

# DE LA INNOVACIÓN Y DINAMISMO SOCIETAL

Alberto Gruson\*

## Resumen.

La idea de innovación introduce una reflexión sobre la semántica de la acción y del sujeto emprendedor y, en este contexto, de la gerencia social de proyectos. Se inicia el presente ensayo poniendo en perspectiva recíproca el emprendimiento y la crítica social, para dar pie, en próxima entrega, a la consideración de la evaluación y la gerencia como vertientes de la responsabilidad y, finalmente, proponer una mayéutica del sujeto social. Aquí, pues, van las primeras dos secciones. En la primera, se analiza la innovación empresarial y el emprendimiento, sintetizando principalmente a Schumpeter, Veblen, Schumacher y Mintzberg en la presentación del espacio tensional de la gerencia de proyectos. En la segunda sección, se caracteriza la crítica social en su versión radical y en otra, llamada pragmática, destacando esta vez la tensión entre innovación y misión institucional en proyectos militantes.

## Palabras claves:

Innovación social, investigación y desarrollo, emprendimiento, crítica social y misión institucional

## Abstract.

The idea of innovation introduces a reflection on the semantics of action and entrepreneurship and so, an approach upon the social management of projects. This essay begins by putting entrepreneurship and social criticism in a reciprocal perspective, to give rise, in a further paper, to a study of evaluation and management as features of responsibility and, finally, to propose a maieutics of the social subject. So here, two sections. In the first one, business innovation and entrepreneurship are analyzed, synthesizing Schumpeter, Veblen, Schumacher and Mintzberg in a tension space of project management. In the second section, social criticism is characterized in its radical version and in another, called pragmatic, highlighting this time a tension between innovation and institutional mission in activist projects.

## Key words.

Social innovation; Research & Development; Entrepreneurship; Social criticism; Institutional mission.

Recibido: 24 de Septiembre, 2020

Aceptado: 21 de Enero, 2021

---

\* Padre Alberto Gruson. Director del Centro de Investigaciones Sociales. CISOR del Grupo Social CESAP. agruson@gmail.com

# DE LA INNOVACIÓN Y DINAMISMO SOCIETAL

## 1. Emprendimiento y misión institucional: Careando la innovación y la crítica social

La innovación es un resultado de iniciativas novedosas que, al difundirse, traen cambios significativos en la vida de una colectividad, dando lugar a nuevas condiciones sociales: usanzas, agencias, instituciones, ideales. No sabemos cuáles, ni cómo, novedades de hoy desembocarán en transformaciones futuras, pero saldrán forzosamente de emprendimientos anteriores, acaso actuales.

Hay, en la idea de innovación, el atractivo de iniciar una obra con sello propio, la exploración de futuribles, y cierta expectativa de desencadenar alguna dinámica. Sus efectos y la direccionalidad que le sea atribuible la hacen socialmente problemática. Es cuestión entonces, no sólo de iniciativa, sino de criterios, responsabilidades y capacidades. Queremos, así, en el presente ensayo situar la idea de innovación en medio de los temas que se le asocian para encontrar en medio de ellos un camino que conduzca hacia una propuesta de investigación-acción en gerencia social de proyectos.

Pero, de momento y para iniciar esta reflexión de corte fenomenológico y semántico, contrastamos aquí dos contextos: el de la innovación empresarial y el de la crítica social. Son mundos que, a primera vista, parecen incompatibles, pero que entre ambos develan facetas dinámicas de la innovación —y de la acción, en general—, como son: inventiva y disciplina en la misión institucional, lógica sistémica e inserción social de los proyectos, programación y esperanza en la iniciativa. En futura entrega, enfocaremos la evaluación y la gerencia como vertientes de la responsabilidad, para finalmente delinear una mayéutica del sujeto social.

### 1.1. Innovación empresarial. Inventos e innovación

El teléfono —como puede uno enterarse en muchos sitios del internet— fue inventado por Antonio Meucci en La Habana, en 1850, a raíz del descubrimiento fortuito de la transmisión de la voz de un paciente suyo, por medio del cable que servía para aplicarle leves descargas eléctricas que aliviaran su reumatismo. El hecho es que, por la época, andaban rondando varios intentos en torno a lo que iba a ser la telefonía. Como ingeniero, Meucci estaba predispuesto para advertir el fenómeno y sacarle provecho. Habiendo ya fijado su residencia en Estados Unidos, el inmigrante italiano trató de patentar allí su invento en 1860, pero el que ganó la patente fue, en 1876, el escocés Graham Bell que fundó la compañía *Bell Telephone* en 1877 y luego en 1881, con Thomas Edison, la *Oriental Telephone Co.*, para vender teléfonos en el mundo entero. El invento fue de Meucci; la innovación fue de Bell-Edison. La innovación es el invento cuya aplicación se difunde porque cae bien, resuelve un problema o lo hace mejor que las soluciones corrientes. Más allá, lo que consagra la innovación es la inducción que, amalgamándose con otras innovaciones, no deja de afectar la vida de la gente por doquier.

La patente es un derecho que el poder público le reconoce al creador de un invento, para explotar en exclusiva la novedad y sus mejoras; es un derecho que se extiende por tiempo

limitado. Por la patente, al tiempo que impide a terceros no autorizados comercialarlo, publicitar el invento. Los antecedentes son dignos de mención. Tres o más siglos antes de nuestra era, en Síbaris (ciudad griega situada en la actual Calabria), se concedían por un año derechos de explotación exclusiva a los creadores de exquisiteces, entre las cuales las gastronómicas; así los sibaritas aseguraban el disfrute de un continuo refinamiento de su cultura. Menéndez Díaz (2016) trae el dato a colación para explicar luego la mente de las patentes del siglo XV, que venían siendo privilegios a cambio de la divulgación y mejora de los inventos, incluyendo por ejemplo la obligación de enseñar las habilidades inéditas, obligación de hacer patentes las novedades y de fomentar su aprovechamiento general. A partir de estas anécdotas, ahora, podemos destacar algunos rasgos de la innovación, que nos guiarán en las próximas reflexiones.

La innovación parte de un invento o descubrimiento, pero no es tal hasta tanto *se difunda e incorpore en los hábitos* y la idiosincrasia de una colectividad. Muchos inventos no han tenido difusión alguna. Además, las condiciones de la difusión de un invento, lo mismo que las de una moda, una usanza, un rumor o una infección, dependen menos del iniciador que de la colectividad receptora. Con Bell y Edison, hablar a distancia dejó de ser una curiosidad, se convirtió en algo útil y luego indispensable. Pero la innovación, si bien se asentó en la difusión técnica y comercial del teléfono, consistió en la implantación concomitante de un modo de vida particular que concluyó en la naturalización del habla a distancia.

El mismo proceso creativo no es fortuito. Si el azar puede llevar a un descubrimiento, el descubrimiento se entiende en un *contexto problematizado*, no sólo ni tanto al surgir un problema agudo, como en la persistente curiosidad acerca de cierta clase de fenómenos, intereses o incomodidades. Al ingeniero Meucci le llamó la atención la transportación eléctrica de la voz y se valió de este fenómeno para fabricar un aparato que le permitió desde su taller comunicar con su esposa paralítica que se encontraba en otro piso. Resolvió un problema doméstico y después pensó en patentar el dispositivo en previsión de aplicaciones de alcance mayor. El invento deriva de rumiar problemas y variar sus planteamientos y entornos. Cuando brota el hallazgo, se asoma una técnica para implementarlo y probarlo en uno y otro contexto; suele ser así, por demás, que se vislumbre la solución de problemas diferentes del problema inicial.

