



**BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE  
PUEBLA**

**FACULTAD DE ARTES**

# **“La Empresa Sensible.**

**El Arte en la Organización Empresarial”**

**TESIS**

Para obtener el grado de

**Maestra en Artes: Inter y Transdisciplinariedad**

Terminal: Gestión

**PRESENTA:**

Violeta Sánchez Larrínaga

Director de Tesis: Dr. Jaime Torija Aguilar

Puebla, Pue. Enero 2020

**DRA. NAKÚ MAGDALENA DÍAZ GONZÁLEZ SANTILLÁN**  
Secretaria de Investigación y Estudios de Posgrado  
Facultad de Artes  
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla  
P r e s e n t e

Por este conducto el que suscribe Dr. Jaime Torija Aguilar en calidad de **director** de la tesis denominada: "**La Empresa Sensible. El Arte en la organización empresarial**", elaborada por la alumna de la **MAESTRÍA EN ARTES: INTER Y TRANSDISCIPLINARIEDAD** de nombre: Violeta Sánchez Larrínaga, informo a usted que a mi juicio el trabajo citado cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que continúe con los trámites de titulación que procedan.

Sin otro particular, quedo de usted.

ATENTAMENTE  
H. Puebla de Z., a 24 de enero de 2020



Dr. Jaime Torija Aguilar  
DIRECTOR DE TESIS



Dra. Linda Margarita Romero Orduña  
ASESORA



Dra. Fuensanta Fernández de Velasco  
LECTORA

# Índice

<b>Introducción .....</b>	<b>5</b>
<b>Capítulo I Las Motivaciones para un Proyecto de Investigación. ....</b>	<b>8</b>
<b>1.1 Planteamiento del problema .....</b>	<b>8</b>
1.1.1 ¿Por qué ver en las empresas una posibilidad laboral para el artista? .....	19
<b>1.2 Estado del Arte: ¿Hacia dónde vamos? .....</b>	<b>26</b>
<b>1.3 Justificación .....</b>	<b>37</b>
<b>1.4 Preguntas de investigación .....</b>	<b>39</b>
<b>1.5 Objetivos .....</b>	<b>39</b>
1.5.1 Objetivo general .....	39
1.5.2 Objetivos específicos .....	39
<b>1.6 Hipótesis .....</b>	<b>40</b>
<b>1.7 Alcances .....</b>	<b>40</b>
<b>1.8 Limitaciones .....</b>	<b>41</b>
<b>Capítulo II El Artista y El Escenario .....</b>	<b>42</b>
<b>2.1 El Artista: Un ensayo para comprenderlo a partir del Arte, la Sensibilidad y Lo Humano .....</b>	<b>42</b>
2.1.1 ¿Qué es Arte? .....	44
2.1.2 Acerca de la Sensibilidad. ....	48
2.1.3 Comprendiendo qué es Lo Humano. ....	53
2.1.4 ¿Quién o Qué es el Artista? .....	57
<b>2.2. El Escenario: El Ambiente Empresarial .....</b>	<b>64</b>
2.2.1 ¿Qué es ese ente llamado Empresa? .....	68
2.2.2 Cultura empresarial: la entelequia de la empresa. ....	72
2.2.3 Tres factores como eje de la Empresa: Productividad, Innovación, Calidad Humana. ....	77
<b>2.3 Una reflexión .....</b>	<b>82</b>
<b>Capítulo III Expresiones del Artista: Diseño de Estrategias para la Cultura Empresarial .....</b>	<b>88</b>
<b>3.1 Diseño de constructo: para Diagnóstico de Ambiente Empresarial .....</b>	<b>89</b>
3.1.1 Hipótesis. ....	89
3.1.2 Objetivo. ....	90
3.1.3 Objetivos específicos. ....	90
3.1.4 Dimensiones e indicadores. ....	90
3.1.5 El Diagnóstico. ....	93
<b>3.2 Sensibilidades y Creación: Laboratorio-Taller para el cuerpo empresarial .....</b>	<b>100</b>
3.2.1 Objetivo. ....	101
3.2.2 Bases constructivistas para el desarrollo del Laboratorio-Taller: .....	101
3.2.3 Esquema de Planeación: .....	101

Conclusiones .....	108
Referencias.....	114
Índice de Figuras .....	122
Apéndice 1 .....	124
Apéndice 2 .....	134



## Introducción

El presente trabajo más allá de ser una investigación académica es una propuesta con sentido crítico que despierta desde la experiencia profesional y personal. Es la inquietud por conocer y la necesidad de desarrollar un producto innovador que aporte detalles conceptuales a quien se acerque a él.

Esta tesis es la propia Empresa, del *empresario del yo* sobre aquello que se ha aprendido para verlo materializado con la intención de transformarnos y reivindicar al Arte y a las Humanidades. Es el resultado de miles de interrogantes que no surgieron hoy, sino desde tiempo atrás y a lo largo de diversas experiencias. Por lo que esta Empresa, la tesis aquí presentada, se decidió para dar una nueva perspectiva hacia el estudio y la práctica empresarial.

Originalmente, intentaba atender la necesidad de crear un modelo organizacional donde el Artista fuera incorporado pero en el transcurso del desarrollo de este proyecto surgieron particularidades que requerían atención como: definir qué es un Artista, cuáles son las cualidades que le hacen diferente de otros profesionistas, qué es la Empresa, a qué tipo de Empresa nos referimos, entre otras singularidades que atañen al tema.

Por lo que se optó en esclarecer esos conceptos y más allá de crear un modelo organizacional se enfocó en dar una visión sobre el Artista, que lo posibilite para incorporarlo en el mapa de las empresas. La intención de la definición es romper con la representación social que

se tiene sobre el Artista y la Empresa a la que fue necesario estudiarla desde otra perspectiva, como lo es el Arte.

La tesis se ha dividido en tres capítulos, donde el Capítulo I corresponde al planteamiento del problema que gira entorno a la incorporación del Artista en el Ambiente Empresarial. A lo largo del capítulo se discute sobre el estado de la sociedad actual que a través de autores como Zygmunt Bauman, Gilles Lipovetsky, Daniel Bell y Paul Du Gay se descubre una sintomatología que va desde la aceleración, lo efímero, el vacío, la obsolescencia, la necesidad de cambiar la conducción de la empresas, la necesidad de nuestro país de impulsar la cultura, entre otros padecimientos.

En el Capítulo II, se define quién o qué es un Artista partiendo de la comprensión del concepto Arte, lo que nos conduce a una revisión exhaustiva en Aristóteles, Rolando García, Pierre Bourdieu, Jean Baudrillard y Jean-Claude Abric, principalmente, con el objetivo de examinar las categorías de la Sensibilidad y Lo Humano y de esta manera se guía al lector para materializar la idea de Artista.

Además, dentro del mismo capítulo se describe el escenario donde se desea la participación del Artista es decir, el Ambiente Empresarial, para el cual se formula una definición desde un enfoque sistémico basada en West Churchman y Jorge Etkin.

Es así como se comienza una exploración acerca de la idea Empresa y se diseccionan sus partes para llegar a la esencia de la organización: la Cultura Empresarial, la cual se explica desde la

visión económica y filosófica de Carlos Llano y la conceptualización sobre cultura del sociólogo Gilberto Giménez.

Por último, nuestro Capítulo III presenta dos productos: una evaluación y un laboratorio-taller, generados durante la maestría como muestra del alcance del Arte, y por ende del Artista, para realizar estudios y análisis sobre la Empresa de manera cuantitativa y cualitativa, con la intención de apoyar a dicha organización en la restauración, transformación o creación de formas, conductas, procesos, etc. Es decir, con estos dos proyectos se muestra otro tipo de práctica artística que actúa directamente sobre la Cultura Empresarial de "X" empresas, lo cual justifica de manera tangible la razón de incorporar y visualizar al Artista en el mapa empresarial y así crear la Empresa Sensible: un entidad integral, humana y sensible a la sociedad en que habita.

## Capítulo I

### Las Motivaciones para un Proyecto de Investigación.

*Quién sobrevive no es el más fuerte ni el más inteligente,  
si no el que se adapta mejor al cambio.*

Charles Darwin

#### 1.1 Planteamiento del problema

La era digital, representada primordialmente por el uso de los sistemas de información, computacionales y la *Internet*, ha legado a la sociedad actual un ritmo acelerado a raíz de los continuos cambios que esta tecnología implica. Es decir, las herramientas son tan cambiantes en cuanto a formatos, funciones y materiales que provocan en la sociedad una volatilidad en su forma y comportamiento; tal y como lo reflexiona Zygmunt Bauman (2004) quien identifica ese ente cambiante como liquidez o mejor dicho *modernidad líquida*.

A grandes rasgos, dicho momento tecnológico y social dicta en nosotros un intercambio de información inmenso a través de los medios digitales que surgen continuamente y se suma a los medios impresos y masivos ya existentes. Lo que nos lleva a una saturación de información materializada en: productos, bienes y servicios que de cierta manera impiden preguntarnos qué tan esenciales son todas esas cosas en nuestra vida y decidir qué tan esenciales son, como si la consciencia del individuo se hubiese evaporado.

Por otra parte, tenemos a la industria usando la misma tecnología y medios para transformar día a día esa saturación de bienes y servicios en demanda de productividad sobre el

individuo que trabaja y las empresas; y al mismo tiempo surge la idea de sustituir la mano del hombre por la robótica o automatización, cada día más tangible. Ocasionalmente, se exageran el consumo, el desplazamiento de las poblaciones (migración-inmigración) y el crecimiento de ellas a raíz de los propios medios de producción que nos conducen actualmente: los medios digitales.

Este aceleramiento desmesurado se ve reflejado también en las vías de comunicación de la vida cotidiana, las cuales parecieran haber perdido cierta "linealidad" o sentido hacia una sola dirección. Es decir, si lo pensamos de una manera ilustrativa: imaginemos un grupo de líneas distribuyéndose y creciendo hacia todas direcciones, como una especie de telaraña que parece no tener un principio o un fin, al contrario se expande y continúa su fractalidad; una red tejida y "virtualizada" a través de lazos familiares, laborales, políticos, económicos y hasta ideológicos.



**Figura 1.1:** Fotografía de telaraña masiva en el norte de Tasmania, Australia.

Fuente: <https://100noticias.com.ni/curiosidades/77086-llueven-aranas-en-una-ciudad-de-la-isla-de-tasmani/>

Es decir, el *volumen global del capital* (Bourdieu, 1997) es materializado y compartido (y por tanto tejido) por medio de mensajes auditivos, escritos, gráficos, video y en lenguaje de programación o *código* (como lo llaman los programadores y diseñadores web), que llegan de manera simultánea a cada uno de nosotros; con una inmediatez tal que al menos hace treinta años no era posible. Todo ello provoca nuevas posibilidades y alcances que trastocan la idea misma del “ser” y el “estar” dentro de un plano tan abstracto como lo es la *Internet*: el espacio digital, tecnológico y social de la modernidad líquida.

Este sistema digital a su vez, acuña conceptos como: *Inteligencia Artificial* (IA) que entre sus finalidades nos auxilia en el manejo de datos: búsquedas, automatización de operaciones análogas repetitivas como por ejemplo autocompletar campos en formularios, detectar nuestra ubicación, entre otras cosas. Y por otra parte, tenemos también el concepto: *Experiencia del Usuario* (UX, por su siglas en inglés: *User Experience*) que ayuda a conocer nuestros gustos e intereses, hábitos y hasta dictar comportamientos y acciones al desplazarnos por espacios físicos y digitales. Que en conjunto resultan factores inquietantes e incitan a replantearnos los procesos, nuestra actuar y la propia existencia humana, la del "ser".

El surgimiento de estos paradigmas provocan una ruptura de lo ya establecido y un cuestionamiento sobre el consumo desmesurado de productos, servicios y recursos naturales; nos preguntamos cómo controlarlo y también cómo sobreponernos o readaptarnos a todos esos cambios constantes, sin hallar una respuesta clara.

Nos toca vivir una era efímera dictada por la incertidumbre, es decir, lo que conocemos y como lo conocemos no permanece estático o igual. Además las condiciones de vida sufren cambios con demasiada prontitud a raíz de esa tecnología en constante proceso de actualización.

Lo que provoca un replanteamiento sobre nuestro actuar en la vida diaria, como lo hace Zygmunt Bauman cuando habla acerca de lo inestable que parecen ser la red de relaciones laborales-empresariales y por supuesto sociales en nuestro acontecer:

No sólo ha desaparecido el empleo de por vida, sino que oficios y profesiones tomaron la confusa costumbre de aparecer de la nada y desvanecerse sin aviso [...] la demanda de las destrezas necesarias para ejercer esas profesiones rara vez dura tanto como el tiempo requerido para adquirirlas. Los empleos ya no están protegidos, y sin duda alguna no lo está más la estabilidad de los lugares donde se desempeñan; cada vez que se pronuncia la palabra -racionalización-, uno sabe a ciencia cierta que se avecina la desaparición de más puestos de trabajo. No es mucho mejor la suerte de la estabilidad y confiabilidad de la red de relaciones humanas. (Bauman, 1996, p. 51)

Al parecer esta forma de actuar y andar de la sociedad es dictada por las empresas que son las encargadas de las revoluciones tecnológicas, además de dominar los sistemas de producción con una única finalidad que es, aparentemente, el consumo. Y subrayamos "aparentemente" porque las empresas no sólo existen para dicho fin, puesto que deben plantearse otros objetivos que dignifiquen los valores de la sociedad a la que pertenecen y las condiciones de vida para lograr el bienestar.

Las empresas son prácticamente las encargadas de realizar innovaciones tecnológicas que al mismo tiempo reflejan el progreso de un país. Están en constante búsqueda de nuevas formas para llegar eficientemente a la sociedad, siempre en el menor tiempo y costo posible, no sólo debe referirse al monetario sino también al de recursos humanos y naturales, y considerar también los culturales.

Por otra parte, las empresas son un ambiente idóneo para la creación y la innovación, un lugar con el potencial para generar hibridaciones entre diseño, medios y conocimiento; para romper estructuras preestablecidas sesgadas a una sola disciplina para así ofrecer *experiencias híbridas* (Culthunting, 2016, p. 4).

Experiencias que el fenómeno de la globalización exige; por lo que debemos reconfigurarnos, readaptarnos o como se dice en arte: *performarnos* desde el individuo. Como menciona Carlos Llano Cifuentes respecto al fenómeno de la globalización (2001), hemos resultado *miopes*, la perspectiva ha cambiado, nos hemos dado cuenta de que el "mercado más grande del mundo no son los Estados Unidos, sino el mundo mismo" (Llano, 2001, p. XVII) y desde esta amplia visión debemos hallar las formas que nos permitan sobrevivir como seres humanos.

En lo que refiere a nuestro país: México, entre 2015 y 2019 ha vivido una serie de cambios: el fin de un sexenio y el inicio de otro llamado la *Cuarta Transformación*, que se define así por ser el cambio radical y esperado por los ciudadanos de la nación, una reestructuración total del país que elimine toda corrupción y que de cierta manera México recupere su soberanía y

el control de la economía interna y de la explotación de sus recursos naturales. Una transformación que apenas inicia y que afecta a todo los sectores de la sociedad porque es necesario transformarnos.

La inestabilidad del gobierno anterior inició con una serie de cambios administrativos, políticos y económicos como: aumento de impuestos, en el costo de combustibles, reformas educativas, entre otros.

Además se dieron una serie de acontecimientos diplomáticos que parecían atentar contra todo tratado de política exterior como la postura racista y anti inmigratoria de Donald Trump (actual presidente de E.U.A.) durante su campaña política de 2016 en la que promovía, entre otras cosas, la construcción de un muro entre la frontera de México y Estados Unidos lo que implicaría una ruptura de convenios comerciales que se han extendido a la actualidad con cobros de aranceles a nuestro país. Estas diferencias diplomáticas de E.U.A. se extienden también hacia otras orbes del planeta como China considerada su actual rival.

Pero regresando a nuestro caso particular, México se está transformando para dejar atrás formas de gobernanza a través de la reestructuración de instituciones y jurisdicciones, reformas y nuevas leyes que se requieren para efectuar el cambio total, lo cual llevará algunos años ya que al mismo tiempo implica el desarrollo para la nación.

Ahora, enfoquemos la atención al sector de la cultura sin dejar de lado lo anterior, porque debemos comprender que somos parte del mismo sistema y que dichos cambios, acontecimientos y decisiones efectuados en el país afectan a todos los sectores.

La cultura es un sector al que no se apuesta por su desarrollo, salvo los propios humanistas, agentes culturales y artistas, ya que se percibe como un sector que no genera una ganancia monetaria o representa una inversión innecesaria en la infraestructura del país; no es la prioridad, quedando demostrado en el ejercicio de los dos últimos sexenios anteriores, donde sufrió fuertes reducciones al presupuesto de las instituciones encargadas en salvaguardarla, que en este caso son: el Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH) e Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura (INBAL, antes INBA) en sus diferentes instancias: museos, escuelas, centros de investigación, etc. Esto hablando de las afectaciones a nivel federal, porque cada estado y cada municipio del país presenta una problemática particular.

Sin embargo, el sector cultural es donde nos desenvolvemos los artistas y nos pone a pensar si se debe continuar en él por los problemas laborales y económicos que nos implican. Es por ello el interés de enfatizar la cultura y por supuesto el Arte en esta investigación para comprender que este sector puede ser autosustentable y no necesariamente a través del patrocinio o los apoyos financieros públicos o privados, sino convertirlas en una inversión tangible y práctica en el medio empresarial.

Ante este panorama de tintes grises, el gobierno mexicano trata de estimular la cultura a través de la *Ley General de Cultura* impulsada el 19 de junio de 2017 (Apéndice 1), la cual en su

*Título Tercero Bases de Coordinación. Capítulo I. De los mecanismos de coordinación de acciones entre la Federación, las entidades federativas, los municipios y las alcaldías de la Ciudad de México* en sus fracciones de los artículos 17, 18 y 19 se habla de la promoción e impulso para la cultura:

**Artículo 17.-** La Federación, las entidades federativas, los municipios, las alcaldías de la Ciudad de México y las personas físicas o jurídicas de los sectores social y privado que presten servicios culturales; podrán participar de los mecanismos de coordinación con el propósito de dar cumplimiento al objeto de esta Ley.

#### **Artículo 18**

II. Contribuir al desarrollo cultural de la población del país;

IV. Impulsar el estudio, protección, preservación y administración del patrimonio cultural inmaterial de las entidades federativas, municipios y alcaldías de la Ciudad de México.

V. Promover el desarrollo de los servicios culturales con base en la integración de las tecnologías de la información y las comunicaciones conforme a las leyes aplicables en la materia, para ampliar la cobertura y potenciar el impacto social de las manifestaciones culturales.

VI. Apoyar el mejoramiento de las instituciones que propicien el desarrollo de las diferentes manifestaciones culturales.

## Artículo 19

IV. Impulsar las actividades científicas y tecnológicas en el campo de la cultura; así como promover su uso y aprovechamiento en los servicios culturales.

En una síntesis general de los apartados mencionados, se hace un llamado a los gobiernos locales, organismos que los conforman, a las empresas y a la sociedad en general para involucrarnos y comprometernos a impulsar la cultura de nuestro país a través de su estudio, protección, preservación y administración, así como la implementación de tecnología en pro de esta. Lo cual se puede traducir a una tendencia de generar ingresos para la nación y hacer de la cultura un agente movilizador de la economía nacional.

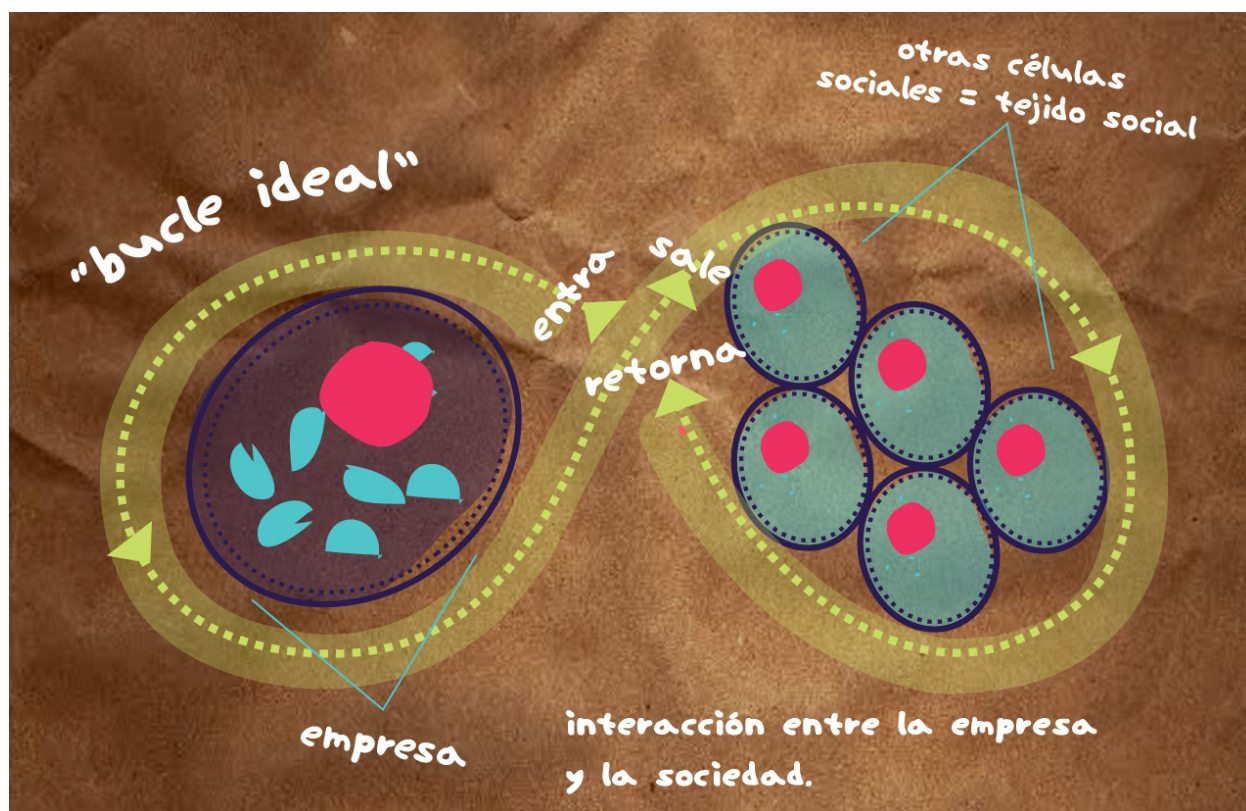
La Cultura es en este preciso momento histórico y social, un agente transformador y seguramente la respuesta para efectuar cambios no sólo administrativos, económicos o políticos, sino también de consciencia.

Como profesionales del arte, o mejor dicho Artistas se debe tomar ese papel de agente movilizador y transformador en la estructura socioeconómica de la nación. El artista como *forma* del arte y desde una visión inter y transdisciplinaria, brinda su conocimiento y sensibilidad formativa para crear un cambio estimulante para las empresas que impactará en el progreso del país.

Los artistas deben voltear hacia las empresas y ver en ellas la oportunidad de un campo laboral, y sobre todo experimental. Como se mencionó anteriormente, la empresa es un ambiente

donde se da la innovación casi de manera natural, son ellas las que transforman la sociedad a través de esas innovaciones y están dispuestas al cambio, son "el corazón de la sociedad contemporánea y el paradigma del ámbito del trabajo del hombre" (Llano, 2001, pp. IX).

Con el artista dentro de ellas se logrará una sinergia donde la empresa alimente su interior a través de lo que recibe del exterior y viceversa (como lo hace una célula) para dar como resultado un *bucle ideal* de cambio e intercambio que estimule el movimiento de todo el macro sistema que representa el país.



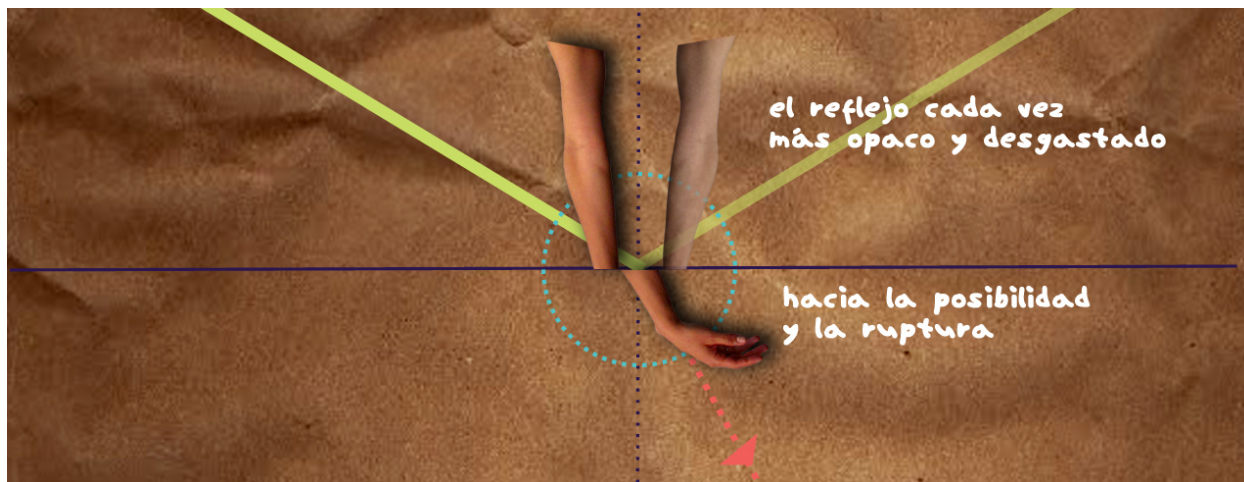
**Figura 1.2:** Alusión al bucle ideal. Fuente: Elaboración propia.

Antonio Argandoña, catedrático de la IESE Business School, Universidad de Navarra, expresa que “Las empresas tienen cada vez una participación más frecuente en la promoción de la cultura, el arte y la ciencia, unas veces financiando proyectos y otras implicándose en la

promoción directa o gestión de actividades culturales.” (Argandoña, 2005). ¿Y por qué sucede este fenómeno? De acuerdo a Culthunting (2016), la ciencia y la técnica resultaban un aliciente esperanzador para el *progreso irreversible* pero sólo nos llevó a un consumo innecesario de satisfacción efímera por lo que dejamos de confiar sólo en ellas, sin embargo “las propuestas culturales han respondido a este sentimiento colectivo a través de un proceso de recuperación de la esencia artística de cada uno” (Culthunting, 2016, p. 5).

Hoy en día hemos adoptado ideas de consumo como *handmade* (hecho a mano), orgánico, natural, auténtico, saludable o la protección del mercado local; es decir, existe una tendencia hacia la reflexión y el cuestionamiento de por qué consumimos y también de los procesos que se llevan a cabo para obtener tal o cual producto o servicio de determinada marca o empresa.

Estamos en el despertar de una conciencia colectiva de consumo hacia la reducción: del impacto ambiental, a las minorías, sobreexplotación, etc. Vivimos en la Refracción, ya no en el *reflejo* (Baudrillard, 2009, pp. 239-251) de una sociedad establecida; estamos en una línea de cambio de sentido que se preocupa por el futuro y el bienestar social, que busca en lo viejo lo nuevo, y en la tradición la ruptura, es el arte despertando en el corazón de la sociedad, desde el sentido empresarial.



