mira, entonces adquiero conciencia de unidad: su mirada es el discurso que me designa como ser único, como Yo. El Yo, antes que nada, es un fantasma, es decir, creación imaginaria. “La estructuración de un imaginario por un sujeto es lo que define al inconsciente como definitivamente inconsciente”⁷ (Enriquez, 1997: 82).
- b) Como construcción imaginaria, el Yo se constituye en Yo ideal, esto es, en una representación narcisista todopoderosa. El narcisismo es el intermediario que permite la conexión entre las pulsiones de autoconservación (libido del Yo) y las pulsiones sexuales (libido de objeto). El imaginario

⁷ La structuration d'un imaginaire pour un sujet c'est ce qui définit l'inconscient comme définitivement inconscient.

permite la construcción libidinal, el investimento en objetos o en el Yo narcisista. “El deseo sin imaginario se transforma en necesidad plana, como el oro puro en vil plomo” (Enriquez, 1997: 83).

- c) La empresa (y en general las organizaciones) es lugar del imaginario, lo cual equivale a decir que es un espacio donde el hombre juega su identidad, su deseo de reconocimiento y el reconocimiento de su deseo. Las estructuras de la organización (roles, puestos de trabajo, nivel de responsabilidades, etcétera) son mucho más que mera expresión de racionalidades cristalizadas en modelos organizacionales, son también, y fundamentalmente, representaciones imaginarias que definen el juego de las identidades colectivas, esto es, aquello que se espera de un dirigente, de un contador, de un obrero, de un artista... Estas representaciones imaginarias, a su vez, se “enganchan” con los anhelos de reconocimiento narcisista de los sujetos, dando como resultado que “los miembros de la organización se encuentran así no solamente tomados por las estructuras sino aún en las trampas de su propia conducta. Cada quien debe mostrar que sabe lo que dice, lo que hace y debe perseverar en sus acciones”⁸ (Enriquez, 1997: 87). En este juego múltiple de representaciones el Yo ideal de cada individuo (narcisismo todopoderoso) será instaurado en la realidad, en específico en la de la organización tal y como los dirigentes la han creado, transmutando el Yo ideal en Ideal del Yo. Un Ideal del Yo que es asimismo una construcción (imaginaria) social determinada. El sujeto va a quedar doblemente atrapado: por una parte, en su fantasma de omnipotencia, por la otra, en la certidumbre de que la organización es vehículo y portadora de su propio ideal.
- d) El imaginario es a la vez mistificador, encubridor de relaciones reales que apunta a la repetición, al mantenimiento de estructuras, a la rutina y a la negación de la diversidad, pero al mismo tiempo es también ruptura con el lenguaje legitimado, con los actos rutinarios y con los tiempos repetitivos; es así instancia abierta al tiempo, a la acción y a la transformación. Este carácter dual es la base sobre la cual se establece la diferencia entre el imaginario en tanto anzuelo y el imaginario en tanto motor. En tanto imaginario anzuelo ocultará los temores de fragmentación y los miedos de destrucción al parcializar el trabajo –tareas repetitivas, separación de funciones, separación del tiempo (planeación)– y las imágenes relacionales –lo que cada

⁸ Les membres de l'organisation se trouvent ainsi non seulement pris dans structures mais encore pris au piège de leur propre conduite. Chacun doit montrer qu'il sait ce qu'il fait, et doit persévérer dans ses actions.

quien representa para sus superiores, para sus colegas, para sus subordinados—. Dice Enriquez (1997: 88) que cada quien se encuentra expuesto frente a un espejo quebrado, el cual refleja diversos rostros, todos ellos fragmentados, ante las diferentes miradas que concurren en la organización. En tanto imaginario motor permitirá a los sujetos expresar su creatividad, trabajar voluntaria y fraternalmente, que emerja la espontaneidad, la palabra libre, el pensamiento original, la imaginación fecunda, la apertura a la diferencia, la proyección utópica; en tanto imaginario motor implica la existencia de un espacio transicional (Winnicott, 1972). Sin embargo, “entre los dos tipos de imaginario posibles, la organización tiende a desarrollar más bien un imaginario anzuelo que un imaginario motor”⁹ (Enriquez, 1992: 38), lo cual implica que las relaciones de sumisión se institucionalizan. La institucionalización de la relación de sumisión significa que sólo unos cuantos estarán en condiciones de imponer su deseo sobre el de los otros: los dirigentes, los fundadores, los dueños de la palabra, los que definen el Ideal del Yo de la organización, los que construyen los valores de la empresa (las significaciones)... en la organización sólo hay lugar para el sueño de los dirigentes.

