

# Instituciones perplejas

Ignacio Lewkowicz: Instituciones perplejas en **Pensar sin Estado. La subjetividad en la era de la fluidez**. Paidós, Bs. As., 2004, pp. 167-186

## I

Hacia fines del siglo XII, en uno de tantos períodos oscuros, el ya muy reputado doctor Moshé ben Maimón – devenido *Maimónides* por su extrema sabiduría y su intimidad griega–, sin dudar en apoyarse en Aristóteles para hallar racionalidad en los principios, exigencias y preceptos del judaísmo, escribió el portentoso *Moré Nevujim*. Escrito originalmente en árabe, vertido luego al hebreo, no dejó de traducirse. En castellano, constituye una implacable *Guía para perplejos*. La oscuridad cedió luego un tanto, quizá por efecto de la Guía.

A comienzos del XXI nuestra perplejidad no busca fundamentos racionales para los principios, exigencias y preceptos de una doctrina. Con una desazón más acendrada, no nos es dable esperar portentos semejantes a la *Guía*. Corren los tiempos posmodernos. Leemos, por ejemplo, un *Evangelio apócrifo*. Semejante cosa, ya apócrifa de por sí, existe sólo en fragmentos. Buscamos orientarnos por ejemplo en el fragmento 41: *Nada se edifica sobre la piedra, todo sobre la arena, pero nuestro deber es edificar como si fuera piedra la arena*. Cobramos un cierto entusiasmo. Sin embargo, ni siquiera apócrifo y fragmentario – al gusto de nuestro tiempo –, el evangelio nos guía en nuestra perplejidad. Después de habernos encantado, nos inquieta el *como si fuera piedra*. ¿Comporta una ética del tesón o una estética del patetismo? Acaso sólo una impotencia: no podemos edificar como si fuera arena la arena. El evangelio, como todo, se nos disuelve.

Nos preguntamos entonces sino podemos construir como si la arena fuera arena, si la arena es inhabitable de por sí ¿Necesitamos fingir que es piedra para poder construir? En este punto se nos plantea el problema de la incertidumbre: hemos de ver si nos constituimos como especie capaz de construir sobre la arena sin fingir que es piedra, es decir, si nuestra subjetividad es capaz de habitar un mundo de arena o estamos condenados al anhelo de la piedra.

## II

El título inicial de nuestro encuentro era *Incertidumbre y perplejidad en el hombre contemporáneo*. Ya es un requisito de nuestra circunstancia declarar la perspectiva desde la que se organiza el pensamiento. Cuanto menos unificado esté el mundo simbólico, más heterogéneos resultan los lugares desde los que se piensa. Por método, por vocación historiadora, necesito preguntarme si *incertidumbre y perplejidad* existen para otro hombre que el hombre contemporáneo, o si son figuras subjetivas exclusivas de nuestra contemporaneidad. Por supuesto, desde un punto de vista, incertidumbre y perplejidad atraviesan las distintas situaciones históricas: son palabras establecidas, largamente acuñadas. Pero desde otro punto de vista perplejidad e incertidumbre son insumos específicos de la constitución subjetiva contemporánea. En plan de historización, me interesa tomar esta segunda vía. Así, imagino que incertidumbre y perplejidad resultan términos inevitables de la situación actual.

Sin embargo, en tanto términos *presentes*, puede diferir su estatuto según varíe el estatuto del presente: presente de tránsito, presente a secas. La incertidumbre y la perplejidad actuales, ¿sobrevienen porque venimos de una época y pasamos a otra, o sobrevienen a causa del modo propio de ser de esta última? Insisto en este punto no sólo porque forma parte

del oficio de historiador aclarar lo obvio hasta que devenga problemático, sino también –o sobre todo– porque en esta diferencia se manifiesta la condición más sorprendente de nuestra perplejidad: acaso no sea sólo momentánea. La perplejidad ¿sobreviene por el hecho de haber abandonado un terreno habitual, o por el hecho de estar aquí independientemente de la procedencia? Si sobreviene por haber abandonado un terreno habitual, la perplejidad nos abandonará cuando nos habituemos al nuevo horizonte. Pero si la perplejidad es un dato de la dinámica inmanente de lo que estamos viviendo, entonces vino para quedarse. Y en este sentido, una perplejidad estable sí es una novedad: una perplejidad que no se destina como transición sino como un hábito, incluso como un hábito saludable. Quisiera forzar los argumentos para llegar a comprender esta postulación que, por ahora, pido que me sea concedida.

### III

Oficialmente vivimos en una entidad temporal derivada del sistema métrico decimal: siglo XXI. Para circunscribir nuestra contemporaneidad nos preguntamos si además de una casualidad numérica hay algo que nos permita delimitar alguna especificidad del siglo XXI. Es cierto que ha transcurrido poco tiempo; pero también es cierto que es nuestro tiempo.

