

La transorganización como concepto de estudio para los Estudios Organizacionales

Daniel Cortázar Triana¹

Resumen

La primera autora en presentar el concepto «Transorganización» fue Eikhof (2014). Ella pretendía explicar el flojo acoplamiento en el campo artístico, en el cual las personas pasan de una organización a otra de forma indiscriminada y constante para lograr diferentes objetivos estéticos y financieros en cada una a la que pertenecen. Complementado con propuestas como la de las microorganizaciones (De la Rosa, Rivera y Marín, 2008) en Latinoamérica, se puede entender cómo se ha configurado un campo de múltiples organizaciones que trabajan en red y que comparten labores, funciones, identidades, y miembros, entre otras. Estudiar este fenómeno le aporta a los Estudios Críticos Organizacionales una visión amplia del funcionamiento interorganizacional. Para esto se explica el concepto de transorganización complementado con otras teorías de los Estudios Organizacionales, se hace una propuesta metodológica de estudio de este fenómeno a partir de la deconstrucción (Derrida, 1968) y se presenta un ejemplo en el campo de la música en Colombia y México para construir la lógica de la autogestión como estrategia del campo transorganizacional del arte. El objetivo del texto es presentar los conceptos transorganización y autogestión en los contextos colombiano y mexicano, para aportarlos a los Estudios Críticos Organizacionales, junto con una metodología de estudio para nuevas formas organizacionales.

Palabras clave: Emprendimiento creativo, organizaciones artísticas, autogestión, transorganización, deconstrucción.

Línea Temática: VI. ECO y la deconstrucción y reconstrucción del análisis organizacional: trabajo colectivo y social, nuevas formas de organización, transformación de las relaciones con el entorno social y político, resistencia y revaloración.

1. Introducción

El concepto *transorganización* lo utiliza Eikhof (2014) para explicar un fenómeno específico del flojo acoplamiento en el cual las personas pasan de

una organización a otra indiscriminadamente como una estrategia de supervivencia, y lo explica como una característica específica del campo artístico. Para esta autora, los artistas pertenecen a diversas organizaciones cada una con diferentes objetivos, para de esa manera desarrollar creaciones artísticas, mientras también logran conseguir recursos financieros. La referencia anterior que toma es la de la propuesta de Packendorff (1995), quien propone estudiar proyectos como *Organizaciones Temporales*, a partir de aplicar las características del *Project Management*; este autor propone hacer un estudio de los grupos que se unen de forma temporal para desarrollar un proyecto, desde una perspectiva organizacional, dado que la temporalidad no elimina las características organizacionales de estos. Esta postura le permite a Eikhof (2014) explicar cómo en el arte se crean múltiples *organizaciones temporales* que tienen como objetivo desarrollar un proyecto artístico específico (un disco, un libro, una película, un evento, un festival, entre muchos otros); esto lleva a que los artistas pasen de una organización de estas a otra para cumplir sus objetivos estéticos personales, mientras también logran vincularse a proyectos productivos que les permitan tener un ingreso financiero más sólido y constante.

Este capítulo pretende responder cómo se desarrolla la transorganización en Colombia y México, para lo cual se hace una explicación de este concepto y se fortalece con las propuestas sobre el *underground* de Cohendet, Grandadam y Simon (2009) para describir la red económica de este campo, la cual aporta a comprender el entramado de relaciones organizacionales entre estas múltiples *organizaciones temporales* frente a las organizaciones más establecidas. Adicionalmente, se utiliza a De la Rosa, Rivera y Marín (2008) para caracterizar a las *microorganizaciones* como una clave de

comprensión de la composición de dicha red en el Sur Global, más allá de la visión determinista de la administración de proyectos.

Para estudiar este concepto teórico desde los Estudios Críticos Organizacionales (ECO), se propone la metodología deconstructiva de Derrida (1968) como aporte crítico al estudio de las organizaciones, cuyo objetivo es encontrar los conceptos discursivos que unen múltiples lógicas aparentemente contrapuestas y así aportar una metodología cuyo objetivo es comprender las consecuencias estructurales de las organizaciones, frente a cambios drásticos de su contexto o de los discursos a los que se enfrentan. Es decir, que la propuesta se propone como metodología para estudiar nuevas formas de organización y la cual sirve como una manera de hacer análisis críticos de la organización para comprender sus estrategias y estructuras, más allá de una visión de racionalidad instrumental. La deconstrucción de los discursos hegemónicos permite encontrar conceptos que usan organizaciones con nuevas formas estructurales y estratégicas para aplicar sus objetivos en un mundo de neoliberalismo globalizado.

En este caso de organizaciones musicales, se hace una ejemplificación sobre el concepto de la *autogestión*, el cual se propone como un destructor del emprendimiento frente a objetivos estéticos, a través de discursos propios del campo artístico en Colombia y México. Este permite la transorganización en dicho campo, y por consiguiente es una estrategia estructural que rompe con las bases tradicionales de las formas organizacionales basadas en la racionalidad instrumental, porque le da más valor a objetivos estéticos y de cooperación, lo cual estructura nuevas formas organizacionales e interorganizacionales.

El resultado de este capítulo será la presentación del concepto de la transorganización como estructura y la autogestión como estrategia en Colombia y México y una propuesta de estudio en el marco de los Estudios

Críticos Organizacionales. Así, se logrará una aproximación teórica a un campo latinoamericano y al mismo tiempo una metodología crítica para estudiar nuevas formas organizacionales, lo cual permite enmarcarse en la Teoría Crítica puesto que esta «tiene como objetivo no sólo describir sino también cambiar el mundo social» (Peltonen, 2016, p. 155).

Vale la pena resaltar que esta investigación pertenece a la tesis doctoral en Estudios Organizacionales, «La esquizofrenia del emprendimiento creativo: estudio de tres casos colombo-mexicanos en un campo transorganizacional artístico», realizada por el autor entre 2018 y 2023 (Cortázar, 2023).

2. Concepto de transorganización

Lo transorganizacional se entiende principalmente a partir de la manera en que se desarrollan los procesos en los proyectos artísticos y la manera en que se adjudican funciones. Los primeros son bastante fluidos y cooperativos, compuestos por personas y organizaciones de múltiples latitudes; las segundas se adjudican a partir de la identidad que cada persona presenta ante los demás. La corta temporalidad de producción de un proyecto le genera unas necesidades muy específicas al campo, puesto que cada producto artístico o creativo tiene unas definiciones de personal muy particulares definidas por la producción misma; por esa razón, en cada proyecto las organizaciones tienen que buscar personas que puedan cumplir con las funciones diseñadas para el mismo (Cortázar, 2021). Esto ocurre porque los proyectos les dan mucho valor a sus objetivos estéticos, por encima de los financieros o los rendimientos económicos, y así combaten la racionalidad instrumental y sus estructuras tradicionales.

De esta manera, el campo artístico se compone de múltiples organizaciones con objetivos muy precisos, que les permite a los sujetos

vincularse a proyectos concretos y brindarles temporalmente los servicios específicos que necesite. Dicho de otra forma, para grabar un disco se unen organizaciones de producción musical, disqueras, bandas o agrupaciones musicales y técnicos, entre muchas otras; para producir una película se unen organizaciones de fotografía, dirección, diseño artístico, casting u otras múltiples con servicios y objetivos muy específicos. Así, el campo se ha modificado drásticamente en los últimos años, puesto que ya no está regido únicamente por grandes corporativos que abarcan todas las funciones y cargos en la cadena de producción, sino que se conforma por pequeñas organizaciones que cumplen estas funciones en múltiples proyectos a la vez (Barrero et al., 2021).

Para algunas personas y autores, esto implica crear una marca personal, pero de todas maneras es importante aprender a ofrecer todas las posibilidades de labores y roles que pueda asumir una sola persona. La digitalización se ha encargado de encasillar a las personas en cajas deterministas y de trabajo hiperespecializado, en una especie de enjambre digital, como lo define Han (2014); de hecho, este filósofo dice que «el medio digital consume el proceso dentro del cual el sujeto se acerca al proyecto. Lo digital es un medio de proyecto» (Han, 2014, pos. 644-645). Por eso, quedar encasillado o categorizado en una sola celda del enjambre le impide al sujeto moverse fácilmente, y por eso tiene que aprender a crear múltiples identidades que le permitan participar en múltiples proyectos y cumplir sus objetivos personales en diferentes organizaciones ya sean establecidas o temporales. Es un fenómeno por medio del cual las personas venden sus habilidades profesionales a partir de diferentes marcas, nombres u organizaciones para acceder al mercado y no generar confusión sobre lo que aparentemente es una herramienta de diversificación administrativa (Cortázar, 2022).

De alguna manera, la proyectización del sujeto le puede generar una confusión respecto a sus propias motivaciones y las de la estructura financiera neoliberal, pero también puede darle herramientas para usar múltiples proyectos u organizaciones para lograr diferentes objetivos:

Sin la posibilidad de estar involucrado con actividades productivas y de auto-expresión, una persona termina en un estado intermedio, donde las inseguridades producidas por la maquinaria social son dirigidas a sí misma, sin que la persona pueda librarse de la presión psicológica creada por la racionalidad instrumental (Peltonen, 2016, p. 166).

La transorganización, entonces, le da al sujeto la posibilidad de pertenecer al mercado en proyectos con un enfoque más productivo y al mismo tiempo pertenecer a esquemas de producción más enfocados en sus propios objetivos estéticos.

Bacal (2017) explica esta división de la identidad como una nueva categoría de sujeto en este campo organizacional, en donde las personas deben constituirse como *productor-artista*, de manera que puedan desarrollar labores técnicas, administrativas y creativas a la vez. De cierta manera, esto ha ocurrido por la emprendedurización que ha presionado el contexto digital en múltiples contextos y que ha llevado a los sujetos a crear sus propias organizaciones para ofrecer servicios concretos en el desarrollo de proyectos creativos (Cortázar, 2021, 2023). Esta categoría se puede entender desde la postura ante la digitalización que hace Han (2014):

El enjambre digital consta de individuos aislados. La masa está estructurada por completo de manera distinta. Muestra propiedades que no pueden deducirse a partir del individuo. En ella los individuos particulares se funden en una nueva unidad, en la que ya no tienen ningún perfil propio (pos. 165-167).

Por esta razón, es importante comprender la fragmentación del campo en múltiples organizaciones y definir a las de menor tamaño que ahora son una parte fundamental de la estructuración del mismo (Barrero et al.,

2021). Las personas ahora responden desde el emprendimiento para competir en este mercado laboral, y también explica el constante cruce entre organizaciones que pertenecen a diferentes niveles o que tienen diferentes tamaños. Ese constante flujo de personas y agentes complejiza esta red porque

[...] el nivel micro del individuo está directamente vinculado al nivel macro de la industria: la acción individual no se puede entender sin vincularla a las estructuras industriales de redes personales, mediciones del rendimiento formal e informal, y la creación de reputación (Eikhof, 2014, p. 290).