- e) La organización va a servir de Ideal del Yo (objeto de amor) y de Superyó, es decir, de instancia de prohibición. En la medida en que funciona como instancia rechazante (*refoulement*), toda organización implica un cierto grado de alienación social, pues son los dirigentes (una minoría) quienes instauran la palabra y la ley, definen los ritmos de trabajo, marcan tiempos, organizan espacios, establecen reglamentos, delinean objetivos, sancionan conductas y proyectan en función de su deseo el futuro (imaginario) al que *debe* aspirar cada empleado. El rechazo (*refoulement*) es inhibitorio, pero al mismo tiempo, creador de ley y de orden; debido a que su estatuto es centralmente del orden del lenguaje, su función también va a ser la de canalizar las pulsiones; en este sentido, el rechazo está del lado de la pulsión de vida. En el lado opuesto, es decir en la pulsión de muerte, no está la ausencia de rechazo o la libertad absoluta, que sería la locura y el caos, sino la represión, la cual es del orden de la censura y de la violencia, y por ende, manifestación de la carencia absoluta (Enriquez, 1997: 107). Este punto reviste particular importancia, ya que elude la falsa dicotomía control-libertad o, para decirlo en los términos que he mencionado antes, gestión-

⁹ Entre les deux types d'imaginaire possibles, l'organisation a tendance à développer plutôt un imaginaire leurrant qu'un imaginaire moteur.

creación. El arte exige disciplina. El problema estriba en cómo se construyen y operan los dispositivos de control, las instancias de mediación, los mecanismos de poder. El problema estriba en comprender la movilización del imaginario.

Movilización del imaginario

Universo fantasmático de carácter eminentemente social (por cuanto la *psique* ha sido socializada), el imaginario crea (a la vez que es creado) la percepción, el pensamiento, la acción, las emociones y las proyecciones del individuo, que se expresan en un flujo constante de representaciones. En la dualidad e irreductibilidad psíquica y social estriba el carácter radical del imaginario y su prácticamente infinita capacidad creadora, pero al mismo tiempo es justo allí donde encuentra sus mojoneras, sus constricciones, sus límites. El imaginario está contenido en sí mismo y ésa es su paradoja. No obstante, en tanto continente, hay espacios que recorrer, travesías por seguir, búsquedas constantes, encuentros insólitos en territorios antes visitados, descubrimientos anunciados y enigmas evidentes. Veamos, pues, parte de este viaje del imaginario hacia sí mismo.

El esquema que se presenta en la siguiente página apunta a dar cuenta del proceso de creación en un contexto empresarial; relatos de vida y entrevistas han sido las herramientas metodológicas utilizadas para recabar la información que sustenta esta representación gráfica. Asimismo, identifica dos relaciones fundamentales integradas en dos ejes:

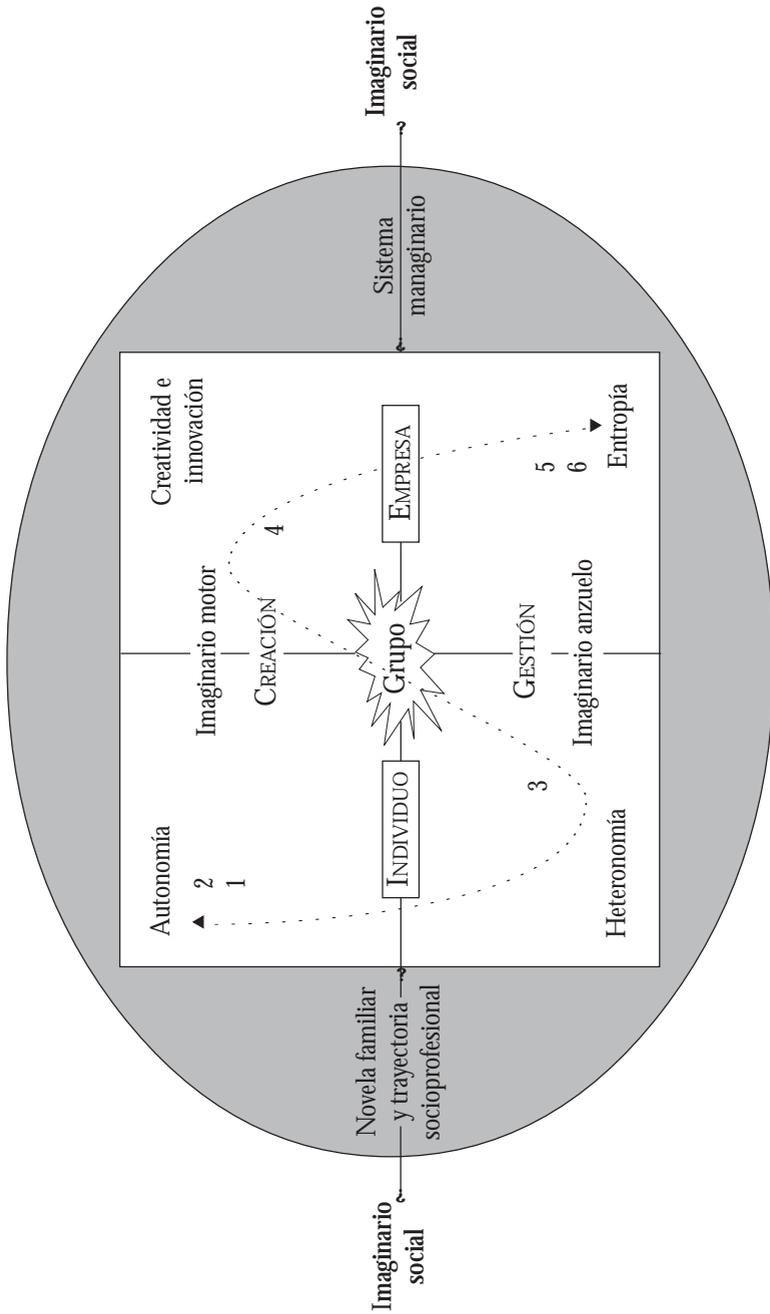
- Eje X: relación individuo-empresa (relaciones conflictivas y complementarias).
- Eje Y: relación creación-gestión (relaciones conflictivas y complementarias).