Parece que a Eric Hobsbawm el siglo XX le resultó *corto*. No es cuestión de gusto. No resultó corto porque –como en un buen film– uno quisiera que continuara. Resultó corto porque el conflicto que lo estructuraba se agotó antes de la fecha de vencimiento: 1999. El siglo XX de Hobsbawm, es decir el siglo XX históricamente pensado, comienza en 1914 y termina en 1991. Ahora bien, la cifra de fin de siglo XX no tiene por qué coincidir históricamente con la de comienzo del XXI. Fuera de las convenciones decimales, no sabemos cuándo empieza el siglo XXI. Hobsbawm caracterizaba al siglo XX como el siglo de la confrontación entre el capital y el trabajo. En buena historia marxista, cualquier fenómeno del siglo XX se puede reducir a través de buenas dosis de mediaciones, a la contradicción fundamental entre capital y trabajo. Ahora bien, nuestra circunstancia, ¿es inteligible desde ese par? Si no es inteligible desde ese par, entonces, aunque oscuramente, ha comenzado nuestro siglo XXI.

Si perseveramos en el camino historiador para comprender el siglo –o cuando menos el ciclo– que llamamos XXI, tendremos que hallar la línea de conflictividad que tensa nuestra experiencia. Ahora bien, ¿de qué eje de conflictividad disponemos para pensar algo así como una autonomía conceptual del siglo XXI? Se suele hablar de un mundo unipolar. La imagen *unipolar* hace vacilar nuestra comprensión de la polaridad. Intentemos configurar lo que nombra esa imagen. Tenemos un centro dinámico, un centro aglutinante, que es el flujo del capital financiero. Del otro lado no hay otro polo que organice: lo otro respecto del núcleo activo no es un polo; es una dispersión. Nuestra conflictividad actual no se da entre dos términos opuestos en un mismo plano sino entre un plano y su residuo, entre un plano y su resto. O mejor, entre algo que no es un plano sino flujo y la materia diseminada que va dejando dispersa en su fluir.

Si quisiéramos organizar nuestra experiencia según algún conflicto esencial podríamos pensar el siglo XXI, ciertamente de modo prematuro, como el siglo de la conflictividad entre el *capital* financiero y los conjuntos *sociales*; o, si se quiere, entre el andamiaje *virtual* tecnológico por un lado y los arraigos *reales* prácticos por otro; o entre la *dinámica* económica de fluidos y nuestra intuición social de *lógica* sólida.

Vivimos en circunstancias en las que se ha desintegrado la instancia aglutinante que era el Estado. Para no incurrir en nostalgia falsa, recordemos que el Estado era esa cosa totalizante, alienante, opresiva, serializadora. El Estado desapareció como instancia *meta*, como instancia de otro nivel,

articuladora de la totalidad social. Esto no implica emitir ningún juicio de valor. Ni se ha *perdido* ni nos hemos *liberado* del Estado meta-articulador: meramente ya *no hay*.

El Estado era esa instancia *meta* que integraba, como meta-institución o como *supra*- institución, las demás entidades, sobre todo, las integraba como instituciones. Era el principal productor mundial de solidez. Las prácticas de globalización –las prácticas tecnológicas de comunicaciones, virtualidad financiera y flujo informático– disuelven esa instancia supra. La fluidez globalizante nos sitúa en un terreno de pura facticidad en tanto no dispone una trascendencia estatal integradora, capaz de proveer sentido –recordar: sentido *alienante*, sentido *totalitario*, para no andar extrañando de modo indebido. Así, lo inédito de nuestra experiencia es transcurrir en un plano de pura facticidad –sin trascendencia ni inmanencia–. La antigua solidez estatal, atravesada por los flujos de capital, se fragmenta en islotes. Esa fluidez del capital deshace efectivamente la antigua consistencia totalitaria proporcionando fragmentos inorgánicos en vez de partes de un todo. ¿Es posible transformar en situaciones habitables lo que en principio no son más que fragmentos? ¿Estamos condenados a anhelar el estado que totalice para después poder lidiar con él? ¿Puede prescindir nuestro pensamiento de la instancia de destitución del estado para convertir esos fragmentos inorgánicos en situaciones con sentido? ¿Necesitamos fingir que es piedra la arena?

