

EL CIRQUE DU SOLEIL: UNA APROXIMACIÓN AL MANAGEMENT DE LA CREACIÓN¹

Alejandro Saldaña Rosas²

Resumen

En el presente artículo se proponen elementos conceptuales y metodológicos, para explicar la experiencia exitosa de la empresa Cirque Du Soleil. En primer lugar, se propone un dispositivo conceptual basado en la Trilogía Bedariana (dimensión creación, protección-seguridad, y gobernabilidad-soberanía). En segundo lugar, se describe los núcleos centrales de los conceptos básicos “creación-gestión-imaginario”. En tercer lugar, analizan las tensiones organizacionales presentadas en la empresa, seguidos de las categorías de análisis emergentes. Finalmente, se plantea que el éxito de la empresa surge de la combinación del sistema de gestión y del proceso de creación artística.

Palabras claves:

Cirque Du Soleil, sistema de gestión, creación, dispositivos.

Introducción

En este artículo se esbozan los dispositivos conceptuales y metodológicos y se presentan algunas hipótesis que explicarían el éxito del fenómeno Soleil; el énfasis, hasta donde ha sido posible, se ha puesto en los hallazgos de la investigación: las tensiones que atraviesan a la empresa, las categorías de análisis construidas para dar cuenta de un fenómeno sumamente complejo y poco

¹En este artículo se presentan los resultados de la investigación de la tesis doctoral titulada “Creación, gestión y movilización del imaginario. Experiencias en una gran empresa del espectáculo”. La empresa es el muy famoso y prestigiado (pero poco conocido) Cirque du Soleil (Cds) ; la investigación fue publicada en octubre de 2009 con el título de Momentos de Gracia: Organizar lo Imposible (Saldaña, 2009).

²Profesor-investigador IIESCA, Universidad Veracruzana, México.

explorado (la articulación entre los procesos de creación y los de gestión) y fundamentalmente, en la apuesta teórica asumida: la movilización del imaginario como vía hacia la creación en un contexto organizacional.

Sería demasiado pretencioso decir que con esta investigación se han develado los “secretos” del éxito del Cirque du Soleil, simplemente se trazan algunas hipótesis al respecto. En el Quebec de los años ochenta, se dieron una serie de circunstancias que favorecieron el surgimiento del Cirque du Soleil:

a. La Revolución Tranquila iniciada en los cincuenta y sesenta había logrado importantes reivindicaciones políticas, sociales, económicas y culturales, dejando en claro que tenía rasgos identitarios diferentes al del resto de Canadá, premisa que sería el eje para iniciar la reconstrucción del espacio cultural quebequense. En este sentido, Hurley (2000: 59-197) señala que en gran medida fue a través del teatro y del circo que la nación quebequense fue “inventada” al dar cuerpo y encauzar buena parte del imaginario social.

b. Como parte del proceso de reconstrucción del espacio cultural quebequense, en 1981 fue creada la École Nationale de Cirque; esta institución nutriría de artistas al CdS en sus primeros años. L'École Nationale de Cirque fue instituida a iniciativa de Guy Caron, quien sería su primer director, personaje central para la fundación del CdS y actualmente uno de los directores de creación de la empresa.

c. La tercera circunstancia que favoreció el nacimiento del CdS fue la existencia, en los años ochenta, de una muy libre y creativa comunidad de artistas ubicada en Baie-Saint-Paul, en la costa atlántica quebequense. Allí, uno de los protagonistas históricos del Cirque du Soleil, Gilles Ste.-Croix, había fundado una troupe llamada “Les Echaissiers de la Baie” (algo así como Los Zancudos de la

Bahía, aludiendo a la utilización de zancos para caminar); esta agrupación es antecedente directo del Cirque du Soleil.

Por otra parte, la “fórmula de negocio” de la empresa se configuró desde los primeros años: presentación de espectáculos simultáneos, algunos para representarse en giras y otros en escenarios fijos. Este esquema obligó a la empresa a expandir tanto sus áreas creativas como sus estructuras de gestión.

