



(Suplemento)

La Utopía de Flores

• El núcleo del pensamiento de Flores respecto a la naturaleza de las organizaciones es el siguiente: éstas no son simples agregados de cargos definidos en un organigrama, sino redes de conversaciones en que se escuchan peticiones y se hacen promesas.



Fernando Flores tiene una de esas "mentes que brillan". Quizás hay ocasiones en que se preocupa demasiado en enfocar el reflector para hacerlo evidente, pero lo importante es el resultado. En el caso de Flores es un resultado teórico avalado por los resultados prácticos. El software "El Coordinador" es un ejemplo de los últimos y la recopilación de artículos que ofrece en reciente publicación libro "Creando Organizaciones Para el Futuro" (editorial Dolmen) es una muestra de los primeros.

"Creando Organizaciones" presenta textos de Flores escritos en diferentes momentos y para distintos ámbitos en un período de 10 años. "Se interesan por una teoría científica de la organización" se apresura a advertir el autor, pero agrega que "sin cuenta de un pensamiento en formación que revela algo más que los conceptos que allí se presentan... un pensamiento que respalda a través de un nuevo espacio para mirar las organizaciones".

Esto último lo logra Flores en, si no acaso el origen, como mínimo el pionado de un lenguaje al que para una mirada diferente de cómo funcionan las organizaciones. Y con "pionado de un lenguaje" no queremos decir que sólo sebanen conceptos ya conocidos, porque el lenguaje es lo que constituye el mundo y sus palabras no son meros vocablos, sino aprehensiones radicalmente diferentes, determinaciones distintas de lo real.

El núcleo del pensamiento de Flores respecto a la naturaleza de las organizaciones es el siguiente: éstas no son simples agregados de cargos definidos en un organigrama, sino redes de conversaciones en que se escuchan peticiones y se hacen promesas. Sin compromisos vivos y cambios que se definen permanentemente la situación misma del diálogo en que aquellos se formulan y los resultados que van a obtenerse. La comunicación, el acto de escuchar "es la conexión misma de la organización y no una herramienta del individuo para el intercambio de ideas y datos". Sin embargo, advierte, el acto lo mismo no es simplemente falso para producir una realidad coincidente con lo que se declara que es. Y entonces la organización se convierte efectivamente en un grupo de individuos motivados por sus deseos individuales, los cargos se transforman en el mero cumplimiento de deberes y la comunicación se limita a un intercambio de datos.

CREANDO ORGANIZACIONES PARA EL FUTURO

Fernando Flores



DOLORES

CREAR FUTURO

La visión de Flores apunta entonces no sólo a un deber ser, sino a una receta de management, sino a una visión ontológica: si acaso hay una recomendación instrumental es a base de una declaración sobre el ser de las organizaciones o al menos de lo que son en el momento orgánico, cuando se fundan y aparecen. Nos dice que el núcleo de ellas es una "conversación" en la que diversos actores enfrentan una situación, la definen y operan a base de promesas y solicitudes mutuas que no necesariamente tienen que ver con el organigrama oficial. Y nos advierte que tal como la organización misma es un ente dinámico y flexible, lo es también el tiempo histórico en que ella se mueve y al cual, por consiguiente, no basta preguntar simplemente "qué va a suceder" en vista a una pionación, puesto que la acción humana es capaz de crear el futuro inventando posibilidades ahora, en este instante.

En la concepción que se hace de la naturaleza última de las organizaciones y de cómo éstas deben ajustarse a aquella para ser capaces de adaptación a un mundo que cambia a ritmo febril, no hay nada que no pueda ser referido a la realidad. Flores aparece como un pensador observador que señala lo que todos antes ha visto con la misma claridad que él, como un impetuoso consejero-empresarial señalando la senda que debe seguirse para conseguir adaptabilidad, innovación y mejores ganancias. Nunca

aparece como un creador base de abstractas y caprichosas consideraciones, sin embargo, en el trasfondo de su pensamiento flota la utopía, esa variedad de utopía que se formula en el sentido mismo de grandes cambios que pueden hacerse real o al menos posible. Porque lo que nos propone como modelo es una organización donde el poder se ha diseñado en parte o totalmente.