#### IV

Paso ahora al otro extremo del planteo. ¿Qué sucede en las instituciones? ¿De qué se sufre en las instituciones? Me gustaría postular que el modo de sufrir en las instituciones se agrava porque nuestras teorías del sufrimiento en las instituciones suponen unas condiciones que son las que precisamente se están desvaneciendo. No sólo se sufre de lo que se sufre sino también de no sufrir aquello para lo cual teníamos remedio. Brevemente, en las instituciones no padecemos por fijación sino por volatilidad de los agrupamientos. No nos apena tanto la expulsión como la superfluidad, en un indefinido adentro/afuera: no padecemos el encierro del adentro ni la exclusión del afuera, sino por no estar ni adentro ni afuera. No nos abruma el enclausatramiento, sino que nos desmentaliza la dispersión. No padecemos una topología esquemática sino otra cosa que topología. No lidiamos contra la imposición de un sentido fijo, sino *contra* –la preposición es abusiva– una insensatez ilocalizable. En definitiva, no lidiamos con nuestro venerable fascismo –que obligaba a pensar de una manera– sino con la estupidez –que nos impide pensar de cualquier manera–.

A beneficio de la hipótesis recién enunciada, admitamos que esta descripción toca alguna hebra de nuestras realidades. Vamos a necesitar algún esquema para pensar el tipo de alteración que están transitando las instituciones y la alteración de las condiciones en las que pensar la institución. Aunque no entendamos muy precisamente qué significa, podemos admitir que esta alteración se enuncie como pasaje del paradigma Estado al paradigma mercado. *Estado* y *mercado* se intuyen bastante bien. *Paradigma*, en el uso abusivo que solemos ejercitar, es prácticamente un énfasis; viene a decir o a querer decir que no se trata del mero cambio de una cosa sino de un cambio simultáneo y complejo de una cosa, de la modalidad de una cosa, de los modos de pensar la cosa, del contexto de la cosa, de las condiciones de la cosa, de las condiciones del observador y de las relaciones del observador y la cosa que hacen que no sean ya posibles los observadores ni las cosas: el paradigma mercado afecta esencialmente el proceso mismo de pensamiento.

Así como el Estado constituía la condición básica del pensamiento en diversas esferas y escalas –conservador o revolucionario, a izquierda o a derecha, en pequeñas organizaciones y a nivel planetario, en pensamiento dogmático y en pensamiento crítico–, así también, el paradigma mercado

opera tanto para el directorio de una corporación mega como para los modos de ocupación de una fábrica recuperada. No se trata de una condición de clase sino de una condición de época.

Vemos que, por un lado, cambian las formas de sufrimiento. Vemos que, por otro, se altera el paradigma de la experiencia social. Nos queda ingresar en el mecanismo de conexión entre ambas alteraciones. Caso contrario, sólo tendremos una seca correlación cronológica.

Pensemos entonces la relación entre estos modos específicos de sufrimiento en las instituciones actuales y la alteración esencial del paradigma. Quizás así podamos pensarlas, habitarlas, incluso *hacerlas*. Las instituciones transitan la ruina del Estado como modo de ser, de hacer y de pensar: un modo basado en la territorialidad, el encierro, la soberanía, la representación, la reproducción. La lista de rasgos no es exhaustiva y tampoco homogénea, pero intenta indicar la serie de servicios –para hablar en el lenguaje del mercado– que el Estado prestaba en la constitución misma de *lo institucional*. Porque en esta línea –si admitimos que el Estado suponía estos predicados– el Estado era la institución de las instituciones, constituía una metainstitución exhaustiva que aseguraba las condiciones de cualquier institución. Porque –como intentaré defender enseguida– no es concebible la institución sino en un marco institucional. Es inconcebible la institución sin metainstitución que disponga las condiciones. Y el Estado proveía no sólo el esquema mismo del *ser* institución; también aseguraba las condiciones efectivas para el *existir* de las instituciones. Porque la institución en su concepto formal mismo incluye una función decisiva: la *reproducción*. Tan es así que el sufrimiento institucional en tiempos institucionales estaba causado por la imponente inercia de esta función reproductiva, una inercia capaz de arrasar cualquier subjetividad, pensamiento u operación que emergiera disonando con la homogeneidad estable de la estructura. Ahora bien, la reproducción de un término sólo es posible si se reproduce su entorno operativo, sus condiciones de posibilidad. Se tienen que reproducir también las condiciones de reproducción de ese término. Las condiciones de reproducción de un término son a su vez otros tantos términos que tienen que hallar sus propias condiciones de reproducción. Es aburrido, pero sin eso no tenemos institución posible. Un término se reproduce si también se reproducen los demás términos que le proveen las condiciones. La función del Estado obliga y garantiza la reproducción de unos términos de modo tal que se reproduzcan también los otros. En la cadena institucional estatal, el desfasaje de uno de los términos desbarata la serie. Por ese motivo el reconocimiento estatal de las personerías gremiales, empresariales, jurídicas, etc., impone el requisito de *identidad* a las organizaciones. Los estatutos proveen identidad; la identidad interioriza la exigencia de reproducción para sí y para otros términos. El contralor estatal, el *paradigma institución* impuesto sobre las organizaciones, tendía a garantizar un suelo estable en el que fuera posible la reproducción, pero en que a la vez sólo fuera posible la reproducción. Los estatutos, los reglamentos, las memorias aprobados por el Estado, constituyen los núcleos de identidad y de perseverancia de las instituciones.