1. Dispositivos conceptuales y metodológicos

Para quienes conocen a vuelo de pájaro o son expertos en las propuestas analíticas de Renée Bédard y Alain Chanlat, no les resultará ajeno que en mi trabajo haya utilizado precisamente una trilogía como estrategia de aproximación y análisis de la empresa estudiada. En efecto, con la perspectiva de la Trilogía Bedariana en mente, construí un dispositivo conceptual flexible y a la vez riguroso que me permitiera transitar de la dimensión del arado (la creación), a la del faro (protección y seguridad) y a la de la brújula (gobernabilidad y soberanía), y viceversa, tratando de establecer las singularidades (la identidad) de cada dimensión, así como sus conexiones, carencias, “faltas” y excesos. Así, la categoría Creación permitió analizar esta importante, esencial y paradigmática actividad del Cirque du Soleil, la categoría de gestión posibilitó investigar la dimensión de la protección y la seguridad, mientras que la noción de Imaginario, y más en concreto, de Movilización del Imaginario, abrió las vías de reflexión sobre la dimensión de la gobernabilidad y la soberanía (sobre todo en el ámbito individual).

Ahora bien, considero que esta perspectiva o encuadre general de aproximación al estudio de las organizaciones, si bien es de enorme valía y originalidad, no es suficiente, puesto que exige la integración de dispositivos teóricos que profundicen el análisis. En la investigación sobre el Cirque du Soleil

las herramientas teóricas fueron de orden socioclínico, por lo que integraron algunas categorías de origen psicoanalítico (la noción misma de creación se trabajó desde las propuestas de Freud y fundamentalmente de Didier Anzieu) y sobre todo, categorías desarrolladas por Vincent de Gaulejac (1991, 1998), Nicole Aubert (1991) y Eugene Enriquez (1992, 1996, 1997). El encuadre conceptual construido permitió incluir emplazamientos metodológicos cualitativos, esencialmente los relatos de vida; de esta manera, se hizo una propuesta (implícita) de utilizar los relatos de vida para el análisis organizacional.

Asumiendo que la siguiente es una esquematización que simplifica lo que de suyo es sumamente complejo, presento los núcleos centrales de los conceptos básicos que vehiculan la investigación.

- Creación

El proceso de creación ocurre en una alteridad entre lo psíquico y lo social, sin que lo uno pueda entenderse sin lo otro, pero de igual forma sin que pueda uno reducirse en el otro. Esto es, la creación (artística, intelectual, política, etc.) es expresión tanto de procesos psíquicos como de procesos sociohistóricos, sin que ello implique que podamos comprender y explicar lo psíquico a través de lo social ni viceversa. En este sentido podemos decir que el proceso de creación tiene dos vertientes: una psíquica y la otra sociohistórica.

Por cuanto a la vertiente psíquica y pensada desde una perspectiva psicoanalítica, la creación es resultado de la idealización-sublimación, procesos que son relativamente opuestos pero a la vez complementarios. Con relación a la idealización, Freud dice que es un “Proceso concerniente al objeto y, en virtud del cual, éste es engrandecido y exaltado psíquicamente sin que se cambie su naturaleza” (Laplanche y Pontalis, 1971: 189). La idealización es un proceso ineludible porque ni el individuo ni la sociedad pueden vivir sin creer en su ideal, sin creer en el misterio, en lo desconocido, en las subjetividades.

...sociedad como individuo están condenados a idealizar (incluso si se trata de una idealización mínima) porque la sociedad como el individuo no pueden existir sin creer en su idealidad, sin proceso de ignorancia, sin prohibiciones estructurantes, sin actuar o sufrir una determinada violencia necesaria, sin al mismo tiempo intentar hacer callar y de hacer hablar la subjetividad de cada uno. (Enriquez, 1997: 346)

Si sociedad e individuo están “condenados” a idealizar, es de suponer por tanto, que estén condenados a crear instituciones e incluso organizaciones donde plasmen sus sueños, sus ideales. El circo sería una de estas instancias.

Por cuanto a la sublimación, dice Freud refiriéndose a las perversiones (1973: 960): “...son el desarrollo de gérmenes contenidos en la disposición sexual indiferenciada del niño y cuya represión u orientación hacia fines asexuales más elevados –sublimación- esta destinada a producir buena parte de nuestros rendimientos culturales.” Esto es, el placer del órgano cede al placer de la representación (Enriquez, 1997: 347) y el espíritu humano tiende al encuentro con otros, al lenguaje y a la creación.