Meucci no pudo costear los trámites de la patente para su teléfono y se perdió en vericuetos de abogados, lidiando con Bell. Su genio le fue reconocido sólo en acto póstumo. Como dijimos, la innovación se debe a Bell, quien supo hacer todo lo necesario (inclusive casarse con hija de magnate) para crear una empresa, luego otras, fusionarlas y establecer un emporio que desembocó hoy en día en la multinacional *AT&T*. No hay duda de que, junto al invento, la innovación supone *competencias gerenciales*, porque se trata de montar una empresa y de tener éxito. De allí en adelante, corre la epopeya de los negocios en la que se combinan racimos de inventos, empresas y finanzas, que impulsan una revolución económica-industrial.

El caso de los sibaritas ayuda para ensanchar el campo de la innovación más allá de los problemas técnicos y de los negocios, hacia la instauración y el disfrute de bienes culturales nuevos. En efecto, el invento que dé lugar a innovación puede ser un producto, una

herramienta, como también una teoría, un estilo, una reivindicación; cualquier *iniciativa desencadenadora* de un proceso de cambio en las costumbres, las sensibilidades, la convivencia, el bienestar, los derechos, —en fin, en la civilización o en alguno de sus segmentos significativos. Ejemplos de desencadenamientos decisivos, si bien no técnicos: los Pioneros de Rochdale inventaron la cooperativa; la Convención de Seneca Falls, los derechos de la mujer; Freud, el inconsciente; Gandhi, la no-violencia activa. Una vez afirmada una innovación, los historiadores rastrean su origen y encuentran a veces a un inventor, otras veces una coyuntura o un evento. Hablar de iniciativa remite a una voluntad y elaboración explícita y, por esta vía, a la dinámica del proyecto y el aprendizaje de sus procesos.

Última acotación. Meucci murió pobre, y cuántos más, que también fracasaron por contrariedades financieras y demás. Hay fallas en el dominio técnico de las innovaciones; piénsese en calderas que explotan, minas que se desploman, derrames ecodidas de químicos, aplicaciones armamentistas y criminales. La rentabilidad de determinadas novedades implica de pronto la traslación de empresas y despidos masivos de personal. Resumiendo, la innovación es costosa para los que la difunden, y también para los ámbitos sociales sometidos a sus ensayos y errores. Visto todo al cabo de lustros o siglos, con optimismo o candor, no se contabilizan los costos, que finalmente se olvidan. Más bien se observan *cambios que, después de ocurridos, se tienen por etapas* de un progreso; y si no lo son de un progreso, en todo caso lo son de una evolución. Creación y destrucción van de la mano; <sup>1</sup>y la reconstrucción después de la catástrofe, se da con nuevos repartos.

## 1.2. Emprendimiento

Toda reflexión sobre la innovación está asociada al nombre de Joseph A. Schumpeter, al menos en el campo económico (Schumpeter, 1957; Ramírez Meda, 2011). Este autor ha identificado y estudiado la innovación como el nervio del dinamismo de la vida económica en su evolución histórica. Los hechos económicos, desde luego, conforman un sistema general de oferta y demanda: de bienes y servicios, ahorro y préstamo, capital y trabajo. En este sentido el funcionamiento de la economía suele examinarse en el juego equilibrista de estos binomios, observándolo en términos de precios y dinero, que son lo que es común a todos los componentes y por eso sirve de medición; es un equilibrio contable. Este equilibrio es el de un funcionamiento regular de las prácticas de los agentes económicos, que concluye en flujos y resultados que se mantienen al correr del tiempo en iguales modalidades y proporciones; la organización de la vida económica sigue así igual a sí misma. Hay fluctuaciones, pero la marcha de la economía se sostiene, —digamos coloquialmente— como en el ciclista cuyo equilibrio depende de un pedaleo continuo.

---

<sup>1</sup>El tema de la destrucción creativa es importante en historia socioeconómica (véase [https://es.wikipedia.org/wiki/Destrucción\\_creativa](https://es.wikipedia.org/wiki/Destrucción_creativa)). Corrado Gini —conocido por el coeficiente que propuso para medir la distribución desigual del ingreso en una población— ha publicado en 1952 un tratado de economía política concebida como una terapia especializada de las colectividades (proteger las sociedades de sus enfermedades económicas); lleva por título *Patología económica, estudio de fisiopatología y protección social* (Gini, 1958). Sobre el pensamiento de Schumpeter sobre el tema, del que nos ocuparemos en próxima sección, véase De la Corte Carmona (2015).

La historia económica es una sucesión de equilibrios diferentes, a través de cambios en las prácticas, los resultados y las relaciones; la fluctuación que dará lugar, no a la vuelta al equilibrio previo, sino a la transición hacia un equilibrio nuevo, es la innovación, es decir, una iniciativa novedosa, acaso tímida en un inicio, pero inicio de un cambio sin retorno. La innovación es el meollo de la marcha y del dinamismo económico, como también de la sucesión de los ciclos económicos. Su raíz es el emprendimiento. Veamos algunas caracterizaciones típicas del emprendedor, en Schumpeter y otros autores, para sacar de ellas una problematización de alcance más general.

Los que inician un negocio *ingresan como agentes* en la vida económica; se los suele llamar emprendedores en este sentido, porque se arriesgan en un camino que es nuevo para ellos, si bien es un camino que ya existe. Es distinto en la mente de Schumpeter quien habla de una *función* económica de *cambio* (eso es, de caminos nuevos). Los emprendedores, entonces, son aquellos *empresarios que innovan*, asumen los riesgos de esta aventura y tienen éxito. En la personificación de las funciones económicas, el emprendedor contrasta con los ejecutivos que procuran asentar flujos previsibles, rutinas con rendimientos seguros y constantes (pueden aceptar innovaciones leves que mejoran los procesos, sin perturbarlos). El emprendedor contrasta también con los inversionistas que no rigen las empresas, pero participan de sus beneficios (los capitalistas pueden asumir los riesgos de la innovación si esta presenta perspectivas de buena ganancia, sin excesiva demora). El emprendedor es el que confía en su inventiva; le toca convencer al inversionista para que la financie; y al ejecutivo para que la adopte. La innovación se da forzosamente en el seno de la empresa, pues es ella el lugar de convergencia sostenible de los factores de producción. Introduce nuevas capacidades en cuanto a lo que puede producirse, a cómo hacerlo (recursos, técnicas, organización del trabajo), y a cómo repartirlo (mercados y mercadeo). De allí en adelante la innovación empresarial afecta la sociedad entera.<sup>2</sup>

En uno de sus célebres planteamientos críticos en los albores de la sociología, poco antes de Schumpeter, Thorstein B. Veblen presentó dos tipos de empresario que siguen llamando la atención:<sup>3</sup> el capitán de industria que es principalmente un ingeniero pendiente de la racionalidad de la producción, como del diseño y la calidad y el diseño del producto, opuesto al capitán de negocios pendiente del lucro, vendiendo cualquier cosa. Ambos son inventivos en sus afanes, pero al resumir su exposición, Veblen señala al primero más útil a la colectividad y al segundo, útil sólo a sí mismo. Y es que la racionalidad del primero parece tocar la naturaleza de la producción, cuando la del segundo sólo explora las oportunidades de su aprovechamiento. Veblen va más lejos: la racionalidad o el ímpetu del capitán de industria no es la racionalidad contemplada en la teoría económica, o en todo caso la supera. El capitán de industria es un actor social y no solamente un agente

---

<sup>2</sup> No sin tormentos, desde luego. Véase arriba (nota 1), la consideración sobre la creación destructiva (o destrucción creativa), que forma parte de la teoría de Schumpeter. No debe confundirse la caracterización personificada de la función de innovación (el “emprendedor schumpeteriano”) con “claves de éxito” para el líder empresarial, como ocurre a menudo en la literatura que exalta las virtudes del buen mánager.