Esta condición hoy se desbarata. La alteración de la que hablamos es el desfondamiento del Estado, la descoordinación de las organizaciones, la destitución de la metainstitución que proveía las condiciones de reproducción y el requisito de reproducción, es decir, simultáneamente la exigencia y la posibilidad de que los términos que la pueblan se reproduzcan. Entonces, no estamos en la ruina de las instituciones, en la crisis de las instituciones, sino en el agotamiento de lo institucional mismo por desfondamiento de su condición estatal metainstitucional. En una imagen: el desfondamiento no remite a la caída de lo edificado sobre un suelo sino a la licuación de ese suelo mismo. No es el derrumbe de lo que sobresalía de una superficie, sino la alteración esencial de esa superficie. Si algo se era de la información, se edifica sobre la arena.

## V

Para alejar un poco de los términos Estado y mercado –con sus falsas transparencias– este pasaje se puede describir también en términos de otro par –acaso también engañoso, pero de distinto modo. La multiplicación de imágenes engañosas al menos nos precave de sustancializar una metáfora. Transitamos entonces el pasaje de la solidez a la fluidez. La condición fluida nos induce a preguntarnos si somos capaces de habitarla, si el pensamiento es capaz de pensarlas y, correlativamente, diseñar estrategias que la habiten.

No es sencillo, pues ese esquema lógico que llamamos institución no resulta apto para la fluidez. Supone algunas condiciones de reproducción que la fluidez se abstiene tenazmente de proveer. Más grave aún; cualquier reproducción en suelo no reproductivo tiende al desquicio, a una especie desquiciada de reproductividad sin reproducción. En condiciones alteradas, en condiciones de fluidez, la forma y la función, tan ajustadamente calibradas para las sólidas condiciones estatales, se alteran. No digo que no existan instituciones, sino que lo que se llama institución no puede sostenerse ya en su esquema ontológico de reproducción; conserva el nombre y acaso algo más. Y esto, insisto, tanto para el pensamiento de la emancipación como para el Estado y los *holdings*, tanto para los pequeños agrupamientos, como para las estrategias piqueteras y las tácticas partidarias. Vemos en una oscura fulguración que una ontología supone condiciones; y a la vez vemos que las condiciones supuestas por la ontología estatal se han derretido.

Una imagen puede colaborar. El Estado –el estado nacional, soberano– era el tablero dentro del cual transcurría la existencia de un conjunto de entidades que llamamos instituciones. Los diversos modos de agrupamiento tenían una dimensión institucional. Una de esas instituciones, una pieza de ese tablero, era el mercado liberal. Ese mercado era una laguna en medio de un continente sólido. Literalmente el sólido continente institucional contenía la laguna. Pero esa laguna crece, se desborda, se vuelve incontenible. Lo llaman neoliberalismo, o tercera ola, o globalización, o algo. Se ha revertido la trama; esa laguna devino océano. Esa laguna que era una pieza del tablero estatal se convierte ahora en el tablero de otra lógica. Ahora todas las demás piezas transcurren en el ámbito propio de lo que era sólo una pieza. Esa pieza devino hegemónica, devino condición de todo el juego y alteró el juego de modo tal que las antiguas piezas no conocen las reglas de este nuevo juego. Quizás las reglas no sean *desconocidas* sino meramente *inexistentes*. A la vez, el Estado que era el tablero, en esta reversión, se convierte en una pieza entre otras.

Ese océano es un medio fluido en el que las conexiones resultan esencialmente aleatorias. En principio no son más que fragmentos inconexos. Sin embargo se conectan por las consecuencias que los movimientos de cada uno impone sobre otro. Pero esa conexión por la vía de las consecuencias no produce una articulación lógica pues no devienen por eso partes de un todo, y sin embargo tampoco son entidades autónomas. Los términos se conectan, producen consecuencias unos sobre otros y otros sobre unos; no se componen en una lógica; se mueven en una dinámica. Los fragmentos se conectan ocasionalmente sin perder su carácter fragmentario. La dinámica del fluido se puebla de choques contingentes.