Por otra parte, considerado en un plano individual, Didier Anzieu (1993:105) 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.

En una creación colectiva y específicamente en un contexto empresarial, estas fases pueden alterarse en su orden y/o condensarse, pero el cambio sustancial ocurre por cuanto los procesos psíquicos (notoriamente de sublimación-idealización) son “enganchados” a través de los dispositivos de gestión de la organización y dirigidos hacia la consecución de los objetivos de la empresa. De

manera que la creación se inscribe en una racionalidad empresarial signada por las consignas de la gestión.

- **Gestión**

Antes que nada hay que dejar sentado que el management carece de un estatuto teórico y epistemológico y por ende las llamadas “Ciencias de la Gestión” no son más que una serie de técnicas que tienen una finalidad pragmática claramente determinada: incrementar la productividad de las empresas. No obstante y pese a que su origen se remite a la esfera de la economía (o mejor dicho, debido precisamente a ello) la gestión escapa, y por mucho, a este ámbito y ha invadido prácticamente todos los espacios de la vida social al punto de ser considerada un “síntoma de la sociedad posmoderna” (Aubert y de Gaulejac, 1993: 25). Hoy se “gestiona” todo: el trabajo, la salud, la familia, la vida privada, las emociones, la educación.

En tanto conjunto de técnicas la gestión o management reposa sobre cuatro paradigmas básicos: el paradigma objetivista, el funcionalista, el experimental y el utilitario (de Gaulejac, 2000). La llamada “Administración Científica del Trabajo” sentó las bases de la gestión en el capitalismo industrial; posteriormente se incorporaron otras propuestas que refinaron el crudo modelo tayloriano, destacadamente las de la escuela de Relaciones Humanas, de Ford y de Fayol.

Para decirlo rápidamente y siguiendo a Aubert (1994:119-133), la gestión o management ha pasado del taylorista sistema disciplinario (control de cuerpo y la energía física del hombre) a un sistema de dominación basado en la adhesión a través de la movilización de los afectos (escuela de Relaciones Humanas), hasta finalmente un sistema managinario en el que el control se ha desplazado hacia el aparato psíquico y que esencialmente consiste en la movilización y canalización del imaginario en función de las necesidades y los imperativos de la organización. En las empresas contemporáneas estudiar la gestión significa dar cuenta de al

menos cuatro ángulos: económicos, políticos, ideológicos e individuales y dejar de lado alguno de ellos significaría alterar la naturaleza del management y por ende, anular (o reducir al menos) las posibilidades de su cabal comprensión. Este punto es crucial y en mi opinión no se ha insistido en él con la debida atingencia; digámoslo de una vez: no es posible realizar un estudio medianamente serio de la gestión en las empresas contemporáneas si dejamos de lado alguno de los ángulos referidos habida cuenta de que “estos cuatro aspectos de la gestión forman un *sistema sociomental*” (Aubert y de Gaulejac, 1994), lo que equivale a decir que es en la multideterminación de factores donde la gestión encuentra su razón de ser, su objetivo y sus resortes de operación. La Gestión, en tanto sistema sociomental, moviliza la energía psíquica de los sujetos para la consecución de los fines de la empresa, esto es, moviliza el imaginario.

- Imaginario

Tanto el proceso de creación artística como la gestión organizacional encuentran su orientación, sustrato y contenido en la dimensión imaginaria, lo que 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 y en particular al Cirque du Soleil. 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 suerte de demiurgo irrefutable 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 carente de 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).

La interpelación del imaginario y la movilización de fantasmas y deseos, es rasgo de toda organización social y las empresas del capitalismo hipermoderno no son la excepción; sin embargo en el caso del Cirque du Soleil y habida cuenta de que en la creación de sus espectáculos (es decir en la creación de su principal producto como empresa) la movilización de profundas emociones, deseos y sentimientos de los artistas (notoriamente de los “performers o performantes”) adquiere matices y niveles que probablemente en otras empresas no se presentan o al menos no con tanta fuerza y nitidez. Así, la incorporación del imaginario en el dispositivo teórico-metodológico de esta investigación obedece a una concepción de la organización como integración de sistemas culturales, simbólicos e imaginarios (Enriquez, 1992) y no al hecho –en lo absoluto circunstancial- de que la misión de Soleil sea “invocar, provocar y evocar el imaginario, los sentidos y la emoción de la gente alrededor del mundo”, pero sería ingenuo, por decir lo menos, pasar de largo que una de las características del proceso creador es, justamente, la movilización de energías inconscientes.