**Figura 1.3:** Refracción. Fuente: Elaboración propia.

Por lo tanto, las empresas no deben quedar en acciones de mecenazgo o donaciones, se requiere la atención por parte de ellas e involucrarse y comprometerse tal y como lo dicta la *Ley General de Cultura*. Y deben considerar al artista como prospecto para integrarlos a sus filas empresariales y de esta manera activar el sector cultural desde la perspectiva empresarial.

Al integrar artistas (perfiles humanistas), a la empresa se puede reforzar la filosofía interna que la institución posee tal como la misión, visión, objetivos y fomentar valores como la responsabilidad social, haciendo de las empresas un medio más sensible a las necesidades internas y externas de este sistema y su entorno, para así dar origen a dinámicas que refuercen los ideales y hasta la identidad de la comunidad donde se encuentre la empresa.

### 1.1.1 ¿Por qué ver en las empresas una posibilidad laboral para el artista?

En esta investigación, las empresas se establecen como un sistema y para entender este concepto, West Churchman (1973) nos explica que se debe considerar al sistema como un "Todo" y su actuar, conocer su medio ambiente, sus recursos, sus componentes y su administración. Teniendo

en cuenta esos aspectos podemos llegar a la comprensión de su comportamiento y establecer modelos organizacionales, es decir, hablar del mapa organizativo que cada entidad empresarial presenta para llevar a cabo sus procesos.

Pero en términos generales, la realidad tratada para las empresas en esta investigación es la definida por un modelo organizacional al cual podemos nombrar como “tradicional” con áreas perfectamente definidas como lo son: Administración, Finanzas, Compras, Mercadotecnia, Producción y Recursos Humanos. Sin dejar de lado las áreas de Seguridad, Limpieza y Tecnologías de la Información (T.I.), la cual en las últimas dos décadas ha adquirido igual relevancia que las primeras, esto por la necesidad de conectividad y respuesta en los sistemas de cómputo y redes de las empresas, es decir, su necesidad para la transmisión de información y procesamiento de datos tanto de manera interna como externa.

Otra realidad que se puede encontrar es que algunas empresas integran dentro de su modelo organizacional un área o sub-área de Planeación Estratégica, la cual es regularmente coordinada por individuos de disciplinas como Administración, Mercadotecnia, Economía, entre otros; siempre regidos por una visión numérica y racional donde la estadística, la probabilidad, el cálculo de riesgos, por mencionar algunas actividades, son los enfoques que dictan la forma de actuar de las empresas hoy en día. Observamos, entonces, una falta de pensamiento humanista y crítico dentro del mapa empresarial, a la vez que no integra otra gama de conocimientos y prácticas para generar un diálogo que proponga soluciones o mejoras sobre determinadas situaciones, una visión truncada es el resultado.



**Figura 1.4:** Visualización de una organización tradicional. Fuente: Elaboración propia.

Al mismo tiempo el artista desconoce sus capacidades óptimas para desarrollarse dentro de una empresa. Y sin embargo en otros modelos organizacionales como el de las agencias publicitarias, se encuentra un área creativa donde individuos de las llamadas artes aplicadas (diseñadores, ilustradores, fotógrafos, creativos, animadores, etc.) y mercadólogos son necesarios para establecer estrategias y resolver problemas inherentes únicamente a la comunicación y difusión hacia determinado mercado, sin responder a necesidades sociales profundas, más que el consumo.

Después de señalar los panoramas anteriores y a la experiencia que el entorno laboral me ha dejado, se observa que el artista no ha sido considerado como una posibilidad para ser integrado en la estructura organizacional de empresas en nuestro país, porque evidentemente no existe el área adecuada para él.

En el caso del diseñador, apenas existe un área de diseño completamente alienada a las formas tradicionales de producción que acotan el proceso creativo percibiendo al diseñador como un maquilador y no como un generador de ideas y de pensamiento crítico. Otras empresas carecen totalmente de un área destinada al diseño y comunicación, cuando actualmente es más que necesario por la manera en que la imagen gráfica y audiovisual es demandada en el entorno digital. Esto es sólo un caso particular de un artista, como lo es el diseñador, en el ambiente empresarial y a la problemática que se enfrenta.

Sin embargo, tenemos otra cara de las organizaciones empresariales donde buscan nuevas formas de conducción, como sugiere Paul Du Gay cuando aborda los problemas a los que se enfrentan las instituciones burocratizadas, indica que hoy las organizaciones “requieren una «creatividad» constante y la construcción permanente de espacios operativos colectivos, menos apoyados en formas objetivas mecanicistas” (Du Gay, 1996, p. 257). Lo que reafirma la necesidad de una propuesta para la estructura empresarial.

En *Culthunter's Manual* (Culthunting, 2016) encontramos la recomendación de incorporar un *Chief Artistic Officer* (lo que en español se conoce como Director Artístico o Creativo) a la organización, así como de artistas que ayuden a "reformular algún reto estratégico de la compañía" al recurrir a estos tipos de perfiles artísticos se crean hibridaciones de talento que conducen a la *innovación disruptiva*. Esa hibridación provoca nuevas sinergias de creación e innovación que se traducen a resultados y nuevas prácticas en las empresas.

Dado lo anterior, esta investigación atiende a esa necesidad de transformación y propone la incorporación del artista en el espacio organizacional de las empresas, como apoyo a los procesos y métodos del sistema empresarial, en un nivel cualitativo más que cuantitativo. Una *reforma organizacional* que de manera crítica aborde la problemática de la organización y genere o ayude a encontrar soluciones a ella, un nuevo "método de gobernar la conducta organizacional y personal" (Du Gay, 1996, p. 257) que impacte en la innovación y productividad del organismo llamado empresa y mejore las prácticas de consumo.

La transformación es un proceso inherente a la naturaleza y del ser humano, nos atenemos a las premisas biológicas: "Los organismos vivos cambian y se adaptan o bien fracasan y sufren consecuencias. Los animales han de responder a las presiones del mundo para sobrevivir" (Fuentes, 2018, p. 33). Y Du Gay (1996) hace la misma observación, pero sobre las instituciones al ser estas producto y creación del ser humano; señala que sobrevivirá sólo aquella empresa que logre adaptarse y transformarse a las condiciones que dicte el ambiente, lo que reitera la idea de cambio y adaptabilidad del sistema empresarial.

Ante esta idea que la biología nos brinda, recalcamos el hecho de que el ser humano es un animal, específicamente un primate, y como tal ha respondido durante millones de años "a las presiones del mundo que les rodea no sólo reaccionando físicamente al ambiente, sino también construyendo una red de relaciones" (Fuentes, 2018, p. 34) por medio de comportamientos como "la socialización, la lucha, la reconciliación, la competencia" (Fuentes, 2018, p. 34). Esta referencia hace que la problemática vaya tomando forma y se incline hacia la propuesta de la reforma en las estructuras organizacionales para así construir una nueva red de relaciones dentro

del sistema empresarial, en el que se sobrelleve de mejor manera las presiones del contexto actual: la liquidez de la modernidad enmarca nuevos paradigmas, valores, ideologías y el ritmo acelerado de vivir y consumir.

Por tal las empresas requieren innovar y reinventarse para dar el lugar adecuado al sentir del consumidor y dotarle de mayor significado a por qué su “ser” y “estar” debe prevalecer y ver hacia el futuro. Ante esta exposición de situaciones y paradigmas alrededor del sistema empresarial, la sociedad y el artista, surge la pregunta básica que da forma a la complejidad del fenómeno que se está abordando en esta investigación interdisciplinaria:

¿Cómo incorporar al artista en el campo empresarial, un entorno que en apariencia no se relaciona con este individuo?

Una respuesta probable es la que podemos obtener por medio de la definición del Artista en cuanto a su actuar, su forma de pensar y habilidades; para así determinar las cualidades adecuadas que permitan incorporar al artista en la organización empresarial.

Por tales razones resulta necesario que el artista — músicos, artistas plásticos, bailarines, coreógrafos, dramaturgos, actores, escritores, ilustradores, fotógrafos, diseñadores gráficos, industriales, urbanos, arquitectos, etc. (Buitrago & Duque, 2013) — se identifique como tal y reconozca o adquiera aquellas competencias con las que pueda enfrentar el reto que implica el sistema empresarial, para lograr su integración plena a estos espacios sociales.

Lo que nos lleva a una serie de preocupaciones del propio artista quien se pregunta ¿de qué manera trabajar en una empresa?, ¿haciendo arte?, ¿en qué tipo de empresa va trabajar?, etc., Culthunting (2016) sugiere que sea a través de híbridos organizacionales y/o en empresas emergentes sin importar el sector o la actividad de la misma.

La propuesta de esta investigación es tanto para el artista como para las empresas: abrirse al sentido de experimentación y ruptura para crear esos nuevos espacios dotados de conciencia que culminen en resultados innovadores y mejoren nuestra práctica de consumo.

Bien se sabe que el artista observa, analiza, interpreta, conceptualiza desde una perspectiva humanista y filosófica. Comprende las necesidades y emociones sociales para traducirlas a un lenguaje tangible en la ejecución lo cual en la práctica brinda soluciones o alternativas, convirtiéndolo en el enlace entre individuo - empresa - sociedad.

Un argumento que nos ayuda a vislumbrar la respuesta posible a este planteamiento, es el que nos brinda Culthunting al explicar que “el arte ayuda a generar ideas, a explicar el mundo, a catalizar nuestro espíritu crítico, a impulsar el cambio social y crear visión de futuro” (Culthunting, 2017, p. 2) por lo que con el artista en las filas empresariales se alcanzaría un modelo integral donde convivan todo tipo de conocimientos para la formación de grupos colaborativos y con ello se reafirma que tanto el arte como la tecnología son el camino que rinde frutos y el espacio perfecto para la innovación.

Por tales motivos es de interés en este estudio crear el espacio destinado para que el artista pueda desarrollarse dentro de una empresa puesto que los modelos actuales en nuestro país no lo contemplan. Se cree que por medio de una propuesta de modelo organizacional y la demostración práctica de las capacidades del artista, se de origen al espacio tan necesario para las nuevas formas de colaboración e intervención dentro de las empresas, cuya finalidad sería impulsar: la reflexión, experimentación y brindar solución mediante el pensamiento crítico a problemas de mayor impacto social. Así se daría origen a la **Empresa Sensible**, un cuerpo consciente y vivo destinado a la transformación de las sociedades.

## 1.2 Estado del Arte: ¿Hacia dónde vamos?

*Esta conexión entre cada comunidad y su cultura resulta crucial, impulsando el desarrollo social y tecnológico que genera innovación y progreso.*

Zaha Mohammed Hadid, Arquitecta.

Ya se mencionó en el apartado del planteamiento del problema que los medios digitales y la automatización son el resultado de la época que nos toca vivir: la modernidad líquida pero existe un fenómeno que le acompaña, la llamada *Cuarta Revolución Industrial* o *Industria 4.0* (Hestec, 2017); esta forma de los medios de producción provoca un comportamiento en la sociedad que se identifica por el poco análisis y reflexión de los individuos: vagos juicios de valor e interpretación que traen consigo constantes choques culturales, desfragmentando poco a poco la realidad y generando alternancias, o mejor dicho nos permite ver otras realidades “alternas” o

culturas que siempre han estado ahí pero hoy se hacen visibles por los medios que día a día nos dominan: los medios digitales.

Todo es muy rápido y automático, lo queremos de esa manera y exigimos respuestas inmediatas, nos interesa consumir sin entender por qué consumimos, queremos hablar del *trendy topic* (tema de moda) sin investigar más allá, porque no hay tiempo suficiente para esa actividad individual; sólo necesitamos saber qué sucede hoy o esta semana porque en la siguiente habrá algo nuevo y esto será pasado. La pregunta es: ¿como artistas, esto nos puede dar ventajas o resulta problemático dicho comportamiento?.

Al parecer, puede traer beneficios como la optimización de recursos, la interacción con otras orbes del planeta y dar a conocer lo que se hace; lo complicado es luchar con la desventaja de que podemos quedar en el olvido de un día a otro. Y en esa lucha contra el olvido inmediato damos lugar a la reconstrucción continua de identidad porque se presenta como una demanda individual y colectiva. Una reconstrucción dominada más por la superficialidad que por la verdadera intención de establecer nuevos paradigmas y renovarnos; ya Daniel Bell había señalado esa poca intención de profundizar en tal renovación:

Nuestra fascinación por el Apocalipsis nos ciega a lo mundano: las relaciones de intercambio, económicas y sociales, el carácter del trabajo y las ocupaciones, la naturaleza de la vida familiar y los modos tradicionales de conducta que regulan la vida cotidiana. Hasta el orden político es derribado por una guerra o una revolución, la tarea

de edificar una nueva estructura de la sociedad es larga y difícil y debe necesariamente usar los ladrillos del viejo orden. (Bell, 1977, p. 21)

Vemos entonces la intención del argumento de Bell, nos pide la introspección, la observación y el entendimiento de que los procesos son más complejos de lo que suponemos, nos enfatiza que “las dimensiones temporales del cambio social son mucho mayores” (Bell, 1977, p. 21).

Pero cómo lograr todos esos pasos que Bell nos sugiere si el comportamiento actual está determinado por los medios de producción dominantes de este momento social: conectividad, automatización, navegabilidad y usabilidad, términos completamente ligados a las áreas de informática lo que reduce nuestra percepción y actuar a la inmediatez.

No sólo Bell nos alerta de esta obsolescencia y comportamiento social, también Zygmunt Bauman (2004) y Gilles Lipovestky (1986) han reflexionado sobre el mismo tema: la sociedad después de la modernidad o posmodernidad, desde la visión y contexto de cada uno. Nos advierten que algo está sucediendo en cuanto a la manera de conducirnos en diferentes aspectos de la vida.

Zygmunt Bauman plantea que la sociedad es como un fluido acelerado y se van diluyendo dentro de esa liquidez las relaciones humanas, convirtiéndose en efímeras al igual que todos los objetos o dispositivos que construimos.

Lipovestky insiste en que nos encontramos envueltos en una individualización sistematizada por los propios procesos de socialización donde rige la aceptación de las necesidades individuales sin fines colectivos. El consumo se ha extendido hasta lo privado: el individuo se consume a sí mismo y se somete a un vacío interior que pretende llenar al expresarse pero de manera poca profunda porque al mismo tiempo a nadie (el colectivo) parece importar lo que diga o piense, "la sociedad consiguió neutralizar en la apatía aquello en que se funda: el cambio" (Lipovetsky, 1986, p.9); no existe la iniciativa, hemos banalizado el mundo interior y exterior, y pareciera no existir esperanzas hacia el futuro, nos hemos ahogado en ello y "pretendemos" –porque solo es apariencia– hacer algo en un intento de llenar el vacío que nos domina.

Ante estas visiones de los tres autores, observamos ciertos aspectos que ayudan a describir y comprender nuestra forma de vivir actual: efímero, banal, obsolescencia, apatía, desesperanza y vacío. Y parece desalentador, pero ante ese panorama existe la posibilidad de detenernos o desacelerarnos para repensar nuestras estructuras y la manera de conducción con la finalidad de asimilar los procesos y adaptarnos, porque es necesario. Volvamos con una observación más que realiza Daniel Bell:

Estamos llegando a una divisoria de agua en la sociedad occidental: estamos contemplando el fin de la idea burguesa, esa concepción de la acción humana y las relaciones sociales, en particular, del intercambio económico, que ha moldado la época moderna en los últimos 200 años. Y creo que hemos llegado al fin del impulso creador y el imperio ideológico del modernismo. (Bell, 1977, p.20)

Una ruptura es lo que nos advierte Bell: la modernidad terminó para él hace treinta años, pero en nuestro país apenas lo vamos comprendiendo. Estamos construyendo nuestra sociedad sobre cimientos viejos y caducos, parecemos rezagados o ensimismados en nuestra visión y no atendemos la problemática de renovación que pedimos. Nos vemos opacados ante los efectos de la globalización y sus grandes reflectores económicos dominantes que nos imponen su poder hegemónico. ¿Qué estamos haciendo para reconstruirnos y renovarnos como país, como sociedad? y ¿hacia dónde vamos en esta aventura global?.

Como se ha dicho, la globalidad ha sido un factor fundamental en el desarrollo de las sociedades y ha impulsado los aspectos tecnológicos y culturales de ellas. La era digital nos ha legado una serie de innovaciones que han cambiado nuestro comportamiento y la manera de relacionarnos con los otros y las cosas.

Por lo que nuestro Estado del Arte considera ciertas aportaciones y concepciones que han dado origen a paradigmas donde el arte es el hito e hilo conductor; una serie ejemplificada de prácticas que han acercado al arte y las empresas para trabajar en conjunto y que ayudan a la comprensión de la función social del Arte.

En primera instancia tenemos a Steve Jobs que, aunque no es actual, se vuelve trascendental por el legado empresarial, tecnológico y de creación que dejó. Nos mostró una manera particular de percibir el mundo y proyectó sus reflexiones a través de la creación de la computadora Apple con un sistema de trabajo que revolucionaría el mundo de la informática. A través de ese proyecto expone lo que él creyó representa el Arte para la humanidad.

Impone un método de trabajo a partir del planteamiento crítico y filosófico del sentido de la tecnología y lo que debe significar para la vida del ser humano: una ayuda. Esta forma de trabajo cambia la conducción del sistema empresarial y revoluciona el mundo de la computación, da oportunidad a procesos creativos y poco convencionales donde la socialización de la tecnología es la clave.

No sólo transformó aparatos tecnológicos como extensiones virtuales del ser humano, también acuñó lo que sería la vida de este en el siglo XXI. Eso es lo rescatable de su labor, porque es criticable el exceso hacia el consumo de los productos que su corporación crea nos demuestra la obsolescencia no solo de las cosas sino de nosotros mismos, un malestar que padecemos en la sociedad líquida moderna y a la que debemos sobreponernos y reinventarnos continuamente.

Otro ejemplo donde la cultura y el arte actúan sobre las organizaciones es el que vemos implementado en la política cultural: *Creative Nation* de 1994 en Australia, impulsada por el entonces ministro Paul Keating con la finalidad de construir una identidad para este país dejando ese trabajo al sector cultural pero con la cooperación y labor de todos los sectores: educación, industria, sociedad en general.

Keating Confió en que la cultura era necesaria para sacar al país adelante y de esta manera tuviera un reconocimiento internacional. Recordemos que la formación de Australia es joven y fue colonizada por personas presidiarios en su mayoría, con una historia también de

exterminio aborígen, pueblos originarios que lucharon por su sentido de pertenencia; y ante esa historia y procesos sociales de integración se consideró necesario detenerse y replantear su conducción como país y construir su identidad porque los tiempos habían cambiado.

Fue así que el sector cultural se dio a esa tarea de búsqueda de símbolos y significaciones que integraran a los pueblos, que le dieran valor al estado al que se pertenecía y se rescatara aquello que fue oprimido y descontextualizado del "ser" australiano.

Por otra parte, en la Economía Naranja (Buitrago & Duque, 2013) encontramos a John Howkins y su concepto de *Economía Creativa*, para señalar que este tipo de economía transforma las ideas (lo intangible) en beneficios, a su vez nos brinda una visualización acerca de quién o qué integra esta forma económica:

Comprende los sectores en los que el valor de sus bienes y servicios se fundamenta en la propiedad intelectual: arquitectura, artes visuales, y escénicas, artesanía, cine, diseño, editorial, investigación y desarrollo, juegos y juguetes, moda, música, publicidad, software, TV y radio, y videojuegos. (Buitrago & Duque, 2013, p. 15)

Howkins proporciona el amplio espectro de la economía creativa y provoca que el gobierno británico tome medidas para estimularla. John Newbiggin (2010) en una detallada guía nos introduce a la economía creativa y deja claro que esta refiere a lo que produce intelectualmente un país y le añade valor cultural y artístico al mismo, en términos de Bourdieu (1997) se trata del *capital cultural* como el recurso imperante de esa economía.

Entre las prácticas que nos muestra Newbiggin encontramos la mención de la *Evaluación COS de la creatividad en los negocios* del 2005 (Newbiggin, 2010, p.57), que es un informe gubernamental donde se enfatiza que las acciones de compra del gobierno británico motivaran a su proveedores a ser más creativos, y hasta requerirles que vincularan agentes creativos a sus juntas directivas porque "la innovación tenía más que ver con procesos y personas que con productos" (Newbiggin, 2010, p.57).

Esta visión de integrar artistas al sector empresarial la encontramos también en Barcelona, España donde surge Culthunting, una empresa que sirve como plataforma para vincular artistas con empresas en busca de reforzar la comunicación interna y externa: imagen corporativa, posicionamiento de marca, responsabilidad social corporativa, y por supuesto para desarrollar nuevos productos y servicios.

A través de la publicación anual de *The Culthunter's Manual*, Culthunting proporciona un catálogo de ejemplos de vinculación entre artistas y empresas, es más como un compendio de mejores prácticas que se dan en España y el mundo. Además se creó el *Culthunting Day*, un espacio expositivo también anual para que artistas expongan su trabajo a través de conferencias y diversas dinámicas con finalidad de generar el *networking*, es decir establecer relaciones entre artista y alguna corporación considerando las necesidades de cada empresa.

Continuando con esta visión del encuentro entre Arte y Empresa, tenemos la *Economía Naranja*, ya mencionada anteriormente, de Felipe Buitrago e Iván Duque, quienes a través de su propuesta determinan a "la economía de la cultura y de la creatividad como la Economía

Naranja” (Buitrago & Duque, 2013, p. 45), donde una vez más nos referimos al *capital cultural* como factor de desarrollo económico. Buitrago y Duque eligen el color naranja por los múltiples significados que tiene en diferentes culturas siendo uno de ellos: la Transformación, concepto bastante acertado para esta investigación que busca el cambio estructural del sistema empresarial.

Buitrago y Duque además, proporcionan una visión extensa de los agentes que integran esta economía. El espectro se vuelve más amplio y declaran que a través de ella se puede rescatar a los países, sobre todo latinoamericanos y del Caribe, de la crisis financiera afirmando que la “Economía Naranja representa una riqueza enorme basada en el talento, la propiedad intelectual, la conectividad y por supuesto, la herencia cultural de nuestra región”(Buitrago & Duque, 2013, p.8). Es decir, el peso que posee el *capital cultural* en la economía como factor de transformación para convertirse en un *capital simbólico* (Bourdieu, 1997) y por ende económico.

Y ya que estamos en Latinoamérica, existe en nuestro país una reciente situación que compete a las empresas y nos habla de la necesidad de sensibilización y consciencia que estos sistemas requieren, se trata de la *Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018* propuesta en 2018 (Apéndice 2) y que entró en vigor el 23 de octubre de 2019, es una norma de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social que promueve identificar, analizar y prevenir factores de riesgo psicosocial como pueden ser el estrés y la depresión, por mencionar algunos, además promueve condiciones óptimas dentro del entorno de la organización empresarial.

Esto marca y exige un cambio en las estructuras organizacionales y su conducción, estamos hablando del factor humano su calidad y cuidado, y de la sensibilidad asumida como consciencia. Nos enfrentamos a un paradigma para el cual ni la propia norma está preparada, ya que esta no obliga a tener o contratar un especialista en relaciones humanas o en salud psicosocial, o a fin.

Por lo que nos preguntamos: ¿cómo se pretende estimular esta norma oficial mexicana en las corporaciones con estructuras, procesos y administración tradicionales?, ¿cómo se va a evaluar el ambiente empresarial?, ¿cómo se van a lograr entornos favorables que salvaguarden la integridad psicosocial de los individuos que integran una empresa y por ende la de la misma?.

Esta investigación cree firmemente que la respuesta la podemos hallar a través del artista (y el humanista) que ha dedicado su formación profesional a comprender al ser humano, y por supuesto, también a partir del trabajo inter y transdisciplinario con otras disciplinas como las de la salud y las involucradas en la administración de la empresa que miden los procesos a través de resultados cuantitativos para representar el costo-beneficio de cualquier acción.

Por último, al abordar la Empresa con un sentido humanista y específicamente desde la perspectiva del Arte es revalorar las humanidades y preservar su estudio, fin al que nuestra universidad se ha comprometido al firmar la *Magna Charta Humanitum* o *Carta Magna de las Humanidades* (2018) emitida por la Universidad de Salamanca y a la que se han sumado otras universidades a nivel internacional; para salvaguardar los saberes y dignificar al ser humano. Esta carta hace un llamado para atender:

los muchos síntomas sociales, en general, y universitarios, en particular, que indican que las Humanidades se enfrentan con problemas nuevos y con algunas incertidumbres para su futuro académico y general. La excesiva parcelación de los saberes, la hipertrofia de la razón instrumental, el desequilibrio causado por el impacto de las nuevas formas de comunicación, formación, relación y trabajo a través de las nuevas tecnologías o la disminución de la libertad, son algunas de las claves de la actual crisis. Pero esta no lo es de las Humanidades: es la propia construcción de la sociedad democrática la que está en peligro, al estarlo la dignidad misma de la persona [...]

La Universidad debe reivindicar, en el discurso público y en el de la política general y científica, la aportación sustancial de la Humanidades al conjunto de los saberes contemporáneos, en tanto que vector de creación de valores que dan sentido a la existencia humana y de producción de un conocimiento que, desde su transversalidad, abarca la totalidad de la experiencia humana, y se hace imprescindible para comprender lo que somos como colectividad, cómo hemos llegado a serlo y qué queremos ser en el futuro. (Carta Magna de las Humanidades, 2018, p.2)

A través de este documento se manifiesta, extiende y reafirma la función social de la universidades en el mundo y a contrarrestar los padecimientos de la sociedad. Las humanidades y el Arte son en la actualidad una necesidad no sólo académica de nuestra universidad si no del propio mundo.

Nos encontramos ante una realidad que necesita de las humanidades y el Arte para revalorizar al ser humano, para comprendernos, para impulsarnos con la finalidad de prevalecer y readaptarnos a las condiciones del entorno del futuro.

### 1.3 Justificación

Abordar el fenómeno de la Empresa desde una visión humanista, es una manera de reivindicar al Arte y las Humanidades y nos ayuda a extender el conocimiento de nuestra disciplina. La comprensión del Arte y las Humanidades provoca que nos reencontremos con nosotros mismos y nuestra sensibilidad, lo que ayuda a hallar solución para los padecimientos de la sociedad, que en esta investigación se presentan a través del sistema empresarial: el consumo y la productividad acelerada, los procesos mecanicista que agobian al ser humano, la necesidad de alternativas para reducir el impacto sobre los recursos humanos, naturales o materiales, el fortalecimiento de la identidad y organización empresarial, etc.

Esta investigación es necesaria para argumentar la razón de incorporar al artista en el espacio empresarial, puesto que se considera relevante su manera de pensar y actuar, diferente a la plantilla "tradicional" de una organización: es consciente de las formas de producción, de las necesidades y comportamiento que la sociedad presenta.

Además, se cree que logrará ser un *intérprete-ejecutante* en las organizaciones empresariales siempre con una visión sensibilizadora, para convertirse en un elemento fundamental. Sin embargo, para dicho fin se debe comprender ese ambiente y exponer las habilidades del artista que contribuyen en el mejoramiento de la conducción del sistema empresarial.

En esta tesis es de gran importancia el crear un estudio consciente sobre lo valioso que puede resultar incorporar artistas a la estructura empresarial, porque se tiene la idea de que traerá consigo mejores prácticas empresariales, lo que abrirá un campo laboral poco explorado por los artistas de nuestro país. Esto contribuye a cambiar la cultura empresarial latente en México por una sensible a los síntomas sociales y de la propia empresa.