## VI

Esa conexión entre términos heterogéneos en un medio fluido es la fuente de la incertidumbre contemporánea. Nuestra incertidumbre es propia de nuestra época. Por poner un ejemplo, nuestra incertidumbre actual no se angustia ante los problemas de la predestinación –cuestión central de la

subjetividad calvinista; fuente específica de incertidumbre específica. Nuestra incertidumbre no es la de Maimónides. El lugar que ocupa cada uno en el plan divino resulta más secundario que, por ejemplo, el lugar en que el fluido dispone para recibir o despedir la nueva ola o el nuevo reflujó de capital. Los planes divinos eran menos contingentes que los del capital.

En un medio sólido, las conexiones entre dos puntos permanecen estructuralmente. En un medio fluido las conexiones entre dos puntos son siempre contingentes. En un medio sólido, dos puntos cercanos permanecen cercanos si no se produce un corte que los separe. En un medio fluido, dos puntos cercanos permanecen cercanos sólo si hacemos lo pertinente para que permanezcan cercanos. Si no, su destino es derivar, desperdigarse, dispersarse. La incertidumbre contemporánea no es un fenómeno de orden epistemológico –*hay algo que no sé, sobre eso no tengo conocimiento*– sino de orden ontológico –*sé perfectamente que eso está en sí indeterminado y a la deriva*–. Como sujetos de conocimiento no ignoramos las determinaciones de lo real; nuestra incertidumbre es el correlato verídico de la indeterminación de lo real. No padecemos de incertidumbre respecto de unas determinaciones, sino un acuerdo perfecto entre la indeterminación de lo real social, la indeterminación de lo real económico, la indeterminación de la interfase entre lo económico y lo social y nuestra incertidumbre. Nuestra incertidumbre no encuentra bálsamo: es demaciado certera.

Hoy no podríamos escribir la *Guía para perplejos*. El perplejo en nuestros días está bien ajustado; está en lo cierto, traduce el modo de ser de lo histórico social, no desconoce nada. Pero entonces necesitamos ser otros. Así, incertidumbre y perplejidad no son ya nombres de lo que accidentalmente nos sobreviene por desgracia sino más bien términos habituales que nos sobrevienen porque no pueden más que sobrevenir crónicamente.

Corremos el riesgo de la banalizar la incertidumbre y la perplejidad porque han devenido términos habituales. Pero *banal* y *habitual* no tienen por qué ser fatalmente sinónimos. Que los términos incertidumbre y perplejidad se hayan generalizado como términos significa que tergiversados, atravesados, banalizados, como sea, se han instalado como términos de una subjetividad que ya puede traficar con esas palabras de manera un poco más relajada.

## VII

Recapitemos. Nuestra perplejidad es actual, bien actual. No procede de nuestro desconocimiento sino de la indeterminación intrínseca de la realidad social. O mejor, de nuestros modos de producción. Pues los modos de producción de realidad actuales requieren enfáticamente la heterogeneidad y la contingencia. Esta heterogeneidad en los modos de producción de realidad a su vez deriva de la multiplicidad de agentes autónomos y la heterogeneidad de las lógicas que estos agentes ponen en juego para producir sus realidades –realidades habitables para tales agentes–. Si llamamos heterogéneos a los términos que difieren en su génesis y llamamos heterólogos a los que –independientemente de su génesis– operan el lógicas incompatibles o inconmensurables, veremos que los modos actuales de producción de realidad no sólo son heterogéneos sino también heterólogos. Tanto como decir que no hay manera de concebir –fuera de una configuración situacional contingente, una articulación de los modos de producción en una realidad. No es posible síntesis alguna, ni global ni local. Pues los términos heterólogos están permanentemente afectando, solicitando, atacando, anexando los términos de nuestra configuración local actual sin por eso volverse homóloga.

Veamos ahora un detalle de la condición fragmentaria. Sin estado, dos bichos sapiens no tienen posibilitada su relación. Si dos homo sapiens no

pueden humanizarse mediante una tercera instancia trascendente que los disponga como semejantes, no tienen modo de instituirse como semejantes. En condiciones de estado, cualquier cuerpo humano es el de un semejante –un cuerpo representa un sujeto para otro cuerpo–. Pero en condiciones de mercado no es un semejante, es mucho más y mucho menos que eso. En principio es un cuerpo; tan sólo un cuerpo. Con arte y maña, luego, es un otro, solamente un otro. Sin instancia que nos presente mutuamente como semejantes, el otro es otro que yo, o mejor, nada que ver conmigo. Y en la medida en que es otro, se me torna cada vez más imprevisible. Porque según la construcción histórica de la semejanza puedo imaginar que el otro está organizado por una estructura semejante a la que me instituyó: para mí es calculable. Pero en función de la pura diferencia en que el otro es otro, mis acciones respecto de él van a estar siempre marcadas por un margen esencial de incertidumbre. Cada punto, individuo, familia, grupo, institución, partido, empresa, organización, se conecta con otros que no son semejantes porque no se subordinan a una instancia totalizadora que los distribuya en una estructura. Así, cada uno está conectado con otro, con otro, con otro, de manera que el efecto de esos otros sobre uno no opera según el régimen de la causa. Nos conectamos por la consecuencia, pero no por la consecuencia discernible lógicamente, derivada de una causa, sino por lo que sobreviene como pura consecuencia. Pues el otro es efectivamente otro y no un semejante tramado conmigo en una estructura. Lo sé por la consecuencia.