Desde otra perspectiva teórica, Cohendet et al. (2009) proponen entender el campo a partir de tres niveles o tamaños de organización: el *upperground*, donde están los corporativos que son los más tradicionales enfocados en las ganancias financieras; el *middleground*, en donde están las organizaciones medianas que suelen estar vinculadas a financiamiento gubernamental o son las que contactan a los artistas con públicos (como teatros, festivales, distribuidoras, entre otras), y el *underground*, en donde están las microorganizaciones, que son las que producen los proyectos creativos y fortalecen esta red por las relaciones productivas que generan entre ellas. Según estos autores, en el *upperground* se generan las grandes distribuciones y se controla el consumo masivo, mientras que en el *undergorund* se generan las tendencias y nuevos consumos o de nicho; para ellos, los pequeños artistas buscan pasar a la distribución masiva como objetivo único, pero dejan de lado la necesidad de desarrollar objetivos puramente estéticos y fortalecer consumos de nicho en donde la audiencia y los artistas tengan relaciones más directas.

En un estudio previo de 87 organizaciones artísticas en Colombia, México, Perú y Chile, Barrero et al. (2021) identifican cómo múltiples artistas quieren mantenerse en el nivel *underground* o *middlegorund* y

solidificar mercados de nicho específicos e incluso crear intercambios comerciales con mercados similares en otros países cercanos. En este estudio, se presenta cómo el *underground* no necesariamente busca conectarse con el *upperground* a través de empresas medianas que generan intermediaciones entre los dos, como pueden ser los museos, galerías, festivales u organizaciones estatales, sino que en realidad los artistas más pequeños generan intermediaciones entre ellos para fortalecer sus propios mercados y sus propias audiencias. Incluso, enuncian la importancia que tiene para los artistas generar objetivos colectivos:

Dicho de otra manera, los pequeños productores están en contacto con pequeños distribuidores que intermedian entre producción de mercado a manera de porteros de entrada y salida de cada país y eso permite la circulación internacional de bienes creativos que están en mercados más de nicho. El asunto acá es que esos nichos y esas redes pueden fortalecerse en cuanto encuentren relaciones homólogas en otros países y justamente la necesidad es reforzar esos espacios (Barrero et al., 2021, p. 42).

Para lograr estas conexiones, los sujetos tienen que relacionarse y pertenecer a múltiples organizaciones y así logran objetivos de mercado de nicho más vinculados a estructuras, redes y consumos estéticos, y objetivos financieros más vinculados con su financiación personal; de alguna manera eso es el fenómeno de la transorganización propuesto por Eikhof (2014).

Esto implica que en el campo han aumentado las microorganizaciones artísticas que buscan desarrollar sus propios proyectos artísticos y creativos, más allá de la distribución masiva característica de los grandes corporativos. De hecho, Barrero et al. (2021) identifican cómo estas pequeñas organizaciones han encontrado sus propios mercados y prefieren fortalecerlos a alejarse de ellos:

Los productos con éxito son importantes y marcan la manera en cómo ha funcionado el mercado internacional, no obstante cada vez se fortalecen más los productos de nicho que no llegan a éxitos o portadas internacionales (de festivales o premios), sino que se quedan en

espacios pequeños de consumo pero cuya fidelidad es de gran recompensa para los artistas, por lo cual prefieren fortalecerlos (Barrero et al., 2021, p. 41)

Estos autores identifican cómo estas microorganizaciones artísticas tienen unos comportamientos muy particulares para proveer bienes y servicios creativos muy específicos, mientras otro tipo de organizaciones se encarga de la conexión de la red y las corporaciones controlan el mercado o la distribución. La red entonces es fluida, no lineal, involucra a los sujetos en diferentes procesos tanto macro como micro, y la creación de productos artísticos se ve intermediada por un entramado de sujetos, agentes y empresas que va más allá del nivel económico en el que se encuentra la organización encargada de gestionar el proyecto, y que más bien estructuran relaciones interorganizacionales que superan los límites a los que pertenece cada miembro.

Desde una perspectiva de los Estudios Organizacionales, se proponen el concepto de campos, los cuales abarcan características y objetivos económicos o ideológicos compartidos. Pero también se definen los campos institucionales que incluyen múltiples campos regulados por las mismas lógicas de acción. Esta forma de entender el entramado de relaciones entre organizaciones creativas ayuda a pensar en las lógicas que las atraviesan: el cruce entre la financiera y la estética es quizás la principal característica, pero además de eso las pueden atravesar una multiplicidad de lógicas más como la social, la política, alguna ideología o cualquier otra.

El cruce entre todas estas lógicas puede generar conflictos o apoyo entre ellas. Para Besharov y Smith (2014), las lógicas pueden estar alineadas o contrapuestas. Para estas autoras, si hay mucha compatibilidad y una lógica es central, entonces la organización se define como dominante y no habrá mucho conflicto, pues las otras lógicas son secundarias. Si hay mucha compatibilidad, pero poca centralidad, entonces se define como alineada,

pues todas las lógicas conviven, pero no generan mucho conflicto entre ellas. Por el contrario, si hay muy poca compatibilidad, pero una lógica es central, existirá conflicto moderado entre ellas y la llaman distanciada. Por último, si hay muy poca compatibilidad y hay mucha centralidad, implica que muchas lógicas se pelean por ser el centro de la razón de las acciones de las personas y eso genera muchos conflictos, ellas definen esta categoría como impugnada.

De entrada, o intuitivamente, podría pensarse que la lógica estética y la financiera están impugnadas porque compiten constantemente por ser el centro de mando que rige la razón por la cual las personas actúan en las organizaciones, o bajo la cual definen sus objetivos. Pero la realidad es que en algunos casos sí y en otros no; las mismas Besharov y Smith (2014) dicen que no está claro por qué en algunas organizaciones pasa y en otras tiene consecuencias completamente opuestas:

[...] las investigaciones existentes ofrecen poca visión sobre las condiciones bajo las cuales estos diferentes resultados se logran. No sabemos, por ejemplo, por qué múltiples lógicas producen conflicto interno en unas organizaciones pero se fusionan perfectamente en otras (Besharov y Smith, 2014, p. 365).

Entender esto es importante para comprender cuál es la motivación bajo la cual nace el objetivo del proyecto a estudiar y las redes transorganizacionales que lo componen o lo desarrollan. Dicho de otra manera, las personas crean o pertenecen a diferentes organizaciones a través de relaciones de flojo acoplamiento, donde no queda claro en cuáles participan de forma directa, pero eso les permite ejecutar las acciones propias de cada lógica de forma separada. Por eso es importante entender esta nueva estructura en red para estudiar formas transorganizacionales.

En el caso del campo de las organizaciones artísticas, la búsqueda de objetivos estéticos y financieros de forma paralela ha llevado a una

configuración muy específica del mismo. Para esto vale la pena referirse al marco de las mipymes (micro, pequeñas y medianas organizaciones) planteado por De La Rosa, Rivera y Marín (2015), en el cual se propone el estudio de organizaciones de tamaños pequeños dado que estas

[...] se caracterizan por utilizar formas de gestión alternativas sustentadas en marcos que difieren de la racionalidad administrativa o de la máxima rentabilidad, es decir, desarrollan formas de gestión creativas que les permiten alcanzar sus objetivos a pesar de contar con recursos económicos limitados (p. 20).

Analizar el fraccionamiento del campo que evidencian Cohendet et al. (2009) desde esta perspectiva permite ubicarse solo en uno de los tantos espacios del campo, y así identificar a las organizaciones más pequeñas para entender sus objetivos más allá de su participación en el mercado, su tamaño o formalización legislativa, para estudiar sus estrategias o estructuras.

Acorde a esta propuesta, se pueden estudiar y caracterizar estas organizaciones para comprenderlas mucho mejor en pro de apoyarlas:

Las investigaciones académicas y las políticas de apoyo hacia las Mypimes deben preguntarse sobre la naturaleza de estos entes, no sólo con respecto a una clasificación según el tamaño sino con respecto a sus propias características [...], las cuales están definidas por otros criterios alternativos al tamaño (De la Rosa, Rivera y Marín, 2015, p. 33).

Por esta razón, a partir de las características propuestas por estos autores, se tomarán las siguientes para clasificar a las microorganizaciones artísticas: tienen 15 integrantes o menos, se definen por el autoempleo o emprendimiento, así no estén constituidas legalmente, se relacionan con el sector servicios, aunque han comenzado a ser definidas como un sector específico (ICC), tienen diferentes niveles de profesionalidad relacionados con la logística de sus procesos, tienen una capacidad tecnológica muy específica según el subsector al que pertenecen o al tipo de arte que

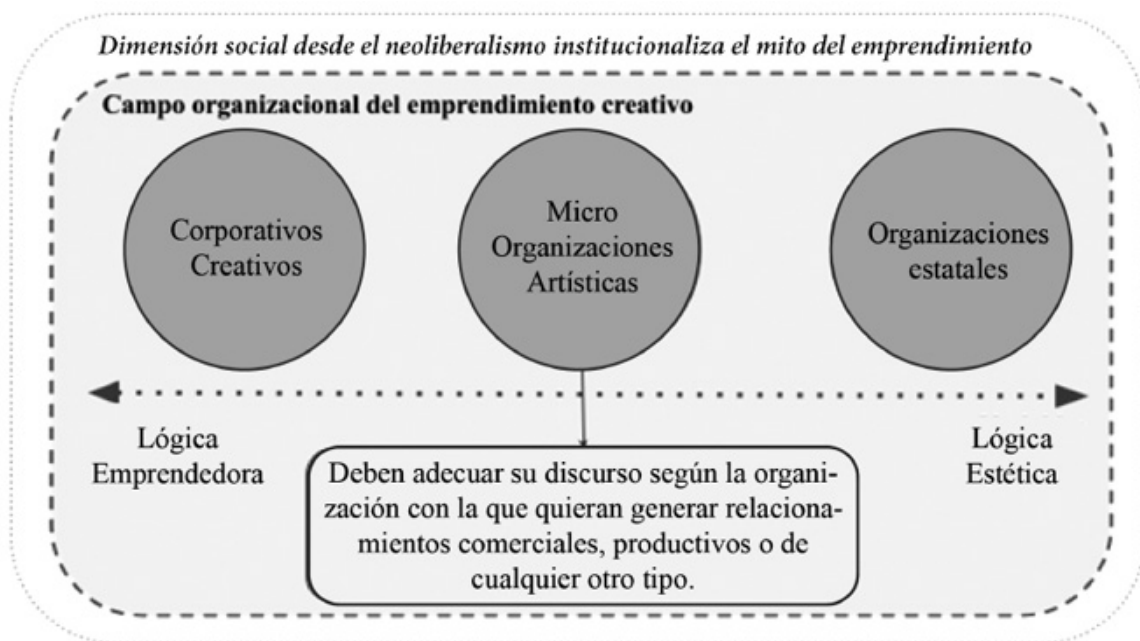
desarrollan, tienen una alta capacidad de innovación, están en un ambiente turbulento y complejo, tienen una contradicción simbólica entre la empresarialización del sector y la informalidad y, finalmente, tienen una altísima flexibilidad organizacional (tabla 8, en De la Rosa, Rivera y Marín, 2015, p. 36). Al empezar a estudiar estas organizaciones desde esta perspectiva, será más fácil caracterizarlas y comprenderlas, lo cual además permitirá clasificarlas más allá de descifrar si hacen o no parte del nivel *underground* y entenderlas más allá de la aparente incapacidad de entrar al mercado de forma productiva como plantean Cohendet et al. (2014).