En una brillante y deliciosa afirmación dice Castoriadis: “El inconsciente produce fantasmas, no instituciones” (1998: 41). Bien, y podemos agregar que la naturaleza de esos fantasmas está indisolublemente ligada al mundo social o aún más, que son fantasmas socializados. En esta perspectiva la organización y en particular la empresa privada constituye un espacio (no único pero sí fundamental) donde la realidad histórico-social y la realidad psíquica se entrelazan estrechamente, vale decir, donde el imaginario social y los fantasmas personales se encuentran. Como Enriquez señala: “las organizaciones sociales instalan a los individuos directamente en el seno de la problemática de la búsqueda de la identidad y de la afirmación de una *unidad compacta* y sin falla y en el temor a la fragmentación, es decir, en el corazón mismo del *imaginario*” (Enriquez, 1997: 86.

Cursivas en el original). Así, la empresa capitalista es mucho más que espacio de producción de bienes, servicio, riqueza o lo que se quiera: es espacio imaginario y espacio para el imaginario.

2. El juego de tensiones organizacionales que atraviesan al Cirque du Soleil

Antes de exponer algunas de las tensiones más importantes identificadas en el Cirque du Soleil es necesario establecer algunas puntualizaciones, que a manera de contexto, permitan comprender mejor las ineludibles contradicciones que atraviesan a la empresa.

a. En primer lugar, tensión alude a fuerzas que colisionan entre sí, pero que obligadamente se complementan y con ello, dan lugar a una lectura con dos vertientes: la que elucida la complementariedad y la que da cuenta del choque y sus efectos. En términos del Cirque du Soleil, por ejemplo, esta perspectiva implica pensar la doble finalidad de la empresa, el arte y el negocio, como procesos que tienen muchos puntos excluyentes pero al mismo tiempo, muchos complementarios. Así, la dicotomía arte-negocio queda definitivamente trascendida puesto que pensamos en la tensión entre ambas finalidades de la empresa, sin concebirlas como mutuamente excluyentes. En otras palabras, la noción de tensión abre la vía para pensar el arte y el negocio (y no el arte o el negocio).

b. En segundo lugar, la noción de juego ofrece un acercamiento a las tensiones como relaciones acordadas, objetivas, concientes y racionales, pero donde el azar, lo imprevisible, las pasiones y el imaginario, no están excluidos. Como en un juego, los actores aceptan y asumen las reglas y los roles, sin caer en cuenta que, las más de las veces, el juego mismo en el que participan es una construcción imaginaria que escapa a sus designios. Por razones de espacio, nuevamente, me

límite a enunciar algunas de las tensiones identificadas en el transcurso de la investigación.

Tensión 1: Origen y desarrollo de la empresa.

Tensión 2: Arte y negocio.

Tensión 3: Creación y gestión.

Tensión 4: Conocimiento tácito y conocimiento explícito.

Tensión 5: Individuo y empresa.

Subrayo el hecho de que las tensiones se presentan como complementariedades, no como dicotomías.

3. Categorías de análisis

La creación artística de un espectáculo del Cirque du Soleil pone en juego un conjunto de dispositivos (artísticos, técnicos, lúdicos y organizacionales, entre otros) que, en síntesis, facilitan, encauzan y orientan la movilización del imaginario de creadores, artistas y performers. Por dispositivos entiendo un conjunto de recursos materiales, sociales y simbólicos desplegados por la empresa, voluntariamente o no, durante el proceso de creación y producción de un espectáculo.