¿Qué es poder sino la diferencia de poder? ¿Qué es el poder sino una conversación en la que predominan el lenguaje como fuerza y la orden, perentoria como costumbre? En su formación, el que tiene poder puede hablar y el que no, calla y obedece. En su forma militar, que no hace sino revelar

su forma extrema lo que es o tiende a ser toda organización real que ha resultado ya la fase formativa, la conexión esencial a lograrse es precisamente aquella situación de desigualdad formalismo conversacional que Flores describe como resultado de una conversación y análisis equivocada.

MUNDO REAL

Pero no hay equivocación. El mundo real no está formado por organizaciones creadas por un equivocada disposición de sus miembros, sino porque para ellas es primer y principal producto es la reproducción de las estructuras de poder que permiten reproducir cotidianamente una desigual distribución de privilegios. Ante ese propósito modular, las deficiencias que entraña necesariamente la desigualdad son sólo relevantes si alcanzan el umbral más allá de cual organización se desmorona y con ellas los privilegios que hace posible.

En una organización militar, como resulta evidente. En ella lo esencial es la producción y reproducción del poder mismo y la subordinación total que aquel implica, esa es, además, su condición sine qua non para cumplir eventualmente funciones bélicas. La "disciplina" no es sino la alta probabilidad que un hombre acate la orden de otro para poner su vida e integridad física en peligro y en un ejército de masas eso no podría lograrse sin el previo cumplimiento de un paradigma de subordinación absoluta. Por la

misma razón Anatole France definió la tábica no como un conjunto de sabias máximas militares para poner en situación inferior al adversario, sino como "el arte de disponer las tropas de tal modo que puedan huir".

La organización que propone Flores pertenece a un momento base del poder tal como lo entendimos ahora. Lo destruye al destruir su monopolio para el ambiente organizacional que entonces establece, si bien no necesariamente la igualdad, si al menos una situación donde la dupla orden-obediencia se hace insoportable. Por eso los mundos que por el desarrollo de nuevas tecnologías e instintos de la práctica humana han visto proliferar estructuras de ese tipo, están siempre al borde de la ruptura.

¿Es posible convertir en estable y permanente lo que hasta ahora sólo ha sido una fase temporal que rigurosamente da lugar a las restauraciones? Es claro que una sociedad basada en organizaciones "a la Flores" equivale a una sociedad deseable, una en la cual la democratización es mucho más que el derecho a votar. Pero una sociedad libre de poder "empowered" es el escenario de un vicio diario no puede soportar las múltiples formas de discriminación económica, política y social prevalentes. La burguesía de la sociedad francesa, una vez que tuvo poder económico, no toleró más el monopolio político de la nobleza y precipitó una cultural revolución, pero al lado de la que supone un mundo donde el poder y la autoridad están necesariamente diluidos, aquella no es sino un juego de niños.

Por tanto lo que Flores advierte es, en el fondo, lo que veía Maquiavelo desde el Renacimiento: una tierra prometida a la vista, pero aún lejana. Dado el desarrollo cultural y religioso que había alcanzado, el pueblo judío era ya inconcebible como esclavo del faraón, por eso debía abandonar Egipto y enfrentar la travesía. Igualmente, considerando el desarrollo tecnológico alcanzado por la humanidad en su conjunto, ya no es concebible la subsistencia de las estructuras de poder que han prevalecido desde los albores de la historia. La pregunta es si acaso en el límite hacia ella no surgen otras formas de desigualdad basadas paradójicamente en el "compromiso" y la "conversación".

FVD

LO SOFIA

La utopía de Flores [artículo] FVD.

Libros y documentos

AUTORÍA

F.V.D.

FECHA DE PUBLICACIÓN

1994

FORMATO

Artículo

DATOS DE PUBLICACIÓN

La utopía de Flores [artículo] FVD. retr.

FUENTE DE INFORMACIÓN

[Biblioteca Nacional Digital](#)

INSTITUCIÓN

[Biblioteca Nacional](#)

UBICACIÓN

Avenida Libertador Bernardo O'Higgins 651, Santiago, Región Metropolitana, Chile