<sup>3</sup> Veblen, ya había publicado una *Teoría de la clase ociosa*, en 1899. Nos referimos aquí a su *Teoría de la empresa de negocios*, (Veblen, 2009). Véase una presentación y síntesis en Ferrarotti (2000) y Ruiz Pava (2015).

económico, cuando el capitán de negocios, en cambio, representa la aplicación de la mera racionalidad económica (maximizar las ganancias).

Más cerca de nosotros, Ernst F. Schumacher se granjeó un éxito editorial notable cuando enalteció al empresario modesto: *lo pequeño es bonito* (2011). El subtítulo de la obra original es significativo: *la economía cuando la gente importa*. El argumento, por una parte, es una crítica de la globalización de una economía ciega de lucro y, por otra, un alegato por descentralizar la decisión económica y cuidar de la sostenibilidad de un desarrollo humano en armonía con el medioambiente. La reducción de la escala de los negocios que en este sentido preconiza, comporta un giro hacia el empresario como actor social antes que como agente meramente económico (así como en Veblen), y hacia la necesidad de innovación para repensar la actividad económica. Cuando la empresa es grande, la coordinación de los factores de la producción se efectúa mediante delegaciones entre gerentes de diferentes niveles, consejos deliberativos y asesores, de tal manera que el agente empresarial es una maquinaria decisional anónima e imperturbable. La empresa pequeña, en cambio, tiene un dueño que asume directamente sus responsabilidades, y con quien se puede terciar. Cuando se trata de considerar propuestas, rectificar rumbos o enfocar cambios en la conducción empresarial, la respuesta de un actor individual es más pronta y flexible. Es así preciso apostar por la innovación que nacerá en empresas de tamaño menor y —digamos, en la línea de Schumacher— para salvar la economía de su avasallamiento financiero global.

Tomemos ahora una síntesis de encuestas llevadas en microempresas (Suárez, 2016). Corroboran una dinámica que oscila en torno a tres tipos: *artesano, comerciante, empresario*. Esta misma tipología puede expresarse también como, respectivamente: producir, vender, perdurar. Y asimismo como: creatividad, negociación, planificación. Los ingredientes son los mismos en los tres tipos, pero en diferentes configuraciones, es decir, con orientaciones y aplicaciones propias. Los tres dueños son expertos en sus respectivos campos, pues de lo contrario no habrían sobrevivido. Y el éxito, aun cuando pueda medirse comúnmente en términos de ganancia, responde a criterios propios. Así, pues: (1) El artesano enaltece el arte de su oficio. Trabaja para hacer las cosas bien, pues de lo contrario prefiere no hacerlas. Gusta de su trato de maestro con aprendices, como también con clientes exigentes. Para él, las ganancias son el premio a la calidad de sus productos o servicios. Se puede anticipar que la quiebra de un artesano provendría acaso de la rigidez de su oferta. (2) El comerciante compra para vender lo que más se vende. No es experto en lo que vende, pero sí en publicitarlo. Si ha de producir, será más bien como imitador. Su experticia está en la flexibilidad para adaptarse a la demanda. La finalidad de su negocio es la pronta ganancia. La ruina del comerciante sería por haber apostado mal. (3) El empresario afinca un establecimiento para que sea duradero y eventualmente para que crezca en tamaño. Está pendiente de la inversión. Sabe orquestar las colaboraciones y fidelizar la clientela como también a los proveedores. Las ganancias, para él, son ingresos en un sistema de flujos programados. El fracaso de la empresa es el derrumbe de su sistema, acaso por la embestida de factores o de rivales imprevistos.

El comerciante busca oportunidades y su habilidad consiste en saber amoldarse a ellas. La oportunidad que concibe el artesano, en cambio, es la que se amolda a sus capacidades. El empresario dota un lugar de confluencia para ambos.

Esta tipología de dueños de microempresa pinta temperamentos individuales, pero al igual que las caracterizaciones anteriores (de Veblen y Schumacher) se refiere a orientaciones gerenciales de alcance general, verificables no sólo en empresas comerciales sino en organizaciones de cualquier clase. Es lo que leemos en la sistematización de Henry Mintzberg en varios de sus libros.<sup>4</sup> Los tipos extremos, allí, son, por una parte, la organización que funciona centrada en rutinas y estándares y, por otra, la organización que funciona centrada en una misión. En la primera, los objetivos son hacer más, mejor o en lapsos menores, las mismas cosas; en la otra, los objetivos deben deducirse de una finalidad y hacerse cónsonos con ella en cada circunstancia.

Podría pensarse en una afinidad de la orientación gerencial con la rama de actividad de las organizaciones.<sup>5</sup> Así, Mintzberg menciona una empresa de encomiendas como ejemplo de organización rutinaria, y una congregación religiosa como ejemplo de organización misional. Sin embargo, para indagar en el fundamento de sus tipos extremos, encuentra y describe dos bancos (un banco-rutina y un banco-misión).<sup>6</sup> En otros estudios, la propensión de la orientación gerencial de uno u otro tipo ha sido buscada en el entorno de las organizaciones. Se ha notado así que la gerencia proclive a la innovación suele tener más éxito en un entorno competitivo.<sup>7</sup> La innovación puede encontrarse en los diferentes tipos empresariales, pero en diferentes esferas, bien sea en estándares y tácticas, o en desgloses estratégicos de la misión.

### **1.3. Agente puro y actor social**

Sinteticemos estas caracterizaciones contrastadas del emprendimiento con una relectura que las ponga en perspectivas recíprocas. Se delinearán así dimensiones o tensiones que conforman, por así decirlo, el espacio o el campo típico de la acción empresarial o, de manera general, de toda organización que lleva a cabo proyectos en la sociedad.

En perspectiva histórica, importa observar las fluctuaciones del sistema económico, y discriminar las que son equilibradoras (demostrando la vitalidad del sistema) y las que son transicionales (que darán paso a un sistema diferente). Las fluctuaciones se deben a los emprendedores; pero las novedades decisivas para una transición, las reconoce solamente el historiador en la posteridad de ellos. La innovación es una fluctuación transicional. La rutina es la eficacia de un funcionamiento equilibrado. La inventiva, si es eficaz,

---

<sup>4</sup> Por ejemplo, Mintzberg (1989, pp. 242ss) y una alusión posterior al contraste que hicieron célebres a William G. Ouchi & Alfred M. Jaeger, entre empresas de tipo A (americanas) y de tipo J (japonesas) o Z (americanas manejándose al estilo japonés).