En este sentido, y tomando como referencia las diferentes teorías planteadas hasta el momento, se propone la siguiente graficación del campo en la figura 1.1 en donde conviven las múltiples organizaciones planteadas, pero al mismo tiempo se identifica la dificultad que tienen las más pequeñas por responder a los objetivos estéticos y financieros de forma paralela, especialmente bajo discursos manageriales. En la izquierda se ubican los grandes corporativos, cuyo objetivo principal es la utilidad financiera, para lo cual explotan mercados masivos y buscan el control de la distribución. En el lado derecho, en cambio, están las organizaciones medianas que suelen tener más relación con la financiación pública, y por consiguiente tienden a enfocarse más en el desarrollo de objetivos estéticos, como pueden hacer los museos, galerías, u organizaciones estatales. En el centro se ubican las microorganizaciones artísticas que tienen que relacionarse con las demás organizaciones para financiar sus proyectos artísticos o para participar en proyectos más grandes a través de la venta de servicios. Estas organizaciones, entonces, deben adecuar sus acciones según el objetivo o la lógica de acción a la que quieran acercarse y, por tanto, deben elegir uno de los tantos discursos que atraviesan el campo, ya sea el estético en el caso de organizaciones que están más al lado derecho o uno más emprendedor en el

caso de las organizaciones más a la izquierda. En algunos casos, creando o vinculándose con diferentes organizaciones, cuyos objetivos respondan más a un lado u otro y así logran moverse en todo el campo a partir de la transorganización.

Históricamente, el concepto *emprendimiento creativo* ha venido adquiriendo mucha relevancia en este campo organizacional, pues se presenta como una solución a esta fragmentación que se ha dado a partir de la aparición de estas múltiples microorganizaciones. De esta manera, la estructura que se promueve desde discursos oficiales, como pueden ser los gubernamentales en pro de apoyo del sector, o de instituciones como el British Council que han retomado este término desde la propuesta específica del gobierno de Tony Blair, quien propuso el fortalecimiento de las Industrias Creativas como bandera de crecimiento económico (Salder, 2021).

Figura 1.1. El emprendimiento como mito de las microorganizaciones artísticas



Fuente: Elaboración propia con base en Thornton, Ocasio y Lounsbury (2012), Besharov y Smith (2014), Cohendet et al. (2009), y De la Rosa et al. (2015).

Es decir, que el emprendimiento en el arte se ha venido promoviendo de manera casi genérica en muchos países a partir de la década de los noventa y se ha propuesto como única estrategia de estructuración posible del campo:

Las Industrias Creativas han sido la historia de éxito de la economía de Gran Bretaña en la última década [...]. A pesar de su éxito, la naturaleza naciente y en evolución de esta industria en el contexto de la economía convencional significa que se sabe relativamente poco sobre las prácticas comerciales de la IC. El mayor reconocimiento de su papel e impacto como parte de la economía nacional ha visto un mayor interés dentro de los círculos políticos en patrocinar el desarrollo de la IC. Sin embargo, esta política se enmarca dentro de una amplia agenda de apoyo a las Pyme que tiende a enfoques genéricos sin tener en cuenta los contextos y los períodos en los que se desarrollan las mismas (Salder, 2021, p. 64).

Sin embargo, la transorganización con todas las características descritas no parece ser compatible con la idea genérica de emprendimiento, donde la lógica financiera promovida por un discurso managerial busca la utilidad económica como único objetivo de crecimiento social. Esta contraposición de lógicas se entiende «como un oxímoron uniforme, alienante, ante cuya potencia el público no encuentra salvación posible. Los negocios y la cultura no combinan y pretenderlo responde a intereses ideológicos, entendiendo la ideología como falsa conciencia» (Hernández, 2020, p. 87).

En este sentido, el fenómeno de la transorganización aparece como una nueva forma organizacional que afecta estratégica y estructuralmente el nivel de las organizaciones y de los campos. Lo transorganizacional tiene una definición muy concreta en Eikhof (2014), en tanto ella propone un fenómeno de flojo acomplamiento donde los sujetos pasan de una organización a otra de forma indiscriminada, pero en Colombia y México eso tiene consecuencias que han llevado a la formación de nuevas microorganizaciones, cuyos objetivos son el desarrollo de proyectos

estéticos temporales y relacionamientos entre mercados de nicho para consumos creativos y financieros para el sostenimiento de los artistas mismos. Para clarificar esta nueva definición, se presenta la figura 1.2 en donde se presenta una diferenciación conceptual entre organizaciones temporales, organizaciones formales y microorganizaciones, para presentar cómo en conjunto pueden explicar la transorganización.

Figura 1.2. La relación entre la transorganización y su estructura



Fuente: Elaboración propia con base en Eikhof (2014), De la Rosa et al. (2015), Packendorff (1995), Cortázar (2021), y Barrero et al. (2021).

Por esta razón, más allá de simplificar de forma tajante la contraposición entre las lógicas institucionales entre el objetivo financiero y el estético, en un campo flojamente acoplado como el de las artes, es importante acercarse a la propuesta de Besharov y Smith (2014) y analizar cómo se mezclan en la actualidad estructural y estratégica de estas microorganizaciones artísticas. Esto se vuelve especialmente necesario en países como Colombia y México, donde la transorganización puede tener consecuencias más específicas, o

donde quizás el *underground* o el *upperground* pueden tener características muy diferentes a las presentadas por Eikhof (2014) y Cohendet et al. (2009).

Para eso se presenta la siguiente metodología de estudio desde la perspectiva epistémica de la deconstrucción, como medida de entender el cruce de lógicas en nuevas formas organizacionales. En este caso específico, el discurso del emprendimiento se contrapone a discursos que valoran principalmente los objetivos estéticos, y de esa manera la racionalidad instrumental se opone a la racionalidad estética. Por esta razón, utilizar la deconstrucción permite hacer un cruce de conceptos y un rastreo de los mismos en los discursos de los sujetos que lideran microorganizaciones artísticas, para así identificar a cuál de estos discursos están respondiendo realmente.

Esta metodología, además, permite hacer un estudio crítico, puesto que pone en contraposición discursos hegemónicos, como lo es el del emprendimiento enmarcado dentro de la racionalidad instrumental, frente a discursos emergentes ligados al objetivo estético como pueden ser el discurso punk, bohemio o creativo. Vale la pena decir que el análisis del discurso desde una perspectiva deconstructiva hace parte de una corriente fenomenológica del postestructuralismo, que nace en la hermenéutica, la cual se interesa en la interpretación de la realidad y su configuración, más que su manipulación. De esta manera, la deconstrucción pretende entender los puntos de vista críticos de los sujetos al acercarse a discursos o conceptualizaciones hegemónicas, para así entender la manera en la cual responden:

El interés por el conocimiento hermenéutico aborda el proceso de interpretación comprensiva de una vida social u organizacional. Su objetivo no es la gestión y manipulación de las organizaciones, sino la comprensión interpretativa de la construcción de la realidad social de una organización. Esta investigación se esfuerza por contribuir al entendimiento común. La

teoría de la organización interpretativa pertenece principalmente a la esfera de este interés por el conocimiento. Su objetivo es resaltar varias formas excepcionales para interpretar los fenómenos y cambios de la organización. (Peltonen, 2016, p. 155).

La deconstrucción, desde una posición fenomenológica, permite rastrear las instituciones que componen un discurso a partir de la narrativa que lo estructura, y además puede llevar a encontrar otras narrativas que la afectan, pues «es un enfoque que se ocupa de la aprehensión intuitiva de esencias inteligibles y de la captación de cualidades sensibles al contacto con el exterior. Implica el estudio en profundidad de cómo aparecen las cosas en la experiencia» (Cortázar, 2023, p. 141). Su objetivo finalmente es encontrar el concepto destructor que une ambas narrativas o conceptos y dar una postura crítica frente al concepto hegemónico que intentó silenciar otras narrativas. En este caso específico, el emprendimiento se ha posicionado como un discurso hegemónico a partir de promover la racionalidad instrumental como única posibilidad de progreso social, y ha silenciado otras estructuras ligadas a la cooperación, la generación de redes o el desarrollo de objetivos estéticos, que hacen parte de lo transorganizacional, tal como se vio en la definición dentro de este apartado. A continuación, se presenta la deconstrucción como metodología de estudio de este trabajo.

3. ¿Cómo estudiar este fenómeno?: propuesta metodológica de la deconstrucción

Desde la perspectiva organizacional, se ha estudiado el uso del lenguaje como una causa directa que define la acción de los sujetos en contextos organizacionales, ya sea para responder a su identidad profesional o acoplarse a discursos estratégicos específicos. Según Deetz, Tracy y Lyn Simpson (2000), un proceso cultural es la mediación entre palabras y

eventos y los significados que los sujetos le dan a estos. Por un lado, desde el lenguaje se puede configurar una *visión* que involucra la formación de misiones formales y liga los valores que se espera de los miembros de la organización, pero, por el otro lado, el lenguaje diario, el uso rutinario del discurso, *enmarca* la expectativa de los sujetos.

Para estos autores, las organizaciones administran los significados y se relaciona a la forma en la cual los líderes usan su lenguaje para formar y modificar las interpretaciones de los eventos organizacionales con el objetivo de conseguir cierto tipo de respuestas. A esto se le denomina un *Enmarcamiento Cultural*:

Quando pensamos en una visión organizacional articulada, entonces, no es sólo una concepción mental puesta en práctica, sino también un instrumento discursivo que forma la actividad mental y el comportamiento de los sujetos organizacionales simultáneamente. Empero, los valores intrínsecos de la organización son ampliamente auto-referenciales y auto-reproducidos (Deetz et al., 2000, p. 74).