**Figura 1.5:** Interrelación. Fuente: Elaboración propia.

Para lograr lo anterior, se ha establecido el desarrollo de una investigación interdisciplinaria donde el Arte es el eje transversal que involucra a la Sociología, Filosofía,

Economía con la finalidad de acercarnos a la cultura empresarial, los modelos organizacionales, la comprensión del actuar y pensar de la sociedad y comprender al artista para su concepción. Para así establecer la relación Arte-Empresa.

#### **1.4 Preguntas de investigación**

1. ¿Qué o quién es el artista?
2. ¿Por qué es necesario replantear las organizaciones empresariales mediante la incorporación del artista a este espacio social?
3. ¿Cómo lograr la integración plena del artista en la organización empresarial?
4. ¿Cuál es el efecto de abordar al artista como actor social del espacio empresarial?

#### **1.5 Objetivos**

##### **1.5.1 Objetivo general**

Extender el campo del Arte hacia el conocimiento empresarial a través de la propuesta de incorporar al artista en la empresa para un cambio estructural y de cultura empresarial existente en nuestro país.

##### **1.5.2 Objetivos específicos**

1. Comprender qué es el artista desde la perspectiva del Arte, la Sensibilidad y Lo humano y sus procesos cognitivos para la creación.
2. Examinar la Empresa desde la cultura empresarial para conocer sus implicaciones.
3. Plantear una solución que ponga al artista en el mapa de cualquier empresa.

4. Identificar al artista como una variable de sensibilidad e innovación dentro del ambiente empresarial.

### **1.6 Hipótesis**

Si planteamos de manera ilustrativa que las organizaciones empresariales son un sistema mecánico impulsado por engranes los cuales representan áreas o disciplinas dentro de este sistema, podemos notar que existe un espacio sin engrane en el cual sugerimos, involucra el lado humano y sensible del sistema, lo que provoca el funcionamiento forzado del mecanismo.

Ese lugar sin ocupar se considera la oportunidad para integrar de una manera natural al Arte (y también las Humanidades) para así fortalecer la estructura y hacerla un ente integral.

Con el artista insertado como una pieza orgánica se da pie a un nuevo tipo de organización y cultura empresarial nutrida de Sensibilidad, dotada de una especie de consciencia que impulsa al desarrollo tecnológico y a la recuperación de aquello humano que parecía haberse desvanecido en las empresas.

### **1.7 Alcances**

Al plantear una relación entre Arte y Empresa se crea un nuevo paradigma para el estudio de la Cultura hacia el aspecto empresarial, lo que nos brinda una posibilidad dentro del Arte para abrirse a un campo interesante de acción que transforma la estructura organizacional "tradicional" prevaleciente en las empresas de nuestro país y así dar paso a nuevos modelos de organización y conducción en ellas.

## **1.8 Limitaciones**

Cambiar la visión que actualmente el artista posee de sí mismo y acércalo a las empresas, y viceversa; nos enfrenta a la necesidad de instauración de un nuevo orden en la estructura organizacional, para lo que se requiere una revisión, estudio, experimentación y análisis de casos reales que por tiempo no lograrán ser ejecutados en esta investigación y podría coartar el desarrollo esta propuesta.

## Capítulo II

### El Artista y El Escenario

*Intento aprender del artista el difícil arte de arriesgarse y de ser valiente.*

Zygmunt Bauman

#### **2.1 El Artista: Un ensayo para comprenderlo a partir del Arte, la Sensibilidad y Lo Humano**

Este apartado puede ser leído como el más romántico del estudio en cuestión, esto a razón de la búsqueda idealista de valores y esquemas humanos que conformen una "definición formal" para el artista. Sin embargo, lejos de romanticismos, esta investigación presenta la necesidad de una conceptualización para Artista, y evidentemente, para Arte. Con la intención de dar sentido a la visualización de este individuo e incorporarlo al campo empresarial, por lo tanto, se deben exponer características inherentes al Artista para dar origen a una reflexión sobre la manera de su actuar y obtener las razones que le permitan manifestarse en el mapa de las empresas.

De esta manera responderemos uno de los planteamientos que surgen a través de esta tesis: ¿por qué el Artista debería incorporarse a la empresa?. En otras palabras, al comprender y conceptualizar al Artista se crea una ruptura de paradigma o preconceptos acerca de este actor social para así exponer los motivos de su incorporación en la organización de las empresas.

La intención de este apartado: es romper el *ancla* que mantiene el núcleo de la *representación social* (Abric, 2001) que en nuestro contexto como sociedad, universidad y país se tiene acerca del Artista y el Arte.

Por lo tanto hablar del Artista se complejiza, ya que nos somete a un rigurosa reflexión sobre qué es Arte, así como Sensibilidad, categoría que necesita ser esclarecida para comprender el sentido del título de esta tesis: *La Empresa Sensible*. También Lo Humano será definido, al ser otra categoría esencial en esta investigación porque es la que brindará una conciliación entre Empresa, Artista y sociedad; lo que permitirá la transformación de la cultura empresarial de nuestro país. Por lo que es de suma importancia adquirir una comprensión inteligible e integral sobre el Artista desde el sistema del Arte y sus categorías de Sensibilidad y Lo Humano.

Sobra decir que estas dos categorías: Sensibilidad y Lo Humano, son inherentes a todo individuo, pero en el Artista son potencializadas puesto que las lleva a la práctica y las utiliza como catalizadores en su labor de reflexión y creación, solo que es necesario comprender la manera en cómo lo hace.

Al interpretar las ideas de: Arte, Sensibilidad, Lo Humano, se alcanzará la construcción del concepto Artista para una realidad o espacio social como lo es la Empresa, el cual se insiste, es un lugar poco común para el desenvolvimiento de este.

### 2.1.1 ¿Qué es Arte?

A la idea de Artista se antepone el concepto Arte, y cuando hablamos de este último no resulta extraño que las personas remitan a todo objeto artístico, regularmente obra pictórica o plástica, o con suerte pensarán en aquello que podemos contemplar en un escenario; olvidándose de otras prácticas como la literatura, la arquitectura, el diseño, el cine, entre otras.

Y al remitir hacia la obra plástica y la contemplación, obviamos que el sentido preponderante para acercarnos al Arte es la vista y hacemos a un lado los otros sentidos: oído, tacto, gusto y olfato, quienes también actúan sobre los objetos y el Arte. Nuestros sentidos son mecanismos, que como sujetos cognoscentes en calidad de espectadores, nos ayudan a capturar el conjunto físico del Arte pero no el Todo de él, ya que existe un elemento más que involucra a nuestros sentidos: el pensamiento.

Anjan Chatterjee en su texto *The Aesthetic Brain*, plantea la pregunta "¿qué es esta cosa llamada arte?" (Chatterjee, 2014, pp. 115-121) para lo cual él argumenta que es difícil definirlo o llegar a una definición *satisfactoria*, coincidiendo en este punto con lo reflexionado por Theodor Adorno (Adorno, 2004) y Pierre Francastel (Francastel, 1995) respecto a un concepto para definirlo, puesto que a través del tiempo ha cambiado la manera de *pensar el arte* (Chatterjee, 2014, p.115).

Y Chatterjee realiza una retrospectiva sobre lo que era considerado Arte. Por ejemplo, nos explica que en la antigüedad se entendía al Arte como la imitación de la realidad, del mundo sensorial y natural. En otro tiempo, el Arte se manifestó a través de las alegorías religiosas o

monárquicas, aquello que era divino y sobrehumano se concebía y era plasmado a los objetos (obras de arte) como un medio de validación e imposición de valores de los poderes dominantes: clero y monarquía.

Pero más tarde la sociedad volvería a cambiar su manera de actuar y pensar, por consecuencia también el Arte; arribaron las vanguardias haciendo a un lado lo divino, lo puro y sublime así como la "copia" de la realidad para dar lugar a formas nuevas de reflexión sobre las cosas y los fenómenos. Se consideró que los medios convencionales no eran más los adecuados para reflejar el sentir de las clases oprimidas que emergieron a raíz de las revoluciones, y se necesitaba hablar de una nueva organización social. Ahora el Arte manifestaba el pensamiento del contexto histórico que se vivía: la revolución industrial, sus avances tecnológicos y la transformación social.

Chatterjee en su relato habla sobre el Arte a través del tiempo y nos lleva a un laberinto de ejemplos que parecieran materializarlo más no decir "esto es arte" (Chatterjee, 2014, p. 115). Sin embargo, en esos pasajes logramos comprender lo que el Arte representa desde el punto de vista de la evolución social y su dinámica; y se entiende que este campo de creación del ser humano refleja el sentir y el pensamiento de contextos de épocas pasadas pero también presentes y futuras, porque su concepto yace en los momentos que van cambiando históricamente. Porque es la vida misma la que vemos a través del Arte.

Podemos decir que el Arte nos permite percibir por medio de sus objetos (obras artísticas) y la mirada (interpretación del mundo) legada por el artista que los creó; los sistemas de ideas y

de lenguaje existentes en las civilizaciones (Francastel, 1995, p. 29), su cosmovisión, representaciones y narrativas. Por lo que el Arte, es una manera de abordar y solucionar las situaciones que implican a la condición humana lo que le convierte en un producto social necesario.

El Arte permite reflexiones con la intención de crear y construir, a partir de la crítica social, como su medio para contrastar ideas, y nos acerca al mundo de la posibilidad latente en la Imaginación: esa cosa distinta a la sensación (la que provocan los sentidos) pero necesaria para que la primera exista a nuestra voluntad (Aristóteles, p. 93). Y entonces entablamos un diálogo para discernir las representaciones y el espacio social donde habita el Artista, la sociedad y el que observa. No existe Arte sin socialización, puesto que el individuo y la sociedad crean un sistema relacional por medio de él a partir de la vida misma: las cosas, los fenómenos, los imaginarios y los individuos.

Así el Arte se proclama Universal, porque nos conecta con otros individuos y sociedades, lo que le convierte en un elemento integrador por hacer posible la cohesión de ellas y al mismo tiempo responder a la individualidad. A veces resulta un instrumento para revelarnos la dinámica y los malestares del entorno, *antítesis social* nos dice Adorno (Adorno, 2004); y nos recuerda Lo Humano que se es cuando nos vemos a través de él, en un acto de profundización del pensamiento que determina su existencia, y la nuestra al mismo tiempo: una sinergia natural creada por la propia dinámica del Arte y nosotros.

No sólo es pensarlo como bonito o como feo, categorías que van más allá de la apariencia, nos remiten a la vida y la muerte (Adorno, 2004, p.92) porque el Arte vive de la dualidad y complementariedad, son el sentido de la experiencia que ejecutamos o encontramos en él lo que le hace posible. Como cuando se busca el orden pero con ayuda del caos, ese que alienta a la gestación por lo tanto a la Creación que espera al individuo –aquel que posee las experiencias y la imaginación– para manifestarse: "el ser humano como materia prima" (Castoriadis, 1981, p.68).

El Arte goza de Sensibilidad y Lo Humano, dos categorías tan necesarias y a veces casi olvidadas en el día a día de nuestra vida, ¿pero cómo es eso posible si el Arte es la vida misma? yace en la sociedad, en el individuo; nos permite actuar, interactuar, transformarnos a nosotros mismos y al entorno, y con él podemos modificar nuestros procesos y repensar nuestras relaciones sociales y de conducción; y esas categorías están ahí para hacerlo posible pero lucen opacadas y creemos que ya no están.

Por ello, esta tesis confía en que el Arte puede transformar a las Empresas y por lo tanto a la sociedad, porque ellas son un núcleo social, una institución construida por nuestro imaginario colectivo (y el individual) como lo son la escuela o la familia. Porque son en ellas donde gira el trabajo del hombre, son un ente donde las sociedades ven reflejadas su desarrollo y necesitan Lo Humano y una conducción Sensible para modificar los sistemas de producción y consumo que nos rigen, que parecen ahogarnos en la fluidez de la sociedad líquida moderna o someternos al vacío que nos producen.

No olvidemos que la Empresa como el Arte son creación del ser humano y como el Arte, la Empresa es partícipe de socialización y por ende debemos coexistir con ella, aunque nos resistamos. Pero es necesario reconfigurarlas como una lucha contra el consumo que nos domina, ellas no sólo transforman los recursos naturales, también los humanos (individuos) casi como el Arte lo hace, y aunque no lo aceptemos, nos conducen.

Así como el Arte se resiste a morir, porque es nuestra muerte la que vemos en él (Adorno, 2004), la Empresa nos remite también a ese final pero nos alejamos de ellas en vez de rescatarlas, de rescatarnos como lo hace el Arte cuando se presenta ante nosotros.

Con el Arte se puede dar solución a los malestares sociales provocados por esos organismos, porque hasta ahora no hay estructura social sin Empresas sólo adquieren otras formas de manifestarse: colectivas, cooperativistas, individuales, públicas, privadas, etc. Con el Arte es posible cambiar la perspectiva de consumo que nos agobia y montar una nueva narrativa, otra cosmovisión que mantenga a la sociedad, la nuestra, con un sentido alternativo de "ser" y "estar".

### **2.1.2 Acerca de la Sensibilidad.**

Hablar de Sensibilidad es toparnos con lo intangible con lo también llamado percepción, aquello que se ha expresado desde que el ser humano tiene uso de la razón y que nos crea un vínculo entre valores y representaciones que cada individuo hace acerca del mundo que le rodea (Francastel, 1995, p. 29).

Nos menciona Aristóteles: "Donde hay sensación, existe la imaginación y el deseo: pues allí donde hay sensación hay también dolor y placer, y donde hay éstas, hay además y necesariamente apetito" (Aristóteles, p.52). La sensación es aquella respuesta que obtenemos al activarse nuestros sentidos y se manifiesta en forma de estímulos para generar en nosotros la experiencia a través de "imágenes" cognitivas. La experiencia estará determinada por el dolor y el placer al que nos hayamos enfrentado.

El dolor y el placer se relacionan con la muerte y la vida, por ejemplo lo que cause dolor nos remitirá a la muerte como el tener hambre: si sentimos la necesidad de alimentar nuestro cuerpo, el olfato y el gusto se alertarán ante cualquier aroma o sabor que pueda saciar ese deseo porque si no lo saciamos sufrimos y ese síntoma es relacionado a la destrucción, la muerte.

Entonces comemos y el efecto será placentero porque habremos cumplido el objetivo de saciar nuestro apetito; sin embargo se puede complejizar el deseo de hambre y la acción de comer hacia un estímulo gustativo desagradable, algún sabor que no resulte placentero, lo que podría ser indicativo de que ese alimento no tiene las condiciones apropiadas, el displacer se hace presente y la actividad será relacionada a lo desagradable ya que no logra saciar un deseo primario que es alimentarse y por lo tanto condenarnos al dolor que causa la insatisfacción. Así construimos la experiencia relacionada a la acción de comer algo desagradable y construimos un significado para comunicarlo a otros y compartir la opinión o resulten no estar de acuerdo porque para ellos esa figura o imagen construida en la experiencia, les causa placer una satisfacción.

Como hemos dicho el Arte tiene como categoría la Sensibilidad porque goza de la dualidad y ambivalencia, y actuará sobre los individuos según la experiencia individual y colectiva. Hablemos sobre la experiencia individual y colectiva con un ejemplo a partir de una línea del poema *Yo no lo sé de cierto* del poeta chiapaneco Jaime Sabines: "Todo se hace en silencio. Como se hace la luz dentro del ojo".

El autor nos propone una línea en la que construye una alusión literaria o "imagen" que para comprenderla debemos tener "introyectada" cierta información, es decir *Acomodada y Asimilada* tal y como menciona Rolando García respecto a la construcción del conocimiento (García, 2000). Aquello que poseemos a nivel cognitivo que traspasa lo subjetivo porque lo hemos conocido y constatamos su existencia a través de la experiencia.

La línea de Sabines nos proporciona tres elementos: la luz, el ojo y el silencio y sabemos qué son estas cosas porque nuestros sentidos los han captado y los guardamos como experiencias del mundo que nos rodea. Por lo tanto reaccionamos al leer esta parte: "como se hace la luz dentro del ojo" para preguntarnos ¿y cómo se hace la luz dentro del ojo?.

De acuerdo a la fisiología y anatomía, el ojo es el órgano del sentido de la vista, encargado de captar la luz por medio de los bastones ubicados en el iris del ojo, ellos al recibir la luz reaccionan ante un estímulo de movimiento que es interpretado por el nervio óptico como una "señal" que envía al cerebro y este la configura como "información" para que nuestro organismo se adapte a las exposiciones de luz en el entorno. Por su parte la luz es un fenómeno de la naturaleza que se percibe a través del ojo y es reflejada en los objetos, y esa reflexión

permite la descomposición de la luz lo que resulta en percibir la gran diversidad de cosas: color, forma, textura, y objetos como "las manzanas rojas" o "el cielo azul".

He ahí la magia de la línea de Sabines, que alude a ese proceso tan inmediato que no nos percatamos que está sucediendo porque es simultáneo y en fracción de tiempo; en cada parpadeo y movimiento ocular estamos reconstruyendo todas esas formas que la luz permite que contemplemos. Y esas formas se convierten en objetos a los que nos atrevemos a nombrar y asignar atributos porque necesitamos comunicarlo, pero no basta con decir "eso es una manzana roja" le otorgamos un significado como "es alimento", "es perfecta", "tentadora", "es femenina", etc. lo que construye una representación y un lenguaje.

Así es como llegamos a la comprensión de la línea de Jaime Sabines: "Todo se hace en silencio como se hace la luz dentro del ojo" es decir Inmediato, o tal vez Pasivamente, con Tranquilidad, etc., porque otro individuo interpretará la misma línea de manera distinta ya que en ello radica la Sensibilidad, en la distinción, lo igual o lo consensual que pueda ser la experiencia para así construir el imaginario individual y colectivo.

A grandes rasgos, la Sensibilidad se establece en terrenos de la estética, por la manera de configurar la experiencia para ser contenida en el Arte, como lo menciona Adorno (Adorno, 2004). Y lo que Chatterjee agrega, la estética es contenida en el Arte como una propiedad relacionada al placer y displacer (Chatterjee, 2014), que actúan al responder fisiológicamente al entorno de los individuos en calidad de sujetos cognoscentes. Es la experiencia empírica la que en principio se manifiesta por aquello que se conoce (García, 2000) a la que se suma el contexto

y el imaginario de los individuos de determinada realidad observada y reconstruida por el Artista a través del Arte: historia, lugar, ámbitos sociales, el lenguaje expresado, etc.; es el mundo simbólico y de las representaciones sociales (Abric, 2001) del Artista, los individuos y la realidad social que habitan; las que terminan de configurar ese saber. En ello navega la Sensibilidad del Artista, donde cada cosa conocida es utilizada como material para la interpretación, reflexión y Creación proporcionándole sentido a su ser y en suma lo conectan con otros individuos y la sociedad misma que también han configurado su propio conocimiento.

La Sensibilidad es lo que manifiesta la manera de relacionarnos con los contextos: entorno geográfico, momento, herramientas, procedimientos, métodos, sociedad, grupo social, el individuo, los imaginarios desde lo individual y lo colectivo; refleja normas, valores, emociones, placer, displacer, lenguaje, el sentir, el padecer, los síntomas...

Es como menciona Baudrillard (Baudrillard, 1974), aquello que permite acercarnos a hechos, fenómenos o hasta procesos históricos como si fueran *textos*, como una serie de datos para desmenuzar a las sociedades que los emiten, para así comprenderlas (y comprendernos) desde sus formas, sus signos, sus símbolos, su significación, su narrativa.

Se dice que para que el Arte exista debe haber alguien que lo observe (Adorno, 2004), que lo perciba, y esa acción se va a dar gracias a la Sensibilidad: el pensamiento, actitud y aptitud ante el mundo del que observa: el individuo-espectador, pero también la del individuo-artista en acción. La Sensibilidad es la categoría del Arte que nos conecta con Lo Humano y nos hace partícipes y nos cohesionan.

La Sensibilidad vive en Lo Humano, en el imaginario colectivo e individual, incita a la imaginación y al juicio, y nos invita a la Creación, nos impulsa a movernos y a vivir para al mismo tiempo recordarnos el morir. Se manifiesta en la sensación porque son los sentidos quienes determinan la existencia de las cosas, y las convierte en emociones y nos provee de un lenguaje y sentido con el otro y el entorno.

Nos otorga el Arte, porque este es una necesidad de Creación y de expresión, como exaltaciones de nuestra Libertad, incubadas en el pensamiento del Ser Humano junto a la Sensibilidad, no sólo es raciocinio, es la naturaleza misma de nuestro ser, de nuestra estructura biológica que nos permite conocer, sentir y registrar cada experiencia y contenido(s) del ambiente que nos rodea para así interpretarlos.

Por ello, la Sensibilidad nos permite contemplar la vida y la muerte, porque resulta en Arte.

### **2.1.3 Comprendiendo qué es Lo Humano.**

De la cultura egipcia antigua hemos aprendido que el Arte es la propia vida enmarcada por la muerte. Es el día a día; la devoción a lo divino con la idea de trascender por la eternidad más allá de la muerte. Porque no se es eterno, nos explica Aristóteles (Aristóteles, p.59) y aspiramos a ello pero tenemos el defecto, la imperfección; por lo que lo eterno y divino es sólo para la perfección aquello que habita ininterrumpidamente. Nosotros los seres vivos somos imperfectos, destinados a permanecer únicamente para reproducirnos y crear seres cada vez más imperfectos, porque serán ellos los que habiten después de nosotros.

El Arte nos muestra la perfección y por ende la imperfección, para recordarnos que este cuerpo (y la naturaleza) no nos pertenece, y nos ayuda a comprenderlo. Por ello nos enfrenta a la muerte, y al hacerlo intentamos dominar esa naturaleza como una exclamación de Libertad para así resistirnos a ser absorbidos por ella y no sentirnos desprotegidos. En ese acto libertario y de dominación buscamos aquello que nos conecta con los otros para que se unan a esa resistencia porque los sabemos tan imperfectos como nosotros.

Es así que se constata la existencia de algo en cada uno de nosotros que nos recuerda Lo Humano, lo que se presenta en forma intangible: el Alma. Aristóteles afirma que el Alma es Esencia, Entidad del viviente que es inseparable del cuerpo y es Entelequia o Forma específica de ese cuerpo en el que se establece como un sistema donde, en el cuerpo el Alma es acto y ante la vida el Alma es potencia, por lo que el acto y la potencia (a la que se puede entender como pensamiento) son indisociables ya que son el Alma misma y ella es Irreductible.

El Alma es la Entidad que nos mueve y nos une, y se encuentra en todos los seres vivos; es una potencia en todos los animales porque permite las facultades: nutritiva, sensitiva, discursiva y motora: con la que definimos lo animado y lo inanimado, porque lo animado se sabe que vive al poder alimentarse, envejecer, desarrollarse (actividades motoras, porque implican al movimiento) por ello las plantas son seres vivos con el Alma como principio pero sin la potencia para las demás facultades. Así el Alma es causa y principio motor del viviente.

El movimiento es parte de nuestra vida, es natural en nosotros, lo sentimos en nuestro cuerpo al desplazarnos, al levantar un brazo, una pierna, al comer, al escribir, al oler, al ver; el ojo tiene su propio movimiento llamado movimiento ocular además del parpadeo, reacciones provocadas por los diversos estímulos de luz que se reciben.

El movimiento corre por nuestras venas y lo sabemos porque hemos visto imágenes donde los glóbulos rojos y blancos se desplazan a través de ellas gracias al corazón que late y sentimos en nuestro pecho (en el exterior) y sus palpitaciones (nuestro interior), una bella alegoría sobre escuchar nuestro interior. Es el movimiento lo que percibimos y lo entendemos como un sinónimo de vida. Y he aquí el Alma como principio motor.

Pero ese principio puede ser también el deseo, aquello que nos provoca y es capaz de movernos. Es una potencia del Alma nuestra facultad de desear y no se da a no ser que halla Imaginación, y toda imaginación, a su vez, es racional o sensible. Porque respondemos a las afecciones que nos provoca el entorno.

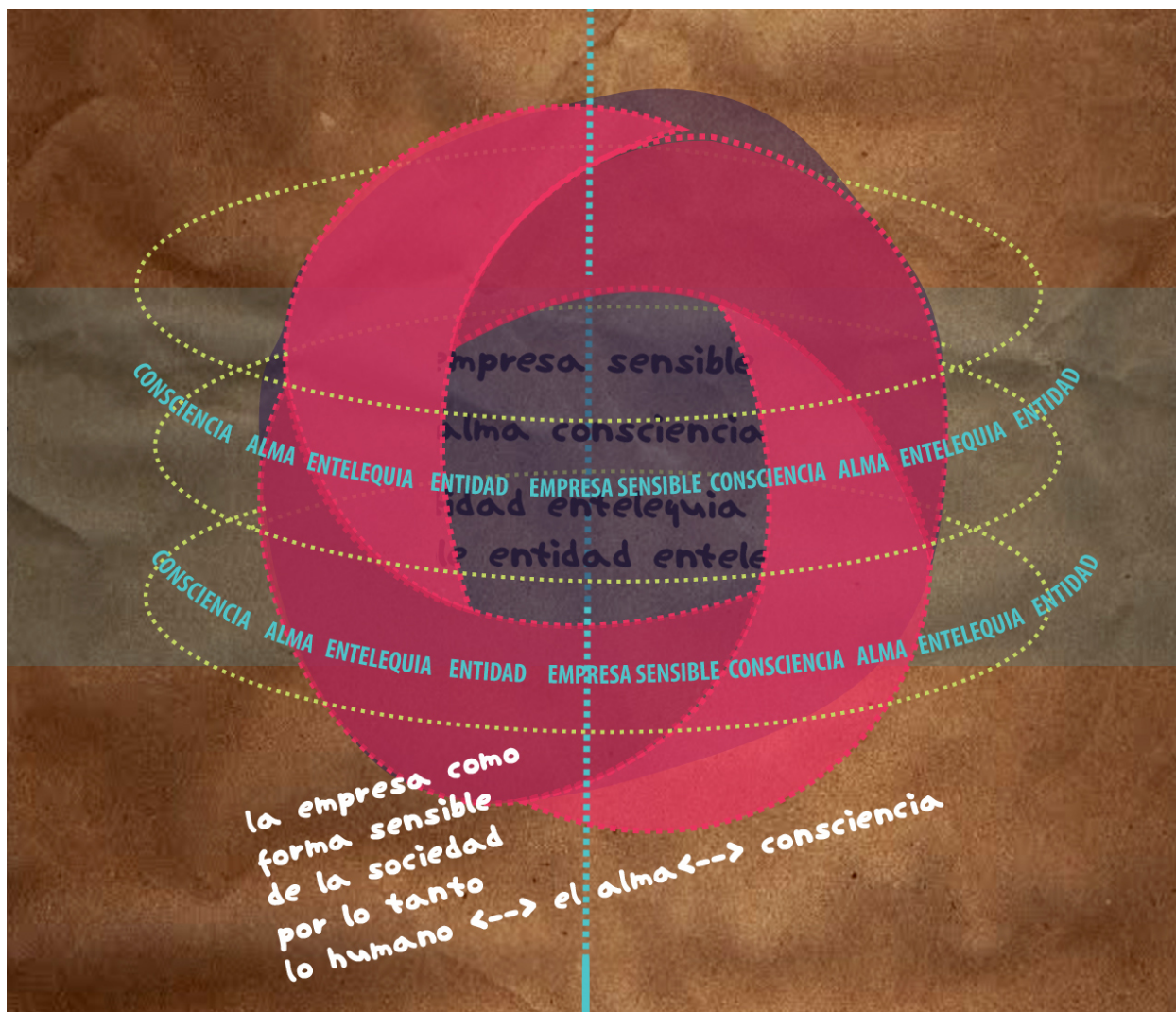
En el Alma se articulan la Sensibilidad y Lo Humano, si entendemos que es a partir de los sentidos que somos sensibles al mundo natural; lo que nos distinguirá de los animales es la Sensibilidad desarrollada a nivel cognitivo y que nos dota de la Imaginación tan necesaria para el efecto de Crear, actividad completamente humana. Nuestra capacidad creadora es un reflejo de Lo Humano interrelacionado con la Sensibilidad, porque es nuestra Alma en potencia y acto de las partes intelectivas, imaginativas, sensitivas, desiderativas para formar abstracciones, porque de acuerdo con Aristóteles, al parecer somos los únicos seres sensitivos capaces de generar

imágenes, o dicho de otra manera, representaciones que resultan en códigos, formas sociales, conductas, imaginarios colectivos o individuales, símbolos, significaciones, etc.