<sup>5</sup> O de la gerencia apropiada a determinada orientación empresarial. En una microempresa, gerente (dueño) y empresa coinciden; no así en empresas de mayor tamaño, cuando lo correcto es hablar del comportamiento de la empresa

<sup>6</sup> Mintzberg no completa el argumento con ejemplos de congregación religiosa u obras apostólicas, pero podemos hacer el señalamiento aquí. Hay, en efecto congregaciones u obras monovalentes, que se esmeran en mejorar los estándares de una misma cosa; y otras polifacéticas, no por hacer cualquier cosa, sino por ser inventivas en el servicio de un propósito polifacético.

<sup>7</sup> O al revés (o ambas cosas): el entorno competitivo requiere la innovación. Covin & Slevin (2008) describen las facetas del temperamento emprendedor, la caracterización del entorno y la medición del éxito económico mediante 42 proposiciones sobre casos y procesos observables. Este marco conceptual inspira a muchos estudiosos de la marcha de los negocios.

perfecciona o crea rutinas que pueden redundar en innovación. Con todo, importa más aquí el tipo de opción gerencial que determina el diseño de los proyectos y, de allí, la clase de sus rutinas como también la pertinencia de los inventos.

Así, en perspectiva coyuntural, tenemos un juego de oposiciones o tensiones en las caracterizaciones de la dinámica empresarial que hemos leído en los autores. Lleva a discernir tres dimensiones fundamentales de la gerencia de proyectos, y más generalmente, de la dinámica organizacional del emprendimiento. Hemos visto un primer contraste, acaso el más evidente, entre la lógica del actor social (A), y la lógica del agente económico puro (B). Se observa la lógica A en una configuración de cuatro rasgos (1-4); estos tienen sus correspondientes opuestos (5-8) que forman la configuración de la lógica B, como en el esquema siguiente.

**CuadroN°1. Juego de posiciones.**

<i>Actor social A</i>	<i>B Agente económico puro</i>
<b>Atención al diseño y calidad del producto 1</b>	5 Atención a la distribución del producto
<b>Afianzar capacidades 2</b>	6 Aprovechar oportunidades
<b>Explorar alternativas a un bajo riesgo 3</b>	7 Eficacia de rutinas y estándares
<b>Sensibilidad al entorno 4</b>	8 Persistencia de aparatos anónimos

Elaborado por el autor

Los rasgos gerenciales pueden encontrarse en empresas de todo tipo, combinadas de diferentes maneras (por ejemplo, atención al diseño y calidad del producto, con la eficacia de las rutinas y estándares, sea, los rasgos 1 y 7), pero si imaginamos una gerencia cuyos rasgos son los del conjunto A, contrastada con otra cuyos rasgos son los del conjunto B, entonces, siguiendo las indicaciones de los mismos autores, apreciamos un contraste global. La configuración B gira en torno al **agente económico** como representante de una racionalidad económica pura<sup>8</sup> opuesta a la configuración A que gira en torno al actor que, si bien es un agente económico, actúa en la vida colectiva concreta con una racionalidad que engloba (y relativiza) la racionalidad económica; es un **actor social**.<sup>9</sup> Se opone aquí la

<sup>8</sup> La maximización del beneficio es racional para los agentes económicos particulares. Pero la racionalidad económica pública (en perspectiva societal o colectiva), que le corresponde a la función reguladora del Estado (y de determinadas asociaciones y federaciones profesionales), es optimizar la utilidad colectiva, limitando las ineficiencias (monopólicas, por ejemplo), promoviendo la economía de los bienes y servicios públicos, inhabilitando las prácticas económicas engañosas y delictivas, promoviendo la transparencia de los negocios (en particular, las del Estado como empresario). Véase Streb (1998).

<sup>9</sup> En una ocasión, un estudiante de economía estaba diagnosticando una microempresa candidata en un programa de promoción. Al cabo de una contabilidad reconstruida, concluía, para asombro del dueño que no tenía conciencia de ello, que la empresa estaba quebrada. Quería decir que el negocio no formaba propiamente parte del sistema económico (formal). El negocio empero funcionaba y de él vivía (modestamente) su dueño y allegados, porque el equilibrio no era de este solo negocio, sino de un sistema más amplio con normas sólo parcialmente financieras. Esto no quiere negar el progreso que constituiría para la microempresa en cuestión ingresar en la economía formal.

Los textos que hemos presentado no lo dicen, pero podemos sugerirlo sin violentarlos: la facultad de promoverse un agente en una racionalidad 'pura' depende de su capacidad para imponerla en el contexto de su acción, o de una esfera que en dicha racionalidad se haya especializado y la da por requisito de ingreso a los que quieran (o deban) desenvolverse en su seno. Nótese entonces que la sugerencia no ha de restringirse a una esfera de racionalidad económica, pudiendo aplicarse a otras racionalidades especializadas (artística, política, religiosa, etc.).

*teoría del sistema* económico (racionalidad económica, equilibrio sistémico), a la *comprensión de los hechos* económicos, según lo que vimos en Schumpeter y Veblen. Dinámica de los aparatos imperturbables cuya lógica de acción es la maximización de la ganancia, opuesta a los empresarios insertos en la colectividad, según lo que vimos en Schumacher.

El nervio innovador en la vida económica (Schumpeter), la utilidad social de la actividad económica (Veblen), la emancipación de la actividad económica de la pura racionalidad del lucro, así como la conversión del agente económico en actor social (Schumacher), todo eso ha de encontrarse en la gerencia contextualizada o compleja —que llamamos gerencia social.<sup>10</sup> El contraste señalado en la oposición de las configuraciones A y B, es el que se da entre una **racionalidad autónoma** (en el presente caso, gerencia o racionalidad económica pura) y una gerencia o **racionalidad contextualizada** o compleja (que convive con otras) que llamamos social.

Combinados de otra manera, los mismos ocho rasgos empresariales develan una segunda dimensión típica de la gerencia de proyectos. Cuando contrasta las empresas regidas por rutinas y estándares, con aquellas regidas por una misión, Mintzberg asocia la orientación misional con la creatividad en la adopción de **múltiples objetivos en una acción coherente**. Esto puede entonces oponerse a una creatividad de **perfeccionamiento técnico e instrumental** compatible con el empeño en las rutinas y los estándares. Eso da otro arreglo composicional: coherencia misional de objetivos (configuración D), afianzamiento o perfección técnica (configuración C) como tensión específica de la **focalización de finalidades**.

**Cuadro N°2. Dimensión típica de la Gerencia de proyectos**

<i>Perfección técnica C</i>	<i>D Objetivos múltiples coherentes</i>
<b>Atención al diseño y calidad del producto 1</b>	5 Atención a la distribución del producto
<b>Afianzar capacidades 2</b>	6 Aprovechar oportunidades
<b>Eficacia de rutinas y estándares 7</b>	3 Explorar alternativas aun bajo riesgo
<b>Persistencia de aparatos anónimos 8</b>	4 Sensibilidad al entorno

Elaborado por el autor.