## VIII

Francis Fukuyama hizo carrera predicando el fin de la historia. Pero su historia no terminó ahí. En busca de un poco de consistencia para su definitivo capitalismo parlamentario, encontró otra piedra filosofal. Hace poco publicó un tremendo volumen que se llama *Trust*, traducido como *Confianza*. Ahí plantea que las relaciones sociales en condiciones neoliberales se sostienen exclusivamente en la confianza. En medio de la incertidumbre, la confianza. Es raro, ¿no? Pero esa extrañeza resulta interesante. Para aproximarnos a la idea, para no confundirla con imágenes amistosas de la confianza, la llamamos *confianza desesperada*. La confianza desesperada, tal como la entendemos en Fukuyama, predica que lo único que sostiene es la confianza. Desesperada, no se trata de la confianza en la solidez de alguna instancia confiable sino de la confianza en que si no lo sostenemos mediante la confianza, el mundo-mercado se desintegra.

El mundo de la incertidumbre, desde la ideología propia de polo de poder de ese mundo, impone la necesidad de confiar, pero no porque constituya una entidad confiable sino porque, si no se confía, se derrumba. Esa es la confianza desesperada. Confianza en los poderes cohesivos de la confianza. Confianza en que la confianza es lo único que nos queda. Confianza en una apuesta –a ciegas, pero forzada– en la confianza. Confianza en que la afirmación de la confianza nos aleja de la subjetividad desdichada.

¿Cómo confiar en otros que son otros? No basta con la confianza para habitar la fluidez. Pues no estamos ante un semejante posible sino ante un otro en tanto que totalmente otro, instituido como otro y para nada ocultado como otro. La confianza se nos complica, sobre todo si no contamos con dispositivos confiables con los que tratar la diferencia con ese otro. La confianza no basta para pasar del fragmento a la situación; es preciso pensar de otro modo, hacer de otro modo, hacerse de otro modo, constituirse de otro modo, hacerse cada vez, hacerse en cada situación: confiar de otro modo.

## IX

Martín Buber comprende que *el mundo genera en nosotros el lugar donde recibirlo*; no somos nosotros los que recibimos el mundo; no es el mundo el que se instala en nosotros; sino que genera en nosotros un lugar en el que albergarlo. Si el mundo es estable, ese lugar en nosotros para acogerlo será estable; pero si el mundo es inestable, el mundo irá instalando sucesivamente en nosotros condiciones diversas para recibirlo. Porque hay situaciones en las que uno no *responde frente* a un estímulo sino que *se constituye desde* el estímulo. Ahí uno está descolocado: cuando no tiene con qué responder y tiene que hacerse, constituirse, a partir de eso que se presenta. En el momento de perplejidad, no tenemos en nosotros el sitio en que albergar ese estímulo a través del cual se nos presenta el mundo. No se puede responder sino configurarse. Se responde con institución; se configura con organización.

Las *organizaciones* –nombre de resonancia empresarial por un lado, militante por otro, pero a fin de cuentas un nombre razonablemente genérico– designan en este caso los modos de agrupamiento en condiciones de fluidez. Bajo el nombre de organizaciones, los agrupamientos ejercen en la incertidumbre –del mismo modo que bajo el nombre de instituciones ejercían en un mundo mayormente calculable. Para estas organizaciones, en tiempos de alteración ninguna figura a priori, ninguna estructura interna resulta eficaz en su operatoria. El índice de eficacia de la organización es la velocidad para configurarse frente a estímulos, provocaciones, causas, dislocaciones que sobrevienen de modo contingente. Al igual que en las instituciones, puede haber nombres y cargos, pero no hay, no puede haber, *lugares* en el sentido estructural del término. En las organizaciones, los nombres y cargos no remiten a sitios regulares del organigrama. Pueden regir una planilla de remuneraciones o una placa de honores, pero no indican una operatoria estandarizada. Sin lugares sólo hay operaciones de existencia en la fluidez. Las operaciones requieren una buena dosis de confianza desesperada. Desesperación abunda; lo que suele escasear es el ingrediente confianza. Como las condiciones en las que tienen que operar las organizaciones son inanticipables, ninguna configuración previa resulta adecuada a su objetivo o a sus funciones. No puede confiar ya en el buen orden del mundo real; no puede confiar ya en su propia buena estructura. Sólo puede –y por ende tiene que– confiar en su capacidad de configurarse en la ocasión a partir de su perplejidad.