Según esta propuesta, se usan recursos retóricos como metáforas, misiones, historias y otros elementos que permiten hacer esta enmarcación y limitar las acciones de los sujetos. En línea con esta propuesta, Czarniawska (1997, 1998) reconoce la acción que tienen las historias sobre las personas, que además se sustentan en narrativas que constituyen las estructuras. Desde esta postura, los discursos se pueden entender como mitos que sustentan las narrativas que crean o les dan sentido a las estructuras sociales. Es así como las instituciones tienen un sustento en mitos que les dan forma, tal como identificarían previamente autores como Douglas y Weick (1990). Esto implica que el análisis del discurso pretende comprender la narrativa a la cual este responde o si existe una correspondencia entre la narrativa y el discurso y crear así una columna vertebral entre la narrativa y la performatividad o la forma de actuar de los

sujetos estudiados, de manera que se pueda comprender la congruencia con la estructura a la cual corresponde o dice responder cada persona cuando explica o justifica sus acciones por medio de discursos.

De esta manera, las instituciones tienen un marco de análisis a partir del estudio de los discursos, y de cierta manera es lo que propone Czarniawska (1997, 1998) con su propuesta de estudio de las narrativas organizacionales que pretenden explicar cómo las estructuras institucionales se reproducen o representan al interior de las organizaciones a partir de la manera en que estas son narradas por medio de discursos de los sujetos, esto implica que «la tarea de investigadores [...] es tratar de capturar, describir y explicar la lógica de las prácticas con los medios retóricos a su disposición» (Czarniawska, 2008, p. 12). Para esto, plantea utilizar herramientas de la etnografía para la recolección de datos, para después hacer un análisis de los discursos de los sujetos que pretenden dar forma a las organizaciones:

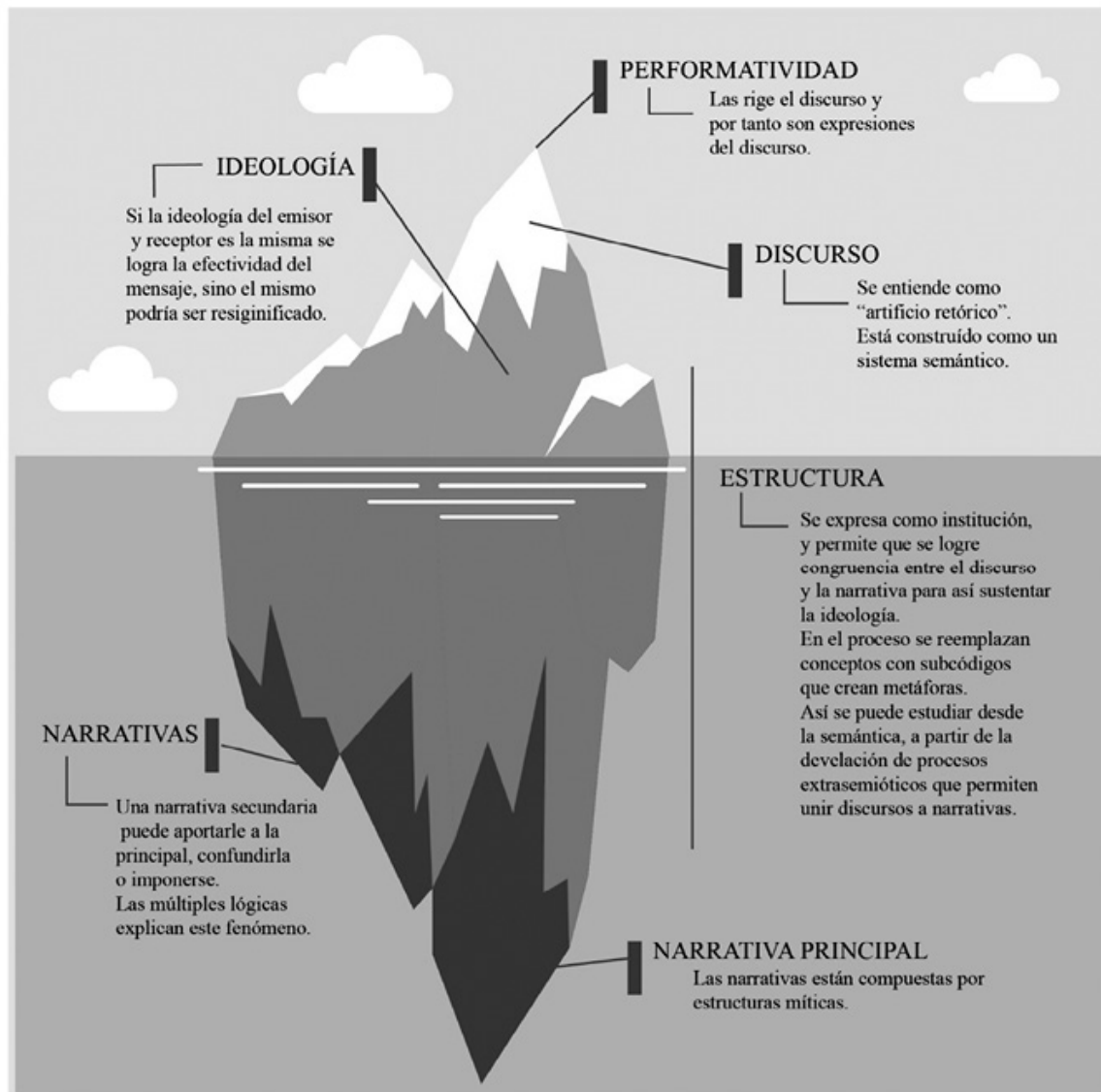
Esta visión me ha instado a esbozar un posible subgénero de los estudios organizacionales, uno que combine insumos que vienen de la teoría literaria con un marco de pensamiento antropológico. Esta es la ergonografía, o una versión realista de la etnografía organizacional (Czarniawska, 1998, p. 72).

En este sentido, los discursos pueden ser desarrollados a propósito por líderes de las organizaciones o totalmente coincidentes, pero en todo caso, como plantean Deetz et al. (2000), permiten enmarcar las acciones de las personas que pertenecen a una organización bajo un discurso que estructura las instituciones a las cuales pretende responder.

Esta relación entre discursos y narrativas se presenta en la figura 2 en la cual, a modo de un iceberg, se presenta la narrativa como la estructura primigenia que subyace a todo discurso o acción, la cual se expresa en estructuras sociales o instituciones que enmarcan al discurso, el cual, a su vez, enmarca la acción que es lo que puede observarse. Vale la pena decir

que, en muchos casos, otras narrativas juegan un papel clave en la conformación de dichas instituciones y, por tanto, crean silencios. La labor del investigador, entonces, es reconstruir esta columna o centro del iceberg y constatar su congruencia o los silencios de otras narrativas que hacen parte del sistema social que investiga.

Figura 2. El iceberg del discurso



Fuente: Elaboración propia.

Para estudiar esta relación, es importante centrarse en los discursos de los sujetos sobre su identidad y en la representación de sus funciones sociales, mientras se investiga también la justificación que le dan a las dos. De esa manera, se puede hacer una relación con sus acciones concretas para darles una validez a sus acciones y, además, se puede hacer un rastreo de las narrativas que le dan sentido a sus discursos y que, por consiguiente, pueden dar cuenta de las instituciones formales o informales que afectan sus acciones o comportamientos y que les dan una estructura tanto a nivel individual, como grupal y social.

El discurso sirve entonces como enmarcamiento, porque define hasta dónde llegan los límites de las acciones que deben o pueden adoptar los sujetos. Sin embargo, es muy importante tener en cuenta que un discurso enuncia vacíos que no acepta, y por consiguiente las ausencias de dicho discurso excluye categorías, pues de cierta manera su objetivo es legitimar las instituciones propias. Entre más vacíos tenga un discurso, permite que más conceptos entren a formar parte del mismo. Un discurso sin mucho contenido logra dominar la acción de los sujetos que está buscando enmarcar. Derrida (1969) le llamó a este tipo de análisis lingüístico la deconstrucción, en donde pretende identificar en dos discursos o conceptos opuestos, los silencios que los conforman, para así comprender en profundidad las estructuras lingüísticas que los componen. De esta propuesta metodológica, dos narrativas pueden conformar un solo discurso, y para comprender estas dos se necesita identificar los silencios o vacíos del mismo, y ahí se comprenderán las narrativas que no evidencian de forma directa.

Esta es la justificación de utilizar esta metodología para entender cómo un discurso, como el del emprendimiento, también incluye otros discursos, como el de objetivos estéticos, como es el caso de las organizaciones

artísticas cuando se acercan a discursos como el del *emprendimiento creativo*, ya sea para responder a estructuras sociales o políticas, o a propósito para darle sentido a sus propias acciones. Para Derrida (1969), los discursos están compuestos por conceptos tipo bisagra que permiten usar ideas contrapuestas bajo una sola narrativa: «la diferencia [*différance*] es derivada, sobrevenida, dominada y gobernada a partir del punto de un existente-presente, pudiendo este ser cualquier cosa, una forma, un estado, un poder en el mundo» (Derrida, 1968, p. 13).

Según este autor, no hay una sola forma de entender el mundo, sino múltiples, y cada una está expresada a través de discursos, que es lo que expresa el sujeto y, por consiguiente, lo que se puede conocer sobre su interpretación de mundo:

El conocimiento, según Derrida (1968), es una bisagra que permite la existencia del ser o del sujeto, es decir que la existencia se entiende desde una relación metafórica, no lineal, entre la narrativa que subyace al discurso y el sujeto. Justamente por eso la realidad se puede entender desde multirracionalidades (Sfez, 1968) y permite la existencia de conocimientos (en plural) (Cortázar, 2023, p. 155).

Esto lleva a que los discursos pueden ser buenos en sí mismos, pero su interpretación permite entender las estructuras bajo las cuales están creados y así identificar qué otros conocimientos está silenciando dicho discurso. Esta metodología, entonces, se propone como una manera de analizar discursos hegemónicos para rastrear en sus silencios las narrativas que pretende callar. El emprendimiento es uno de esos discursos que carga la narrativa de la utilidad financiera como progreso social, pero además se estructura a partir de muy pocos elementos y así mantener muchos silencios que le dan la posibilidad de apropiarse de otros discursos para mantener su narrativa como hegemónica.

Derrida (1968) basó su propuesta en la división de dualidades hegelianas para dar una explicación sobre las separaciones binarias propias del lenguaje y así hacer de su propuesta una puramente lingüística. Para el autor, el objeto de la deconstrucción son los conceptos y su significado, el cual enuncia el significado opuesto; de esa manera, al interpretar una idea, el investigador se debe remitir a lo que no es y en ese proceso encontrará todos los conceptos intermedios. Estos intermedios son su objeto de estudio para encontrar entre ellos el que pueda deconstruir dos conceptos opuestos.