<sup>10</sup> Detrás de estas consideraciones se encuentra, desde luego, una crítica a la teoría económica derivada del principio de maximización de la ganancia. Esta teoría no daría cuenta sino de una porción (o distorsión) de las realidades que procura explicar (y orientar). Al hablar de economía ¿a cuáles hechos o procesos nos referimos? Si estos fueran definidos o delimitados de otra manera, distinta sería sin duda la racionalidad que los pudiese comprender. En este sentido, algunos señalan que importa dilucidar la racionalidad económica como tal, y que otras ramas de la ciencia enfocan la inserción social (*embeddedness*) de la misma: historia, antropología, sociología, además de las ciencias económicas aplicadas. Otros procuran indagar más en una teoría del intercambio en general y de las modalidades de la solidaridad social (constitución e interdependencia de los conjuntos sociales y sus redes). En todo caso, los estudios de economía social y solidaria forman por sí solos una disciplina frondosa. Al respecto, el Centro Internacional de Investigaciones e Información sobre la Economía Pública, Social y Cooperativa (CIRIEC) publica su revista desde 1908: <http://www.ciriec.uliege.be/publications/apce/>; en castellano, CIRIEC-España, <http://ciriec-revistaeconomia.es/es/inicio/>; en Venezuela, la revista Cayapa (Mérida) con su artículo liminar: Bastidas-Delgado & Richer (2001).

Tenemos finalmente una composición de los rasgos que apunta hacia una tensión del emprendimiento focalizada, esta vez, en la **satisfacción del productor** (configuración F) o en la *utilidad general de los usuarios* del producto (configuración E). Esta dimensión es la que daría la clave de los **criterios de éxito** que gobiernan la gerencia.

**Cuadro N°3. Emprendimiento Focalizado.**

<i>Utilidad de los usuarios E</i>	<i>F Autorrealización del productor</i>
<b>Atención al diseño y calidad del producto 1</b>	2 Afianzar capacidades
<b>Explorar alternativas aún bajo riesgo 3</b>	4 Sensibilidad al entorno
<b>Atención a la distribución del producto 5</b>	6 Aprovechar oportunidades
<b>Eficacia de rutinas y estándares 7</b>	8 Persistencia de aparatos anónimos

Elaborado por el autor

De esta manera se complementa el dibujo de las tensiones que definen el campo social del emprendimiento. Aun cuando las líneas son algo borrosas (porque las caracterizaciones son resúmenes de planteamientos independientes y, por supuesto, no fueron elaboradas con miras a este análisis), bien parecen exponer en su conjunto una problematización fundamental que examinaremos en próximas secciones del ensayo. Resumamos. El emprendimiento, como iniciativa social, se aprecia como navegando en un campo o espacio definido por tres dimensiones tensionales:

- Racionalidad del proyecto: entre autónoma (agente puro) y contextualizada (actor social);
- Focalización del esfuerzo: entre perfección técnica y coherencia de objetivos múltiples;
- Criterios de éxito: entre la utilidad de los usuarios y la autorrealización del productor.

## 2. La crítica social

La crítica es el examen de algo, que concluye en un juicio; no tanto un examen que hace alguien para sus adentros y significación personal, como más bien para la consideración general. Forma parte de la crítica, naturalmente, la elaboración y explicitación de sus propios criterios de valoración. El trasfondo es público, al solicitar la adhesión o en todo caso la discusión de los demás. El juicio va, por tanto, con su explicación (es razonable) y con una pretensión de validez en determinado ámbito: juicio válido en cuanto a la realidad de las cosas y los hechos; en cuanto a la verdad lógica; en cuanto al apego a una normativa; en cuanto a la equidad; en cuanto a una armonía sistémica, etc. (Habermas, 1987, tomo 1, cap. 3). La crítica y el juicio al enunciarse son a la vez una acción: afirmación comprometida que se hace ante otros, e invitación a que ellos la consideren.

Muchos valores son instrumentales (valor de uso, de intercambio o equiparación). Otros son los valores intrínsecos, que hablan de bienes finales o sagrados (que no deben ser profanados, supeditados, negociados o instrumentalizados); no son valores que sirven para algo, sino que esperan por servidores que los representen y enaltezcan. Aquí, la afirmación y la invitación se alean en un testimonio, con algún ingrediente de advertencia (es decir, un

mensaje), y acaso con otro ingrediente que sería un cuidado por verificar que el mensaje ha sido captado (es decir, responsabilidad de mensajero). Es el caso de la crítica social.

La crítica social procede de un disentimiento y una disidencia, mas no de un resentimiento o un reconcomio. En el *disentir disidente*, marco mi desacuerdo ante lo que no me es tolerable, porque “no es justo”. Intolerable, no desde mi condición personal particular, sino desde mi condición de “*uno como cualquiera*”.<sup>11</sup> Esta actitud, la justifico ante mí mismo y ante otros, para deslindarla precisamente del resentimiento. No disiento por envidia o rencor, pues eso sería disculpar la injusticia general cuando me resulte favorable *a mí en particular*. La disidencia, ahora, que acompaña el disentimiento, es una iniciativa en acciones argumentativas, en asociación de otros (a quienes convoco) que también tengan *sed de justicia*. Es una iniciativa por demás tolerante en eso que, sin pretender imponer a nadie una manera particular de disentir, reclama sin embargo su derecho a la existencia de una propuesta “*como una cualquiera*” (siendo multiforme la sed de justicia).

Así, pues, la crítica social parte de la convicción de que el mundo tal cual es, no es el que debe ser y será cuando alcance su realidad auténtica. En medio de la realidad actual que es inauténtica, afirma sensata la esperanza en un mundo ideal. Por eso, *algo hay que hacerle al mundo*. Pero ¿qué hacer? es pregunta que queda abierta, para que la respondan, con iniciativa e inventiva, quienes la asuman como una invitación o un deber. En este sentido hay muchas respuestas en el derrotero de grandes tradiciones, que se vierten naturalmente en indagaciones filosóficas y se reflejan en corrientes ideológicas, de maneras más o menos explícitas o simplificadas (Desroche, 1976; Mathieu, 1976; Civit, 2007; Corcuff, 2012).

Una tradición drástica considera que el mundo debe cambiar por completo; que la humanidad consciente ha de anunciar este destino mediante conductas proféticas y propiciatorias (simbólicas), pues la necesaria mutación del mundo no podrá ser el resultado de obras (no se hace la revolución, se la anuncia). No se sabe cómo será el *mundo auténtico*, pero sí que será genuinamente distinto. Otra tradición atiende, no tanto un destino global finalmente impenetrable, como más bien la inquietud por un *ejercicio auténtico de la libertad*, obrando en un mundo tal cómo viene dado. Aquí, el conocimiento y la acción son tareas exploratorias (utópicas) que apuntan hacia mundos diferentes, si bien parciales; y sin por eso negar la posibilidad (o necesidad) de un mundo totalmente distinto, se asume el riesgo de la ingenuidad, optando por labrar una mejor habitabilidad del mundo actual.

Vale notar que ambas tradiciones se apoyan en la dramatización del devenir colectivo. El argumento narrativo entrelaza muchos temas y delinea una condición humana inquieta: lo que hacemos no es indiferente, requiere discernimiento y empeño. Todo eso, desde luego, es materia de la fenomenología de las religiones y, en nuestro caso, de la narrativa bíblica.

---

<sup>11</sup> “*Uno como cualquiera*” en la esfera de la justicia, parafraseando el título del libro de Paul Ricœur (1996), En la esfera del reconocimiento, la reciprocidad o respectividad interpersonal, el lema sería “*Yo como tú*”.