Estas relaciones están en tensión entre las dos dimensiones del imaginario antes referidas:

- Imaginario motor: tendencia hacia la creación, la autonomía individual y la creatividad e innovación en la organización.
- Imaginario anzuelo: tendencia hacia la heteronomía individual y la entropía (reducción de tensiones) de la organización.

Es importante hacer notar que el individuo y la empresa participan del imaginario en tanto motor y en tanto anzuelo.

ESQUEMA 1
Creación, gestión y movilización del imaginario



Este conjunto de relaciones, a su vez, se encuentran insertas (por así decir) en el imaginario social. Éste se introyecta en el individuo (y al mismo tiempo se construye, de ahí la flecha con doble dirección) por medio de la novela familiar y la trayectoria socioprofesional (fundamental, que no exclusivamente), mientras que en el caso de la empresa, y a falta de un equivalente al de novela familiar, he utilizado el concepto de *sistema managinario* tal y como lo han construido Nicole Aubert y Vincent de Gaulejac (1993), a fin de dar cuenta tanto de los procesos objetivos de la empresa (comportamiento económico, trayectoria tecnológica) como de las ideologías, las relaciones de poder y sobre todo de los dispositivos y estrategias de control psíquico desplegados en la organización.

Entonces tenemos tres *instancias de mediación* que condensan, reproducen y transforman las contradicciones ocurridas en el proceso de creación y gestión en la empresa:

- a) La novela familiar y la trayectoria socioprofesional del individuo que lo enlaza con el imaginario social, acota y orienta su desempeño (*performance*), pero también aporta vastos recursos de y para la creación (sobre todo material inconsciente).
- b) El sistema managinario, el cual enlaza a la empresa con el imaginario social y de manera similar al individuo, acota su desempeño y aporta recursos (tecnológicos, estéticos, organizacionales, financieros, ideológicos) para la creación y la gestión.
- c) El grupo, instancia fundamental que aporta parte de la identidad al individuo (al nombrarse con el título del espectáculo en el que participa) y que a su vez sirve a la empresa como recurso de creatividad e innovación y como facilitador de las tareas de gestión. En su función de mediador entre el individuo y la empresa el grupo es, antes que todo, una construcción imaginaria.

Los cuatro grandes espacios identificados en el esquema mostrado con anterioridad representan lo siguiente:

- a) *Autonomía*: tendencia a la creación en un momento individual. Mayor expresión de la autonomía del sujeto (sus fantasías y sueños inconscientes, su saber tácito, sus emociones e intuiciones). El imaginario en tanto motor rige el proceso creador.
- b) *Creatividad e innovación*: tendencia a la creación en un momento empresarial. Expresión de la creatividad y la innovación de la organización

(socialización de los saberes tácitos y conversión en saber de la organización). Mayor expresión del imaginario en tanto motor, que en el grupo se manifiesta con toda su fuerza.