La organización, la institución actual, trabajará activamente para configurarse en cada circunstancia; el resto es dispersión. Así lo dispone la condición fluida en la que opera, pues la relación entre dos puntos ligados no se *garantiza* por estructura sino que se *posibilita*, cada vez, por una operación actual. Permanecen conectados sólo si una operación activa y eficaz los mantiene actualmente ligados. La tendencia inmanente del fluido se orienta a la dispersión. Lo que no se está cohesionado, se está dispersado. El medio fluido no tiene una inercia de conservación sino de disolución.

La fuerza principal de cohesión en las organizaciones es el pensamiento. Si las instituciones estatales sabían, las instituciones fluidas se definen por su capacidad de pensar. En las instituciones estatales el pensamiento tendía a ser un lujo, e incluso un lujo peligroso, capaz de disolver la sabia estructura reproductiva, cerrada pero consistente. En condiciones de fluidez, el pensamiento es la condición de posibilidad de una organización-institución, caso contrario, se vuelve pura dispersión o patología de excrecencia. Llamamos aquí excrecencia, según el dialecto ontológico de Badiou, a los términos que están representados pero no presentados: paradigma del anacronismo, espuma ontológica del agotamiento. Más claro, la excrecencia es una exhaustiva reproducción de funciones que no cumplen función alguna, reproducción perfecta de lo ineficaz, por lo tanto, ruina de esa misma reproducción perfecta –pues la eficacia era una de las condiciones de su reproducción–.



El pensamiento que realiza las operaciones capaces de ligar algo en las organizaciones es un *ars*, una *tekhné* de renovar condiciones o de desautomatizar respuestas. No es *doxa* ni *episteme*. Pues la irregularidad de los estímulos, el aluvión de provocaciones, solicitudes y destituciones obliga a operar permanentemente sobre términos, sobre condiciones, sobre circunstancias para las que la institución no está preparada. Destaquemos, de paso, una condición actual: antes de la circunstancia nadie ni nada está preparado para tratarla; estrictamente, nada está a la altura de las circunstancias. Para tratar sus problemas la organización ha de configurarse ad hoc. Las organizaciones que llamamos instituciones, privadas de su esquema ontológico, pueden ganar otro. Eso sucede si se determinan instante a instante por el pensamiento, por el pensar y hacer pensar. Ganan si van donde el pensamiento y no los estatutos las llevan. Caso contrario, insisto, devienen inoperantes por suponerse un ser.

X

Distingamos esquemáticamente dos comportamientos materiales de la flexibilidad<sup>1</sup>. Una superficie puede dejarse moldear elásticamente por la actividad configurante del pensamiento y adoptar una forma. Una superficie puede dejarse moldear plásticamente por la actividad configurante y adoptar una forma. La diferencia no es sólo una letra *-e* por *p-*. La superficie plástica adopta sin resistencia la configuración reciente. La forma elástica resiente la deformación. Anhela la cesación de la nueva forma, que es percibida como deformación. Su propia forma es buena forma. Apenas pasada la presión actual, volverá aristotélicamente a su forma natural. Tomemos en su literalidad la imagen de la globalización. Pongámosla en diálogo con la dinámica previa: el progreso. Imaginemos que el conocimiento es un globo; progresa conforme se infla. Cuanto más crece, mayor es la superficie de contacto con el desconocimiento. De pronto, en su paroxismo, la superficie ya no soporta la presión. El globo explota y entonces, queda todo mezclado, el conocimiento con el desconocimiento. Adentro-afuera han explotado. La globalización así entendida suprime la frontera adentro-afuera. Lo cual, naturalmente, no significa que estemos todos dentro. Definida una organización por su capacidad para configurarse al pensar en cada circunstancia cambian esencialmente los modos de pertenencia. La subjetividad institucional transita por otros carriles –o ni siquiera *carriles-*. No es posible pertenecer a las instituciones en términos topológicos o binarios –adentro/afuera–; ya no ocurre que se pertenezca si se satisface una propiedad y que no se pertenezca si no se la satisface. No se pertenece por afiliación ideológica ni por verificación de una regla. En medio de la destitución, de la desolación, de la fluidez, uno pertenece a los sitios en los que puede pensar, en los que puede constituirse, en los que puede constituirse pensando. Uno pertenece a los sitios que, a su vez, se constituyen tomándolo a uno en su operatoria de pensamiento. El pensar no opera ya en los síntomas de una estructura, no opera ya en el borde interior-exterior de una topología. Opera entre términos desligados; opera configurando, uniendo con el trazo los puntos –como en los primeros juegos infantiles, sólo que esta vez los puntos no están numerados y, a la vez, se están moviendo. El pensamiento opera en la plasticidad de la organización.