Lo Sensible y Lo Humano son potencia y acto por lo tanto son Alma, el Ente donde se encuentra el principio motor del individuo, la sensación, la emoción, la afección, el deseo, los impulsos, los apetitos, los humores, la imaginación, la ilusión, el intelecto, la ciencia, la voluntad, el juicio. El Todo del Ser Humano que reconocemos en la otredad, lo igual, lo relacional, lo sensible: el vivir; y nos traspasa hasta la Cultura, la tradición, la costumbre, el hábito, la conducta social...

El Alma es lo que también llamamos Consciencia porque a ella nos referimos cuando estamos vivos y decimos "aún tiene consciencia" para asegurarnos que no ha muerto y siente, es sensible al mundo y sus cosas. Lo que asegura el principio motor en potencia y acto de la Sensibilidad y por ende Lo Humano tangible e intangible, es la Entelequia, Consciencia que yace en nosotros: los Seres Humanos.

Es por ello que abordar Lo Humano en la Empresa desde la Sensibilidad o viceversa es porque constituyen la Entidad que pone en movimiento a la sociedad en acto, y en Entelequia porque es la Forma Sensible de la sociedad por lo tanto Lo Humano: el Alma misma como Consciencia.



**Figura 2.1:** Forma específica. Fuente: Elaboración propia.

#### 2.1.4 ¿Quién o Qué es el Artista?

Previo a escribir este texto, se recibiera un mensaje donde se consulta la opinión, de quien ahora escribe, para bosquejar un perfil para diseñador que pudiera desarrollarse dentro de una empresa en un proyecto relacionado a capacitaciones. Es tal el asombro que causa por la coincidencia al tema aquí tratado: en cuanto a establecer las bases para que un Artista pueda integrarse a un equipo de trabajo del campo empresarial. Pero nuestra ecuación nos indica que el

Artista no se relaciona con la Empresa, cabe el diseñador pero él no es un Artista. Sin embargo, el diseñador es un Artista, en una aseveración atrevida que cambia la ecuación porque complejiza el problema, lo que nos lleva a preguntarnos: ¿por qué el diseñador es un Artista? y ¿entonces quién o qué es un Artista?.

Crear un concepto sobre el Artista puede resultar algo arriesgado, ya que es posible caer en una coartación del propio individuo, encasillándolo a un rol. Sin embargo, como se explicó al inicio de este apartado y de la investigación, es necesario establecer una conceptualización que nos desborden cualidades para otorgarle una razón de estar en el mapa organizacional de las Empresas.

Primeramente, el Artista se debe percibir como un individuo y para ello la Sociología (Adorno & Horkheimer, 1969) nos explica que el individuo es una unidad indivisible de la sociedad, que al mismo tiempo y de manera subjetiva es el ser mismo que existe al relacionarse con esa sociedad, y esta última manifiesta su existencia al entablarse tal relación, hablamos así, de una relación interdependiente entre individuo y sociedad.

Por tal, el Artista es un ser social, que en su forma como individuo pasa a lo colectivo, y viceversa, por estar inmerso en la sociedad quien le impulsa como agente social para luego transformarse en actor social (manifestación de su autonomía dentro de lo colectivo en el espacio social) (Bourdieu, 1997). Y es esta última forma la que permite visualizar al Artista en un esquema más abierto, amplio y de libertad de acción: de Ser.



**Figura 2.2:** Individuo, composición. Fuente: Elaboración propia.

Al encontrarse el Artista en Libertad, deja al descubierto las categorías de la Sensibilidad y Lo Humano lo que le otorga su Forma que le constituye, la Entelequia de su Ser: valores, pensamiento, moral, ética, motivaciones, pasiones, otredad, lo colectivo... De aquello con lo que impregna su obra y al Arte (con el Arte) en el efecto de la Creación y nos recuerda con ello Lo Humano, nuestra Entidad.

Por otra parte, cuando se habla del "artista" y olvidamos su cualidad de individuo, de Ser Humano para la Creación y lo personificamos en el imaginario colectivo diversos en personajes televisivos, o alguien que simplemente pinta o toca un instrumento, estereotipados en sujetos sumergidos a una actitud aparentemente hedonista o apartado de la vida social. Esas representaciones se alejan del sentido de ese individuo llamado Artista.

Lo anterior nos habla de la existencia de una representación social (Abric, 2001) acerca del Artista que varía desde el individuo que lo es, al individuo que lo observa. Pero este apartado no pretende abordar o profundizar sobre cómo se ha generado esa representación social existente, porque no es sólo una sino varias las representaciones que han sido otorgadas al Artista dentro del espacio social. El objetivo es considerar dichas representaciones y extender el conocimiento que se tiene sobre el Artista a través del anclaje de conceptos que alimenten a las representaciones establecidas sobre dicho individuo y de esta manera transformarla a una que permita la comprensión del Artista y la relación que puede establecerse para con las Empresas en su profundidad: la cultura empresarial.

Las reflexiones logradas a lo largo de la maestría y los conocimientos alcanzados, permiten argumentar que el Artista posee una formación humanista que le ha dotado de Sensibilidad y la potencia para expresarla en acto. Con ello puede configurar relaciones con objetos y fenómenos, entre individuos y esos objetos, entre individuos y esos fenómenos, y demás fórmulas que le puedan surgir, lo que hace existente en su ser una natural socialización (Adorno & Horkheimer, 1969) consiente y con intención para determinados fines de reflexión y Creación.

El Artista se manifiesta a través de diversos conocimientos: sensaciones, imaginarios, ilusión, ciencia además de la técnica y sus herramientas: que van desde lo constructivo, directivo, interpretativo, intelectual, reflexivo, aplicativo, comunicativo y por supuesto el Creativo. Donde a partir de la Creación de nuevas formas transversales, alternativas, articuladas, contrastadas, disruptivas, renovadas o completamente nuevas además de estar rebosantes de crítica, nos muestra y transmite su Sensibilidad con reflexiones humanistas acerca del mundo y su posición dentro de él, y la de los individuos, la sociedad y sus contextos, para conciliarnos y reencontrarnos con Lo Humano en una ejecución simultánea.

En términos de Bourdieu (Bourdieu,1997), se puede decir que el Artista es un actor social que potencia su capital cultural, para convertirlo en capital simbólico. Es decir, entabla relaciones con los contextos alrededor de él, de los otros (otredad), los objetos, los fenómenos, etc. Y en términos de Baudrillard (Baudrillard, 1974), el Artista observa, conoce y busca las significaciones en las narrativas existentes dentro de los hechos sociales, esos *textos*, que el Artista examina y manipula para revelar el sentir de cada sociedad y el propio ante una idea, producto de la gestación Creativa. El Artista se enfrenta a realidades diversas, puesto que son al mismo tiempo construidas por el individuo, los grupos sociales y la sociedad. Y es quien navega y se sumerge en la *hipertextualidad* de la significaciones de las realidades que él observa. Esa *hipertextualidad*, el Artista, la depura y convierte en instrumentos manipulables y transformables porque él sabe que el Ser Humano es la materia prima (él es materia prima) y es la Sensibilidad la que le impulsa a la Creación como potencia de su Entelequia.

Es la Creación su principio organizador, desde una perspectiva de la *epistemología genética* (García, 2000), o su principio motor en términos de Aristóteles, la que se presenta en el sujeto cognoscente del Artista. A partir de ese principio organiza la *hipertextualidad* que ha identificado para interpretarla y crear estructuras así como relaciones que dialoguen con la Sensibilidad individual y colectiva que yace en el entorno donde se desenvuelve y construirá una *hipertextualidad* (realidad) alterna o nueva.

El Artista desarrolla su Sensibilidad desde la potencia de Creación, es educado para hacerlo un proceso "cotidiano" y "natural" con la finalidad de ser un enlace entre la sociedad, el entorno y el Alma con los objetivos de reflexionar, concientizar, interpretar, estructurar, comunicar, transmutar... y crear en ese intento vocacional y a voluntad para materializar la posibilidad como acto de Lo Humano, la Entelequia que lo anima:

El artista es el primero en percibir, sentir, aprehender, articular y mostrar (haciendo visible e inteligible) lo nuevo, lo que está por nacer, las formas emergentes del *Lebenswelt* [...] gracias al trabajo previo de los artistas, los "estudiosos de la vida social" las perciban, mastiquen y digieran. Esa ventaja es la libertad [...] una libertad de experimentar, arriesgarse y equivocarse [...] los artistas no están condicionados por las estadísticas oficiales y las opiniones mayoritarias, ni están atrapados por la angosta jaula de una disciplina con denominación contralada. Siguen libremente sus intuiciones y sus imaginaciones. (Bauman, 2007, p. 96)



**Figura 2.3:** Sistema relacional Arte - Artista - Sociedad. Fuente: Elaboración Propia.

Ser músico, diseñador, actor, escritor, arquitecto, ilustrador, por mencionar algunos, son roles artísticos que en realidad son funciones sociales dadas por la trayectoria establecida para estos actores sociales que nos dictan la creación de obras artísticas.

Adorno nos explica (Adorno, 2014) que el Arte, o las obras de arte no deberían utilizarse como meras mercancías para satisfacer el consumo. Y debemos estar de acuerdo porque ¿acaso no es válido cuestionarse si el Artista es sólo un simple productor de mercancías (obras de arte)? porque si fuera así, queda entonces su quehacer limitado nuevamente para el goce estético o en el entretenimiento de las masas o clases dominantes.

Si fuera así perderíamos no sólo nuestra función social sino también nuestra razón ontológica de existir. El Artista como hemos dicho Crea para comprender, se manifiesta como una Consciencia, nos otorga la Sensibilidad y nos reconcilia con Lo Humano que habita en cada uno de nosotros y en los objetos que creamos, los que nos facilitan vivir para perpetuar la sociedad: sean procesos, métodos, productos, pero también conductas, formas de organizarnos y agruparnos, conocernos, comunicarnos... Desde esta visión no es también válido preguntarnos: ¿acaso no obtendríamos Empresas más humanas e integrales, con una cultura empresarial transformada, renovada o disruptiva que responda a los malestares que hoy en día nos trasmiten las Empresas?.

## **2.2. El Escenario: El Ambiente Empresarial**

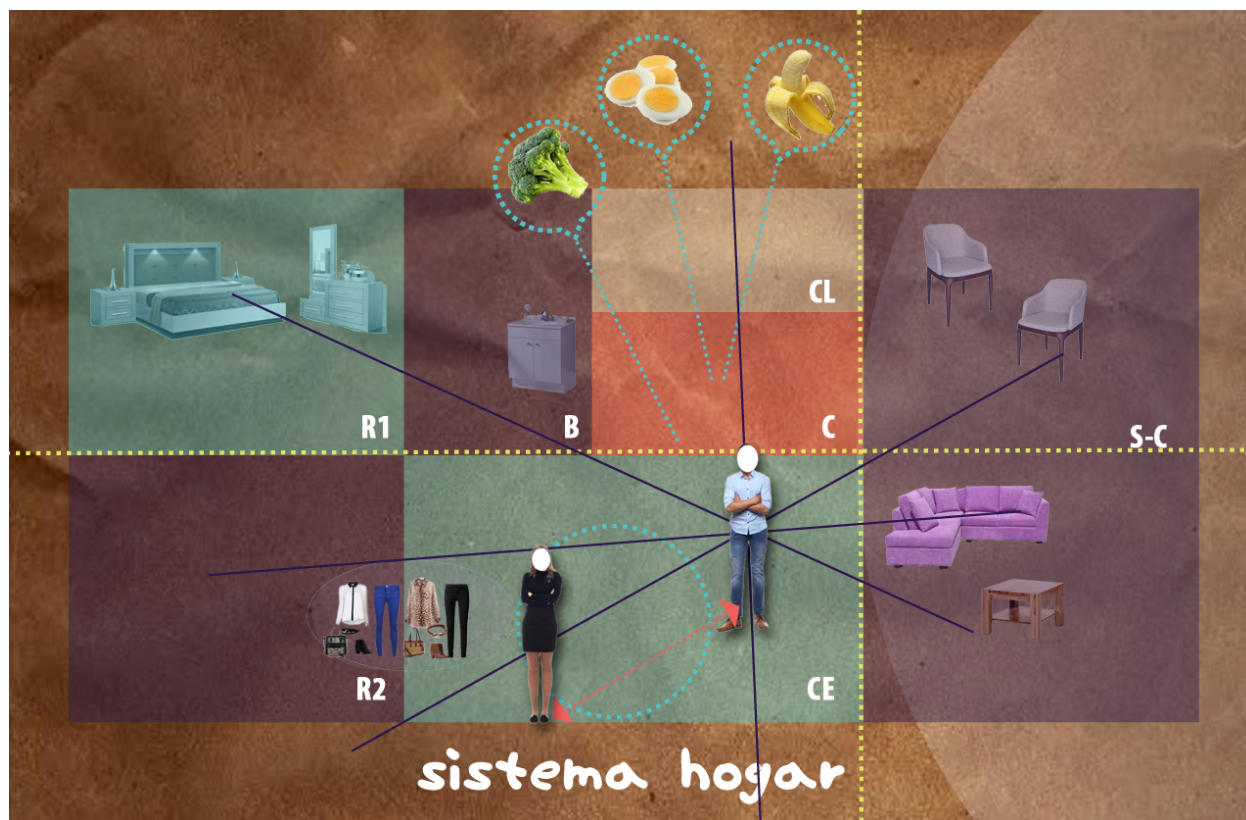
*El enfoque de sistemas empieza cuando usted ve el mundo a través de los ojos del otro.*

West Churchman

Nos menciona West Churchman que "tenemos la capacidad para organizar a las sociedades del mundo actual para que produzcan o desarrollen planes bien elaborados para resolver los problemas de la pobreza, salud, educación, guerra libertad y desarrollo de nuevos recursos" (West, 1973, p. 19). Por lo que el enfoque de sistemas es una muestra de ello y una capacidad que el mismo West recomienda aplicar para conocer el origen de terminado fenómeno, en la actualidad es una exigencia metodológica que toda disciplina, incluida el Arte, para aplicarse en la generación de cocimientos.

El enfoque de sistemas es la capacidad de observación de un fenómeno y las relaciones e interrelaciones que se establecen entre diversos factores y sus correspondientes variables, lo que nos permite ver el funcionamiento y la lógica existente en ellos además del comportamiento de ese sistema: si es inestable, estable, abierto o cerrado, multidireccional, unidireccional o se repite. Menciona West Churchman (1973) que el enfoque de sistemas implica conocer directrices, razonamiento, planificación, tiempo (elementos en una organización); permite la visualización total de determinado fenómeno.

Una manera para comprender como se realizar un planteamiento desde el enfoque de sistemas es por ejemplo, un ejercicio sencillo que sugiere West, pensar "el sistema hogar" y visualizar sus componentes: 2 recámaras, 1 Sala, 1 Comedor, 1 cuarto de baño, 1 área de lavado, 1 área de estudio, muebles (aquí empieza a apreciarse la variabilidad por el tipo de muebles y cantidad de cada tipo de muebles), los servicios con los que cuenta con su respectiva variables que pueden ser determinadas por el tipo de servicio y compañía que los provee, los alimentos con sus variables definidas de acuerdo a cantidades y tiempo para su abastecimiento, cantidad de personas que habitan con variables de edad, sexo, lugar de procedencia, hábitos, costumbres, vestimenta, intereses... Y se puede continuar detallando "el sistema hogar" entablando relaciones entre cada parte y los elementos con sus respectivas variables lo que resulta en una maquetación del ambiente que ese sistema genera, es decir se logra apreciar la mayor cantidad de información para permitir la comprensión de la existencia del "sistema hogar".



**Figura 2.4:** Relaciones en el hogar. Fuente: Elaboración Propia.

Por lo que Ambiente Empresarial, en esta tesis se define desde un enfoque sistémico y se refiere al entorno o espacio social generado por determinada organización que pueden ser empresas o instituciones. El término de ambiente en este caso, se utiliza para la comprensión y observación de los factores, variables, sujetos y demás elementos que establecen relaciones a través de las diferentes áreas o misiones existentes en ese entorno determinado por la Empresa. Se percibe como una especie de ecosistema y sus diferentes partes donde intervienen diversos elementos con funciones determinadas que contribuyen al desarrollo del ambiente.

Al establecer el Ambiente Empresarial como un ecosistema, se hace posible la observación de las diversas relaciones que se establecen en la organización y contemplamos

todos los recursos implementados para la operación del ambiente y al mismo tiempo los agentes externos e internos que intervienen para su existencia.

De acuerdo con Jorge Etkin (2013) y su visión desde la complejidad de la organizaciones, se puede comprender como Ambiente Empresarial al "conjunto que tiene un comportamiento cambiante por efecto de la interacción de variables controlables y no controlables" (Etkin, 2013, p. 26), es decir la interacción genera relaciones entre elementos con sus correspondientes variables que actúan bajo la complementariedad, en oposición o indiferencia a los fines del conjunto, lo que nos habla de conducción, comportamiento y prácticas dentro del Ambiente Empresarial.

Desde una visión más concreta al terreno de las empresas, se puede decir que Ambiente Empresarial es una:

Interrelación de factores disímbolos que gozan cada una de su propia independencia; la armonía y el equilibrio de profesiones y oficios con códigos de leyes técnicas y operativas dotadas cada uno de una cerrada coherencia interna [...] que los hace irreductibles a los códigos y lenguajes de otras operaciones con los que, no obstante, deben entrelazarse estrechísimamente: la ingeniería de la producción, la economía del mercado, la jurisprudencia del abogado corporativo, la psicología industrial de las relaciones humanas, las operaciones del contador, las sofisticadas complejidades financieras [...] (Llano, 2001, p. XX)

Es decir, desde una visión interdisciplinaria podemos referirnos al Ambiente Empresarial como aquel que se genera por medio de la interrelación de diversos conocimientos o disciplinas aplicados a un mismo fin. A partir de esa interrelación se observan las interacciones de diversos factores o elementos, los cuales no se reducen únicamente a individuos sino que pueden ser: el tiempo, la estadística, la comunicación, la entrega, la venta, la Productividad, la Innovación, el contexto social interno (cada área es un nicho) y el externo, la sociedad donde habita, y por tal se generan relaciones nuevas, renovadas, transformadas o se destruyen de acuerdo a las fuerzas que intervienen en la función de dicho ambiente, el cual es determinado por la Empresa.

Al elegirse el Ambiente Empresarial como un escenario donde participe el Artista, se convierte en un entorno poco usual para el desarrollo de este, por lo que se debe comprender a partir de la Empresa y la Cultura Empresarial y estas desde un planteamiento humanístico que nos lleve al acercamiento del Artista a ese escenario.

### **2.2.1 ¿Qué es ese ente llamado Empresa?**

Dado que hemos hablado del Artista como actor social para la Creación, donde esta es dirigida para conectarnos con Lo Humano a través de la Sensibilidad que yace en cada uno de nosotros. Hemos expuesto que al incorporar al Artista en las empresas se transformarán a profundidad, es decir desde la Cultura Empresarial.

El antropólogo Agustín Fuentes (2018), nos explica que en los siete millones de evolución que han enfrentado los homínidos (árbol evolutivo al que pertenecemos los seres humanos, chimpancés, gorilas y orangutanes, derivado de los homínidos) se ha observado como

se han construido las redes de relaciones sociales: "nicho social, de grupos sociales dinámicos, de tradiciones sociales y la elaboración de utensilios simples." (Fuentes, 2018, p. 38).

Este antropólogo atribuye que el factor para la evolución, sobre todo en el ser humano, ha sido algo que él llama *la chispa creativa* y que atribuye a las relaciones sociales a través de roles jerárquicos que conllevan a elaborar utensilios, lo que implica pensar en su aplicación y la función de nosotros (nuestra posición y acción), no es sólo "usar por usar" sino preguntarnos el por qué usarlos y por quién. "La chispa de creatividad [...] surge de la manera en que los primates han convertido la vida social y la innovación social en algo fundamental para manejar presiones del ambiente" (Fuentes, 2018, p. 37). Por ejemplo, dice Fuentes, que una tradición es una muestra de creatividad colectiva, es un elemento dentro de la vida social de una comunidad que es transmitida a través del aprendizaje por sociabilidad: como el saludo.

En Fuentes, encontramos el fuerte énfasis que hace hacia la organización social como el determinante del actuar de los seres humanos –el orden social, el otorgar roles sociales, aprender, aplicar, entre otras acciones– y es lo que nos permite innovar.

Desde esta visión comprendemos que la Empresa es un tipo de organización social donde, para subsistir los seres humanos creamos, innovamos y producimos objetos o artefactos que permitan nuestra subsistencia (lo que se ha desbordado en un consumo inconsciente e innecesario). Jorge Etkin (2013) menciona que la organización no es un mecanismo (algo programado) ni tampoco un organismo (no es algo natural), es más un sistema complejo social,

político y técnico. La organización es un espacio donde se establecen "relaciones de poder, influencia y persuasión" (Etkin, 2018, p. 26).

Dentro de las organizaciones nos encontramos con las *reconocibles*, a las que Etkin refiere como aquellas que sus integrantes son quienes las reconocen y también el medio social donde están. Es decir son, *organizaciones reconocibles* específicamente las Empresas e instituciones "donde los actores están personalizados con sus compromisos, pero también con fines grupales" (Etkin, 2018, p. 27).

La Empresa al ser una *organización reconocible* es tangible, ocupa un espacio visible, crece sobre la base de su capacidad humana (*capital cultural* de los individuos (Bourdieu, 1997)), tiene rasgos de identidad para permitir la cohesión de la organización así como posicionarse y diferenciarse en su entorno. La Empresa u *organización reconocible* crea estructuras flexibles que permiten su adaptación a las posibilidades de cambio en el ambiente, el cual es incierto y cambiante por lo que este tipo de organizaciones, las Empresas, no determinan las tendencias de ese contexto sino que tratan de comprenderlo para prevalecer.

Sumado a la idea interior, Carlos Llano, nos dice que la Empresa no es un producto resultante de un *sistema prefabricado*, es del individuo donde se gesta y crece a partir de su estilo o forma de ser, también es producto del carácter que prevalece en el individuo, consecuencia que brota de su más profunda voluntad o deseo. Es decir, el concepto de Empresa está más relacionado con el individuo de lo que uno cree porque es a partir de él, o los individuos, que se crea, construye y funciona. Es un Entidad animada por su potencia motora: el ser humano.

La Empresa es un producto del ser humano y por tal nos reconecta con Lo Humano, nos provoca trabajar de manera individual y colectiva para fines concretos y de subsistencia; la necesitamos como forma de organización social. Debemos dejar de pensar a las empresas como meras corporaciones o fábricas de intercambio de compra-venta, o como simples productoras de bienes y servicios, sin cualidades o sin Alma; sino como el lugar de aquella forma esencial para la vida del ser humano: el trabajo; una actividad trascendental más allá de respirar, comer o dormir; porque en él proyectamos todas nuestras capacidades y conocimientos, con el objetivo de sentirnos útiles más no utilitarios o reemplazables puesto que no somos artefactos. El trabajo es la Forma en la Empresa que permite la acción del ser humano en Entelequia.

El trabajo refleja nuestras aspiraciones y motivaciones, proporciona una connotación tangible de lo que se es: los deseos, la voluntad y al animal mismo que nos mueve; y para qué queremos ser. El trabajo es la manera de prevalecer y luchar contra las presiones del entorno, restablecernos y recrearnos como entes pensantes y sensibles al contexto que vivimos y al que simultáneamente con nuestro trabajo revitalizamos y dotamos de significación; he ahí el trabajo del Arte en la Empresa.

Por ello debemos crear Empresas que promuevan una consciencia que nos hagan recordar lo humanas que son y somos, Sensibles al entorno y a las partes de él, a sus cambios y dinámicas. Empresas con profundidad anímica en su fundamento por parte de quién las crea, de quien las trabaja y las consume en forma de bienes y servicios. Una Consciencia establecida a partir de la Cultura Empresarial en pro de la transformación profunda y constante, o al menos cada vez que sea necesario restaurarla o re-crearla. Una cultura que no olvide que el potencial humano es lo

que las hace existir y por consiguiente debe enaltecerlo y recordárselos a quienes las creamos, trabajamos y consumimos. Esto es, crear una Empresa Sensible.

### **2.2.2 Cultura empresarial: la entelequia de la empresa.**

Hablando desde la experiencia de quien escribe, en el quehacer del diseñador gráfico al tomar un proyecto encargado por una Empresa es necesario cuestionar sobre la filosofía, la misión y visión que esta posee, con la finalidad de crear una identidad (en este caso visual) reconocible para los individuos que pertenecen a ella y también para los que no lo son pero que de alguna manera se relacionan con la organización.

Conocer esos contenidos es con la intención de tener un acercamiento o lectura general sobre la Empresa, porque sabemos que no es todo lo que se debe conocer, ya que también encontramos otros factores como la manera en que los trabajadores entablan relación con sus compañeros y con los consumidores, los productos y servicios que crean, así como las formas en que los producen esto es el *know how* (saber cómo, referido a la técnica y conocimientos específicos aplicados o necesarios en la Empresa). Esta serie de factores nos hacen darnos cuenta que no sólo estamos hablando de la filosofía, misión y visión sino de algo más complejo y profundo: la Cultura Empresarial.

Antes de comprender a qué nos referimos con Cultura Empresarial, se debe tener claro un concepto que se antepone a Empresa: el de Cultura, y para ello tomamos de Gilberto Giménez (2007) su definición:

La cultura es la organización social del sentido, interiorizado de modo relativamente estable por los sujetos en forma de esquemas o de representaciones compartidas, y objetivado en formas simbólicas, todo ello en contextos históricamente específicos y socialmente estructurados. (Giménez, 2007, pp. 56-57)

Este autor concibe la Cultura desde lo simbólico, es decir desde las representaciones sociales concretadas en formas sensibles o como él las llama: *formas simbólicas*. Las cuales pueden ser objetos, sucesos, acciones, la escritura, comportamientos, prácticas, costumbres, vestimenta, alimentación, edificaciones, entre otras formas existentes. Giménez además nos explica que, a través de la Cultura podemos conocer las dinámicas sociales y descifrarlas, porque permite la comprensión de ciertos comportamientos y prácticas sociales.

Además Gilberto Giménez señala que en la Cultura existe otro elemento indiscutiblemente indisociable: la Identidad, se dice que no se puede separar de la Cultura porque es a partir de ella que se forma puesto que existe una correspondencia. Por ejemplo: al hablar de *cultura posmoderna* notamos la existencia de fragmentación o fluidez lo que en la Identidad corresponderá a conceptos como inestabilidad, fragmentación o plasticidad.