## 2.1. Crítica radical

Como con trasfondo hegeliano, la verdad del mundo (su racionalidad, su sentido) se revela en momentos estelares de la historia, cuando cuaja una consistencia (que luce entonces como predestinación o necesidad) entre, por una parte, un curso de acontecimientos (a menudo dolorosos), y por otra, un punto de convergencia de interpretaciones concurrentes de donde brota la significación de una era nueva. El ingrediente marxiano (como praxis de izquierda hegeliana) introduce estrategias en los acontecimientos, acción en las interpretaciones, mesianismo colectivo en la predestinación. Sin que necesariamente se hagan tan explícitas, tenemos en estas consideraciones muchas facetas de la sensibilidad social que anima las más diversas militancias, con sus querellas y desconciertos.

La historia concretiza o materializa ideaciones eminentes, como fuese la del *Estado constitucional de la voluntad general* en la síntesis hegeliana del siglo XIX, o la actual modernidad. Pero lo hace junto a fallos y monstruosidades (sus contradicciones internas). La modernidad, sin embargo, a pesar de sus quiebras económicas, totalitarismos, guerras y genocidios de la primera mitad del siglo XX, ha recobrado la añoranza de su vocación universal, por casi una trentena de años, y promovido por doquier a su semejanza el desarrollo de los pueblos;<sup>12</sup> pero se le alzan ahora grandes perplejidades al globalizarse.<sup>13</sup> Hay, de esta manera, una crítica atenta a las incoherencias que se verifican en la suerte de los excluidos, los supeditados, las víctimas; y esta crítica se expresa en la solidaridad con ellos, celebrando su resiliencia y sus tácticas de resistencia; se culpabilizan los favorecidos.

La inaceptabilidad del neoliberalismo, de la apropiación privada de los recursos de producción, o de otro rasgo civilizatorio, es un juicio que se emite al cabo de un análisis llevado en términos de *principios generadores de la formación social* que los concreta. Por eso, la denuncia de lo intolerable es radical, porque es la de un principio activador o de una lógica interna, no de un desliz, de la impericia o de la destreza que son sólo circunstanciales. Aun cuando el sistema pueda ofrecer algunas bondades casuales, siendo perverso en su raíz (*intrínsecamente*), no debe ser corregido sino sustituido. Pero la sustitución es problemática, porque la crítica es más explícita en el desglose del mal por ahuyentar, que en la especificación del bien por inventar; y porque, a fin de cuentas, se trata de una revolución tan total que *no se logrará, sino que advendrá*. Así, los sujetos conscientes tienen vocación de proclamar en persistente disidencia la necesidad de la revolución, y con inventiva simbólica propiciar su acaecimiento o presagiarlo (no efectuarlo).

---

<sup>12</sup>Véase el resumen de un éxito del capitalismo central, que duró treinta años (*trente glorieuses*, en francés): [https://es.wikipedia.org/wiki/Edad\\_de\\_oro\\_del\\_capitalismo](https://es.wikipedia.org/wiki/Edad_de_oro_del_capitalismo)

<sup>13</sup> Zygmunt Bauman asimila la coherencia al estado sólido, y la duda a la licuefacción o vuelta a la indeterminación, cuando diagnostica actualmente una modernidad líquida. En los países periféricos, el social-capitalismo (llamemos así la modernidad, para simplificar) no se implanta propiamente, sino que asienta su dominio en enclaves lucrativos; los aliados periféricos simulan rasgos centrales (democracia, seguridad social, derechos humanos, y hasta la misma crítica) en obsequiosa connivencia. Diríase que, al exportarse la modernidad, lo que pasa las fronteras nacionales es más a menudo un filtrado de subproductos o simulacros, cuando no de escombros.

## 2.2. Crítica pragmática

A esta crítica radical se la ha llamado crítica negativa, oponiéndosele una crítica positiva arraigada en otra filosofía (Rebughini, 2018), desde luego no para enaltecer un éxito presunto que la primera niega, sino para explorar alternativas de superación y tantear rediseños. Esta filosofía es el *pragmatismo*. Se ven tres niveles de pragmatismo: (a) no zafarse de un apuro con cualquier treta, sino hacerse cargo y resolver un problema cuando se presenta, sin disimular la inactividad en miramientos jurídicos, técnicos y otros; (b) ocuparse precisamente en los miramientos y estudiar los problemas para crear soluciones preventivas y polivalentes, y en todo caso apuntar hacia resultados tangibles y sostenibles; (c) más aún, considerar los resultados más eficaces, que son los que reconfiguran un mundo de acción; es decir, posicionar marcos para proyectos de nuevo cuño. El trasfondo filosófico de la crítica positiva se encuentra en que el sentido o la razón de las cosas se origina en la acción sobre ellas, en obras; se le da sentido al mundo haciéndolo doméstico, vecinal, convivencial, humano.<sup>14</sup>

Ahora bien, si el emblema de la inaceptabilidad de un esquema civilizatorio son los excluidos y los supeditados, la participación y emancipación de los mismos no arranca de la conciencia de esta inaceptabilidad emblemática, sino del rechazo de la subordinación a la que están ellos sometidos en lo personal, aun y máxime cuando esta su condición es colectiva. La emancipación resultará de un proyecto propio exitoso, y no de un acontecimiento salvador. Entran así en juego los diferentes niveles de la crítica pragmática: hacerse cargo de un problema, resolver problemas semejantes, reconfigurar un paradigma de acción; así, y en esta progresión, comenzando con la dilucidación del problema propio y buscándole solución, acaso parcial pero propia.

Aquí, la clave de la crítica no es la denuncia, sino *la resiliencia y el empoderamiento*. La resiliencia, hablando estrictamente, es la capacidad de resarcirse y hasta de fortalecerse después de un percance o, más generalmente, la capacidad de soportar penurias y adversidades y sin embargo progresar en los propósitos y proyectos propios (Kotliarenko, Cáceres & Fontecilla, 1997; Granados Osfinas, Alvarado Salgado & Carmona Parra, 2017; Ruiz Román, Calderón Almendros & Juárez Pérez-Cea, 2017; Irurzún & Yaccarini, 2018). Nótese que la resiliencia no es la resistencia o la renuencia (o es más que ellas), por cuanto la sola resistencia es una manera de mantenerse firme sin emanciparse. Suele hablarse de resiliencia a propósito de los pobres, pero es obvio que este talante no está atado a ninguna posición social en particular. El empoderamiento, que es otra cara de la resiliencia, es, a partir de la iniciativa, la progresiva apropiación de las diferentes facetas de su acción por un agente que así se hace actor de sí mismo, sujeto. Todo lo contrario de seguir sujeto, supeditado en el sistema imperante, o atado al emblema de la contradicción del mismo.