Analizar un discurso como el del *emprendimiento creativo* desde la deconstrucción permite entender cómo incluye varias narrativas que enmarcan identidades que le son opuestas, pero de esa manera logra controlarlas. Interpretar, en este caso, es buscar esas ausencias, conexiones entre diversos discursos y la narrativa base como estructura social que la sustenta:

[...] las palabras, en vez de decir, esconden lo no dicho; la gloria del lector es descubrir que los textos pueden decirlo todo, excepto lo que su autor quería que dijeran; en cuanto se pretende haber descubierto un supuesto significado, podemos estar seguros de que no es el real; el real es el que está más allá y así una y otra vez; los hílicos –los perdedores– son quienes ponen fin al proceso diciendo «he comprendido»; el lector real es aquel que comprende que el secreto de un texto es su vacío. (Eco, 1997, p. 51).

Previamente se ha utilizado esta metodología en los Estudios Organizacionales, en especial desde los estudios de género. Martin (1990) la utiliza para identificar los silencios de los discursos en contextos organizacionales y así presentar los significados de actos machistas de directores sobre trabajadoras. Para esta autora, las

[...] ideologías dominantes reprimen el conflicto al omitir los conflictos de interés, niegan la existencia de puntos de vista que pueden ser disruptivos frente a las relaciones de poder, y crea mitos de armonía, unidad y cuidado que esconden lo opuesto. La deconstrucción quita esas

capas de oscurecimiento ideológico, y expone los conflictos que han sido suprimidos (Martin, 1990, p. 340).

De otro lado, Montaña (1994) propone entender la contraposición entre lo racional y lo irracional para estudiar las realidades de estas nuevas formas organizacionales, porque ya no se pueden ver solo desde la visión eficientista o instrumental, sino que es necesario entender otro tipo de objetivos o lógicas, como también proponen Besharov y Smith (2014). Una postura muy adecuada desde esta perspectiva es la deconstrucción derridiana, desde la cual se podría contraponer la racionalidad instrumental a la racionalidad estética, vinculando esta última con la irracionalidad. Sfez (1984), por su parte, propone utilizar el concepto de la multirracionalidad, el cual permite hacer un ejercicio deconstructor para entender cómo los individuos toman decisiones desde múltiples posiciones racionales. Por tanto, no se puede tomar una única forma racional y se elimina el progreso, la linealidad, la normalidad y la utilidad como únicos objetivos del pensamiento humano, para incluir otro tipo de objetivos y lógicas que permiten comprender nuevas formas de organización.

Al tomar la referencia del iceberg del discurso en la figura 2, se puede analizar el discurso de los sujetos en un contexto organizacional específico para interpretarlo de manera que se pueda identificar a qué tipo de narrativa alude. Bajo esta perspectiva lingüística, la narrativa es la historia que le da sentido a los mitos que estructuran el lenguaje, por consiguiente, la forma en que se expresan y actúan los sujetos. Lévi Strauss (1955) reconocía esta relación entre acción y lenguaje:

[...] el mito es lenguaje: para ser conocido, el mito debe ser contado; es parte del lenguaje humano. Para mantener su especificidad, debemos entonces ponernos en la posición para mostrar que es lo mismo que lenguaje, y al mismo tiempo algo diferente (Levi Strauss, 1955, p. 4).

En este sentido, el discurso y el performance se pueden entender como rito, que es la expresión de la estructura: «La sustancia del mito no se encuentra en el estilo, ni en el modo de la narración, ni en la sintaxis, sino en la *historia* relatada.» (Zires, 1994, p. 16). Tal como lo explica Czarniawska (1997), la historia es la expresión de la estructura, por eso para esta autora se puede estudiar a la organización como una narrativa, por tanto, se puede estudiar como un caso de estudio, a partir de las herramientas del análisis del discurso, usando las herramientas de recolección de datos de la etnografía multisituada.

Una metodología cualitativa, desde una perspectiva interpretativista con herramientas de la etnografía y el enfoque deconstructivista, permite estudiar a las organizaciones y los discursos que desde ella se utilizan para enmarcar las acciones de los sujetos. A la vez, permite identificar si los discursos están compuestos por múltiples narrativas que estructuran diferentes lógicas y la impugnación o alineación de las mismas. El caso del discurso del emprendimiento creativo en el campo de las artes, específicamente en la transorganización que usan las microorganizaciones, es uno representativo para tomar en cuenta este tipo de análisis: en este caso específico, permite comprender si los sujetos actúan más por lógicas estéticas o financieras y cómo esto afecta o no sus estrategias, estructuras o tomas de decisión.

De esa manera, el análisis discursivo desde la deconstrucción permite rastrear las narrativas a las que cada sujeto hace referencia y la relación entre las mismas. En este cruce de discursos, como lo son el del emprendimiento y los creativos, se propone encontrar un concepto deconstructor que los una y que además permita a los sujetos actuar de forma crítica, de tal manera que puedan sostener una nueva forma organizacional como lo es la transorganización. A continuación, se presenta

un caso de microorganizaciones en Colombia y México para desarrollar esta metodología en este contexto específico; para hacer este análisis, se tomaron las siguientes categorías de estudio que fueron rastreadas en los discursos de los miembros de cada caso a partir de entrevistas:

Tabla A. Conceptos a deconstruir

Discurso (dimensión y nivel de análisis)	Conceptos base del discurso	Conceptos opuestos para deconstruir el discurso
Emprendimiento creativo (red de trabajo)	Lógica emprendedora	Lógica creativa (discurso punk y bohemio)
Estructura organizacional (campo y organización)	Estructura jerárquica	Transorganización
Identidad emprendedora (individuo)	Estructura lineal y funciones acopladas	Funciones transorganizacionales, e identidad del productor-artista

Fuente: Elaboración propia.

4. ¿Cómo se hizo este estudio particular?

Para desarrollar esta metodología, se hizo un estudio de caso en múltiples organizaciones musicales insertadas en un mismo campo en el contexto colombiano y mexicano, para identificar la forma en la que responden a un discurso como el del emprendimiento creativo. Se desarrolló una entrevista a profundidad en cada organización elegida y el seguimiento a tres proyectos desarrollados por estas organizaciones a partir de la observación participante.

En la tabla 1 se presentan las organizaciones elegidas para este estudio y las personas entrevistadas en cada una. Para hacer esta elección, se tomó en cuenta que fueran microorganizaciones tanto productivas como dedicadas a labores de distribución, comercialización y comunicación de proyectos

musicales. Esto permitió encontrar tres organizaciones principales que estaban desarrollando proyectos creativos durante el 2021 tan pronto comenzaron a abrirse lugares de asistencia masiva como foros, bares o discotecas después de la pandemia del Covid-19; estas son: Prismatic Shapes, quienes estaban grabando su nuevo disco en la Ciudad de México; La Perla, quienes realizaron una gira en México entre mayo y agosto, y Pernett, quien también realizó una gira en noviembre. Estas tres se consideran organizaciones productivas, en tanto se dedican exclusivamente a la composición, interpretación, grabación y presentación de música original.

A partir de ahí se logró llegar a las organizaciones que trabajaron durante este periodo en el desarrollo de estos tres proyectos concretos en labores principalmente de distribución y comercialización. Además, se lograron hacer entrevistas en profundidad a otras organizaciones productivas en donde miembros de las tres principales ya mencionadas también participan. De esta manera, a partir de 11 entrevistas a profundidad, se logró mapear un campo organizacional específico y hacer el estudio de análisis de caso desde el enfoque de la deconstrucción para comprender bajo qué lógica actúan los sujetos y si las presentes en el campo están alineadas, impugnadas, dominadas o distanciadas.

Tabla 1. Organizaciones participantes y miembro por organización.

Nombre	Organización	Cargo	Relevancia
Paco Arriagada	Tópica	Gerente	Tópica es la dueña de la marca Atípica y de Casete. Aun así, no es un corporativo, sino más bien la agremiación de varias microorganizaciones
Rafael Briceño	Casete Colombia	Director	Encargado de ejecutar las estrategias de Tópica en Colombia

Pedro Gópar, Memo y Ricci	Prismatic Shapes	Miembros	Organización a la que se le hizo seguimiento y la cual hace parte del catálogo de Atípica
Uili Damage	Atípica	A&R	Representante de Prismatic Shapes ante los manejos de la disquera
René y Erick	Atípica	Directores del sello	Encargados de la dirección de Atípica en todas sus generalidades
Daniel Michel	Mambo Negro Records	Productor	Director del sello que maneja y produce a La Perla
Sofía Gaviria	Diáspora Blues Project	Co-directora	Productora de proyectos, que trabaja en alianza con Mambo Negro Records
Diana San Miguel, Johanna Mogollón, Karen Forero	La Perla	Miembros	Encargadas por completo de la gestión y producción de La Perla. A pesar de tener una disquera, también se encargan de toda la gestión en general del proyecto a nivel conciertos, grabaciones o distribución
Iván Medellín	Conjunto Media Luna	Líder	Este es un proyecto alternativo a La Perla y además hace parte del catálogo de Mambo Negro. Adicionalmente, Iván se encarga del estudio de la disquera
Wilson Pinzón	DJ Falzo	Líder	Con este nombre, Wilson hace su propio proyecto musical y organiza giras en México, como la de Pernett
Humberto Pernett	Pernett	Líder	Líder de este proyecto musical que hace parte del catálogo de Casete Colombia

Fuente: Cortázar (2023).

Para darle una linealidad a las entrevistas, se utilizó un único guion, el cual se dividió en tres niveles: el nivel institucional donde se analizó el campo organizacional y los discursos que viven en el mismo; el nivel organizacional para definir la manera en la cual responde cada organización a esos

discursos desde su estructura y estrategia, y el nivel individual para reconocer hasta qué punto los sujetos son conscientes de esas estrategias o de la apropiación de los discursos para tomar decisiones desde su identidad profesional como artistas, músicos, productores, máangers, o promotores culturales. En la tabla 2 se presenta este guion.

Tabla 2. Guion de entrevista a profundidad

Dimensión y nivel de análisis	Conceptos de análisis	Preguntas guía
Red de trabajo	Emprendimiento	¿Se consideran emprendedores creativos? ¿Cómo los afecta el discurso oficial del emprendimiento?
	Objetivos estéticos	¿Qué pasa con la creatividad en ese discurso y en sus objetivos personales? ¿Por qué ser emprendedor entonces?
Estructura organizacional	Transorganización	¿Cómo funciona la red en la que se mueve la organización? ¿Cómo aprovecha usted esa red tanto para la organización como para otros proyectos? ¿Diría usted que el objetivo de esa red es el desarrollo de proyectos creativos o el apoyo entre organizaciones a nivel financiero?
		En su percepción, ¿los artistas en su red están más enfocados en la producción artística o en el dinero? ¿Por qué y qué pasa con las multinacionales en esa red?
		Cuénteme un poco del plan de la organización, específicamente del proyecto que están trabajando: ¿hay posibilidad de planear? ¿Quién se encarga de qué y qué relación tiene con la organización?
Identidad	Funciones	¿Cómo desarrolla su proyecto estético y qué relación tiene con la organización? ¿Cómo se enfrenta la organización a esa realidad?