Los principales dispositivos identificados fueron los siguientes:

- a. Dispositivos artísticos. Derivan de la idea o el concepto que rige a un espectáculo, por lo que varían en función de la propuesta escénica de que se trate.
- b. Dispositivos técnicos. Desplegados en función de las necesidades artísticas y de la estética del espectáculo. Constituidos básicamente por las tecnologías de la

escena (cuerdas, telas, motores, etc.) y la utilería (todos los objetos utilizados en los ensayos, como encendedores, televisiones, chocolate, barro, etc.).

c. Dispositivos lúdicos. Constituidos esencialmente por los espacios de juego y las improvisaciones.

d. Dispositivos de gestión del cuerpo. Establecidos para modelar e instrumentar el cuerpo de los artistas del escenario (performers); se trata básicamente del gimnasio y todos sus aparatos, el área de fisioterapia, y fundamentalmente de los recursos para llevar el control de los ejercicios realizados, los minutos corridos, el peso levantado, etc. (hojas de control). Otros dispositivos de gestión del cuerpo son los moldes en yeso de la cabeza de los artistas, los “muestrarios” con diferentes tonalidades de piel, entre otros identificados.

e. Dispositivos organizacionales. Integrados por todos los anteriores y por las diversas categorías de trabajadores que participan en el proceso de creación y producción de un espectáculo: técnicos, personal administrativo, personal de apoyo, directores, entrenadores, etc.

Sobre este andamiaje de gestión de la creatividad, se construyeron las siguientes categorías de análisis:

a. Ambivalencia: Sentimientos de amor-odio generados por y hacia la empresa.

b. Gestión del cuerpo, modelación e instrumentación: La creación de un espectáculo, los ensayos, las improvisaciones, las coreografías, etc., en gran medida se orientan a modelar e instrumentar el cuerpo y la psique de los actores, en función de las exigencias y los rasgos del espectáculo.

c. Una realidad aparte: aislamiento y condensación del proceso de creación. La distancia del mundo ordinario es clave en la creación de la realidad fantástica, esto es en la construcción de la realidad imaginaria del espectáculo, ya que se requiere fracturar la reproducción del orden cotidiano a fin de instaurar un tiempo y un espacio diferentes.

d. Metáforas de la creación: En esta investigación, las metáforas para referirse al proceso creador fueron muchas y constantes; dejo constancia de unas cuantas: Dominic Champagne (creador) comentó que para él crear es “ir hacia donde nadie ha ido antes”, mientras que una artista de Soleil señaló que “el proceso creativo es estar perdido en la inmensidad de la nada sin saber a dónde vas a llegar”.

e. La sombra de la muerte: La muerte, en tanto metáfora, estuvo presente en al menos cuatro sentidos: i) como uno de los parámetros de creación simbolizado en el concepto de tiempo límite (death line); ii) en la angustia de muerte reforzada por el despido de compañeros de trabajo; iii) en la conexión íntima que existe entre el trabajo de creación, el trabajo de sueño y el trabajo de duelo, en los términos descritos por Didier Anzieu (1993: 24-26); iv) en la tendencia del espectáculo hacia la entropía conforme avanza en su proceso de consolidación, esta tendencia estaría presente en toda la organización en los términos señalados por Enriquez (1996: 84-119).

f. (Re) construcción de identidades: Los dispositivos puestos en juego en el proceso de creación apuntan a astillar la imagen identitaria del sujeto y por ende, la seguridad del individuo. Este momento es clave para que cada sujeto encuentre en sí mismo, potencialidades ignotas ajenas a “su” identidad (profesional, personal, familiar, étnica, etc.)

g. La identificación con el objeto: La importancia de los objetos en el análisis organizacional ha sido puesta de relieve por Denis Bayart (entre otros autores) quien ha demostrado cómo los saberes en gestión quedan condensados, cristalizados, en cosas materiales como las tarjetas de control estadístico de producción. En esta dirección hay otra línea de trabajo menos explorada pero igualmente interesante que se refiere al estudio del “lado estético de la organización” como Gagliardi (1996) lo señala. Toda vez que en los objetos se sintetizan múltiples determinaciones de orden físico, simbólico, tecnológico, social,

histórico, cultural, organizacional, estético, ideológico e imaginario, en esa medida radica la posibilidad de que los individuos los invistan e incorporen a su experiencia; así, los artefactos no sólo son instrumentos para expresar las capacidades y emociones de los individuos, sino pueden llegar a ser parte de sí mismos, esto es, extensiones del Yo.