Pues una organización en la fluidez es una superficie plástica dispuesta a configurarse en cada operación frente a estímulos aleatorios. Esta superficie plástica es la virtualidad de distintas conexiones entre los términos que la componen, que se configuran, se ligan entre sí y se vuelven a configurar de otro modo según las circunstancias. Es la virtualidad de conexiones que sólo se realizan por pensamiento en una situación. Si, como dicen que

---

1

dice Deleuze, la historia es una especie de toallón que según cómo se pliegue, determina la cercanía y la lejanía de distintos puntos, las instituciones adoptarán ese modelo toallón, es decir, la posibilidad de producir inteligencia por conexión entre distintos puntos que no están ligados por el organigrama sino por el pensamiento en la circunstancia. Dos puntos se conectan por un pliegue porque esa conexión es eminentemente *ad hoc* y no estructural, para esa configuración y no para todo servicio.

## XI

En condiciones de fluidez, naturalmente permanece el esquema ontológico de la institución reproductiva. Mas que inútil resulta dañino. Pues no permanece como pura representación instituyente; colabora a ciegas con la destitución. La institución que se cree tal puede conservar su nombre, los papeles de sus estatutos y reglamentos, sus títulos, cargos y honores; puede conservar su estructura interna; puede fingir solidez. Pero la solidez interna es incompatible con la abismal fluidez exterior. La reproducción interna de las ligaduras estructurales impide cualquier conexión con un exterior en mutación crónica.

Nuevamente aquí puede colaborar una imagen. Cada tanto en Discovery Channel exhiben el impresionante fenómeno cordillerano de los *ríos de piedras*. Es buena imagen para esta supuesta solidez en medio de la fluidez. Mirados desde lejos son ríos; se ve una fluidez homogénea como la del agua. Cuando la cámara se aproxima, vemos con asombro y repulsión que esos ríos están compuestos de piedras de unos dos metros de diámetro. En su interior esos bloques son estricta, confiada, estructuralmente sólidos. Sólidos en su interior inoperante, porque no pueden conectar con un exterior si no es bajo la forma del choque aleatorio, improductivo, destructivo, corrosivo, lisa y llanamente estúpido. El recinto en que la materia choca así y no puede ya llamarse *institución*. El nombre *galpón* le ajusta mejor.

## XII

La perplejidad es la experiencia de que lo configurado se está desligando. Lo configurado no es lo instituido que provee una forma al devenir sino lo que se está descomponiendo en esta deriva actual; si no se lo configura aquí y ahora, si no se lo organiza, de por sí no determina organización sino dispersión. La perplejidad así planteada es la antesala del pensamiento, es lo que permite deshabitarse de las costumbres adquiridas para poder entrar en una situación de otra característica. Y si nuestro mundo es indeterminado, entonces estas perplejidades no se sucederán como crisis accidentales sino como antesala inevitable de cualquier situación. En este sentido decía al principio que la perplejidad ha venido para quedarse.

En un mundo coordinado por el Estado, la subjetividad generada por la familia permite pasar a la escuela, de la escuela pasar a la fábrica, a la oficina, al hospital, al cuartel; uno puede ir pasando a través de distintas situaciones porque están regidas por la misma lógica. Pero sin una instancia que coordine, los recursos subjetivos pertinentes para habitar una situación no son pertinentes para otra; la entrada en cada situación tendrá que atravesar su momento de perplejidad – o uno, para ingresar en cualquier situación, tendrá que atravesar el momento de perplejidad para poder constituirse según la situación lo condicione. Si es un insumo habitual, quizás la perplejidad no tenga –pero esto es especulación pura– el correlato de sufrimiento que nuestra subjetividad estatal le atribuye al término. No digo que sea una fiesta; sólo que no es ya un desgarrar de lo instituido. En todo caso, hemos de ver si somos bichos capaces de crear en nosotros otros bichos dotados con el insumo de la serena perplejidad que no desgarrar; si podemos crear las prácticas capaces de instaurar una subjetividad que pueda moverse en ese medio sin desmentir la

que pueda moverse en ese medio sin desmentir la indeterminación esencial y, a la vez, sin desgarrarse por eso. No sé si es posible; sólo sé que es necesario.