¿Cómo se relaciona la organización con sus consumidores?
¿Cómo se relaciona con sus proveedores? (entre esos los distribuidores)

Fuente: Cortázar (2023).

Finalmente, se utilizó un mismo protocolo de observación participante para guiar la forma en la cual se tomaron los datos durante el seguimiento a la realización de cada proyecto. En cada caso se tomó como referencia los tiempos específicos de cada uno, por lo cual se hizo el acompañamiento a tres días de grabación del disco de Prismatic Shapes, algunos eventos de prensa y a un día de grabación de uno de sus videoclips; a cuatro conciertos de la gira de La Perla en México y a seis conciertos de Pernett en México, además de un día de rodaje de un videoclip grabado en el centro de la Ciudad de México. En la tabla 3 se presenta el protocolo bajo el cual se hicieron estos acompañamientos.

Tabla 3. Protocolo de observación participante

Enfoque	Análisis tipo etnometodológico de observación participante, de manera que puedan tomarse notas específicas de las acciones que cada sujeto realiza dentro del desarrollo del proyecto, fotografías y videos, pero no se elimina la participación del investigador en el momento de toma de datos
Hipótesis específica	Cada organización divide sus funciones en roles prácticos que le permiten desarrollar su proyecto, pero eso no implica que todos los sujetos se reconozcan como miembros de la organización, ni que tampoco todos tengan claro el aporte de su rol a la experiencia y objetivo final de la misma. Esto implica que cada sujeto hace parte de la red transorganizacional que es más amplia que la organización misma, pero en todo caso por un momento definido, con un proyecto específico, cada quien actúa como una organización definida que en realidad no tiene límites ni estructuras claras

Esta relación aporta a un adecuado desarrollo del proyecto, a una promoción y distribución posterior llamativa, y a una fluidez bastante alta que elimina los límites organizacionales

Rol del investigador

El investigador participó en cada proyecto como fotógrafo detrás de escena, de manera que su intromisión en las actividades tuviera una razón para cada persona dentro de la producción del proyecto y eso abrió la conversación tanto con los miembros fijos de la organización como con los temporales o flotantes. Se dejó clara su labor de investigación en todos los casos

Normas principales

- Se tomaron fotografías, videos y notas de cada uno de los miembros de la organización tanto temporal como fija
- La observación solamente ocurrió durante la producción del proyecto y en algunos momentos de planeación y preproducción. Esto dejó por fuera toda la posproducción y la planeación diaria que hacen estas organizaciones en sus procesos de producción musical
- Se dejó por fuera conversaciones que los sujetos puedan tener sobre otros proyectos de otras organizaciones

¿Cómo se recopiló la información? (*elementos de toma de datos en el diario de campo*)

<i>Notas condensadas</i>	<i>Percepción del investigador</i>	<i>Introspección</i>	<i>Interpretación teórica</i>
Notas directas y condensadas de las acciones de cada sujeto observado	Percepciones inmediatas que pueda tener el investigador respecto a las descripciones anteriores	Relaciones internas y personales que haga el investigador en el momento de la toma de datos	Interpretación posterior de las notas desde los elementos y conceptos del marco teórico

Fuente: Cortázar (2023).

5. La autogestión cómo lógica institucional

Lo primero que se evidencia en este campo analizado es que no hay relaciones homogéneas entre las organizaciones donde todas tengan los mismos objetivos y límites claramente definidos. En realidad, hay múltiples organizaciones con múltiples estructuras y objetivos que hacen diferentes tipos de intercambio o relacionamientos para lograr entre todas hacer pocos proyectos creativos, como lo proponen De Propis y Mwaura (2013), quienes definen una red de intercambios de relaciones y proyectos en donde las personas fluyen de forma desacoplada.

Aunque todas las organizaciones tienen un nombre definido, prácticamente nadie se define como un emprendedor en el sentido de la generación de utilidad financiera como objetivo principal o que se alinee bajo lineamientos de discursos manageriales. Diana, de La Perla, lo dice de la siguiente forma:

Pero no es como que busquemos conceptos y el libro de la Economía Naranja a ver cómo encasillamos [...]. Porque bien podríamos, o sea bien podríamos tratar de adaptarnos también y de mostrar que somos merecedoras de esos recursos de pequeños emprendedores. Pero nosotras no queremos ni formalizar, ni pagar impuestos, ni... ¿sabes? Estamos en otra onda realmente y nos ha funcionado bien, y estamos contentas con eso (Cortázar, 2023, p. 246).

Esto se evidencia especialmente en la falta de formalización de las organizaciones y de las relaciones entre ellas. De hecho, la superposición de funciones y la desjerarquización es prácticamente una norma en todas ellas, pues esto les permite a las personas utilizar múltiples habilidades y lógicas de acción según el momento específico de cada proyecto u organización. Por un momento, Diana es la gestora de La Perla frente a un foro, frente a un itinerario, pero en el escenario es la cantante principal y ahí interactúa con el público incluso con arengas políticas antisistema. Giovanna, en cambio, puede estar muy concentrada contando las finanzas de un concierto y cobrando las ventas de discos tan pronto se baja de la tarima, mientras

Karen parece la ingeniera de sonido en momentos en donde no los puede acompañar Daniel, su ingeniero de sonido, quien además es el director de la disquera a la que pertenecen, Mambo Negro Records. Por su parte, DJ Falzo es un gestor, un negociador, un organizador, incluso pide bebidas, comida y se asegura de que el espacio esté dispuesto para el artista que representa, quien es Pernet, pero también tiene su propio proyecto musical, así que acepta organizar toda la gira siempre y cuando participe en la misma como artista; al subir al escenario parece más bien el encargado de un sonidero, cuando antes estaba actuando como mánager.

Por su parte, Pedro lidera musical y conceptualmente a Memo y a Ricci mientras graban guitarras y bajo del nuevo disco de Prismatic Shapes, pero luego en el video actúa como un personaje de un video que se grabó hace 40 años, mientras que Memo le indica qué pedales y qué sintetizadores deben usarse en la grabación de las guitarras y los bajos a Sebastián, quien en realidad es el productor de Punktum Stans, el estudio encargado de la grabación del disco, pero quien acepta los liderazgos creativos de cada uno de los músicos que entran a su sala de grabación. En el caso de Atípica, la disquera que representa a Prismatic Shapes, hay dos directores del sello y un A&R, quienes se rotan liderazgos constantemente, y eso implica que se dan órdenes entre los tres para cumplir con tareas concretas.

Adicional a eso, es muy interesante ver cómo los límites organizacionales son trascendidos constantemente al igual que las funciones o labores profesionales. Por un momento, Diana es la líder artística de La Perla, pero después se convierte en la relacionista pública de Mambo Negro. Mientras tanto, DJ Falzo es un agente organizador de conciertos, para lo cual a veces parece trabajar para un foro, en otras para un hotel, y durante toda la gira trabaja para Pernet, pero obtiene ganancias como trabajador independiente y autómpleado; de esta manera, no puede llegar a ser

empleado de Cassette, aunque esta organización es la encargada de la distribución de la música del mismo Pernet.

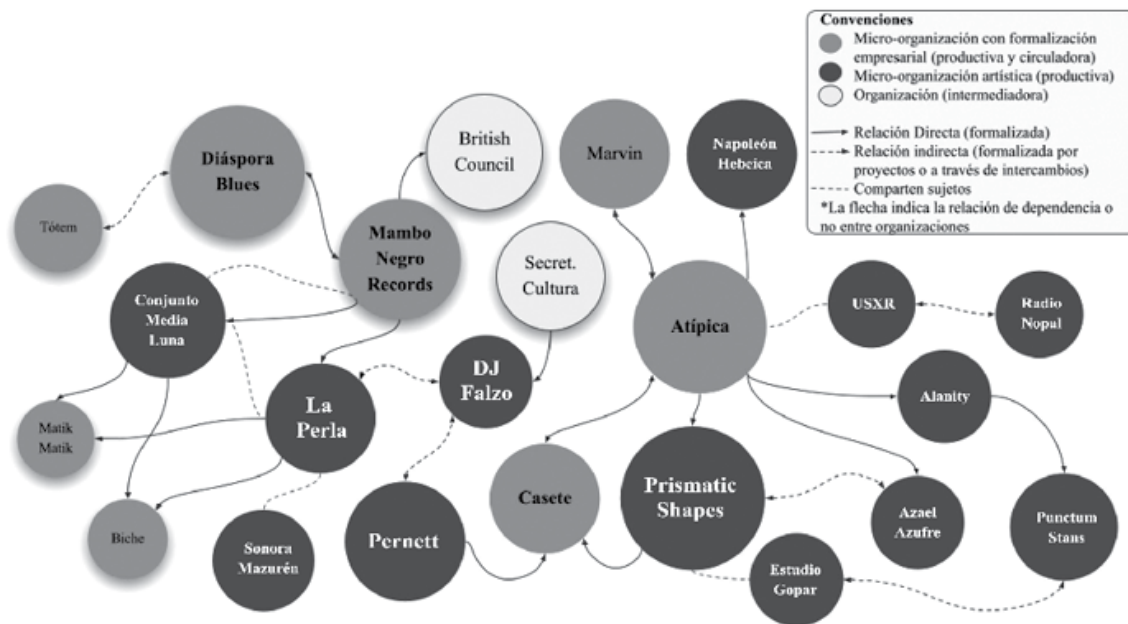
Quien parece entender esto muy bien es Paco, para lo cual crea el nombre Tópica, el cual aloja a todas las organizaciones que necesita para moverse con facilidad en el campo del cual reconoce su fraccionamiento, y así crea el nombre Atípica para la disquera, Cassette para la distribución, Galante para la productora audiovisual y se alía con Marvin para la promoción de los artistas. No obstante, en ninguna de ellas es realmente un líder coercitivo, sino que les da independencia a cada uno de los sujetos para que puedan moverse con más libertad. En ese sentido, cada marca parece un proyecto en sí mismo que funciona prácticamente como una organización independiente a Tópica, que es la sombrilla que aloja todas las marcas. Esta estrategia le da gran movilidad a esta estructura en este campo transorganizacional.

Es así como estas organizaciones reconocen que tienen un objetivo concreto que le aportan a la red interorganizacional a la que pertenecen, pero que tienen que tener otras más que les dé la posibilidad de desarrollar otros objetivos que también son necesarios para los proyectos creativos. Como estas otras no existen, las van creando así sea temporalmente para lograr las estrategias de cada proyecto creativo. En la figura 3 se presenta el campo investigado, en donde está cada una de las organizaciones identificadas según el tamaño y tipo de formalización, y el relacionamiento que tiene con las demás organizaciones del campo ya sea formalizado o no, y si además comparten miembros o no.