h. Control y desplazamiento de emociones: Durante la creación del espectáculo no había impedimento alguno para la manifestación de emociones... siempre y cuando fuesen las adecuadas (en función del espectáculo) y en el momento pertinente. Lo anterior no implica necesariamente que hubiera censura o castigos para las personas que manifestaran su ira, su irritación o lo que fuese en circunstancias digamos inoportunas (al menos no hay elementos para decir que las emociones en Soleil están proscritas, al contrario, al parecer hay mucha tolerancia al respecto). Se trataría, luego entonces y muy a tono con el funcionamiento del sistema managinario, de una auténtica gestión de las emociones.

i. Infantilización: Por infantilización entiendo un tipo específico de relación entre el individuo y la empresa, en el que “las relaciones inconscientes del individuo con la organización hipermoderna (las transferencias) son de tipo arcaico y más de orden maternal que paternal”; aunque la fuerza de la organización es más grande que la de los padres y el individuo tiene menos medios para influenciar a aquella que a sus progenitores. (Pagés, Bonetti, de Gaulejac y Descendre, 1998: 95-196). Este tipo específico de vínculo materno-infantil es propio de las organizaciones hipermodernas, pero quizás en Soleil adquiere matices particulares debido a que la empresa se signa por promover valores y una imagen que enaltece la fuerza, la vitalidad, la energía, la alegría y la juventud. El creador y director de escena Dominic Champagne comentó en entrevista que *“en la creación hay una infantilización del artista: el productor juega el papel de padre,*

es quien se encarga de que las reglas del juego se respeten, el creador es el hijo que reta y desobedece al padre”.

j. Escenificación imaginaria (fantasmaticización): Con esta categoría se pone de manifiesto que los actores son a la vez productos y productores imaginarios, pero también que ante la opresión de la organización (la Madre Devoradora que exige y sobredemanda a sus hijos), una forma de resistencia es salir fantasmáticamente construyendo escenarios imaginarios en los que el sujeto se autonomiza de la empresa e inclusive se sirve de ella para sus fines.

k. Los momentos de gracia: Fue el creador y director de escena Dominic Champagne quien utilizó la expresión “momentos de gracia” para referirse a esos instantes sublimes de inspiración y encanto a los que llegan los performers luego de mucho trabajar, de mucho sufrir y de mucho disfrutar también, por supuesto. Auténticos relámpagos imaginarios que expresan el contacto del individuo con dimensiones muy profundas de su aparato psíquico, los momentos de gracia nos demandan construir un cuadro interpretativo que permita trazar algunos puentes entre el funcionamiento de la empresa y el arribo a estos instantes de fascinación y su posterior incorporación al espectáculo. En otras palabras, es necesario comprender el doble movimiento u operación de los dispositivos desplegados por la organización para que, por una parte, los actores arriben a los momentos de gracia y por otra parte, cómo esos instantes pueden ser incorporados al producto final de la empresa: el espectáculo.

Conclusiones: la movilización del imaginario

El análisis por categorías de los relatos de vida puso de manifiesto la complejidad inherente al proceso de creación y producción (gestión) de un espectáculo y específicamente ha mostrado que la organización, a través de los dispositivos

desplegados para tal efecto, consigue movilizar afectos, emociones, recuerdos, miedos, en una palabra, la energía psíquica de los individuos –performers de circo- para la construcción del producto artístico. En función de las categorías de análisis el proceso de creación artística puede sintetizarse de la siguiente manera:

- La creación de un espectáculo involucra un complejo proceso en el que los individuos se sienten completamente perdidos (“*en un bosque en la noche*”), sin guías e incluso sin tener claro hacia dónde deben orientar sus energías (físicas, emocionales). Los únicos referentes son los parámetros establecidos por la organización: tiempo, idea o concepto del espectáculo y personajes, básicamente. Por otra parte, la historia personal y la trayectoria socioprofesional de los individuos son a la vez puntos de apoyo para entregarse a la creación y limitaciones que deben ser sorteadas.
- El tiempo, esto es la fecha límite para concluir el espectáculo y presentarlo ante el público, hace las veces de acicate a la creación, en la medida en que representa una amenaza y específicamente, una metáfora de la muerte.
- El trabajo de creación está enlazado estrechamente con el de sueño, lo que queda demanifiesto con la “puesta en imágenes”, la dramatización, la simbolización y en general con la necesidad de crear una realidad aparte de la realidad ordinaria, cotidiana; así, aislar el proceso de creación del conjunto de la organización y de la vida cotidiana social es indispensable para construir esa realidad aparte, próxima al sueño, y donde los procesos de identificación, sublimación e idealización se facilitan en la medida en que la energía libidinal queda concentrada en el espacio de creación.
- La identificación ocurrida durante el proceso de creación puede dirigirse no sólo hacia personas (el director, un artista específico, la organización, etc.) sino incluso también hacia objetos, toda vez que los artefactos llegan a ser verdaderas extensiones del Yo que permiten la transición entre la realidad interna y la realidad