Ahora bien, el empoderamiento se da a tientas porque tan sólo se inicia en el pragmatismo de primer nivel. Si comenzó en forma individual (cuando no individualista) y obtuvo algún éxito, se hace asociativo cuando alcanza el segundo nivel; *la búsqueda se hace metódica* cuando no sólo afirma que otro mundo es posible, sino que explora y sondea

---

<sup>14</sup> Hay una pragmática lingüística (de la que nos valdremos en otra sección, al hablar del juicio responsable) que estudia los efectos del uso (o la praxis) del lenguaje: lo que el habla efectúa en las relaciones sociales

sus posibilidades. Podrá decirse, desde la crítica radical, que es vana la búsqueda de alternativas desprendidas de una misma raíz perversa; pero desde la crítica pragmática se responderá que tal vez no todo procede de la misma raíz y que vale la pena probar antes de contradecir. Es el caso de una alternativa tan veterana y exitosa como, en la revolución industrial, la de la economía social o solidaria.<sup>15</sup>

### 2.3. Racionalidad misional

Ambas críticas, radicales y pragmáticas, son posturas coherentes, pero en perspectivas diferentes que, sin embargo, tienen algo en común. No es cuestión de inclinación temperamental, entrenamiento intelectual o raigambre clasista —que sin duda repercuten en las preferencias personales— sino de formas reflexivas de entender e interpretar el mundo, de situarse en él, y en él asumir un quehacer imperativo. Ambas críticas son la fundamentación de este quehacer, racionalidad de una praxis (siendo la praxis una práctica fundamentada). Acentuando el contraste, digamos que la praxis radical es crítica del conocimiento del mundo (epistemológica) y se organiza en torno al entendimiento; y que la pragmática es crítica de la libertad (ética) y se organiza en torno a la acción.<sup>16</sup> Apuntemos tres características enlazadas en ambas críticas: el quehacer imperativo; la asociación ortodoxa; la minoría militante; y su común servicio misional de una causa irrenunciable.

El *quehacer* es lo que hay que hacerle al mundo, concretando la esperanza en un futuro colectivo mejor; no se trata de tareas cualesquiera, sino de las que son significativas en virtud de la crítica radical o pragmática. El mundo empero no es el universo estrictamente dicho, sino *un* mundo: el mundo en general, en la crítica radical; un mundo parcial inmediato, en la crítica pragmática. Para los que han sido visitados por el espíritu crítico, que se hayan tenido a sí mismos como los destinatarios de un mensaje que les llegó, el quehacer se presenta como un *imperativo* o un deber, como una *causa*, misión encomendada, vocación. Para otros que hayan tenido noticia de ella, la causa es tan sólo una opción entre varias, acaso sensata pero ajena. Como inserto en un juicio sobre el mundo, el quehacer no indica acciones concretas, sino que ofrece criterios generales para la acción, unificando fines múltiples en una misma *direccionalidad*; es una convocación a los adherentes para que sean inventivos en sus iniciativas. Y un criterio de éxito es la *percepción o recepción de esta direccionalidad* por el público pertinente. Quehacer, misión, vocación: son lo que clásicamente se llama una *causa última*, la que requiere servidores atentos y mensajeros fieles.

Este rasgo del quehacer conlleva la propensión a constituirse los adherentes en *asociaciones ortodoxas*. Es el tema de los estudios de psicología social experimental de Jean-Pierre Deconchy (1986). No se debe reducir la consideración de este proceso al

---

<sup>15</sup> Véase Bastidas-Delgado (2004) y un resumen del caso europeo en Monzón Campos (2016).

<sup>16</sup> Hay una tercera crítica, esta vez, cultural, en cuanto a los criterios de bondad de los proyectos o de las obras que caracterizan un mundo habitado; dicho de otra manera, criterios del logro acertado o de vida buena. Esto, en paralelo de las tres críticas de Kant: de la razón pura (el entendimiento), práctica (la libertad), estética (lo bello o bueno), de acuerdo con la sugerencia de Luc Ferry en varios de sus libros (Ferry, 2007). Aquí, unimos la segunda crítica (libertad en general, sin decir para qué) y la tercera (criterios para una libertad bien aplicada).

consenso impuesto (pensamiento único) o al acoso inquisitorial, que son tentaciones y derivaciones patológicas totalitarias, sino a la preocupación por verificar la direccionalidad general de las iniciativas y la coherencia de sus resultados, en acuerdo con la especificidad del quehacer crítico. Es el juicio valorativo adherido al autocontrol de un sistema de acción centrado en una causa o misión antes que en finalidades instrumentales o auto-propuestas. Un colectivo es ortodoxo en este sentido, cuando somete su actuación a una instancia de **autenticación** doctrinal y práctica, interpretativa de su quehacer distintivo. En efecto, cuánto más genérico y a la vez imperativo el quehacer, tanto más crucial la evaluación autónoma o la aclaración del valor misional específico de las iniciativas y de los resultados, de la coherencia o compatibilidad de la doctrina y la práctica.<sup>17/18</sup>

La disidencia que caracteriza la crítica social va pareja de una condición de *minoría militante*, persistente en su cuestionamiento del sentido común y de la conformidad mayoritaria.<sup>19</sup> Serge Moscovici es quien ha sistematizado esta experiencia (Moscovici, 1981; Acosta Ávila, 2006) para mostrar la influencia que ejerce, en contraste con el amaestramiento que resulta de la masificación o inculcación llevada a cabo con los recursos del poder. El comportamiento de una minoría militante es un *testimonio* ante la mayoría. Si bien puede suscitar desconfianza y rechazo en un principio, consigue a la larga, tolerancia y respeto, reconocimiento de su valentía y hasta admiración. En el curso de este proceso, convence y obtiene adhesiones (o conversiones), por su conducta, a la vez firme acorde con una argumentación dialogante, como también resiliente ante la denigración y la adversidad.

La verificación ortodoxa y el testimonio son el trazo de una **finalidad autónoma** que, una vez descubierta, aparece y se impone como un quehacer imperativo, una causa que requiere que se la sirva. Tal causa, propiamente, no se alcanza como si fuese una meta, sino que se manifiesta o revela en las iniciativas —nunca del todo adecuadas— de los que la van conociendo. Importa recalcar la autonomía de la causa, pues no cesa con el fallo de sus adeptos. Es distinta de una finalidad institucional cuya autonomía reside en la libertad de fundadores que, así como la quisieron la pueden cambiar, sustituir o eliminar. En ambos casos (causa o institución), hay **autoridad** (representación de la causa o de los fines), **fidelidad** (ortodoxia o control institucional), **desempeño** (profético o profesional) y

---

<sup>17</sup> Esta función de autenticación de la direccionalidad de las iniciativas y los logros de un colectivo entregado a una causa (evaluación del cumplimiento fundacional) es la que se ejerce en congresos, concilios y sínodos; se facilita con el entrenamiento previo de los militantes en escuelas y noviciados. Esta función de autenticación no debe alejarse con la función ejecutiva, pues de hacerlo se abre una puerta al autoritarismo (ambas funciones se unen, sin embargo, en el liderazgo carismático, corriendo el mismo riesgo). Los colectivos ortodoxos (religiosos, políticos, artísticos, académicos, etc.) pueden no ser críticos como en lo que aquí se plantea; muchos cubren audiencias y públicos tan sólo simpatizantes, al lado de miembros activos o militantes minoritarios; la ortodoxia se presenta y funciona allí entonces principalmente como un recurso de cohesión grupal (no de coherencia, que es una preocupación militante). Los trabajos de Deconchy (1986) giran en torno a la cohesión grupal, no a la coherencia misional.