- c) *Heteronomía*: gestión del individuo (horarios, cargas de trabajo, supervisión de su alimentación, de su tiempo, identificación de su Yo ideal con el Ideal de la organización). Expresión de la heteronomía del sujeto (identificación e interiorización de valores, principios y metas de la empresa, pérdida de autonomía). Mayor expresión del imaginario en tanto anzuelo.
- d) *Entropía*: gestión de la empresa. Expresión de la tendencia a la eliminación de tensiones, la estandarización, la rutinización, la modelización. El imaginario en tanto anzuelo afina los mecanismos y recursos de gestión... y pone en riesgo el trabajo de creación, de donde surge la necesidad de enviar el proceso a sus inicios.

La trayectoria trazada por la flecha que recorre los cuatro espacios del gráfico ilustra el proceso de creación desde la perspectiva de la movilización del imaginario del individuo (mediante los dispositivos de creación y gestión puestos en juego por la empresa). Los números del uno al cinco dan cuenta del proceso de creación según la propuesta de Didier Anzieu (con el agregado de la fase número seis, a la que he aludido en páginas anteriores).

Tendencia hacia la autonomía en la creación individual

Durante las primeras semanas de creación de un espectáculo (tiempo de búsqueda, improvisación constante, juegos, expresión de deseos) el sujeto tiene enorme libertad y se le facilitan las cosas (por ejemplo mediante la tecnología: cuerdas, trampolines, gimnasio, comedor) para su crecimiento y para la expresión de su imaginario motor. Por medio de los ensayos y el registro permanente de todas las acciones del actor (grabadas en video), los creadores del espectáculo (director de escena, coreógrafos, director de la comedia, diseñador de vestuario) van conformando los números que integrarán uno nuevo. Es importante señalar que el individuo improvisa, juega, sueña, brinca, actúa en función de determinadas ideas centrales, las cuales dan origen al concepto del espectáculo y que a él se le presentan como instrucciones u órdenes. Aquí, las ideas convertidas en instrucciones son expresión del imaginario social y relativizan la autonomía del sujeto en la creación (que jamás es total o devendría locura). Justo ahora los dispositivos puestos

en juego apuntan a provocar la ruptura y regresión del Yo del individuo (fase 1 del proceso creador) a fin de que esté en condiciones de tomar conciencia de un representante (fase 2) que será el “portavoz” de las energías psíquicas inconscientes.

Tendencia hacia la heteronomía en la gestión del sujeto

La gestión del cuerpo (control del peso, musculatura, de la alimentación, del tiempo, etcétera) y la introyección de los valores de la empresa en las expectativas individuales y narcisistas de cada sujeto (Ideal del Yo identificado con el ideal de la empresa) hacen que éste vaya quedando plegado al dominio de la organización. El momento de creación pasa a un proceso de perfeccionamiento en el desempeño (eficacia). El sujeto deja de “hablar”, de expresarse con voz propia (autónomamente) y ahora lo hace por medio de la empresa; su voz es la voz de la organización (fase 3).

Tendencia hacia la creatividad y la innovación en la creación organizacional

Con la integración de las creaciones individuales (que en gran medida están en función de la novela familiar de cada sujeto), la organización crea primero un número, y posteriormente crea un espectáculo con la reunión de varios de ellos. Las acciones de los actores son grabadas todo el tiempo y los videos revisados una y otra vez. Los actos se repiten, se cambian, se integran con otros, se contrastan con los conceptos base que originan el show. La propuesta estética de la empresa se imprime y se afina en todos sus detalles (fase 4). En este momento hay al menos cuatro variables de la organización decisivas en la creación del espectáculo:

- a) El mercado al que se dirige, y específicamente el contrato (si lo hay) firmado y que compromete a la empresa a presentar un espectáculo con determinadas características y en cierto tiempo.
- b) Los valores y principios de la organización (su identidad) que deben manifestarse en el espectáculo.
- c) La trayectoria tecnológica de la empresa, que impone condiciones objetivas para la realización de determinados números. Esta trayectoria no es determinante y pueden hacerse innovaciones para adaptar dispositivos, instrumentos y tecnologías a las necesidades del espectáculo.
- d) El conocimiento acumulado en la organización, el cual orienta el espectáculo en determinada dirección y no en otra.