La Identidad nos indica quiénes somos y quiénes son los otros, es decir lo que representamos para sí mismo y para los otros, es un factor de diferenciación y al mismo tiempo de reconocimiento, en el que se puede percibir toda carga cultural y nos asocia. Sin la Identidad el actor social desaparece, "provoca la alienación y la anomia" (Giménez, 2007, p. 51).

Pero retomando el concepto Cultura, es ella la que da sentido a nuestro hacer y actuar tanto individual como colectivamente, es aquello que nos une y nos hace únicos, nos da sentido de pertenencia, gracias a su correlación con la Identidad. Es con la Cultura que podemos generar saberes, emociones, aspiraciones, y con la que además creamos cosmovisiones.

Por lo que hablar de Cultura Empresarial es hablar de una forma específica de Cultura donde se retoma el concepto Empresa, en este punto, Paul Du Gay (1996) alude a este tipo de cultura como la iniciativa, la toma de riesgos, la confianza en uno mismo así como la toma de responsabilidad sobre los actos. Hablamos del sujeto como Empresa, es más una actitud para ser y actuar, lo que refiere a una conducción donde el *sujeto de la empresa*, el *empresario de sí mismo* o el *empresario del yo* es receptivo a los cambios que se presenten en el entorno. El individuo como *principio organizador* o *principio motor* de la Empresa.

Es ahí donde radica el sentido de la Cultura Empresarial, verse a sí mismo como un Empresa donde el negocio es el vivir y para tal efecto se requieren medidas para preservación, reproducción y reconstrucción. Esto es, el "ser humano está continuamente embarcado en un proyecto para dar forma a su vida como individuo autónomo y capaz de elegir, movido por el deseo de optimizar el valor de su existencia" (Du Gay, 1996, p. 260).

Podemos comprender la Cultura Empresarial a partir de Gilberto Giménez como una cultura específica para una colectividad determinada:

delimitando su capacidad creadora e innovadora, su facultad de adaptación y su voluntad de intervenir sobre sí misma y sobre su entorno. Ella hace existir una colectividad, constituye su memoria, contribuye a forjar la cohesión de sus actores y legitima o deslegitima sus acciones" (Giménez, 2007, p. 51).

Las Empresas al ser instituciones sociales poseen imaginarios colectivos, normas, valores, comportamientos, prácticas, tradiciones, etc. que no se incorporaron de manera "natural" sino que son efecto causado por la misma sociedad a la que pertenecen y su Cultura, es decir reflejan rasgos de ella.

Es a partir de la Cultura Empresarial que se construye una ideología, valores y principios que, como menciona Jorge Etkin (2013), se hacen visibles en la significación y en los *procesos decisorios* y se reiteran las formas de relación; es a través de todo ello que la Empresa construye su Identidad, para así los individuos reconocerse como integrantes de cierto proyecto, comparten expectativas y llevan acciones en conjunto: trabajo. Así se crea una especie de *cosmovisión empresarial* donde conviven creencias y hasta rituales reflejados en las normas, procesos y métodos.

La Cultura Empresarial yace en cada individuo y esto es lo que parece interesante ¿cómo se podría crear una Cultura Empresarial integral? en el sentido, que tanto el individuo como la organización se nutra continuamente en una especie de "intercambio celular" para dotar de energía (potencia) al macro sistema que representa el contexto social, el que enmarca la existencia de ambas entidades: el Individuo y la Empresa. Nos dice Carlos Llano (2001) que la

Empresa es donde los seres humanos pasan la mayor parte de su vida por lo que esta organización no debería quedarse al margen de formar su carácter, debe retribuirles o mejor dicho contribuirles en la formación de la propia cultural individual.

Es en cierta manera, hablar del impulso del *capital cultural* que ambos poseen y fusionarlos, o potenciarlos, como una especie de inversión a largo plazo que se sabe dará réditos, logrando convertirse en *capital simbólico*, una nueva significación o *textualidad* que la haga trascender y así mismo impulsar todo el *volumen global del capital* (Bourdieu, 1997): simbólico, económico y social de ella, de los individuos que la integran y por consiguiente de la sociedad a la que pertenece.

Es la Cultura Empresarial la que determinará la conducción de la organización y la de los individuos quienes con su capital cultural nutren a la Empresa y simultáneamente ella también. Por ello, transformar o crear una nueva Cultura Empresarial que proyecte toda la capacidad humana (capital cultural) dignifica a los seres humanos con los que se relaciona y dota a la Empresa de significación para su existencia, para su aceptación, para su identidad, para su relación con la sociedad y potenciarla.



quiénes se produce y la diferencia que hace reconocible a la Empresa y su posición dentro de su contexto social.

El primer factor o dimensión Productividad, se ha considerado porque es percibido como el objetivo esencial de la Empresa y se atribuye a esa forma simbólica su funcionamiento, pero por otra parte actualmente se habla de Innovación, segundo factor, y se cree que es una razón determinante para que una Empresa destaque aunque la mayor parte del tiempo nos preguntemos ¿qué es lo innovación?.

Sin embargo, nuestra investigación propone la Calidad Humana como la forma simbólica verdaderamente determinante para el funcionamiento de la empresa, por lo tanto de la Productividad y por ende de la Innovación, ya que es el factor humano el que hace las dos anteriores posibles. Porque recordemos, que es a partir de Lo Humano y la Sensibilidad las razones para construir, transformar manipular, concebir y crear objetos, prácticas, cosmovisiones y conductas, por lo que Productividad, Innovación y Calidad Humana son las que finalmente entablan las relaciones de los agentes y recursos dentro del Ambiente Empresarial y es partir de la Calidad Humana que se impulsan las otras dos, por una interrelación que se establece entre ellas para trabajar conjunta y simultáneamente pero que existen gracias a Lo Humano.

A continuación, para comprender cada dimensión y su actuar se definen brevemente:

***Productividad:*** es aquello que se refleja al producir y vender bienes o servicios, pero también en el consumo de los mismos. Es por tanto "la provisión de más y mejores bienes y servicios" (Luna, 2011, p. 166).

Virtualmente es una línea a la que se suman varios factores: costos, cantidad de productos, utilidad por producto, tiempo, comprador, usuario, etc. y de las que se derivan variables determinadas por el ambiente (restricciones) y el propio proceso de producción.

Desde West Churchman (1973) comprendemos que la Productividad es la maximización de utilidad de una Empresa en donde intervienen los recursos financieros y humanos; costos fijos, actividades, operaciones, etc.; y responde a la Eficiencia con la finalidad de actuar sobre las exigencias de consumidores las cuales al mismo tiempo se convierten en las de la Empresa.

La Eficiencia se atribuye a la reducción no sólo de costos, también de tiempos, recursos materiales y humanos, procesos operativos, métodos, prácticas y todo aquello que se pueda minimizar para optimizar. Es la búsqueda de mejora continua dentro del Ambiente Empresarial para desarrollar todas sus actividades de manera plena. En esa búsqueda surge la interrelación con la Innovación, ya que también de ella dependen estas optimizaciones pero parten de las necesidades humanas.

***Innovación:*** "Es un arte[...] potencializado para la creación y consolidación de empresas, va de la mano con muchos factores abordados por el espíritu empresarial" (Bonilla, 2014, p. 198) es decir por la Cultura Empresarial. Nos ayuda a comprender la dinámica económica y por supuesto la social. Es nuestro deseo de progreso y el de manifestarnos como seres humanos lo que lo hace posible, a través de la Innovación expresamos nuestra Libertad en pro, no sólo del progreso material, sino también del espiritual de cada individuo y la colectividad

es decir, de la sociedad; por lo que también dependerá del entorno y las necesidades o malestares que presente determinado contexto.

La Innovación tiene por objeto el cambio, es la propia respuesta a este y al mismo tiempo extrae del cambio la oportunidad siempre latente, "representa un camino mediante el cuál el conocimiento se traslada y se convierte en un proceso, un producto o un servicio que incorpora nuevas ventajas para el mercado o para la sociedad" (Formichella, 2005, p.4)

Es la culminación de la Creación que se expresa a través de la socialización sobre aquello que se ha creado, modificado o mejorado: producto, servicio, proceso, estructuras organizacionales, conductas, creencias, etc. Lo cual implica el reconocimiento por el y los individuos de aquello en lo que ha actuado la Innovación. Es aquello que impulsa nuestra *chispa creativa* y nos induce a repensarnos, cohesionarnos, interiorizarnos y proyectarnos hacia el mundo exterior para obtener formas simbólicas diversas. La Innovación permite la diferenciación, el crecimiento y la intransigencia sobre lo ya establecido.

Existe una frase dicha por el célebre artista culinario Ferran Adrià "el primer mandamiento de la innovación es que no te entiendan. Si te entienden, es que no es nuevo", la Innovación invita a la reflexión y a cuestionar, es despertar nuestro sentido crítico más profundo para guiar nuestra potencia creadora y romper con todo aquello que se ha establecido.

***Calidad Humana:*** a lo largo de la investigación hemos hecho énfasis sobre el concepto de Lo Humano como aquello que nos conecta con los otros y que prevalece en la Empresa. Hacia

principios del siglo XX Mary Parker Follet ya había percibido este factor en medio del apogeo de la técnica y el mecanicismo: "nunca podremos separar por completo el aspecto humano del mecánico" (Rodríguez, 2002, p. 140) es de decir, de la industria y sus las formas productivas. Una sentencia de Follet bastante acertada, porque somos los seres humanos los encargados de operar lo mecánico y hacerlo posible: los sistemas, procesos, métodos, herramientas, técnicas, los recursos materiales, entre otras cosas.

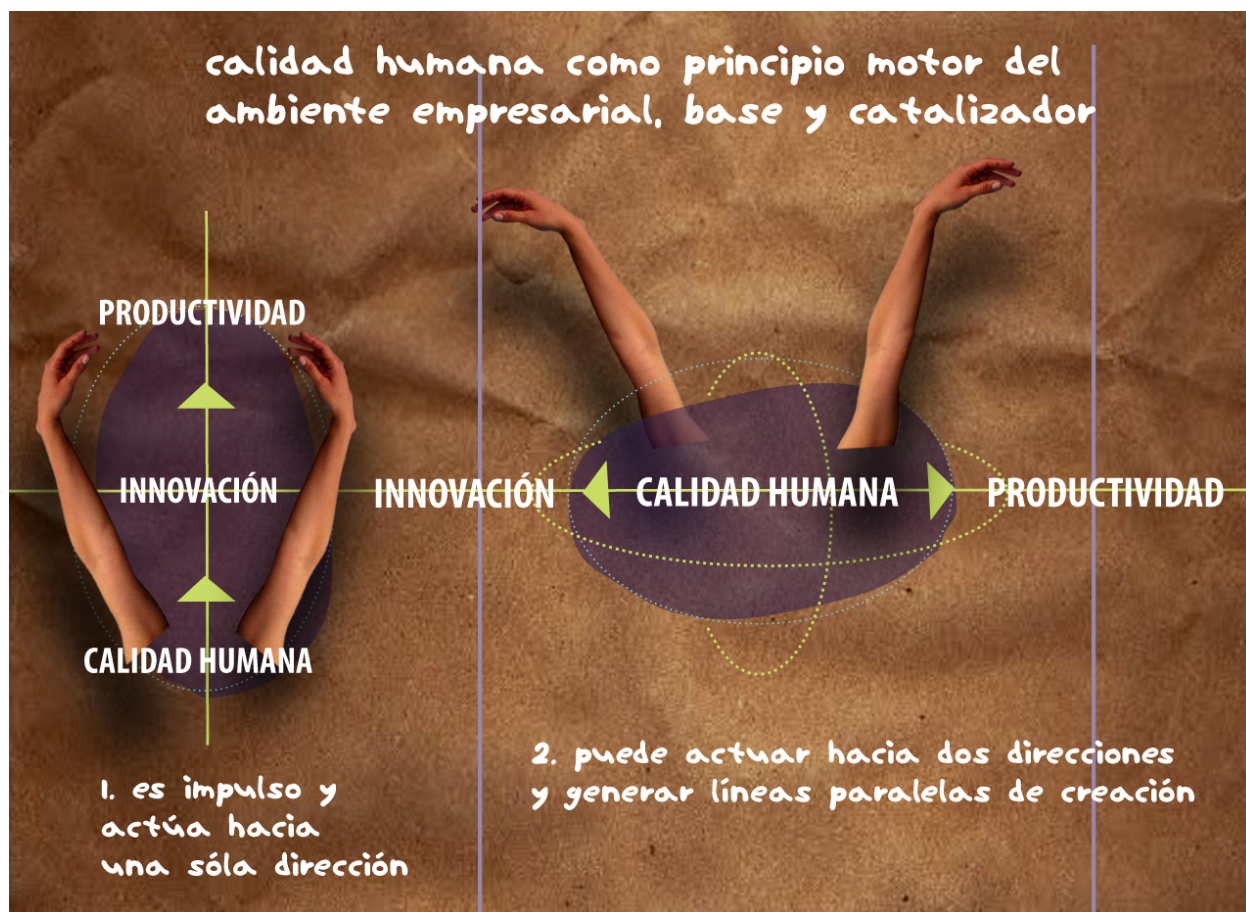
Es por ello que no existe otra manera de comprender la Calidad Humana más que con Lo Humano, es el sentido ontológico del individuo, aquello que se construye internamente para expresarlo y manifestarlo.

La Calidad Humana abarca al Patrimonio Humano (los individuos que conforman la organización y su capital intelectual, los conocimientos para llevar a cabo su trabajo), pero también es referirnos a la Entelequia del individuo como ser humano y su capital cultural. Por tanto Calidad Humana, es en sí misma el capital cultural existente en el Ambiente Empresarial.

La Calidad Humana es Lo Humano como forma esencial en la Empresa y como potencia de la Innovación y de la Productividad que se articulan, activan y se interrelacionan; estas no existen sin Lo Humano por lo que no deben olvidar las Empresas que nos necesitan y las necesitamos porque somos su forma productiva, de creación, de transformación por tanto de Innovación.

Sin los seres humanos no existe entidad que active el Alma de la Empresa, porque nosotros somos el Alma misma definida a través de la Calidad Humana, aquella que va a dar forma e

integridad a la Cultura Empresarial de determinada organización y que la define a partir de determinadas acciones, normas, valores, procesos o formas simbólicas que llevan impregnado Lo Humano y que buscan el bienestar común, enfrentan los padecimientos sociales para mejorar la organización y la sociedad misma, con la que se comparte el contexto social.



**Figura 2.6:** Dinámicas de la Calidad Humana. Fuente: Elaboración Propia.

### 2.3 Una reflexión

Para crear una Empresa Sensible se debe dotar de cierta Consciencia o Alma, aquello que refleje Lo Humano y nos haga reconciliarnos con ellas. Nos dice Carlos Llano (2001) que se requiere un nuevo modelo de Empresa donde se perciban dos partes: "de una parte, el hombre que la

constituye; de otra el mundo en el que trabaja" (Llano, 2001, p. XVI). Esto es, hacer énfasis hacia la parte humana y social de ese Ente llamado Empresa.

Existe una coincidencia entre Paul Du Gay (1996), Carlos Llano (2001) y Jorge Etkin (2013) donde el factor humano es el detonante para que la organización empresarial exista pero además, también coinciden en que las formas directivas de conducción son las encargadas de guiarnos.

Tanto Llano como Etkin atribuyen a la función directiva como el eje transformador de las empresas y que debe poseer y hacer uso de una visión panorámica, es decir una mente abierta y sentido crítico, esto a raíz de la globalidad que la demanda y la diversidad cultural existente dentro de las propias empresas. Ya sabemos que cada individuo tiene su propio capital cultural y es necesario conocer la manera de dirigirlo lo que necesitará basta reflexión crítica, diálogo, interacción y confrontación de ideas.

Considero que ambos autores tienen razón, si los directivos tienen la capacidad de dirigir es posible transmitir a través de ellos una cultura empresarial transformada, y ser adoptada por los individuos a su cargo, esos colaboradores que tanto necesita y que ellos necesitan de él para efectuar de manera plena y óptima su trabajo. El directivo debe recordar Lo Humano que se es y reconocerlo en la otredad, las jerarquías son importantes en el sentido de comunicación y dirección, es decir del flujo de operaciones, pero no en el sentido del poder y del dominio sobre el otro.

Se debe cambiar la perspectiva que se tiene sobre el tema competitividad, que actualmente es un término mal comprendido y que contamina la organización empresarial, ya es más una jungla de supervivencia entendida primitivamente como la eliminación del otro, dice Llano: hay un *déficit de cooperación*; cuando la competitividad debe ser comprendida como una función hacia la adaptabilidad lo que implica mejorar las competencias: capacidades, habilidades, conocimientos, técnica, procesos, métodos, cooperación, etc. Es de cierta manera, como menciona Agustín Fuentes, usar nuestra *chispa creativa* para entablar relaciones sociales, y en este caso de trabajo, para mejorar nuestras condiciones de vida, volvernos innovadores en la acción. Esa es la verdadera supervivencia aquella que encontramos en las acciones colectivas y de cooperación.

Llama también la atención, el hecho de que tanto Etkin como Llano saben de la necesidad de alguien con cualidades específicas, como el sentido crítico y acción de síntesis; hacen énfasis en los directores a quienes se insiste desarrollen esas cualidades, las cuales, los propios autores son conscientes de que estas no existen en los directivos porque regularmente son económico-administrativos, y dichas cualidades no forman parte de los planes académicos donde se forman, no son parte de su perfil integral.

En este punto, me pregunto: ¿acaso no sería viable el Artista para desarrollar esa parte, y apoyar en la función directiva desde un área específica? ¿un área que haga tangible y real las necesidades sociales de ese conjunto llamado Empresa? ¿acaso no podría fungir como director, como coordinador o como un actor social de transformación en constante búsqueda de sentido para la Empresa y los individuos que se desarrollan en ella, y hacia la sociedad?

Al mismo tiempo que llamo la atención sobre esta necesidad, señalo, con el mismo vigor, la escasez que tenemos de hombres que posean esta ambivalencia casi monstruosa [...] todos conocemos a muchos financieros como una gran destreza numérica pero cerrados psicológicamente en la comprensión de los demás, a muchos políticos simpáticos pero ambiguos; y a muchos ingenieros rigurosos pero aburridos. (Llano, 2001, p. XXI)

¿Acaso ese ente "monstruoso" que busca Carlos Llano no podría ser el Artista? y ser este quien diera un renovado sentido de cooperación y humanidad con la finalidad de transformar la estructura de valores que prevalece en la Cultura Empresarial de determinada Empresa y se dignifique así al ser humano y su trabajo. Un Artista como agente vigorizante para las metas y objetivos de la organización, que reconozca el capital cultural y lo impulse por sobre el económico.

Porque esa es otra idea que invade esta investigación: cambiar nuestra escala de valores es decir, de los capitales que tanto menciona Pierre Bourdieu: capital cultural, simbólico, social y económico; donde el capital cultural sea el conductor. Explica Carlos Llano, que el capital, económico, carece de nacionalidad es apátrida porque es un valor que se encuentra en toda la globalidad. Entones, cabe la posibilidad de pensar en el capital cultural como aquel valor que traspase fronteras pero sin ser apátrida porque llevará una identidad impregnada de la cultura empresarial y de la sociedad donde pertenece la empresa donde se origina esa cultura; para así convertirse en un capital simbólico que será seguido del económico y social. Una oportunidad de

mejora para el país como exportadores de capital cultural, si se desea ser reconocido al nivel de China, Japón o Alemania ejemplos de Cultura en toda la extensión de la palabra.

Pero recordemos, es capital cultural no formas culturales (o artísticas), no estamos hablando sólo de productos materiales u obras artísticas, esos también se necesitan, pero de igual manera requerimos de lo intangible: calidad de vida, formas de trabajo, responsabilidad social, consciencia... la calidad humana en esencia. Eso nos convertiría en competentes a nivel global y estamos posibilitados para impulsara. Sin embargo, hay que transformarnos y cambiar nuestra conducción individual y colectiva, creo que la Empresa es la oportunidad para desarrollarnos y reflejar toda esa cultura a través de la innovación de nuestra *chispa creativa*.

Estamos en un momento donde el capitalismo ya no es lo que originalmente se nos presentó. Donde se ha creado una especie de cosmovisión hacia el consumo lleno de imágenes y necesidades artificiales; pero al mismo tiempo existe en nosotros una resistencia hacia toda esa cosmovisión que nos domina, las Empresas deberían cambiarla, el propio sistema económico también, porque el capitalismo ha mutado en muchas formas a veces hasta con tintes socialistas y bueno sabemos que este último no ha logrado vivir de manera plena.

Sin embargo, se ha dado pie a economías mixtas pero sigo creyendo que tal vez el error sea que los modelos se han enfocado a lo económico, a veces hacemos preguntas como "¿qué te hace rico?" y respondemos de manera simple "hacer el bien" pero ¿es real ese sentir cuando sabemos que nos rigen valores económicos?. Tal vez es momento de ver hacia una nueva

economía desde el capital cultural para crear nuevas formas simbólicas como lucha contra la sociedad líquida y de vacío que nos conduce para así construir una nueva cosmovisión.

Es un trabajo social arduo al que debemos comprometernos y asumirlo a través de las Empresas, aquellas *organizaciones reconocibles* y las del *empresario del yo* que deseen la transformación.

## Capítulo III

# Expresiones del Artista: Diseño de Estrategias para la Cultura Empresarial

*Todo hombre es como un hueso, siempre ligado a otro.*

*Juntos, los miembros forman un solo cuerpo y tienen un mismo origen.*

Saadi, poeta persa del s. XVII

Uno de los objetivos de la maestría era obtener algún tipo de producto práctico a partir de una investigación que ampliase los caminos del Arte por lo que se crearon dos propuestas que proporcionan justificación a la labor del Artista en la Empresa, es decir el alcance de este individuo dentro de una organización empresarial que resulte en factor de transformación y renovación en la Cultura Empresarial dominante, para cualquier tipo de Empresa.

En este apartado se presentan dos productos logrados durante el proyecto de tesis, los que corresponden a:

1. Una evaluación titulada Diagnóstico del Ambiente Empresarial, y
2. Un laboratorio-taller.

Ambos productos son dirigidos a Directivos, Gerentes, Jefe y Coordinadores de áreas porque a partir de la transformación de su cultura empresarial esta podrá ser transmitida al capital humano que se encuentre bajo su dirección y de esta manera impulsar un nuevo capital cultural para la empresa, que impacte de adentro hacia fuera: desde el sistema al macro sistema.

### **3.1 Diseño de constructo: para Diagnóstico de Ambiente Empresarial**

Es una evaluación del tipo cuantitativo a manera de evaluación psicométrica para detectar el estado de una empresa (ambiente empresarial) a partir de las dimensiones: Calidad Humana, Innovación y Productividad.

#### **3.1.2 Hipótesis.**

Al igual que el proyecto de investigación, para desarrollar un constructo es también necesaria una hipótesis, es decir determinar qué es lo que se quiere conocer del fenómeno que estoy estudiando y con ella determinar los objetivos (tanto general como específicos) de nuestra propuesta evaluativa.

La hipótesis se plantea a partir de formular una pregunta que se responde binariamente, es decir con "Sí" o "No", dicho resultado se comprueba al obtener la fiabilidad y validez del constructo que se crea para responder a la misma pregunta dada:

¿Es la Calidad Humana la clave para reestructurar y fortalecer a las organizaciones empresariales. De ella dependen la Productividad y la Innovación para un Ambiente Empresarial óptimo?.

La hipótesis de este constructo es: Sí, la Calidad Humana es la clave y la que impulsa a la Productividad y la Innovación.

### **3.1.2 Objetivo.**

Realizar un constructo que diagnostique el Ambiente Empresarial para cualquier tipo de empresa, en el que se proyecte la relevancia de la Calidad Humana y el balance entre las otras dos dimensiones: Productividad e Innovación. Al llevar a cabo dicho constructo se justificará la intervención e incorporación del artista al ambiente empresarial; ya que la Calidad Humana nos habla de sensibilidad, toma de consciencia, capital cultural y evidentemente de Lo Humano.

### **3.1.3 Objetivos específicos.**

1. Analizar cómo los individuos involucrados en el ambiente empresarial, específicamente: jefes o coordinadores de área, gerentes y directivos perciben la Productividad, la Innovación y la Calidad Humana.

2. Identificar dentro del ambiente empresarial cuál es o cuáles son las partes que requieren fortalecimiento: Productividad, Innovación y Calidad Humana.

3. Crear una reflexión en los jefes, coordinadores, gerentes y directivos a partir de los resultados obtenidos para romper con las preconcepciones adquiridas a raíz de la Cultura Empresarial latente en el ambiente a examinar, para que con el resultado se genere estrategias que cree una nueva Consciencia para la empresa

### **3.1.4 Dimensiones e indicadores.**

Las dimensiones se entienden como las partes que se estudian de un fenómeno determinado. Por ejemplo, se explicó anteriormente que el Ambiente Empresarial es un entorno,

como un tipo de ecosistema donde intervienen diversos individuos con diferentes funciones las cuales son determinadas por áreas específicas. Las funciones y áreas están sujetas a variables que naturalmente se observan a través del comportamiento de la organización empresarial.

A partir de la idea sobre el artista y la necesidad de incorporarlo a la empresa, se ha decidido evaluar la Calidad Humana existente en una organización, lo que determina la primer dimensión de nuestro fenómeno llamado Ambiente Empresarial, ya que la Calidad Humana involucra Lo Humano y acciones como la comunicación, administración, metodologías, prácticas, etc., y por ende es la dimensión en la que puede actuar directamente el artista.

La Productividad e Innovación como dimensiones interrelacionadas a la Calidad Humana se plantea porque cada una genera variables que adquieren correlación con las de cada dimensión, por ejemplo, en el factor de la comunicación se presentan sentencias como: "necesitamos que la comunicación sea eficiente y se evite las malas interpretaciones en los comunicados de la empresa, ¿de qué manera podemos lograrlo?" lo que nos llevará a soluciones como manuales, dirección del proceso, protocolos. Lo anterior expone una necesidad humana para la cual responde correlativamente la productividad a través de aplicar medios tecnológicos y humanos (productividad) incentivada por la innovación para efectuar lo que no se había hecho antes, pero que inicialmente es detonado por la Calidad Humana desde la búsqueda de nuevas formas de hacer para lograr el bienestar para el Ambiente Empresarial.

De esta manera es como se han definido las dimensiones e indicadores, detectando las variables correspondiente a cada dimensión y la manera en que se interrelacionan. Las cuales en

el constructo se evalúan a partir del conocimiento y desempeño de los directores, gerentes, coordinadores de área o todo aquel puesto que tenga personas bajo su dirección.