Bajo estas formas de trabajo que trascienden las estructuras tradicionales, podría decirse que las organizaciones a veces se comportan como empresariales, a veces como ideológicas y mayormente como híbridas. No obstante, es muy interesante que la mayoría de los sujetos al momento

de referirse a las estrategias de sus organizaciones y con las que trabajan, se refieren a un concepto para unir las lógicas estética y financiera: la autogestión.

Figura 3. El campo transorganizacional de estudio



Fuente: elaboración propia.

El concepto está muy bien definido por Paco, director de Tópica, y por consiguiente encargado de liderar Atípica, Cassette y las bandas que cualquiera de estas dos firme como Prismatic Shapes o Pernet: «El común denominador [de estos proyectos] es que son dueños de su propio contenido, es decir, ellos se autogestionan o se autoproducen». También la utilizan Diana y Giovanna para definir cómo trabajan; de hecho, lo dejan bastante claro:

Siempre hemos sido una banda que se autogestiona y se autoproduce, y se autofinancia y bueno... Pero sí tenemos aliados importantes que han aparecido en el camino. Como Mambo Negro, que es nuestro sello donde hemos grabado toda la música que hemos publicado, ahora estamos trabajando con dos agencias de *booking*: una es Biche en Colombia y otra es Vuelta que es en Francia y aplica para todo Europa.

La autogestión entonces es un concepto que le permite a estos artistas ser productores cuando tienen que actuar más cercanos a actividades logísticas y manageriales donde prime la postura financiera y otras veces como artistas para desarrollar sus objetivos estéticos, tal como propone Bacal (2017). Esto lo ha llamado Klerk (2015) el bricolaje organizativo, para explicar la multiplicidad de lógicas institucionales en una misma organización y cómo las acciones y estrategias están mediadas por esta hibridación de las mismas. En este sentido, la transorganización se configura como estructura en donde existen múltiples organizaciones con los mismos miembros, lo cual les permite perseguir objetivos diferentes en cada una, pero que son complementarios a un mismo proyecto creativo al cual se unen todas. La autogestión, en cambio, es la manera desde la que se plantean las estrategias para pertenecer a dicho campo transorganizacional y desde ella mantener la identidad artística profesional a la que se apegan todos estos sujetos.

Con este concepto, los sujetos pueden hacer uso de herramientas administrativas para responder a necesidades de lógicas financieras específicas, mientras incluyen sus propias estrategias estéticas que en algunos casos podrían clasificarse hasta de ideológicas. De esa manera, pueden apropiar dinámicas propias de su identidad profesional como la generación de comunidad, la superposición de funciones o incluso atacar el *statu quo*, sin dejar de lado la posibilidad de relacionamientos comerciales. Es bien interesante que junto a este concepto de la autogestión se definan bajo discursos que denominan *punk*: René, de Atípica, considera esto como una modalidad anarquista de trabajar; Uili, de Atípica, lo llama una ética punk o la ética del «hazlo tú mismo» (básicamente: no dependas de corporativos), o Diana, de La Perla, dice «queremos como más bien seguir siendo contracorriente, anárquicas, contestatarias, rebeldes, *punkys* y hacer

lo que se nos dé la gana siempre. La libertad no se va a poner en juego. O sea creo que esa es la consigna».

En este sentido, la autogestión se comporta como una especie de enmarcamiento, acorde con la propuesta de Deetz et al. (2000), para dar las pautas narrativas que crean un relacionamiento estructural homogéneo en todas las organizaciones, como lo propone Czarniawska (1997). Es decir, que es un marco de acción que le da sentido a las personas para ejecutar acciones o tomar decisiones dentro de sus organizaciones, que sean acordes a un discurso que aceptan. De esa manera, la autogestión se plantea como una lógica que atraviesa las acciones y discursos de este campo transorganizacional, y que trasciende el hermetismo del emprendimiento para darle más libertad a estrategias y estructuras flojamente acopladas que les permite a estos artistas desarrollar sus proyectos y organizaciones creativas.

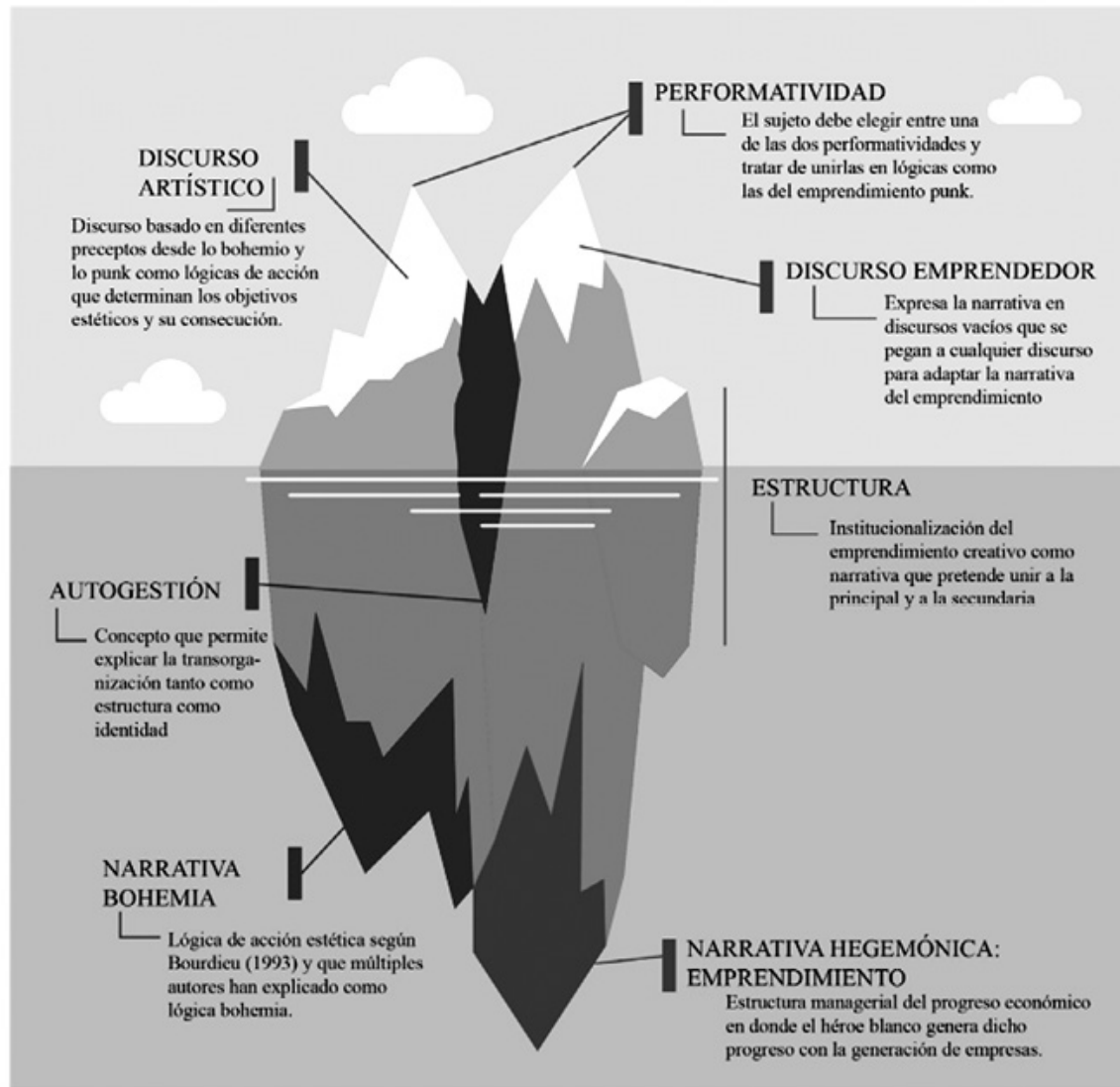
En este estudio concreto, en dos países latinoamericanos se presenta cómo los sujetos no solo trascienden límites organizacionales, sino que crean múltiples organizaciones para entrar a diferentes campos y así negociar con sus pares en espacios más cercanos a lo *underground*, mientras también bajan recursos públicos y usan foros estatales en el *middelground* y logran distribuir su música en espacios *upperground*, acorde a la división que proponen Cohendet et al. (2009). Para lograr esta constante movilidad, o este flojo acoplamiento, utilizan recursos tanto estratégicos como discursivos que son más fluidos y superan lo hermético de la postura del emprendimiento. Por ejemplo, se promueve la improvisación como forma estratégica para superar la incertidumbre del campo, la colaboración y generación de redes como forma de cooperación en el desarrollo de proyectos y objetivos, y la poca necesidad de las grandes corporaciones de distribución.

Así, tanto sus estrategias son definidas como autogestionadas, al igual que las mismas redes interorganizacionales, y su fortaleza se basa en darle prioridad a la lógica de la creación o estética desde discursos como el *punk*, pero sin dejar de lado la necesidad de la sostenibilidad financiera. De manera que acorde con la metodología de la deconstrucción, el emprendimiento creativo no se puede tomar como una única narrativa homogénea basada en las utilidades financieras como único progreso económico, sino dos narrativas binarias que pueden ser tanto complementarias como opuestas. Para unir las, se necesita de un proyecto creativo que se estructure bajo las dinámicas de la autogestión, para lo cual se presenta la figura 4 en la cual se presenta el Iceberg del discurso resquebrajado: por un lado, se puede ver la narrativa del emprendimiento, por la otra la artística y en el centro el concepto que los deconstruye, la autogestión.

Cuando Culler (1997) explica la metodología de la deconstrucción, dice que estas oposiciones jerárquicas estructuran la identidad y el tejido social, mientras que Derrida (1968) dice que el concepto deconstrutor se puede entender como una unión o un tejido. Consecuentemente, Paco le llama a la autogestión un «traje a la medida», Memo dice que «Todo tiene que estar bien amarrado, a todo el mundo le conviene que las otras partes funcionen», y finalmente Ricci hace una analogía entre amarrar bien el proyecto de forma musical y amarrarlo en los demás ámbitos:

Justo cuando yo escucho así, cuando escucho este proyecto bien amarrado es porque todo tiene que estar bien amarrado, no sólo la música. Todos esos detalles tienen que estar bien amarrados, para que no quede cosas flotando, o cosas en el aire.

Figura 4. La deconstrucción del Iceberg del discurso



Fuente: Elaboración propia.