Tendencia hacia la entropía en la gestión organizacional

Una vez que el show ha quedado definitivamente terminado (por lo regular varios meses después del estreno), no hay posibilidad de cambio. Cada actor desempeña el papel del personaje o personajes asignados (lo cual significa que la eficacia en el *performance* de alguna suerte implica la otra cara de la creación); las presentaciones (en giras o en espectáculos fijos) son rutinarias; en aras del show, se busca reducir las tensiones entre los participantes (actores, staff, managers), ya sea anticipándose a ellas, ya sea eliminándolas. El movimiento de creación que inició con la expresión de la autonomía del sujeto queda convertido en una actividad rutinaria (fase 5). Sin embargo, al parecer hay un movimiento inverso que renvía de la entropía organizacional a la autonomía del sujeto; esto permite que el espectáculo se mantenga vivo y, aún más, que logre establecer un fuerte vínculo libidinal con los espectadores (fase 6). A manera de hipótesis es posible sostener que este movimiento inverso se origina justo en la mirada del espectador que mueve afectos, recuerdos, fantasmas, deseos y sobre todo, que evoca (inconscientemente) en el actor la mirada del otro (madre, padre, etcétera) y que fue la primera experiencia constitutiva de su Yo, es decir, aquella mirada que le permitió adquirir conciencia y autonomía. Así, el deseo de reconocimiento del individuo quedaría satisfecho (al menos parcialmente) por la mirada del espectador.

Conclusiones

La creación (artística, científica, intelectual) no ha sido ampliamente abordada por los estudiosos de las organizaciones, por lo que los referentes teóricos y empíricos más bien escasean. A partir de un enfoque socioclínico es posible construir un cuadro de interpretación que dé cuenta de la serie de contradicciones puestas en juego en el proceso de creación, a saber: entre el individuo y la empresa por cuanto sus expectativas, necesidades y deseos (en el caso de las personas) no coinciden necesariamente; entre la creación y la gestión, por cuanto son procesos que responden a principios, procedimientos y criterios de evaluación diferentes; contradicciones, por último, con relación al doble objetivo de la empresa: la búsqueda de beneficios económicos y el compromiso con la creación artística.

La noción de tensión se ha propuesto con el fin de comprender el equilibrio inestable que ocurre entre las contradicciones referidas. Las tensiones (individuo-empresa y creación-gestión) son susceptibles de comprenderse a la luz de la

categoría del imaginario, ya que ésta permite dar cuenta tanto de las dimensiones sociales como de las psíquicas involucradas en los procesos de la organización.

Entre el imaginario social y el individuo media su novela familiar y su trayectoria socioprofesional, en tanto que el sistema managinario puesto en juego por la empresa opera a manera de sistema de mediación (entre el imaginario social y la empresa en particular). En este cuadro de interpretación el grupo constituye una tercera instancia de mediación ubicada al centro de las tensiones individuo-empresa y creación-gestión.

A partir de la recuperación de las ideas de Freud, Castoriadis y Enriquez he construido un esquema conceptual que integra las diferentes fases del proceso de creación según la teoría de Didier Anzieu, en lo que he llamado *la movilización del imaginario* y que básicamente consiste en dar cuenta de la dialéctica individuo-empresa, creación-gestión en términos del paso del imaginario motor al imaginario anzuelo. Esta movilización del imaginario implica el tránsito de la autonomía hacia la heteronomía individual y de la creatividad-innovación hacia la entropía empresarial.

El imaginario se revela así como la categoría central para la comprensión de los juegos de contradicciones que ocurren durante la creación de un espectáculo y la gestión empresarial que ello implica.

Bibliografía

Albrecht, Ernest

1995 *The New American Circus*, University Press of Florida.

Anzieu, Didier

1993 *El cuerpo de la obra. Ensayos psicoanalíticos sobre el trabajo creador*, Siglo XXI Editores, México.

Aubert, Nicole, y Vincent de Gaulejac

1993 *El coste de la excelencia*, Paidós, Barcelona.

Castoriadis, Cornelius

1983 *La institución imaginaria de la sociedad*, Tusquets, Barcelona.

1986 *El campo de lo social histórico* [disponible en: http://www.hemerodigital.unam.mx/ANUIES/itam/estudio/estudio04/sec_3.html]

1998 *Hecho y por hacer. Pensar la imaginación*, Editorial Universitaria de Buenos Aires, Buenos Aires.

Enriquez, Eugene

1983 *De la horde a l'État*, Gallimard, París.

1992 *L'Organisation en Analyse*, Presses Universitaires de France, París.

1997 *Les jeux du pouvoir et du désir dans l'entreprise*, Desclée de Brouwer, París.

Freud, Sigmund

1973 *Obras Completas*, Biblioteca Nueva, Madrid.

Montaño, Luis

2001 "La razón, el afecto y la palabra: reflexiones en torno al sujeto en la organización", en *Iztapalapa*, año 21, núm. 50, enero-junio, pp. 191-212.

Pagés, Max, *et al.*

1979 *L'emprise de l'organisation*, Presses Universitaires de France, París.

Winnicott, D. W.

1972 *Realidad y juego*, Gedisa, Barcelona.