A continuación, se muestra una tabla con las conceptualizaciones para desarrollar el constructo de esta investigación:

AMBIENTE EMPRESARIAL		
Dimensiones/ Variables	Conceptualización de las dimensiones	Indicadores de las dimensiones
<b>Productividad</b>	<p>“La productividad implica integrar la eficiencia y la eficacia para respuestas efectivas” (Luna. 2011)</p> <p>Rendimiento obtenido por el trabajo o la utilidad neta que tiene un empresa en la relación insumo-producto.</p> <p>Es la maximización de la utilidad de una empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eficiencia</li> <li>- Capacitación</li> <li>- Planeación</li> <li>- Productos / Servicios</li> <li>- Tecnología</li> <li>- Tiempo</li> <li>- Instalaciones</li> <li>- Costos</li> </ul>
<b>Innovación</b>	<p>“Es un arte (...) potencializado para la creación y consolidación de empresas” (Bonilla. 2014)</p> <p>Es la socialización de lo que se crea o modifica que pueden ser: producto, servicio, proceso, estructuras organizacionales. Lo cual implica el reconocimiento por el mercado de eso que se crea o modifica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creatividad</li> <li>- Creación/ Modificación de procesos, organización, técnicas, etc.</li> <li>- Impacto en el mercado</li> <li>- Impacto en el desarrollo</li> </ul>
<b>Calidad Humana</b>	<p>“Es la propia bondad personal, el deseo de mejorar, hacer bien las cosas, de hacerlas cada vez mejor, de cooperar con los demás y competir con uno mismo.” Guillermo Ballenato.</p> <p>Es el sentido ontológico de las personas, su connotación como ser humano. Todo lo que se construye internamente. Dentro de una empresa es el Patrimonio Humano representado por el capital intelectual (de acuerdo a la nueva concepción de la Gestión del Talento Humano), aunque traducido a términos de Bourdieu se puede referir al capital cultural existente en el campo empresarial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistema de valores</li> <li>- Colaboración (lo colectivo)</li> <li>- Pasiones</li> <li>- Aspiraciones</li> <li>- Motivación</li> <li>- Sensibilidad</li> <li>- Libertad</li> <li>- Toma de conciencia</li> <li>- Espíritu</li> <li>- Cultura empresarial</li> <li>- Salud</li> </ul>

**Figura 3.1:** Ambiente Empresarial. Fuente: Realización propia.

Al establecer las dimensiones de Productividad, Innovación y Calidad Humana se analizan sus conceptos para distinguir entre ellas una interrelación, es decir, encontramos por ejemplo, que la productividad y la innovación recaen en la calidad humana, o esta también incide

en las acciones de la productividad y la innovación, determinando un sistema que se retroalimenta al impulsar los indicadores (variables) de cada una de las dimensiones.

### **3.1.5 El Diagnóstico.**

Finalmente se creó un estudio llamado Diagnóstico del Ambiente Empresarial, el cual funciona para medir las dimensiones de Productividad, Innovación y Calidad Humana, indicando cuál es la dimensión que se destaca entre las demás y de acuerdo a los resultados que se obtengan atacar la dimensión deseada, es decir poner énfasis en la o las que estén en una escala poco favorable, con la finalidad de mantener un equilibrio en el al Ambiente Empresarial.

En esta evaluación será posible visualizar la dimensión que domina en la empresa en que sea aplicada y a partir de ese resultado definir las medidas o estrategias apropiadas para restablecer los niveles a un esquema de balance entre las tres dimensiones. Se cree que si la dimensión de la Calidad Humana es la que impera, la Innovación y la Productividad actúan correlativamente, por lo que se considera será satisfactorio el resultado. El estudio se define a través de una escala de Likert de cinco puntos que miden el nivel conformidad con respecto a una sentencia dada que van desde el "de acuerdo" o el "desacuerdo" según lo que sienta la persona a la que se le aplica la evaluación. Cada sentencia corresponde a un indicador que integran cada dimensión del fenómeno Ambiente Empresarial. A continuación, se muestra el diseño final del constructo:

## Diagnóstico del Ambiente Empresarial para su empresa

La aplicación del estudio es dirigido a jefes o coordinadores de área, gerentes y directores con la finalidad de comprender de manera puntual el estatus del ambiente empresarial existente en su empresa, y de esta manera atender los puntos débiles que pudieran estar afectando la productividad, la innovación y la calidad humana. \*El uso de su información es completamente confidencial y estadístico, para fines académicos dentro de la Maestría en Artes: Inter y Transdisciplinariedad de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

### A. Por favor llene los campos con la información solicitada acerca de la empresa

Actividad de la empresa: \_\_\_\_\_ Sector económico: \_\_\_\_\_

Tipo de empresa:

Micro empresa (máx. 10 empleados)  
  Pequeña empresa (11-49 empleados)  
  Mediana empresa (50-250 empleados)  
  Gran empresa (más de 251 empleados)  
  Pública  
  Privada

### B. Por favor llene los campos con la información solicitada acerca de Ud.

Profesión: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_ años    Hombre    Mujer

Puesto que ocupa: \_\_\_\_\_ Cant. de personas a su cargo: \_\_\_\_\_ Años de experiencia: \_\_\_\_\_

Área: \_\_\_\_\_ Describa brevemente sus funciones: \_\_\_\_\_

### B. Marque con un "X" el campo que usted considere lo describe.

Estado civil	Tiempo laborando en la empresa	Estudios y cuántos de ellos	Aficiones (seleccione las que considere necesarias)
1. Soltero(a) <input type="checkbox"/>	1. Medio año o menos <input type="checkbox"/>	Cant. <input type="checkbox"/> 5. Maestría <input type="checkbox"/>	1. Leer <input type="checkbox"/> 6. Pasar tiempo con la familia <input type="checkbox"/>
2. Casado(a) <input type="checkbox"/>	2. 1 a 2 años <input type="checkbox"/>	2. Carrera técnica <input type="checkbox"/> 6. Diplomado <input type="checkbox"/>	2. Ir al cine <input type="checkbox"/> 7. Estudiar/ Capacitarme <input type="checkbox"/>
3. Vida en pareja <input type="checkbox"/>	3. 3 a 6 años <input type="checkbox"/>	3. Pasantía <input type="checkbox"/> 7. Doctorado <input type="checkbox"/>	3. Viajar <input type="checkbox"/> 8. Explorar las artes <input type="checkbox"/>
4. Divorciado(a) <input type="checkbox"/>	4. 7 a 10 años <input type="checkbox"/>	3. Licenciatura <input type="checkbox"/>	4. Practicar deporte(s) <input type="checkbox"/> 9. Interés por otras culturas <input type="checkbox"/>
5. Viudo(a) <input type="checkbox"/>	5. Más de 10 años <input type="checkbox"/>	4. Especialidad <input type="checkbox"/>	5. Ir a eventos culturales <input type="checkbox"/> 5. Redes sociales <input type="checkbox"/>

### C. Conteste las siguientes preguntas marcando con una "X" el campo correspondiente a su respuesta.

1. Desde su punto de vista y área, seleccione el nivel de importancia en que considera los siguientes factores:

	Muy importante	Importante	Indiferente	Poco importante	Nada importante
Productividad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Innovación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Calidad Humana	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Seleccione con qué áreas se relaciona el área que dirige:

Administración    Mercadotecnia    Seguridad  
 Recursos Humanos    Tecnología de información    Limpieza  
 Dirección General    Comunicación    Otra(s) \_\_\_\_\_  
 Producción    Diseño

3. Considera que la tecnología tanto en software como en equipo e instalaciones utilizada por el personal bajo su dirección se encuentra:

	100 %	75 %	50 %	25 %	0 %
Funcionando	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Actualizada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. ¿Con qué frecuencia el personal que dirige recibe capacitación para realizar sus funciones?

Frecuentemente  Muchas Veces  Medianamente  Pocas veces  Nunca

5. ¿Considera que la planeación optimiza los procesos, técnicas o la organización del personal dentro de su área?

Demasiado  Mucho  Regular  Poco  Nada

6. ¿De qué manera establece los deadlines (fechas límite o de entrega) para el personal de su área?

Planifico con mi equipo  Planifico  Según sea la carga de trabajo  Raramente  No establezco deadlines

7. Si algún elemento del personal a su cargo se acerca para comentarle observaciones sobre procesos, técnicas u organización que se llevan a cabo dentro del área con la intención de mejorarlos, Usted:

Siempre los toma en cuenta  Escucha tal vez sirva  Cuestiona su iniciativa  No presta atención  Eso nunca sucede porque no es su tarea

11. ¿Qué tanto aprecia de un colaborador o persona a su cargo los siguientes aspectos?

	Muy apreciado	Apreciado	Indiferente	Poco apreciado	Nada apreciado
Conocimiento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Creatividad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sensibilidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Actitud colaborativa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Valores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Habilidades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aspiraciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

12. ¿Las personas dirigidas por Usted gozan de libertad en la toma de decisiones de los procesos o tareas que les son conferidos?

Siempre  Casi siempre  A veces  Rara vez  Nunca

13. ¿Cómo considera es la comunicación con:

	Excelente	Buena	Regular	Mala	Deficiente
El personal de otras áreas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El personal de su área	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

14. ¿Existe en la empresa una cultura empresarial? (filosofía de trabajo, valores, aspiraciones, etc.)

Sí  No  No estoy seguro(a)

15. ¿Siente que las personas a su cargo han asimilado la cultura empresarial que la empresa promueve?

Totalmente  Mucho  Regular  Poco  Nada

16. ¿Usted se percibe como un promotor de los valores, filosofía y misiones de la empresa para su área?

Siempre  Casi siempre  A veces  Rara vez  Nunca

17. ¿Es la creatividad una herramienta recurrente dentro de su área?

Siempre  Casi siempre  A veces  Rara vez  Nunca

18. ¿Cree que la labor que desempeña tanto Usted como su equipo de trabajo es un Arte?

Totalmente de acuerdo  De acuerdo  Indiferente  En desacuerdo  Total Desacuerdo

8. ¿Considera necesario buscar alternativas para mejorar algo dentro de su área que tenga impacto fuerte dentro la empresa?

Sumamente necesario  Necesario  Indiferente  Poco Necesario  Innecesario

9. En términos generales ¿qué nivel de percepción le causa la empresa en los siguientes aspectos?

	Muy Alto	Alto	Moderado	Bajo	Muy Bajo
Empresa de calidad					
Nicho de oportunidad					
Requiere actualización					
Destaca					
Innovadora					

10. ¿Siente pasión por el trabajo que desempeña dentro de su área?

Totalmente  Mucho  Regular  Poco  Nada

23. Con qué frecuencia estimula o recomienda al personal que coordina acudir al médico o realizar actividades que le ayuden a mantener la salud física y mental en buenas condiciones?

Frecuentemente  Muchas Veces  Medianamente  Pocas veces  Nunca

24. Qué tanto cree que su iniciativa y la de sus colaboradores aporta o mejora:

	Demasiado	Mucho	Regular	Poco	Nada
Los objetivos de la empresa					
Los productos o servicios					
Los intereses del personal					

25. ¿Cómo se siente dentro de su área en los siguientes aspectos?

	Muy Fuerte	Fuerte	Regular	Un Poco Débil	Débil
Toma de decisiones					
Comunicación					
Sensibilidad					
Conocimiento					
Liderazgo					

19. De acuerdo a su valoración, ¿puede indicar qué tanto responde su área en cuanto a eficiencia y eficacia a los niveles de calidad que mantiene la empresa?

Demasiado  Lo suficiente  Regular  Poco  Nada

20. ¿En que nivel considera que la creatividad tenga un impacto sobre la vida de los clientes de la empresa?

Muy Alto  Alto  Moderado  Bajo  Muy Bajo

21. ¿Ha tenido reflexiones que le motiven a tomar acciones para cambiar algún proceso, técnica o función dentro de su área que al mismo tiempo transforme la visión de la empresa de manera positiva?

Frecuentemente  Muchas Veces  Medianamente  Pocas veces  Nunca

22. En términos económicos, ¿qué tipo de impacto tiene la salud del personal a su cargo sobre el rendimiento y productividad de su área?

Muy Alto  Alto  Moderado  Bajo  Muy Bajo

Por su participación  
¡Muchas Gracias!



Figura 3.2: Diagnóstico para el Ambiente Empresarial. Fuente: Realización y diseño propio.

El diagnóstico fue aplicado en octubre de 2018 vía *Formularios Google*, esto es, se realizó una versión en línea del diagnóstico con el fin de facilitar la obtención de datos que facilitara el acceso a muestra representativa. La muestra final fue de veinticinco personas entre coordinadores, jefes y directores de diferentes perfiles profesionales y tipos de empresas entre PyME's y grandes empresas, públicas y privadas de giros diversos como el de: la construcción, automotriz, educación, editorial, publicidad y diseño, alimentario, agrícola, entre otros. Se recabaron rasgos descriptivos de la población consultada como nivel de estudios, años de laborar en la empresa en cuestión, experiencia, personas bajo su dirección, gustos e intereses.

### Tipo de empresa

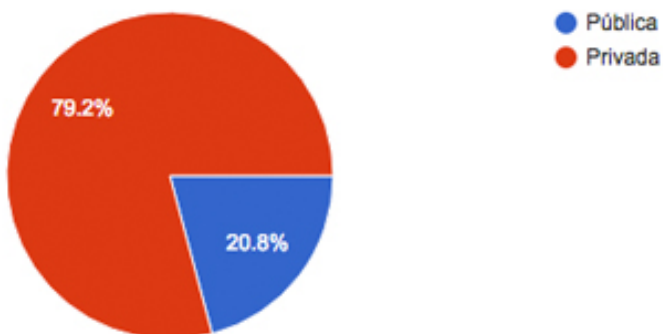
24 respuestas



**Figura 3.3:** Empresas consultadas por tamaño. Fuente: Datos obtenidos por la aplicación del *Diagnóstico del Ambiente Empresarial* a través de Formularios Google (2018).

### Empresa

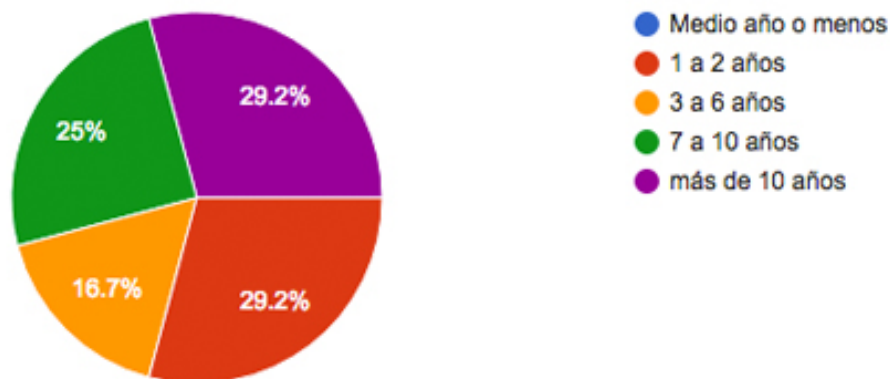
24 respuestas



**Figura 3.4:** Sectores empresariales consultados. Fuente: Datos obtenidos por la aplicación del *Diagnóstico del Ambiente Empresarial* a través de Formularios Google (2018).

## Tiempo laborando en la empresa

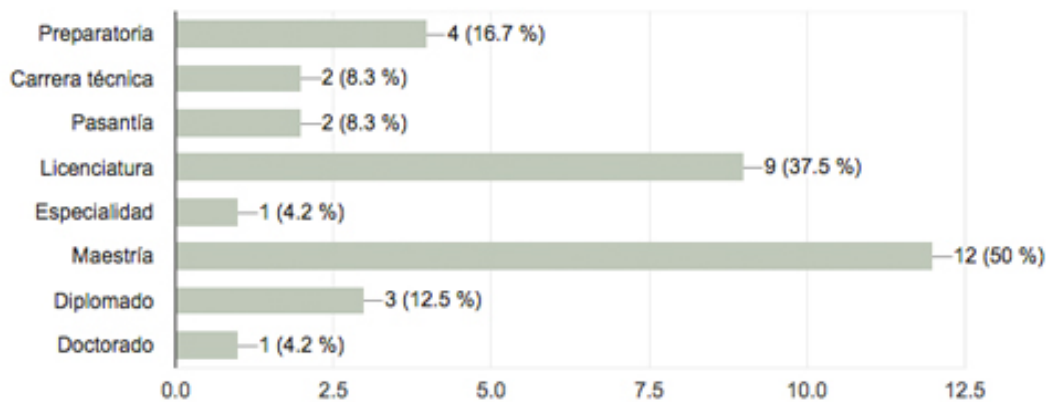
24 respuestas



**Figura 3.5:** Rango de años laborando en la empresa. Fuente: Datos obtenidos por la aplicación del *Diagnóstico del Ambiente Empresarial* a través de Formularios Google (2018).

## Estudios con los que cuenta

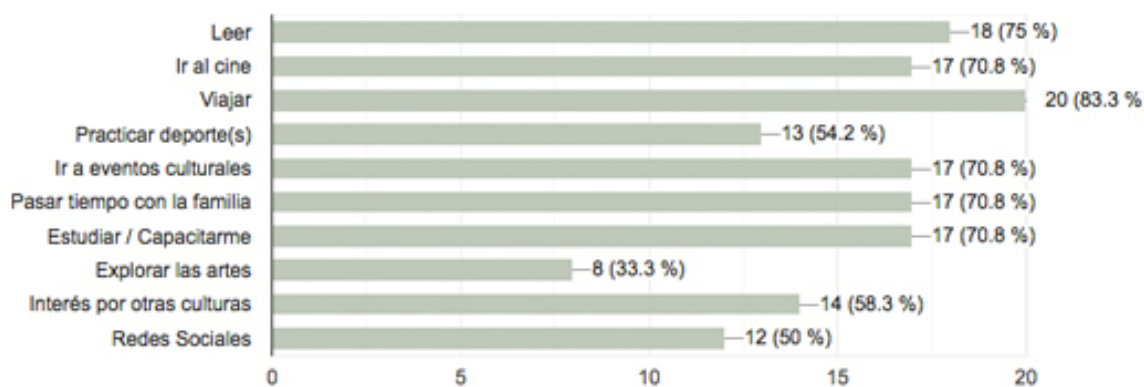
24 respuestas



**Figura 3.6:** Nivel educativo de la muestra. Fuente: Datos obtenidos por la aplicación del *Diagnóstico del Ambiente Empresarial* a través de Formularios Google (2018).

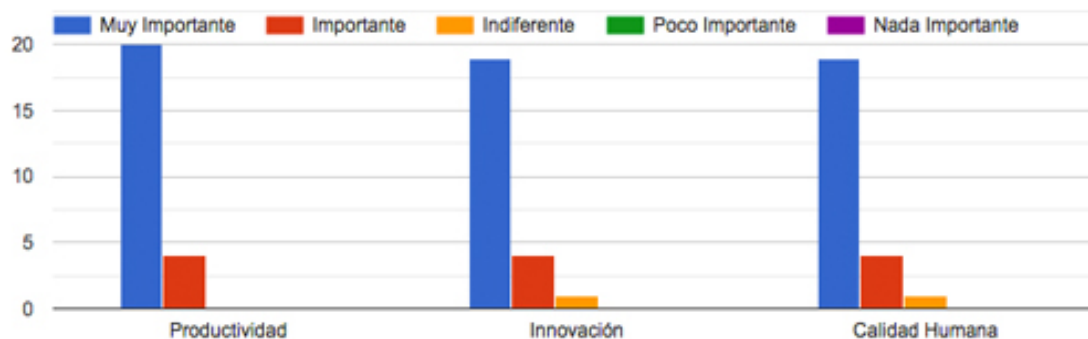
## Aficiones (seleccione las que considere necesarias)

24 respuestas



**Figura 3.7:** Gustos e intereses de la muestra. Fuente: Datos obtenidos a través de la aplicación del *Diagnóstico del Ambiente Empresarial* en Formularios Google (2018).

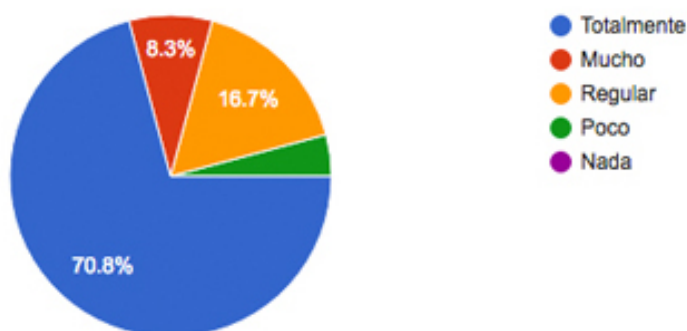
1. Desde su punto de vista y área, seleccione el nivel de importancia en que considera los siguientes factores:



**Figura 3.8:** Estatus de Productividad, Innovación y Calidad Humana de acuerdo a la muestra. Fuente: Datos obtenidos por la aplicación del *Diagnóstico del Ambiente Empresarial* a través de Formularios Google (2018).

## 10. ¿Siente pasión por el trabajo que desempeña dentro de su área?

24 respuestas



**Figura 3.9:** Nivel de satisfacción de la muestra. Fuente: Datos obtenidos por la aplicación del *Diagnóstico del Ambiente Empresarial* a través de Formularios Google (2018).

Para comprobar la fiabilidad y confiabilidad del constructo los datos obtenidos fueron analizados a través del programa SPSSStatistics de IBM. El resultado fue una fiabilidad de 0.905 con 42 elementos (ítems/preguntas). Y mide un 75% del fenómeno: Ambiente Empresarial, resultando en un instrumento válido y confiable para su aplicación; lo que a su vez comprueba la hipótesis que al inicio se planteó.

A través de la creación del Diagnóstico del Ambiente Empresarial, se extiende una razón de la tesis acerca del por qué es necesario el Artista en el Ambiente Empresarial. Lo que demuestra el alcance de la reflexión crítica e interpretación que un artista puede realizar acerca de los contextos y los individuos. Actuando directamente sobre la conducción de una empresa en la búsqueda de mejores prácticas que mantengan un entorno apropiado para el desarrollo del ser humano en su potencia de trabajo.

Como nota importante, este diagnóstico quedó en una primera fase donde sólo fue sometido a la prueba de validez y confiabilidad sin embargo debe ser mejorado para que se convierta en una buena práctica en pro de la Calidad Humana del Ambiente Empresarial.

### **3.2 Sensibilidades y Creación: Laboratorio-Taller para el cuerpo empresarial**

*Cuando vemos, escuchamos, y sentimos... resulta de nuestras propias actividades perceptivas y, por ende, es específico de nuestra propia forma de percibir y concebir.*

Juan Luis Álvarez-Gayou.

El segundo producto que se desarrolló en la maestría para esta tesis, es un Laboratorio- Taller con el finalidad de experimentar en grupos focales reducidos para promover la colaboración interdisciplinaria desde una visión humanista. Este Laboratorio-Taller se plantea para realizar investigación cualitativa y con la posibilidad de mapeo a partir de lo que puedan conocer los individuos acerca de su ambiente empresarial

El Laboratorio-Taller se ha basado en el Constructivismo que de acuerdo a Álvarez-Gayou “consiste en que el conocimiento no tiene propósito de producir representaciones de una realidad independiente, si no que su función es primordialmente adaptativa” (Álvares-Gayou, 2003, p.47) esta idea tomada desde la biología que para el caso del laboratorio-taller se utiliza para comprender “la relaciones” de empleados con artistas que se logran generar en el ambiente empresarial de una empresa "X".

### **3.2.1 Objetivo**

Estimular la formación de equipos interdisciplinarios plenamente colaborativos, y a través de este ejercicio y:

- A) Justificar la presencia del artista dentro de la empresa.
- B) Plantear un boceto de la dinámica de trabajo entre artistas e individuos de otras disciplinas.

### **3.2.2 Bases constructivistas para el desarrollo del Laboratorio-Taller:**

A partir de Juan Luis Álvarez-Gayou (2003) se toman los lineamientos que definen la dinámica del Laboratorio-Taller con el fin de construir conocimiento a partir de lo que se conoce y desde una visión más humana alejada de los procesos mecanicistas de la empresa. Las bases son: 1) El aprendizaje es el desarrollo. 2) El desequilibrio facilita el aprendizaje. 3) Dar tiempo para la reflexión. 4) El diálogo nuevos pensamientos. 5) El aprendizaje precede al desarrollo de estructuras. Las ideas generadas se convierten en principios organizadores centrales que pueden generalizarse a otras experiencias.

### **3.2.3 Esquema de Planeación:**

Laboratorio-Taller pensado para un grupo de siete personas donde participen cuatro empleados y de diferentes áreas de una empresa "X", por lo menos debe haber un directivo para asegurarnos que el experimento tome seriedad para el proyecto futuro y como ejercicio de mejora para esa empresa. Se deben sumar tres artistas de cualquier disciplina siempre y cuando tengan interés en colaborar dentro de un ambiente empresarial.

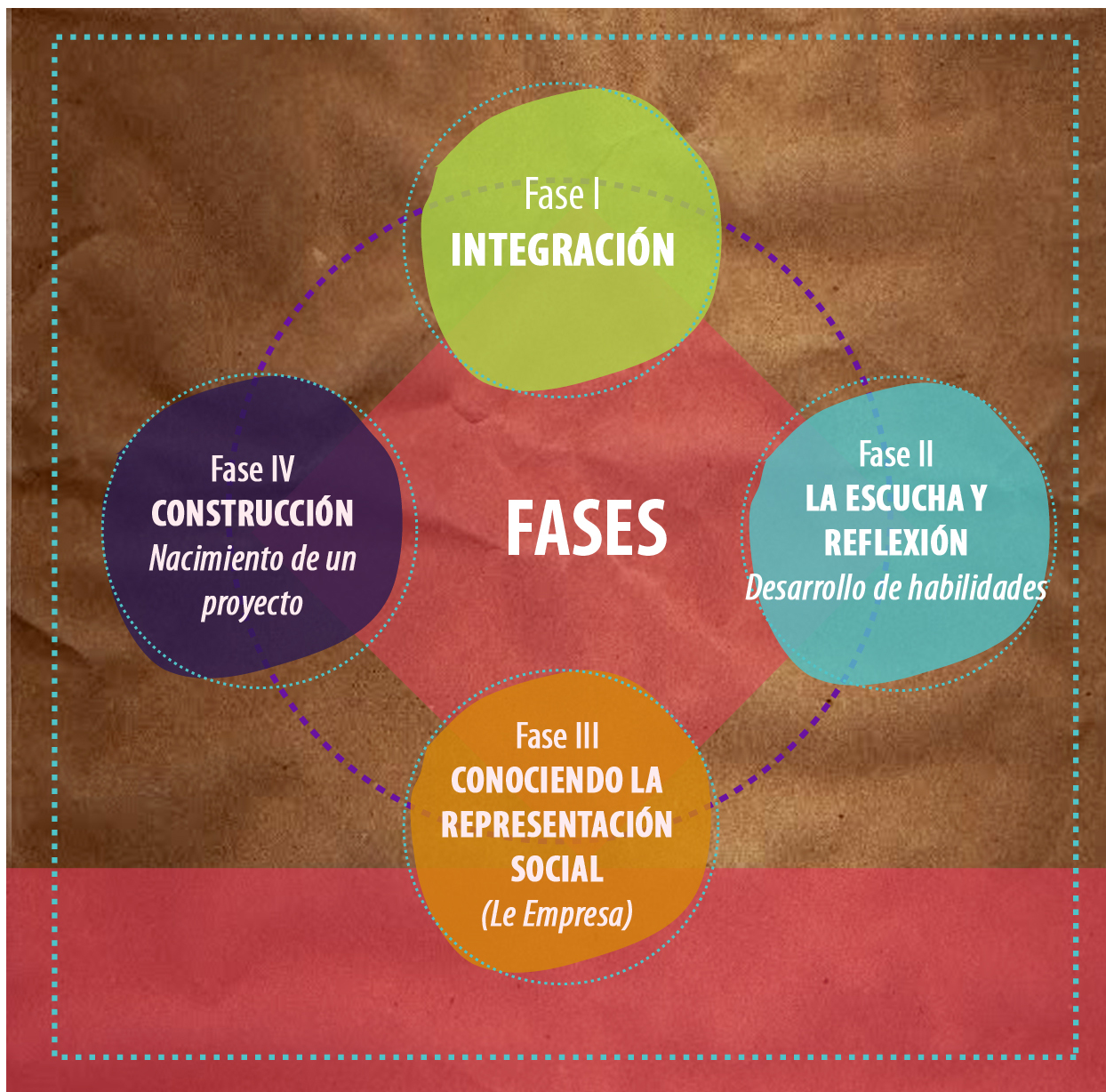
Habrá un guía para dirigir la sesión, Artista también, quién observar  y participar  activamente con el fin de mapear, obtener reflexiones que puedan nutrir al grupo y generar las propias para que a partir de lo que va presenciando modifique, o no, las dinámicas de integración y colaboración de acuerdo a lo que conoce: herramientas, métodos, ejercicios, etc.