externa del individuo; en este sentido, los artefactos son objetos transicionales operando en el espacio transicional por antonomasia: el del juego y la creación.

- Por otra parte, el trabajo de creación también se enlaza con el trabajo de muerte, de duelo para ser precisos. Así, crear significa encarar pérdidas, dolor, sufrimiento y la puesta en juego de la propia identidad que se somete a una incesante re-construcción a partir del caleidoscopio de imágenes que le son devueltas al individuo por sus compañeros, por los directores, por la organización como un todo, por la sociedad... y por sus propios fantasmas. La re-construcción de identidades es fundamental para provocar rupturas en el aparato psíquico del individuo, específicamente situaciones críticas de regresión de su Yo, que le conducen a encontrar los representantes de su inconsciente que habrán de exteriorizarse y ponerse al servicio del espectáculo; estos son los llamados momentos de gracia o de inspiración.
- La ruptura y regresión del Yo, proceso de su yo doloroso, conduce al individuo a vivir en una situación de infantilización perenne que si bien es necesaria para la creación artística, por otro lado refuerza los lazos de dependencia y subordinación hacia la organización, que aparece así como la Gran Madre Protectora que ofrece su amor, su reconocimiento y su poder al individuo.
- A cambio de su amor, la Gran Madre Protectora exige al individuo entrega total, pasión, gestión estricta de su cuerpo para modelarlo e instrumentarlo en función del espectáculo (a través del personaje que debe encarnar), así como también demanda el estricto control de emociones que no pueden integrarse y alimentar al show.

- La organización se revela así como Madre Protectora y como Madre Insaciable que demanda más y más a los individuos, quienes ante el temor de que ella les retire su amor, desplazan sus emociones “negativas” hacia fuera de la empresa a fin de protegerse y de proteger también a la organización.
- Al mismo tiempo y para evitar ser absorbidos completamente por la empresa, los individuos construyen escenarios imaginarios que les permiten, por una parte, escapar en la fantasía a la fuerza omnipotente de la demandante y devoradora organización, y por otra parte, ratificar su individualidad y su autonomía. La escenificación reconstruye en el imaginario la autonomía del individuo perdida durante la creación y producción del espectáculo, si bien y paradójicamente, al mismo tiempo constituye una fuente de recarga libidinal que servirá para los fines de la organización. De esta manera, se revela el carácter paradójico de la relación individuo-empresa.
- La organización es a la vez Madre Protectora y Madre Devoradora, esos son sus rostros, su polaridad irreductible, su naturaleza desnuda, su realidad concreta e imaginaria, por lo que los individuos no pueden sino tener sentimientos profundamente ambivalentes hacia ella: amándola, la detestan; odiándola, confirman su amor y su lealtad.

El éxito del fenómeno Cirque du Soleil obedece al menos a ocho factores, estrechamente relacionados entre sí.

a. Su propuesta escénica en la que destacan la ausencia de animales, el relato de una historia a partir de la integración de los números del espectáculo en una estructura no lineal, la construcción de personajes muy bien delineados en sus rasgos de personalidad que se manifiestan en su vestuario y maquillaje, la exaltación del cuerpo humano y sus increíbles proezas acrobáticas de las que es capaz, entre otros rasgos.