6. Conclusión

En este trabajo se presenta el concepto Transorganización, expuesto en Gran Bretaña por Eikhof (2014) y el cual propone el flojo acoplamiento en el campo artístico como clave estructural del mismo. A partir de este planteamiento, se ha presentado cómo en efecto un campo de organizaciones musicales que trabajan entre Colombia y México utilizan la transorganización para estructurar sus relaciones, pero además van más

allá, pues crean múltiples organizaciones para sobrevivir a las necesidades comerciales de campos más utilitarios con los cuales tienen que relacionarse constantemente.

Al mismo tiempo, sirve como herramienta para crear estrategias de superposición de funciones, aplicación de dinámicas de improvisación y búsqueda de estrategias comunitarias o de colectivización, para desarrollar los proyectos creativos que se proponen, de manera que logran un mayor flojo acoplamiento. Esta caracterización la llaman *autogestión* y como tal se convierte en un discurso en sí mismo que permite utilizar herramientas eficientistas para lograr la sostenibilidad financiera y mezclarlas con la búsqueda principal de objetivos estéticos o artísticos. Es decir, la *autogestión* se puede entender como una lógica que logra compatibilizar dos lógicas opuestas y darles una alineación adecuada a las necesidades identitarias de los sujetos en el campo de la transorganización artística y como tal logra deconstruir el discurso del emprendimiento frente a sus opuestos creativos como pueden ser el punk o el bohemio.

Para eso, este trabajo propone una metodología para estudiar este tipo de campos atravesados por la alta incertidumbre y por la aparición de nuevas formas organizacionales, a través de la deconstrucción. Este enfoque epistémico permite rastrear los diferentes discursos que se utilizan dentro de un campo organizacional específico, y a partir de ahí encontrar las lógicas institucionales a las que estos hacen referencia; esto permite definir si los sujetos tienen una linealidad clara entre las narrativas bajo las cuales estructuran sus organizaciones, o si por el contrario incluyen otro tipo de narrativas y así logran hibridar lógicas en una organización o campo.

Este trabajo logra proponer el concepto de la transorganización y caracterizarlo en casos específicos, además de darle una estrategia denominada la *autogestión* que logra aprovechar herramientas

instrumentalistas, sin dejar de lado objetivos que le son opuestos a esa racionalidad como los estéticos, sociales y colectivos, entre otros. La transorganización y el discurso que la justifica, la autogestión, se proponen desde un punto de vista crítico, puesto que no son la lógica de acción hegemónica o tradicional, sino que por el contrario incluye otras lógicas y así le da herramientas al sujeto para responder a las dificultades planteadas en la estructura rígida y cerrada de la utilidad financiera como única forma de progreso social.

Según Peltonen (2016),

La teoría crítica no se apoya en la posición neutral de los expertos que estudian los significados; en cambio, se esfuerza por analizar críticamente los intereses cargados de valor de las diversas partes de la construcción institucional de significados. El análisis fenomenológico pone entre paréntesis las estructuras de poder relacionadas con la construcción de sentido, lo que lo hace ciego al contexto social de las situaciones comunicacionales (p. 161).

Es así como la metodología deconstructiva permite encontrar conceptos propios de la interpretación de los sujetos de un campo organizacional a su propia realidad tal como lo hacen los músicos al proponer la autogestión, y al incluir nuevas formas organizacionales como la transorganización. Estas están cargadas de significados propios de lógicas en las que están más cómodos los miembros de estas organizaciones, y son opuestas a las formas tradicionales, lo cual les da una apropiación crítica de su propia realidad. Así, tanto el concepto práctico de la transorganización y la autogestión, junto con la forma de análisis a través de la deconstrucción, le dan a este trabajo un carácter crítico frente a la realidad.

En resumen, el trabajo pretendió, por un lado, presentar un nuevo concepto como forma organizacional que afecta campos concretos y por el otro una metodología de estudio para los Estudios Críticos Organizacionales. Así, el trabajo sirve tanto para aplicar los nuevos

conceptos en nuevos campos poco estudiados como lo son los creativos o artísticos, y para desarrollar estudios similares en espacios donde se presenten nuevas formas organizacionales, cuyo rastreo de lógicas implique este tipo de dualidades conceptuales.

Referencias

- Bacal, T. (2017). Una categoría en acción: los productores. *Cuestiones de Sociología*, 8(16).
- Barrero Castellanos, J., Cortázar Triana, D., Muñoz Montoya, A., Berger, J. J., Vargas Pardo, C. y Cubillos Aguirre, J. (2021). La urdimbre comercial de las organizaciones creativas en América Latina. En *Economía Creativa*, Centro, 14.
- Besharov, M. y Smith, W. (2014). *Multiple Institutional Logics in Organizations: Explaining their Varied Nature and Implications*. *Academy of Management Review*, 39(3), 364–381.
- Cohendet, P., Grandadam, D. y Simon, L. (2009). *Economics and the Ecology of Creativity: Evidence from the Popular Music Industry*. *International Review of Applied Economics*. 23(6), 709-722
- Cortázar, D. (2021). *El campo institucional del emprendimiento creativo: una primera aproximación en México y Colombia*. *Revista de Administración y Organizaciones*, 47(24), 66-88.
<<https://doi.org/10.24275/uam/xoc/dcsh/rayo/2021v24n47/Cortazar>
- _____ (2022). *Emprendimiento ciberpirata. Una guía de autogestión para organizaciones creativas en el mundo digital*. Crack Editorial, El Chorro Producciones.
- _____ (2023). La esquizofrenia del emprendimiento creativo: estudio de tres casos colombo-mexicanos en un campo transorganizacional artístico

- (Tesis de Doctorado en Estudios Organizacionales). Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa.
- Culler, J. (1997). En defensa de la sobreinterpretación. En Umberto Eco. *Interpretación y sobreinterpretación*. Cambridge University Press.
- Czarniawska, B. (1997). A Four Times Told Tale: Combining Narrative and Scientific Knowledge in Organization Studies. *Organization*, 4(7), Sage.
- _____ (1998). *A Narrative Approach to Organization Studies*. Sage.
- De la Rosa Albuquerque, A., Rivera González, I., y Marín, A. (2015). Propuesta de clasificación integral de la mipyme basada en la complementariedad disciplinar de las perspectivas económica, administrativa y organizacional. En I. Rivera González y A. De la Rosa Albuquerque (coords.). *La mipyme a debate. Perspectivas de estudio, mitos, actores clave, propuestas y vinculación*. Gasca.
- Deetz, S., Tracy, S. y Lyn Simpson, J. (2000). *Leading Organizations Through Transition*. Sage.
- De Propriis, L., & Mwaura, S. (2013). *Demystifying Cultural Intermediaries: Who are they, what do they do and where can they be found in England? Discussion Paper*. University of Birmingham, Birmingham. Birmingham Business School. <<http://epapers.bham.ac.uk/1768/>>.
- Derrida, J. (1968). *La diferencia*. Edición Digital de <www.philosophia.cl>. / Escuela de Filosofía Universidad ARCIS.
- Douglas, O. J. y Weick, K. (1990). Loosely Coupled Systems: a Reconceptualization. *Academy of Management Review*, 15(2), 203-223.
- Eco, Umberto (1997). *Interpretación y sobreinterpretación*, Cambridge University Press.
- _____ (2011). *La estructura ausente*. De Bolsillo (versión Kindle). Eikhof, D. R. (2014). *Transorganizational work and Production in the Creative*

- Industries*. En C. Bilton y S. Cummings (eds.). *Handbook of management and creativity*. Edward Elgar Publishing.
- Han, B. (2014). *En el enjambre* (versión Kindle). Herder. (Versión Kindle). <https://www.amazon.com.mx/gp/product/B00ZV3Z2J0/ref=ppx_yo_d_t_b_d_asin_title_o03?ie=UTF8&psc=1>.
- Hatch, M. J. (1991). The Dynamics of Organizational Culture. *Copenhagen Business School Paper in Organization*, 4.
- (1998). *Organization Theory. Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*. Oxford University Press
- (1999). Exploring the Empty Spaces of Organizing: How Improvisational Jazz Helps Redescribe Organizational Structure. *Organization Studies*, 1. doi10.1177/0170840699201004.
- (2011). Organizing Obstructions to Manage Organizations Creatively: Reflecting the five Obstructions. *Ephemera*, 11(2).
- Hernández Olave, J. S. (2020). El ajedrez de la economía creativa. *Economía Creativa*, Centro, 12.
- Klerk, S. (2015). The Creative Industries: An Entrepreneurial Bricolage Perspective. *Management Decision*, 53(4), 828-842.
- Lévi-Straus, C. (1955). The Structural Study of Myth. *The Journal of American Folklore, Myth a Symposium*, 27, 428-444.
- Martin, J. (1990). Deconstructing Organizational Taboos: the Suppression of Gender Conflict in Organizations. *Organization Science*, 1(4)
- Montaño, L. (1994). Modernidad, postmodernismo y organización. Una reflexión acerca de la noción de estructura postburocrática. En L. Montaño (eds.). *Argumentos para un debate sobre la modernidad. Aspectos organizacionales y económicos* (pp. 67-91). UAM-I.
- Packendorff, J. (1995). Inquiring into the Temporary Organization: New Directions for Project Management Research. *Escandinavian Journal of*

Management, 11(4), 319-333

Peltonen, T. (2016). Critical Organization Theory. En *Organization Theory (Critical Management Studies)* (pp. 153-182)., Emerald Group Publishing Limited, Bingley. <<https://doi.org/10.1108/S2059-65612016014>>.

Salder, Jacob (2021). The Creative Business: Enterprise Development in the Arts-based Creative Industries. *Creative Industries Journal*, 14(1), Routledge.

Sfez, L. (1984); *Crítica de la decisión*. Fondo de Cultura Económica.

Thornton P., Ocasio W. y Lounsbury M. (2012). *Institutional Logics Perspective. A New Approach to Culture, Structure and Process*. Oxford University Press.

Zires, M. (1994). A partir del mito de Lévi-Strauss. Consideraciones sobre la producción mítica y cultural. *Estudios sobre las Culturas Contemporáneas*, 5(15).

¹ Bogotano, doctor en Estudios Organizacionales de la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa. Graduado de la Universidad Autónoma de Barcelona en Diseño y Gestión de la Producción Audiovisual (2013), de la Pontificia Universidad Javeriana como Especialista en Televisión (2011) y de la Universidad de Los Andes de la carrera de Literatura (2010), con opción en Administración. Ha sido docente en la Universidad El Claustro de Sor Juana, la Universidad de La Sabana y Universidad del Bosque y tallerista en la UNAM y la UAM. Correo: <danielcortazart@gmail.com>.

Universidad y Programa: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa, Posgrado Integral en Ciencias Administrativas.

Áreas de especialidad: Industrias Creativas, Organizaciones Artísticas. ORCID: <<https://orcid.org/0000-0002-0109-1149>>.