\*Este Laboratorio-Taller puede aplicarse para crear un Grupo A y Grupo B y de esta manera realizar un estudio comparativo.



**Figura 3.10:** Esquema de planeación. Fuente: Realización propia.

Este experimento consistirá en cuatro fases constructivas durante un mes para las cuales se han asignado sesiones semanales. Las Fases son:



**Figura 3.11:** Fases del Laboratorio-Taller "Sensibilidades y Creación". Fuente: Realización propia.

### Fase I: INTEGRACIÓN

**Duración:** 2 Sesiones (1ª semana) de 1 hora.

**Dinámica:** Adquirir la confianza. Guiar la sesión para lograr que los individuos se perciban y al otro como una extensión de sí mismo en el que puede apoyarse para continuar las tareas.

**Que lograr:**

- Conocimiento del otro
- Adaptabilidad
- Confianza

**Actividades sugeridas:**

Dinámicas que impliquen el juego, actividad física (estiramiento) y presentación. Se sugiere compartir una experiencia que resulte trascendental en cada individuo, que lo haya transformado o dejado huella. Con la finalidad de desarrollar la escucha y provocar el interés e integración dentro del grupo.

**Fase II: LA ESCUCHA Y REFLEXIÓN (Desarrollo de habilidades)**

**Duración:** 3 Sesiones (2ª semana) de 1:30 horas

**Dinámica:** Continuar la reafirmación en los individuos para percibirse como un extensión del otro.

**Que lograr:**

- \*Lectura
- \*Dibujar
- \*Modelado, Etc.
- Reforzar la fase anterior

**Actividades sugeridas:**

\*Elegidas desde la disciplina del Artista-Guía (en este caso se ha planteado desde las nociones del diseño y la plástica) que impliquen la Construcción a partir de la reflexión, el análisis y la interacción con el otro.

**Fase III: CONOCIENDO LA REPRESENTACIÓN SOCIAL (La Empresa)**

**Duración:** 2 Sesiones (3ª semana) de 1:30 horas

**Dinámica:** Conocer - Reconocer, Reinterpretar, Revalorar el lugar de trabajo, la empresa en la que se labora o participa y su contexto.

**Que lograr:**

- Conversar
- Comprender
- Cuestionar(se)
- Reforzar fase I y II

**Actividades sugeridas:**

Reflexionar desde lo que debe conocer el individuo sujeto acerca de empresa y el ambiente empresarial donde colabora: Valores, misión, visión. ¿Conoce todos los servicios/ productos?. ¿Identifica a la competencia?. ¿Identifican su consumidor?.¿Conocen las actividades de sus compañeros dentro de la empresa?. Dejar como tarea para la siguiente sesión pensar acerca sobre los procesos, prácticas, relaciones o todo aquello que les causa la empresa para detectar lo que puede ser una oportunidad de mejora en su ambiente empresarial.

**Fase IV: CONSTRUCCIÓN (Nacimiento de un proyecto)**

**Duración:** 2 Sesiones (4ª semana) de 2:00 horas

**Dinámica:** A través del *Brain storming*/Lluvia de ideas: Reflexionar, dialogar, organizar y hacer un consenso de ideas, recursos materiales y humanos con los que cuentan para desarrollar un pequeño proyecto a partir de lo que ha pensando acerca la empresa, sus procesos, métodos

que les detone la necesidad de crear o innovar plasmado en un proyecto dirigido a su empresa o la sociedad con la que se relaciona.

**Que lograr:**

- Un proyecto.

**Actividades sugeridas:**

Invitar a la reflexión individual y colectiva, a partir de la tarea de pensar que se puede mejorar de su ambiente empresarial y cuestionarse en grupo: ¿Qué mejorarían o qué situaciones les preocupan de la empresa? y a partir de las ideas u opiniones dadas plantear un proyecto el cual no necesariamente es para el interior de la empresa también es posible pensarlo hacia el exterior de ella: la sociedad.

\* El Artista-Guía llevará las actividades desde lo que él conoce: conocimientos y habilidades, sensibilidad, práctica artística que desarrolle. Su objetivo es enfocarse a transformar la manera en que los sujetos se conducen y provocar la empatía para que se reconecten con Lo Humano y transformen su Consciencia.

Para el Laboratorio-Taller, se considera necesaria la retroalimentación con los participantes a través de breves entrevistas con sus jefes directos y/o coordinador de Recursos Humanos para conocer:

1. Si cambió la dinámica en las áreas intervenidas o la empresa: La Calidad Humana, Innovación y Productividad.
2. Si existen cambios en la Sensibilidad \* en los participantes.

3. Si cambió alguno de sus procesos o métodos de trabajo dentro de su área o si logró crear algo diferente a lo que usualmente realizaban.

\*Nota: Se requieren instrumentos de medición para aplicar al inicio del Experimento y al final. Es posible aplicar el *Diagnóstico de Ambiente Empresarial* como evaluación individual y experimental para observar resultados y conocer el estado del individuo y por su puesto de la empresa.

El producto de Laboratorio-Taller es una propuesta integral de trabajo colaborativo enfocado a resultados que impacten un área o todas las áreas de la empresa. La función es la de orientar, crear, reflexionar, innovar y transformar algo que los propios participantes definen y consideran necesaria como mejor práctica para la empresa donde colaboran. Esta propuesta promueve la incorporación del Artista, o al menos su visualización en el mapa de las organizaciones, como actor social necesario para el cambio estructural que puede resultar en transformar la Cultura Empresarial.

## Conclusiones

A partir de la investigación realizada, se concluye que el Artista tiene un principio motor al que hemos establecido como un sistema relacional entre Arte como potencia y la Sociedad como acción. A través de este sistema se articula de manera "natural" la Sensibilidad y Lo Humano, definiéndose así su actuar: la Creación, transformación, renovación o ruptura de las formas simbólicas.

Es parte de su Esencia el sentido crítico y la necesidad de búsqueda de respuestas o alternativas. El Artista tal como menciona Bauman, es el que aprende, muestra, articula, siente y percibe lo que es nuevo, es decir, se adelanta a su tiempo al encontrar nuevas relaciones de formas, objetos, prácticas, etc., es decir, es innovador. Se deduce que él explota de cierto modo la *chispa creativa* de la que nos ha hablado Agustín Fuentes.

El concepto que se ha dado sobre Artista es desde la dimensión de su esencia, ya que no es sólo la práctica de expresiones artísticas lo que define su ser; puesto que la reflexión crítica y todas las acciones ya descritas son la práctica pura del Arte que radica en su Sensibilidad hacia el contexto que le rodea, es decir, es Sensible casi de manera innata a los síntomas que presenta la sociedad por lo tanto percibe anticipadamente lo que usualmente otros no ven esto es, tiene una visión panorámica, aquella a la que Carlos Llano se refiere y recalca como necesaria en la función directiva de la Empresa, la que permite observar casi la totalidad de los fenómenos sociales o al menos proporciona otra mirada. El Artista tiene la capacidad de síntesis, es decir, de simplificar o abstraer las partes esenciales de los fenómenos que observa.

El plantear al Artista como actor social de cambio o de transformación dentro del mapa organizacional de las Empresas, radica en que es un individuo que se logra identificar como la variable de Sensibilidad e Innovación necesaria para complementar la dinámica y las funciones que se dan dentro del Ambiente Empresarial. Aunque Jorge Etkin y Carlos Llano dejan claro que se requiere una personalidad con sentido crítico, amplitud de visión y guiado por las humanidades; insisten en que sean los directivos quienes tomen ese papel; con lo cual esta tesis está de acuerdo, porque son las personas encargadas de guiar a los individuos que colaboran en las Empresas y por tanto deben estar sensibles, es decir receptivos a la necesidades o dificultades que se presenten en la organización; sin embargo se requiere el perfil más específico, el del Artista, para apoyar a los directivos en la transformación y conducción de la Empresa, ya que la formación de los directivos actuales carece de un perfil tan cercano a Lo Humano, la Sensibilidad y lo social como el que sí posee el Artista.

Y se sostiene que, el Artista es quien debe desarrollar dicho papel tanto como directivo, coordinador o como un agente de cambio dentro de un área sustantiva (aún inexistente) que apoye a las demás áreas desde la práctica directiva, ojo, esto no se refiere a las actividades administrativas de minutas o acuerdos, relaciones comerciales, etc., porque esas son operaciones inherentes a la administración de la Empresa por lo tanto necesarias. Pero la función esencial que esta tesis concluye sobre el Artista, es la de crear un sentido, una cultura, una identidad y formas simbólicas para la Empresa, que como ya se mencionó, no sólo son artefactos también lo son las propias prácticas, procesos, métodos o hasta la forma de comunicarnos.

Por ello, el Artista en la Empresa se considera un solución viable para lograr este fin. Quien debe ser incorporado directamente en el mapa de las organizaciones o de manera externa como un consultor, por ejemplo, en apoyo para tratar aquello que se ha fragmentado dentro de la organización o para lo que requiera una revisión y creación de mejores prácticas que revaloricen Lo Humano.

Aunque en la tesis no se abordó con mayor profundidad la Norma-035- STPS-2018, se considera esta norma una oportunidad para que el Artista desarrolle la práctica pura del Arte enfocada al campo empresarial, esto a través de acciones conjuntas e interdisciplinarias con profesionales a fines al bienestar físico y mental, para crear programas específicos de prevención, identificación y acompañamiento, y de esta manera salvaguardar la salud psicosocial del Ambiente Empresarial. Cultivar también este tipo de acciones fortalecerá la Cultura Empresarial existente.

Por otra parte, al examinar la Empresa se constata que no es un ente ajeno al ser humano cuando es todo lo contrario, existe gracias a él porque es el ser humano quien la necesita. Al abordar la Cultura Empresarial se entiende que la Empresa no se trata de sólo tomar la iniciativa sobre emprender un negocio y producir, es más bien: emprender pero desde el "yo": motivaciones, aspiraciones y desde las necesidades de la sociedad y su contexto. La Cultura Empresarial es lo que le da sentido real y Consciencia a la organización.

La Cultura Empresarial de la que se habla en esta tesis, es más la suma del capital cultural de cada actor social presente en la organización y que al mismo tiempo genera una especie de

"reinversión", esto es, la Empresa es nutrida y nutre a sus integrantes y ellos a la Sociedad y regresa aumentando o también disminuyendo, por lo que tiene una dinámica multidireccional interna y externa que impacta positiva o negativamente. El capital económico es el resultado de esa suma de capitales culturales que se encargaron de la Innovación y la Productividad, con esto nos damos cuenta que no es la Productividad el factor determinante para que una Empresa produzca sino el factor humano que ha sido delimitado por la Calidad Humana presente en su Cultura Empresarial, y es a partir de la Calidad Humana que se busca el balance del Ambiente Empresarial y lo que impulsa a innovar y producir.

Lo anterior se plantea a través del Diagnóstico del Ambiente Empresarial, que tiene como objeto de estudio evaluar las condiciones en que se encuentran la Calidad Humana, Productividad e Innovación. Es una evaluación para detectar cuál de las dimensiones del Ambiente Empresarial es la que destaca sobre las otras, y así observar si la Calidad Humana ha sido olvidada en la Cultura Empresarial de determinada organización.

El diagnóstico requiere mayor experimentación por lo que ha quedado en una primera fase experimental en la que se alcanzó su validez y confiabilidad. Sin embargo se obtuvo información esencial, donde se observó que en una muestra de 25 personas de diferentes sectores, actividades empresariales y profesiones ven en su trabajo Arte y consideran la Calidad Humana lo más importante, pero la evaluación contrasta que su práctica no es así ya que se enfocan en lo Productivo. Esta información plantea la necesidad de nuevos estudios que profundicen por ejemplo acerca de: ¿qué es lo que a las personas les hace ver en su trabajo

Arte?¿en qué radica esta aseveración que realizan? o ¿de qué manera se podría mejorar el estudio?.

El Diagnóstico para el Ambiente Empresarial, es un producto funcional que da lectura general sobre el estado de una Empresa que detecta las dimensiones débiles para en acto seguido, se determinen las estrategias para atenderlas y fortalecerlas a través de la toma de decisiones (la acción directiva). Sería interesante una investigación de campo donde se aplique y se generen estrategias para poder apreciar el trabajo integral del Artista y proyectarlo en el re diseño organizacional de "X" Empresa.

Por su parte, el Laboratorio-Taller funciona como una pre visualización para detectar las condiciones de un área de "X" Empresa y es posible utilizarlo de manera conjunta con el Diagnóstico del Ambiente Empresarial. El taller es un producto creado para la experimentación de campo con la finalidad de restaurar y trabajar sobre necesidades específicas de una Empresa o áreas de ella. En la tesis se presenta como un experimento hacia la cooperación, colaboración interdisciplinaria y la reflexión con la finalidad de crear algo de manera conjunta. No se logró aplicar, pero se cree es un ejercicio efectivo para la investigación cualitativa desde la observación y que permite el mapeo de las relaciones que se dan dentro de una Empresa o área de esta.

Se llega también a la conclusión de que la Empresa es un espacio de transformación social, porque en ella los individuos pasan la mayor parte de su vida y se nutren a través de la cultura que provee. Al mostrar una Cultura Empresarial sin bases en la explotación del ser

humano o en la competencia con el otro, y la producción desmesurada se lograría crear otro tipo de Sociedad con consumo consciente, con educación, cooperativismo, con una nueva identidad basada en el valor de Lo Humano. Es así como se presenta la Empresa Sensible.

Para finalizar, la consecuencia de abordar el tema Empresa desde la perspectiva del Arte da pie a un nuevo campo de estudio, porque surgen interrogantes o necesidades que deben ser atendidas y revisadas desde el Arte, y de esta manera lograr más proyectos inter y transdisciplinarios que generen no sólo conocimientos sino también nuevas o mejores prácticas acerca de la Empresa y por supuesto de la Sociedad.

Por lo que se demuestra, la oportunidad que encontramos en los estudios de Arte como contribución, de manera práctica o tangible (por decirlo de una manera), al desarrollo cultural, tecnológico y por tanto económico que requiere nuestro país.

El Arte es una apuesta y reto que se debe asumir si deseamos el impulso de nuestra Sociedad porque a través de él construimos, renovamos, fortalecemos, transformamos, rompemos o creamos nuestras formas simbólicas que nos ayudan a reconectarnos con el sentir individual o colectivo y hacia el contexto del momento histórico que nos toca vivir.

## Referencias

Abric, J. C. (2001). *Prácticas sociales y representaciones*. México: Ediciones Coyoacán, S. A. De C. V.

Adorno, Th. W. (2004). *Teoría Estética*. Madrid: Ediciones Akal.

Adorno, Th. W. & Horkheimer M. (1969). *La Sociedad. Lecciones de sociología*. Buenos Aires: Editorial Proteo S. C. A.

Álvarez-Gayou, J. L. (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología*. México: Paidós.

Argandoña, A. (abril, 2008). La empresa y la promoción de la cultura. *IESE Occasional Papers*. Madrid: IESE Business School - Universidad de Navarra. Recuperdo de <https://www.iese.edu/research/pdfs/OP-0150.pdf>

Arias Odon, F., Reyes, J. & Sabino, C. (Eds.)(1999), *Proyecto de investigación. Guía para su elaboración*. Caracas: Episteme.

Aristóteles. *Acerca del Alma*. Biblioteca básica Gredos

Baudrillard, J. (2009), *La sociedad de consumo. Sus mitos, sus estructuras*. España - México - Argentina: Siglo XXI.

Bauman, Z. (1996). De peregrino a turista, o una breve historia de la identidad. En Hall, S. & Du Gay, P. *Cuestiones de identidad cultural* (pp. 40- 68), Buenos Aires – Madrid: Amorrortu Editores.

Bauman, Z. (2004), *Modernidad líquida*, Argentina: Fondo de Cultura Económica.

Bauman, Z. et al. (2007), *Arte, ¿Líquido?*, Madrid: Ediciones Sequitur.

Bell, D. (1977). *Contradicciones culturales del capitalismo*. México: Alianza Editorial.

Bonilla, R. (enero - marzo de 2014). Innovación empresarial. Arte y ciencia en la creación de empresas. *Tecnura*. Recuperado en <https://www.redalyc.org/pdf/2570/257029750015.pdf>

Bourdieu, P. (1997). *Razones prácticas sobre la teoría de la acción*. Barcelona: Anagrama.

Buitrago, F. & Duque, I. (2013). *La economía naranja. Una oportunidad infinita*. Colombia: Puntoaparte Editores.

Castoriadis, C. (1981). *Los dominios del hombre. Las encrucijadas del laberinto*. Grupo Fernández.

Chatterjee, A. (2014). *The Aesthetic Brain. How We Evolved to Desire Beauty and Enjoy Art*. Nueva York: Oxford University Press.

Culthunting (2016). *The Culthunter's Manual. Edición Anual*. Barcelona: Culthunting.

Di Castri, Franceso (13 de Junio de 2004). *La globalización es un fenómeno*

*biológico y social* [entrada de blog]. Recuperado en

[https://www.tendencias21.net/La-globalizacion-es-un-fenomeno-biologico-y-social\\_a351.html](https://www.tendencias21.net/La-globalizacion-es-un-fenomeno-biologico-y-social_a351.html)

DOF (19 de junio de 2017). *Ley General de Cultura y Derechos Culturales*. México: Secretaría de Gobernación.

DOF (23 de octubre de 2018). *NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo - Identificación, análisis y prevención*. México: Secretaría de Gobernación.

Du Gay, P. (1996). Organización de la identidad: gobierno empresarial y gestión pública. En Hall, S. & Du Gay, P. *Cuestiones de identidad cultural* (pp. 251-280), Buenos Aires – Madrid: Amorrortu Editores.

Etkin, J. (2013). *Gestión de la complejidad en las organizaciones. La estrategia frente a lo imprevisto y lo impensado*. Buenos Aires - México- Santiago - Montevideo: Granica.

Formichella, María (Enero de 2005). La evolución del concepto de innovación y su relación con el desarrollo. *Monografía realizada en el marco de la Beca de Iniciación del INTA: "Gestión del emprendimiento y la innovación"*. Recuperado en

Francastel, P. (1995). *Sociología del Arte*. Madrid: Alianza Editorial.

Fuentes, A. (2018). *La chispa creativa*. España: Ariel.

García, R. (2000). *El conocimiento en construcción. De las formulaciones de Jean Piaget a la teoría de sistemas complejos*. Barcelona: Gedisa.

Giménez, G. (2007). *Estudios sobre la culturaa y las identidades sociales*. México: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes/ Instituto Coahuilense de Cultura.

Hestec (18 de mayo de 2017) en Charlas *De tu mente a tu cliente*. Puebla: Workósfera.

Jameson, F. (1991). *Ensayos sobre el posmodernismo*. Buenos Aires: Ediciones Imago Mundi.

Lipovetsly, Gilles (1986). *La era del vacío. Ensayos sobre el individualismo contemporáneo*. Barcelona: Editorial Anagrama

Llanos, C. (2001). *Metamorfosis de las empresas. Ir más allá de la forma*. México: Ediciones Granica S.A. de C.V.

Lloret, S., Ferreres, A., Hernández, A. & Tomás, I. (septiembre-diciembre de 2014). El análisis factorial exploratorio de los ítems: una guía práctica, revisada y actualizada. *Anales de la Psicología, volumen 30 (3)*, pp. 1151-1169. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=16731690031>

Luna, Marisabel. (Mayo de 2011). Instrumentos para la medición de la productividad en instituciones públicas del sector salud. *REDIP.UNEXPO*. Recuperado en <http://redip.bqto.unexpo.edu.ve>

Malvárez, S. (Noviembre de 2006). El reto de cuidar en un mundo globalizado. *Conferencia Inaugural del 6to Congreso Nacional de la Asociación de Enfermería Comunitaria y 1er Simposio Internacional de Enfermería Comunitaria*. Valencia, España. Recuperado de <http://www.scielo.br/pdf/tce/v16n3/a19v16n3>

Martínez, N. & Grosser, H. (2018) *Arte Terapia y Empresa ¿un matrimonio posible?* *Arte Terapia como una herramienta clave en la Empresa*. Crisálida Consultores. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/267838550\\_ARTE\\_TERAPIA\\_Y\\_EMPRESA\\_](https://www.researchgate.net/publication/267838550_ARTE_TERAPIA_Y_EMPRESA_)

UN\_MATRIMONIO\_POSIBLE\_Arte\_Terapia\_como\_una\_herramienta\_clave\_en\_la\_Em  
presa

medienwandel (19 de octubre de 2011). Macworld 1997: The returns of Steve Jobs.

[archivo de video]. Recuperado de

<https://www.youtube.com/watch?v=IOs6hnTI4lw>

Newbigin, J. (2010). *La economía creativa. Una guía introductoria*. Reino Unido: British Council.

Naciones Unidas/PNUD/UNESCO. (2014). *Informe sobre la economía creativa. Edición especial 2013. Ampliar los causes del desarrollo local*. [Traducido al español por Chantal Connaughton] Francia – Estados Unidos: Naciones Unidas/PNUD/UNESCO.

Nuviala, A., Tamayo, A., Iranzo, J. & Falcón, D. (2008). Creación, diseño, validación y puesta en práctica de un instrumento de medición de la satisfacción de usuarios de organizaciones que prestan servicios deportivos. *RETOS. Nuevas tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación*. (14), pp. 10-16. Recuperado de <http://www.retos.org>

Organización Mundial de la Propiedad Intelectual. *El motor de la creatividad en la economía creativa: entrevista a John Howkins*. OMPI. Recuperado de [http://www.wipo.int/sme/es/documents/cr\\_interview\\_howkins.html](http://www.wipo.int/sme/es/documents/cr_interview_howkins.html)

Risley, J. & Ares, P. (2013). *Manual de mapeo colectivo. Recursos cartográficos críticos para procesos territoriales de creación colaborativa*. Buenos Aires: Tinta Limón.

Rodríguez, G. (marzo de 2002). *Administración y hermenéutica. Aportes para una administración comprensiva*. Recuperado en [http://cuadernosdeadministracion.univalle.edu.co/index.php/cuadernos\\_de\\_administracion/article/view/142/215](http://cuadernosdeadministracion.univalle.edu.co/index.php/cuadernos_de_administracion/article/view/142/215)

Sampieri, R., Fernández, C. & Baptisa, P. (2003). *Metología de la investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana.

Sandoval, L. (Diciembre de 2009). La identidad nacional en tiempos de globalización. *Revista Electrónica Educare, volumen (XIII)* Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=194114401002> ISSN

Universidad de Salamanca (18 noviembre de 2018). *Magna Charta Humanitatum*. Recuperado de <https://magnachartahumanitatum.com/Content/documents/MagnaChartaHumanitatum-ES.pdf>

West, C. (1973). *El enfoque de sistemas*. México: Editorial Diana.

012prime (5 de julio de 2011). Steve Jobs Discurso en Stanford Sub. Español HD

[archivo de video]. Recuperado de

[https://www.youtube.com/watch?v=HHkJEz\\_HdTg](https://www.youtube.com/watch?v=HHkJEz_HdTg)

## Índice de Figuras

### Capítulo I Las Motivaciones para un Proyecto de Investigación

<i>Figura 1.1:</i> Fotografía de telaraña masiva en el norte de Tasmania, Australia.....	9
<i>Figura 1.2:</i> Alusión al bucle ideal.....	17
<i>Figura 1.3:</i> Refracción.....	19
<i>Figura 1.4:</i> Visualización de una organización tradicional.....	21
<i>Figura 1.5:</i> Interrelación.....	38

### Capítulo II El Artista y El Escenario

<i>Figura 2.1.</i> Forma específica.....	57
<i>Figura 2.2:</i> Individuo, composición.....	59
<i>Figura 2.3:</i> Sistema relacional Arte - Artista - Sociedad.....	63
<i>Figura 2.4:</i> Relaciones en el hogar.....	66
<i>Figura 2.5:</i> Ambiente Empresarial. Fuente: Elaboración Propia.....	77
<i>Figura 2.6:</i> Dinámicas de la Calidad Humana.....	82

### Capítulo III Expresiones del Artista: Diseño de Estrategias para la Cultura

<i>Figura 3.1:</i> Ambiente Empresarial. Fuente: Realización propia.....	92
<i>Figura 3.2:</i> Diagnóstico para el Ambiente Empresarial.....	94-95
<i>Figura 3.3:</i> Empresas consultadas por tamaño.....	96
<i>Figura 3.4:</i> Sectores empresariales consultados.....	96
<i>Figura 3.5:</i> Rango de años laborando en la empresa.....	97
<i>Figura 3.6:</i> Nivel educativo de la muestra.....	97

<b>Figura 3.7:</b> Gustos e intereses de la muestra.....	98
<b>Figura 3.8:</b> Estatus de Productividad, Innovación y Calidad Humana.....	98
<b>Figura 3.9:</b> Nivel de satisfacción de la muestra.....	99
<b>Figura 3.10:</b> Esquema de planeación. Fuente: Realización propia.....	102
<b>Figura 3.11:</b> Fases del Laboratorio-Taller "Sensibilidades y Creación" .....	103

# Apéndice 1



CÁMARA DE DIPUTADOS DEL H. CONGRESO DE LA UNIÓN  
Secretaría General  
Secretaría de Servicios Parlamentarios

## LEY GENERAL DE CULTURA Y DERECHOS CULTURALES

Nueva Ley DOF 19-06-2017

### LEY GENERAL DE CULTURA Y DERECHOS CULTURALES

#### TEXTO VIGENTE

Nueva Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 19 de junio de 2017

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos.- Presidencia de la República.

**ENRIQUE PEÑA NIETO**, Presidente de los Estados Unidos Mexicanos, a sus habitantes sabed:

Que el Honorable Congreso de la Unión, se ha servido dirigirme el siguiente

#### DECRETO

"EL CONGRESO GENERAL DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, D E C R E T A:

**SE EXPIDE LA LEY GENERAL DE CULTURA Y DERECHOS CULTURALES.**

**ARTÍCULO ÚNICO.-** Se expide la Ley General de Cultura y Derechos Culturales.

### LEY GENERAL DE CULTURA Y DERECHOS CULTURALES

#### TÍTULO PRIMERO DISPOSICIONES GENERALES

**Artículo 1.-** La presente Ley regula el derecho a la cultura que tiene toda persona en los términos de los artículos 4o. y 73, fracción XXIX-Ñ de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Promueve y protege el ejercicio de los derechos culturales y establece las bases de coordinación para el acceso de los bienes y servicios que presta el Estado en materia cultural. Sus disposiciones son de orden público e interés social y de observancia general en el territorio nacional.

**Artículo 2.-** La Ley tiene por objeto:

- I. Reconocer los derechos culturales de las personas que habitan el territorio de los Estados Unidos Mexicanos;
- II. Establecer los mecanismos de acceso y participación de las personas y comunidades a las manifestaciones culturales;
- III. Promover y respetar la continuidad y el conocimiento de la cultura del país en todas sus manifestaciones y expresiones;
- IV. Garantizar el disfrute de los bienes y servicios que presta el Estado en materia cultural;
- V. Promover, respetar, proteger y asegurar el ejercicio de los derechos culturales;
- VI. Establecer las bases de coordinación entre la Federación, las entidades federativas, los municipios y alcaldías de la Ciudad de México en materia de política cultural;
- VII. Establecer mecanismos de participación de los sectores social y privado, y



- VIII. Promover entre la población el principio de solidaridad y responsabilidad en la preservación, conservación, mejoramiento y restauración de los bienes y servicios que presta el Estado en la materia.