- b. La exportación de sus espectáculos más allá de Québec y de Canadá, obligados por las circunstancias climáticas de aquella región, pero también como una estrategia de negocios y como parte del proceso de exportación de la cultura quebequense hacia el mundo (Hurley, 2000).
- c. La decisión asumida hacia 1991 de presentar espectáculos simultáneamente, ya en gira por diversos países o bien como espectáculos fijos en plazas con un mercado importante, especialmente en la ciudad de Las Vegas.
- d. La creación de empresas asociadas a la firma Soleil, específicamente Admission (distribución de boletos para espectáculos) y Cirque du Soleil Images, responsable de la producción audiovisual de los espectáculos y los programas realizados en torno a la organización.
- e. La diversificación de sus productos a través de una política de mercadotecnia bien planeada y sustentada fundamentalmente en su tienda virtual del portal de internet de la empresa (<http://www.cirquedusoleil.com>).
- f. El compromiso social que desde sus orígenes el CdS ha asumido con los jóvenes de todo el mundo y con la comunidad en general. Expresión del compromiso con los jóvenes es el hecho de que la empresa destina el 1% de sus ingresos brutos totales a programas sociales.
- g. Su estrategia de integración de socios comerciales que aportan parte del capital para la producción de los espectáculos y patrocinan las giras por diversos países.
- h. Por último y de manera muy destacada, el éxito del CdS deriva de haber logrado integrar un sistema de gestión en el que la fuerza del proceso de creación artística marca a toda la empresa, o al menos la creación tiene tanta importancia que incluso en la estructura organizacional hay una Vicepresidencia de Creación, característica que no tiene ninguna otra firma del show business en todo el mundo. Haber sabido articular dos procesos que son muy diferentes y hasta antagónicos, sin duda ha sido una de las claves del fenómeno Soleil.

Bibliografía

- Anzieu, D. (1993). *El Cuerpo de la Obra. Ensayos Psicoanalíticos sobre el Trabajo Creador*. México: Ed. Siglo XXI..
- Aubert, N. (1994). Du Système disciplinaire au système managinaire: L'émergence du management psychique. *L'invention de la gestion. Histoire et pratiques*. J.-P. B. e. B.-P. Paris: Lecuyer. p. 119-136.
- Bédard, R. y Chanlat, A. (2000) *Contribución a una Teoría Humanista de la Dirección de Empresa*. Documento de trabajo del Curso en Ciencias Humanas, UAM Iztapalapa.
- Castoriadis, C. (1998) *Hecho y por Hacer. Pensar la Imaginación*. Buenos Aires: Editorial Eudeba,.
- De Gaulejac, V. y Aubert, N. (1991, réédition 1994). *Le coût de l'excellence*. Paris: Seuil.
- De Gaulejac, V., Pagés, M., y, Bonetti, M., D. (1998, réédition). *L'Emprise de l'organisation*. Ed. Desclée de Brouwer. Paris.
- De Gaulejac, V.(2000). "Articulaciones Entre lo Social y lo Psicológico". *Psykhe*, año 2000, vol.9 N° 1, 107-112
- Enríquez, E. (1992). *L'Organisation en Analyse*. Paris: Presses Universitaires de France.
- Enríquez, E. (1996) El trabajo de la muerte en las instituciones, en R. Kaës, J. Bleger, Enriquez, F. Fornari, P. Fustier, R. Roussillon, J.P. Vidal, *La institución y las instituciones*. Estudios psicoanalíticos, Ed. Paidós, p.p. 84-119.

- Enríquez, E. (1997). *Les jeux du pouvoir et du désir dans l'entreprise*. Paris: Ed. Desclée de Brouwer..
- Freud, S. (1973). *Obras Completas en III Tomos*. Ed. Biblioteca Nueva, Madrid.
- Freud, Sigmund, D. Anzieu, et al. (1979). *La Sublimation : les sentiers de la création*. Paris: Tchou.
- Gagliardi, P. (1996) Exploring the Aesthetic Side of Organisational Life. En Clegg, Stewart R., Cynthia Hardy y Walter R. Nord (eds.). *Handbook of Organizational Studies*. London: SAGE , p.565-580.
- Hurley, E. J. (2000) *Styling a nation : Theatre and Belonging in Quebec*. Dissertation submitted to the Graduate Faculty in Theatre in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy. The City University of New York.
- Laplanche, J. Y Pontalis, J.-B. (1971) *Diccionario de Psicoanálisis*. Barcelona: Ed. Labor, S.A.
- Saldaña, A. (2009) *Momentos de gracia: organizar lo imposible*. México: Universidad Veracruzana, Universidad Autónoma Metropolitana.