**Artículo 3.-** Las manifestaciones culturales a que se refiere esta Ley son los elementos materiales e inmateriales pretéritos y actuales, inherentes a la historia, arte, tradiciones, prácticas y conocimientos que identifican a grupos, pueblos y comunidades que integran la nación, elementos que las personas, de manera individual o colectiva, reconocen como propios por el valor y significado que les aporta en términos de su identidad, formación, integridad y dignidad cultural, y a las que tienen el pleno derecho de acceder, participar, practicar y disfrutar de manera activa y creativa.

**Artículo 4.-** Para el cumplimiento de esta Ley la Secretaría de Cultura conducirá la política nacional en materia de cultura, para lo cual celebrará acuerdos de coordinación con las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, de las entidades federativas y con los municipios y alcaldías de la Ciudad de México.

**Artículo 5.-** La política cultural del Estado deberá contener acciones para promover la cooperación solidaria de todos aquellos que participen en las actividades culturales incluidos, el conocimiento, desarrollo y difusión de las culturas de los pueblos indígenas del país, mediante el establecimiento de acciones que permitan vincular al sector cultural con el sector educativo, turístico, de desarrollo social, del medio ambiente, económico y demás sectores de la sociedad.

**Artículo 6.-** Corresponde a las instituciones del Estado establecer políticas públicas, crear medios institucionales, usar y mantener infraestructura física y aplicar recursos financieros, materiales y humanos para hacer efectivo el ejercicio de los derechos culturales.

**Artículo 7.-** La política cultural del Estado mexicano, a través de sus órdenes de gobierno, atenderá a los siguientes principios:

- I. Respeto a la libertad creativa y a las manifestaciones culturales;
- II. Igualdad de las culturas;
- III. Reconocimiento de la diversidad cultural del país;
- IV. Reconocimiento de la identidad y dignidad de las personas;
- V. Libre determinación y autonomía de los pueblos indígenas y sus comunidades; y
- VI. Igualdad de género.

**Artículo 8.-** La Secretaría de Cultura coordinará y promoverá el programa de asignación de vales de Cultura con la participación del sector social y privado, de las entidades federativas, de los municipios y de las alcaldías de la Ciudad de México, para incrementar el acceso a la cultura de los sectores vulnerables.

## TÍTULO SEGUNDO DERECHOS CULTURALES Y MECANISMOS PARA SU EJERCICIO

**Artículo 9.-** Toda persona ejercerá sus derechos culturales a título individual o colectivo sin menoscabo de su origen étnico o nacional, género, edad, discapacidades, condición social, condiciones



de salud, religión, opiniones, preferencias sexuales, estado civil o cualquier otro y, por lo tanto, tendrán las mismas oportunidades de acceso.

**Artículo 10.-** Los servidores públicos responsables de las acciones y programas gubernamentales en materia cultural de la Federación, las entidades federativas, los municipios y las alcaldías de la Ciudad de México en el ámbito de su competencia, observarán en el ejercicio de la política pública el respeto, promoción, protección y garantía de los derechos culturales.

**Artículo 11.-** Todos los habitantes tienen los siguientes derechos culturales:

- I. Acceder a la cultura y al disfrute de los bienes y servicios que presta el Estado en la materia;
- II. Procurar el acceso al conocimiento y a la información del patrimonio material e inmaterial de las culturas que se han desarrollado y desarrollan en el territorio nacional y de la cultura de otras comunidades, pueblos y naciones;
- III. Elegir libremente una o más identidades culturales;
- IV. Pertenecer a una o más comunidades culturales;
- V. Participar de manera activa y creativa en la cultura;
- VI. Disfrutar de las manifestaciones culturales de su preferencia;
- VII. Comunicarse y expresar sus ideas en la lengua o idioma de su elección;
- VIII. Disfrutar de la protección por parte del Estado mexicano de los intereses morales y patrimoniales que les correspondan por razón de sus derechos de propiedad intelectual, así como de las producciones artísticas, literarias o culturales de las que sean autores, de conformidad con la legislación aplicable en la materia; la obra plástica y escultórica de los creadores, estará protegida y reconocida exclusivamente en los términos de la Ley Federal del Derecho de Autor.
- IX. Utilizar las tecnologías de la información y las comunicaciones para el ejercicio de los derechos culturales, y
- X. Los demás que en la materia se establezcan en la Constitución, en los tratados internacionales de los que el Estado mexicano sea parte y en otras leyes.

**Artículo 12.-** Para garantizar el ejercicio de los derechos culturales, la Federación, las entidades federativas, los municipios y las alcaldías de la Ciudad de México, en el ámbito de su competencia, deberán establecer acciones que fomenten y promuevan los siguientes aspectos:

- I. La cohesión social, la paz y la convivencia armónica de sus habitantes;
- II. El acceso libre a las bibliotecas públicas;
- III. La lectura y la divulgación relacionados con la cultura de la Nación Mexicana y de otras naciones;
- IV. La celebración de los convenios que sean necesarios con instituciones privadas para la obtención de descuentos en el acceso y disfrute de los bienes y servicios culturales; así como permitir la entrada a museos y zonas arqueológicas abiertas al público, principalmente a



personas de escasos recursos, estudiantes, profesores, adultos mayores y personas con discapacidad;

- V. La realización de eventos artísticos y culturales gratuitos en escenarios y plazas públicas;
- VI. El fomento de las expresiones y creaciones artísticas y culturales de México;
- VII. La promoción de la cultura nacional en el extranjero;
- VIII. La educación, la formación de audiencias y la investigación artística y cultural;
- IX. El aprovechamiento de la infraestructura cultural, con espacios y servicios adecuados para hacer un uso intensivo de la misma;
- X. El acceso universal a la cultura para aprovechar los recursos de las tecnologías de la información y las comunicaciones, conforme a la Ley aplicable en la materia, y
- XI. La inclusión de personas y grupos en situación de discapacidad, en condiciones de vulnerabilidad o violencia en cualquiera de sus manifestaciones.

**Artículo 13.-** Las acciones señaladas en el artículo anterior tendrán el propósito de conferirle a la política pública, sustentabilidad, inclusión y cohesión social con base en criterios de pertinencia, oportunidad, calidad y disponibilidad.

**Artículo 14.-** Las autoridades federales, las entidades federativas, las de los municipios y de las alcaldías de la Ciudad de México, en el ámbito de su competencia, promoverán el ejercicio de derechos culturales de las personas con discapacidad con base en los principios de igualdad y no discriminación.

**Artículo 15.-** La Federación, las entidades federativas, los municipios y las alcaldías de la Ciudad de México, en el ámbito de su competencia, desarrollarán acciones para investigar, conservar, proteger, fomentar, formar, enriquecer y difundir el patrimonio cultural inmaterial, favoreciendo la dignificación y respeto de las manifestaciones de las culturas originarias, mediante su investigación, difusión, estudio y conocimiento.

**Artículo 16.-** Las entidades federativas, en el ámbito de su competencia, podrán regular el resguardo del patrimonio cultural inmaterial e incentivar la participación de las organizaciones de la sociedad civil y pueblos originarios.

Los municipios y las alcaldías de la Ciudad de México promoverán, en el ámbito de sus atribuciones, acciones para salvaguardar el patrimonio cultural inmaterial.

## TÍTULO TERCERO BASES DE COORDINACIÓN

### Capítulo I

#### **De los mecanismos de coordinación de acciones entre la Federación, las entidades federativas, los municipios y las alcaldías de la Ciudad de México**

**Artículo 17.-** La Federación, las entidades federativas, los municipios, las alcaldías de la Ciudad de México y las personas físicas o jurídicas de los sectores social y privado que presten servicios culturales; podrán participar de los mecanismos de coordinación con el propósito de dar cumplimiento al objeto de esta Ley.



**Artículo 18.-** Los mecanismos de coordinación previstos en el artículo anterior, tendrán los siguientes fines:

- I. Establecer las acciones y objetivos de los programas de las instituciones culturales en coordinación con la Federación, las entidades federativas, los municipios y las alcaldías de la Ciudad de México;
- II. Contribuir al desarrollo cultural de la población del país;
- III. Colaborar a través de la interculturalidad, al desarrollo de la identidad y sentido de pertenencia a la Nación Mexicana de las personas, grupos, pueblos y comunidades;
- IV. Impulsar el estudio, protección, preservación y administración del patrimonio cultural inmaterial de las entidades federativas, municipios y alcaldías de la Ciudad de México;
- V. Promover el desarrollo de los servicios culturales con base en la integración de las tecnologías de la información y las comunicaciones conforme a las leyes aplicables en la materia, para ampliar la cobertura y potenciar el impacto social de las manifestaciones culturales;
- VI. Apoyar el mejoramiento de las instituciones que propicien el desarrollo de las diferentes manifestaciones culturales, y
- VII. Establecer acuerdos de coordinación y colaboración con organizaciones de la sociedad civil en materia de transparencia y rendición de cuentas.

**Artículo 19.-** Para la implementación de los mecanismos de coordinación a que se refiere este Título, la Secretaría de Cultura se encargará de:

- I. Establecer y conducir la política nacional en materia de cultura, en los términos de las leyes aplicables y de conformidad con lo dispuesto en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal;
- II. Coordinar los programas de cultura de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal;
- III. Coordinar la programación de las actividades del sector cultura, con sujeción a las leyes que regulen a las entidades participantes;
- IV. Impulsar las actividades científicas y tecnológicas en el campo de la cultura; así como promover su uso y aprovechamiento en los servicios culturales;
- V. Promover el establecimiento de un Sistema Nacional de Información en materia de Cultura;
- VI. Coadyuvar con las dependencias competentes de los tres órdenes de gobierno en la regulación y control de la transferencia de tecnología en materia de cultura;
- VII. Apoyar la coordinación entre las instituciones de cultura y las educativas para formar y capacitar recursos humanos en el mismo ramo, y
- VIII. Promover e impulsar la participación de la comunidad en la preservación de su cultura.



**Artículo 20.-** Los gobiernos de las entidades federativas, municipios y alcaldías de la Ciudad de México deberán coadyuvar, en el ámbito de sus respectivas competencias y en los términos de los acuerdos de coordinación que celebren con la Secretaría de Cultura, al cumplimiento de los objetivos de la presente Ley.

**Artículo 21.-** La Secretaría de Cultura impulsará la coordinación de acciones entre los prestadores de servicios culturales de los sectores público, social y privado, sus trabajadores y usuarios de los mismos, así como de las autoridades o representantes de las comunidades de los pueblos indígenas y se regirá conforme a los lineamientos que establezca el Reglamento de esta Ley y en los términos de las disposiciones que al efecto se expidan.

**Artículo 22.-** Los acuerdos de coordinación que se celebren, se sujetarán a lo siguiente:

- I. Establecer el tipo y características operativas de los servicios de cultura que constituyan el objeto de la coordinación;
- II. Determinar las funciones que corresponda desarrollar a las partes, con indicación de las obligaciones que por acuerdo asuman;
- III. Describir los bienes y recursos que aporten las partes, con la especificación del régimen a que quedarán sujetos;
- IV. Determinar el calendario de actividades que vayan a desarrollarse;
- V. Establecer que los ingresos que se obtengan por la prestación de servicios, se ajustarán a lo que disponga la legislación fiscal y los acuerdos que celebren en la materia, el Ejecutivo Federal y los gobiernos de las entidades federativas;
- VI. Indicar las medidas legales y administrativas que las partes se obliguen a adoptar o promover, para el mejor cumplimiento del acuerdo;
- VII. Determinar los procedimientos de coordinación que correspondan a la Secretaría de Cultura;
- VIII. Establecer la duración del acuerdo y las causas de su terminación anticipada;
- IX. Indicar el procedimiento para la resolución de las controversias que, en su caso, se susciten con relación a su cumplimiento y ejecución, con sujeción a las disposiciones legales aplicables, y
- X. Incluir los demás acuerdos que las partes consideren necesarias para la mejor prestación de los servicios.

**Artículo 23.-** Los acuerdos de coordinación que celebre la Secretaría de Cultura con los municipios y las alcaldías de la Ciudad de México, podrán estipular, entre otras, las siguientes materias:

- I. Las actividades que promuevan y difundan las expresiones y manifestaciones de la cultura;
- II. El sostenimiento de recintos y espacios culturales para la realización de actividades relacionadas con el objeto de la Ley;
- III. La aplicación de los instrumentos de política pública para la promoción y difusión de la cultura;



- IV. La celebración de convenios de colaboración con el gobierno federal y de las entidades federativas para el desarrollo de actividades de capacitación, educación artística, investigación, así como de promoción y difusión de las expresiones y manifestaciones de la cultura;
- V. El auxilio a las autoridades federales en la protección y preservación de los monumentos y zonas de monumentos arqueológicos, artísticos e históricos y a las autoridades estatales, en la protección y conservación del patrimonio cultural de la entidad federativa de que se trate, con base en las disposiciones aplicables;
- VI. La elaboración de monografías de contenido cultural que documenten las expresiones y manifestaciones de la cultura de las diferentes localidades, así como las crónicas e historias relevantes, tradición culinaria y oral, entre otros temas;
- VII. La integración del Sistema Estatal de Información Cultural que le corresponda y el Sistema Nacional de Información Cultural, y
- VIII. Las demás que le señale esta Ley y las demás disposiciones aplicables.

**Artículo 24.-** Las acciones contempladas en esta Ley, que corresponda realizar a la Federación, deberán ejecutarse:

- I. De acuerdo a la disponibilidad presupuestaria aprobada para el fomento, difusión, conservación, preservación e investigación de la cultura en el Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal que corresponda, con cargo a los fondos que tengan como finalidad el fomento de las expresiones y manifestaciones de cultura en los términos de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y demás disposiciones aplicables;
- II. A los estímulos e incentivos contemplados en las leyes fiscales, y
- III. A las donaciones, herencias y legados que se adquieran por cualquier título para el cumplimiento de los propósitos de las mismas.

**Artículo 25.-** Las entidades federativas se sujetarán a sus respectivos presupuestos así como a los instrumentos de financiamiento que se establezcan en la legislación correspondiente.

**Artículo 26.-** Los recursos públicos federales aplicados en el cumplimiento de los objetivos de la presente Ley no perderán su carácter federal y las disposiciones de fiscalización federal se aplicarán a las entidades federativas, los municipios y a las alcaldías de la Ciudad de México, conforme a la normatividad vigente.

## **Capítulo II**

### **Sistema Nacional de Información Cultural**

**Artículo 27.-** El Sistema Nacional de Información Cultural es un instrumento de la política cultural que tiene por objeto documentar, identificar y catalogar los bienes muebles e inmuebles, servicios culturales, expresiones y manifestaciones relacionadas con el objeto de la presente Ley, conforme a su Reglamento y en coordinación con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía y su respectiva legislación.

**Artículo 28.-** La información integrada al Sistema Nacional de Información Cultural estará a disposición de las instituciones de los tres órdenes de gobierno, con la finalidad de contribuir al mejor desempeño de las acciones que llevan a cabo las dependencias, entidades y órganos públicos en un marco de transparencia y rendición de cuentas; así mismo, estará a disposición de las personas



interesadas a través de medios electrónicos atendiendo los principios de máxima publicidad que resulten aplicables.

**Artículo 29.-** La Secretaría de Cultura como coordinadora de sector, las entidades federativas, los municipios y las alcaldías de la Ciudad de México contribuirán en la integración, actualización y funcionamiento del Sistema Nacional de Información Cultural en la forma y términos que establezcan los acuerdos de coordinación que para tal efecto se celebren y que se sujetarán al Reglamento de esta Ley.

### Capítulo III De la Reunión Nacional de Cultura

**Artículo 30.-** La Reunión Nacional de Cultura es un mecanismo de coordinación, análisis y evaluación de las políticas públicas nacionales en materia de acceso a la cultura y disfrute de los bienes y servicios culturales que presta el Estado, así como para la promoción y respeto de los derechos culturales a nivel nacional.

La participación en la Reunión Nacional se realizará de conformidad con los lineamientos que al efecto se emitan.

**Artículo 31.-** La Reunión Nacional de Cultura estará constituida por los titulares de las dependencias u organismos públicos de cultura de las entidades federativas y la Federación.

**Artículo 32.-** La Reunión Nacional de Cultura se efectuará una vez al año, en la sede que designe la Secretaría de Cultura, para:

- I. Proponer directrices de política pública nacional sobre el objeto de la presente Ley;
- II. Presentar propuestas de proyectos de trabajo entre las instituciones federales y las entidades federativas;
- III. Proponer políticas de impacto cultural en comunidades y regiones que favorezcan la cohesión social, la solidaridad y la cooperación entre personas, grupos y generaciones, y
- IV. Los demás asuntos que propongan los representantes y que por mayoría apruebe el pleno de la Reunión.

**Artículo 33.-** Los integrantes de la Reunión Nacional de Cultura actuarán bajo los principios establecidos en esta Ley y buscarán en todo momento promover la coordinación, colaboración y participación conjunta.

**Artículo 34.-** Las sesiones de la Reunión Nacional de Cultura serán presididas por el titular de la Secretaría de Cultura, quien también coordinará los trabajos y la preparación de los mismos.

**Artículo 35.-** En la Reunión Nacional de Cultura podrán participar representantes de agrupaciones dedicadas a la creación, difusión o investigación de expresiones y manifestaciones de la cultura y de las organizaciones de la sociedad civil de conformidad con la agenda de trabajo y a invitación expresa.

**Artículo 36.-** En el marco de la Reunión Nacional de Cultura, la Secretaría de Cultura, como coordinadora de sector, dará seguimiento a los convenios y acuerdos alcanzados de conformidad con los lineamientos de operación que se emitan para tal efecto.

## TÍTULO CUARTO



## DE LA PARTICIPACIÓN SOCIAL Y PRIVADA

### Capítulo I De la participación social

**Artículo 37.-** La Federación, las entidades federativas, los municipios y las alcaldías de la Ciudad de México promoverán la participación corresponsable de la sociedad en la planeación y evaluación de la política pública en materia cultural.

**Artículo 38.-** La Secretaría de Cultura celebrará los convenios de concertación para la ejecución de la política pública en la materia e impulsará una cultura cívica que fortalezca la participación de la sociedad civil en los mecanismos de participación que se creen para tal efecto. Las entidades federativas llevarán acciones similares en el ámbito de su competencia.

### Capítulo II De la participación del sector privado

**Artículo 39.-** La Secretaría de Cultura en coordinación con las dependencias y entidades de la administración pública de los tres órdenes de gobierno competentes en la materia, promoverá y concertará con los sectores privado y social los convenios para la investigación, conservación, promoción, protección y desarrollo del Patrimonio Cultural.

**Artículo 40.-** La Secretaría de Cultura celebrará los convenios de concertación entre las entidades federativas, los municipios, las alcaldías de la Ciudad de México y con los sectores privado y social, para promover campañas de sensibilización, difusión y fomento sobre la importancia de la participación de los diferentes sectores de la población del país en la conservación de los bienes inmateriales y materiales que constituyan el Patrimonio Cultural, conforme a los mecanismos de participación que se creen para tal efecto.

## TÍTULO QUINTO DE LA VINCULACIÓN INTERNACIONAL

**Artículo 41.-** La Secretaría de Cultura en coordinación con las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, las entidades federativas, los municipios y las alcaldías de la Ciudad de México, contribuirán a las acciones destinadas a fortalecer la cooperación e intercambio internacional, en materia cultural, con apego a los tratados internacionales celebrados por los Estados Unidos Mexicanos y a las demás leyes aplicables en la materia.

**Artículo 42.-** Para la promoción y presentación de festivales, ferias y eventos culturales en el extranjero y, para la recepción de las diferentes manifestaciones culturales de otros países en la República Mexicana, se suscribirán convenios, acuerdos, bases de colaboración o los instrumentos jurídicos que se requieran de acuerdo con la normatividad aplicable.

## TRANSITORIOS

**PRIMERO.** La presente Ley entrará en vigor al día siguiente de su publicación en el Diario Oficial de la Federación.

**SEGUNDO.** Las disposiciones administrativas expedidas en esta materia, vigentes al momento de la publicación de este ordenamiento, se seguirán aplicando en todo lo que no se opongan a la presente Ley, en tanto se expidan las que deban sustituirlas.



**TERCERO.** El Ejecutivo Federal expedirá el Reglamento y las disposiciones reglamentarias que sean necesarias para la debida ejecución de la Ley en un plazo no mayor de 180 días naturales, contados a partir del día de la entrada en vigor de la presente Ley.

**CUARTO.** El Ejecutivo Federal y las entidades federativas, en el ámbito de sus competencias promoverán la difusión de esta Ley, en las lenguas vivas de los pueblos originarios del país.

**QUINTO.** Las erogaciones que se generen con motivo de la entrada en vigor de la presente Ley, así como las modificaciones a las atribuciones conferidas o a la estructura orgánica de la Secretaría de Cultura, deberán cubrirse, con cargo al presupuesto aprobado para el presente ejercicio fiscal y subsecuentes del Ramo Administrativo 48 "Cultura", debiendo realizarse mediante movimientos compensados conforme a las disposiciones jurídicas aplicables, toda vez que no se autorizarán ampliaciones al presupuesto regularizable de dicha dependencia.

**SEXTO.** Las disposiciones de esta Ley que hagan referencias a las alcaldías de la Ciudad de México se sujetarán al régimen transitorio de la Constitución de la Ciudad de México.

Ciudad de México, a 28 de abril de 2017.- Sen. **Pablo Escudero Morales**, Presidente.- Dip. **María Guadalupe Murguía Gutiérrez**, Presidenta.- Sen. **Lorena Cuéllar Cisneros**, Secretaria.- Dip. **Ana Guadalupe Perea Santos**, Secretaria.- Rúbricas."

En cumplimiento de lo dispuesto por la fracción I del Artículo 89 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, y para su debida publicación y observancia, expido el presente Decreto en la Residencia del Poder Ejecutivo Federal, en la Ciudad de México, a dieciséis de junio de dos mil diecisiete.- **Enrique Peña Nieto**.- Rúbrica.- El Secretario de Gobernación, **Miguel Ángel Osorio Chong**.- Rúbrica.

## Apéndice 2



### NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo - Identificación, análisis y prevención - Mitos y realidades -

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social, en ejercicio de sus atribuciones de normalización, publicó el 23 de octubre de 2018, en el Diario Oficial de la Federación, la Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo - Identificación, análisis y prevención, por medio de la cual se establecen disposiciones que deberán adoptarse en los centros de trabajo, a efecto de identificar y prevenir los factores de riesgo psicosocial, así como para promover un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo.

Recientemente, en el marco del Día Mundial de la Seguridad y Salud en el Trabajo de 2016, la OIT señaló que la atención de los factores de riesgo psicosocial es un problema global que afecta a todos los países, todas las profesiones y todos los trabajadores, tanto en los países desarrollados como en desarrollo. En este contexto, el centro de trabajo es una fuente importante de riesgos psicosociales y al mismo tiempo el lugar idóneo para tratarlos y proteger la salud y el bienestar de los trabajadores.

Los factores de riesgo psicosocial que tienen lugar en el mundo, y en particular en nuestro país, exigen un compromiso gubernamental para fortalecer la seguridad y la salud en el trabajo que permitan lograr un **trabajo digno o decente**, a través de políticas, líneas estratégicas de acción y proyectos con un enfoque preventivo, para que prevalezcan centros de trabajo con condiciones seguras y saludables.

Dicho enfoque requiere del compromiso de patrones y trabajadores para cumplir con sus responsabilidades en la materia y fomentar el desarrollo de una cultura de prevención de riesgos de trabajo en la sociedad mexicana.

En este sentido, considerando que uno de los principales objetivos de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, es la prevención de riesgos de trabajo, y en consecuencia la promoción de la seguridad y salud de todos los trabajadores, es imprescindible atender la problemática derivada de la presencia de los factores de riesgo psicosocial en los centros de trabajo,



y en razón de que el primer paso en la solución de este tipo de problemas es la prevención, la STPS desarrolló la NOM-035-STPS-2018.

La norma es un instrumento que permite a los centros de trabajo identificar y analizar de forma general, los factores de riesgo psicosocial en los centros de trabajo, así como evaluar el entorno organizacional en el que los trabajadores desarrollan sus actividades, de forma que puedan adoptar acciones que permitan prevenir condiciones de riesgo.

De la Norma se destaca que:

- ✓ Está alineada con las obligaciones del Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo, es decir **no crea obligaciones nuevas o diferentes;**
- ✓ Tiene **obligaciones diferenciadas** para los centros de trabajo de acuerdo con la cantidad de trabajadores;
- ✓ La **participación de especialistas sólo** es requerida para los **casos graves**: la exposición a acontecimientos traumáticos severos, se compruebe exposición a los factores de riesgo psicosocial;
- ✓ Los **centros de trabajo de hasta quince trabajadores están exentos de aplicar evaluaciones;**
- ✓ Da **énfasis a la prevención;**
- ✓ Prevé una **entrada gradual** de la vigencia de las obligaciones patronales, y
- ✓ Proporciona un método para identificar y analizar los factores de riesgo psicosocial y evaluar el entorno organizacional, **pero permite el uso de otros métodos.**

Recientemente, ha surgido información que no está relacionada con el contenido de la norma, con sus obligaciones o con su alcance, por ello, se aclara en relación con la NOM-035-STPS-2018 que:

- No existe la obligación de contratar consultores externos para su implementación en el centro de trabajo;
- La norma mexicana NMX-R-025-SCFI-2015, no es ni se hace obligatoria;
- No hay obligación de contratar una unidad de verificación, es opcional;
- **El cumplimiento con el PRONABET no significa cumplimiento con la Norma;**
- No es obligatorio la contratación de un psicólogo;

# TRABAJO

SECRETARÍA DEL TRABAJO  
Y PREVISIÓN SOCIAL

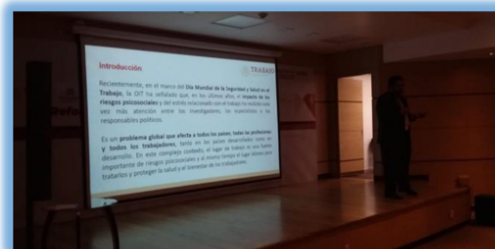


- No contempla la obligación de certificación;
- No existe obligación de algún curso de liderazgo, yoga organizacional, coaching o inteligencia emocional, entre otros. Las acciones de control dependerán del análisis de los factores de riesgo psicosocial de cada centro de trabajo;
- La norma no contiene ningún instrumento para la medición del estrés, por lo que **es falso** que los centros de trabajo tendrán que pagar multas debido al estrés de los trabajadores;
- No es un instrumento para realizar una evaluación psicológica de los trabajadores, ni obliga a que los centros de trabajo la realicen, y
- No contiene un cuestionario para identificar trastornos mentales o un método para conocer variables psicológicas internas al individuo tales como: actitudes, valores, personalidad, etc.

Para conocer el contenido de la norma es conveniente revisar la publicación oficial que puede obtenerse en el siguiente enlace:

[https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018)

Asimismo, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social pone a disposición una presentación que resume el contenido de las obligaciones de la Norma, la cual puedes conocer en:



<https://drive.google.com/open?id=1ct--icjyhPGOPkK4xManblunVa447bI>