<sup>18</sup> Se aprecia que el discernimiento ortodoxo opera como el juicio estético (del logro acertado), sólo que no en orden a lo bello o bueno en general, sino en orden a la pertinencia respecto del quehacer específico de una causa

<sup>19</sup> Ante un orden de cosas, las actitudes suelen ser diversas, predominando las conformistas, pero aun cuando sean reticentes, son actitudes pasivas. Hay, desde luego, minorías no conformistas que pueden ser pasivas o activas (repudiadas o toleradas por la mayoría); han sido objeto de dos obras célebres clásicas (Becker, 2009; Goffman, 1986).

**perseverancia** (minoría militante o giro empresarial). La crítica es perentoria porque diagnostica una crisis o encrucijada. Presiente el momento decisivo u oportuno<sup>20</sup> para nombrarla y para encaminarse en nuevo derrotero: en este sentido es innovadora. Más conceptual, simbólica y profética, la *crítica radical* problematiza el mundo, escudriña sus principios activos y siembra inquietudes. Más concreta, enraizada y gerencial, la *crítica pragmática* ensaya alternativas, verifica resultados y propaga soluciones.

Es actualmente común en las organizaciones, enunciar una misión, una visión y unos valores institucionales. La idea de misión en este caso no tiene sino un parecido con la de la racionalidad misional de que tratamos aquí. El parecido está en que el fin institucional ha de funcionar como direccionalidad de los programas y proyectos que la organización llevará a cabo. Con otras palabras, como dice Mintzberg en su tipología organizacional, las iniciativas deben *desprenderse de la misión* institucional (en contraposición con organizaciones con fines precisos, cuyas actividades son rutinarias, que rehúyen de iniciativas). Hasta aquí el parecido, pero es importante para tipificar una gerencia que requiere innovación.<sup>21</sup> Ahora, la diferencia está en que la **racionalidad fundacional** (llamémosla así) procede de la voluntad de los fundadores, mientras que la **racionalidad misional** procede de una causa autónoma irrenunciable. Son los dos polos de la **misión institucional**.

### Conclusiones:

Concluyamos este ensayo con algunos lineamientos que pueden ayudar en la elaboración de un proyecto de fortalecimiento institucional del emprendimiento social, de la gerencia social de proyectos, de la mayéutica social y organizacional: facetas —hemos visto— de una misión o de una causa, como es la vitalidad productiva de la sociedad.

El **emprendimiento social** llama la atención porque de él se espera que surjan las alternativas de una *crítica pragmática*. Se entiende lo social en varias acepciones: del *tercer sector* (siendo los primeros dos, el mercantil y el estatal); de la *economía social y pública* (empresas y servicios en cualquier sector de actividad, con preferencia por la economía de bienestar, en los que la racionalidad económica no es aplastante, es decir, sin el afán de lucro); de las *redes de la solidaridad social* (el *self-help* mutuo, la representación y participación en las organizaciones); de la *sociedad civil* (todo lo que coopera en políticas públicas, y lo que interpela al Estado, particularmente en cuanto a la transparencia de sus operaciones y en cuanto al respeto de los derechos civiles, políticos y humanos). Este vasto

---

<sup>20</sup> *Kairós* es el nombre de la oportunidad descrita como el momento exacto, sensible, decisivo, para colocar un argumento, hacer un llamado, señalar un camino. Saber identificar o componer este momento, además de encontrar o elegir el lugar y la audiencia que mejor convengan para lograr el mejor efecto, es el arte de la iniciativa. Esta caracterización, originalmente de orden retórico (para convencer), puede extenderse obviamente a la gerencia de todo proyecto. <https://es.wikipedia.org/wiki/Kairós> (véanse también los textos y comentarios correspondientes en inglés y francés).

<sup>21</sup> En este sentido, la misión de una organización es la finalidad que está registrada en sus estatutos, o debiera figurar allí, so pena de ser tan sólo publicitaria. Una finalidad de hacer cualquier cosa legítima, para quedar la organización libre ante todas las oportunidades (es una práctica frecuente en la redacción de estatutos), equivale a un pretexto antes que a un verdadero proyecto. Las instituciones públicas no deben desprender actividades de ninguna misión ya que, por derecho administrativo, deben hacer sólo lo que esté pautado en la ley (contrariamente al derecho civil según el cual los particulares hacen lo que sea que no esté prohibido explícitamente por la ley).

mundo del emprendimiento social, que sería como el primer *destinatario* del programa en Venezuela, es muy diverso y, menos en algunos sectores, disperso y de sostenibilidad azarosa. Este mundo debería ser objeto de censos y análisis sistemáticos.

### Referencias Bibliográficas:

- Acosta Ávila, María Teresa (2006), “La psicología de las minorías activas revisitada: entrevista con Serge Moscovici”, *Polis* (México), vol. 2, pp. 141-177: <http://www.scielo.org.mx/pdf/polis/v2n1/1870-2333-polis-2-01-141.pdf>
- Bastidas-Delgado, Óscar (2004), Aportes a una conceptualización de la economía social y la economía solidaria (ponencia), 33 p. [https://base.socioeco.org/docs/aportes a la conceptualizacion de e.s. oscar bastidas.pdf](https://base.socioeco.org/docs/aportes%20a%20la%20conceptualizacion%20de%20e.s.%20oscar%20bastidas.pdf)
- Bastidas-Delgado, Óscar & Madeleine Richer (2001), “Economía social y economía solidaria: Intento de definición”, *Capaya* (Mérida), vol. 1, pp. 1-27. [http://www.saber.ula.ve/bitstream/handle/123456789/18604/articulo1\\_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://www.saber.ula.ve/bitstream/handle/123456789/18604/articulo1_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Becker, Howard (2009), *Outsiders: Hacia una sociología de la desviación* [1963], México: Siglo XXI. <https://saltonverde.com/wp-content/uploads/2017/09/08-Outsider.pdf>
- Civit, Jesús (2007), “Una aproximación a la sociología fenomenológica de la revolución”, *Temas de Coyuntura* (Caracas: UCAB), N°55, pp. 5-24, <http://revistasenlinea.saber.ucab.edu.ve/temas/index.php/temasdecoyuntura/article/view/1246/1112>.
- Corcuff, Philippe (2012), *Où est passée la critique sociale?*, Paris: La Découverte.
- Covin, Jefferey G. & Dennis P. Slevin (2008), “A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior” [1991], *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 16, pp. 7-25. [http://kisi.deu.edu.tr/ethem.duygulu/covin ve slevin.pdf](http://kisi.deu.edu.tr/ethem.duygulu/covin_ve_slevin.pdf)
- de la Corte Carmona, Jacobo (2015), *Schumpeter y la destrucción de las instituciones por los innovadores*, Madrid: Universidad de Comillas, 43 p.: <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/7354/retrieve>
- Deconchy, Jean-Pierre (1986), “Sistemas de creencias y representaciones ideológicas”, en Serge Moscovici (ed.) *Psicología social*, Barcelona: Paidós Ibérica, t.2, cap. 12
- Desroche, Henri (1976), *Sociología de la esperanza* [1973], Barcelona: Herder.
- Ferrarotti, Franco (2000), “El empresario como protagonista en Veblen y Schumpeter”, *Problemas del Desarrollo*, vol. 31, pp. 139-146. <https://www.probdes.iiec.unam.mx/index.php/pde/article/view/28148/25981>
- Ferry, Luc (2007), *Aprender a vivir: Filosofía para mentes jóvenes* [2006], Madrid: Taurus. Resumen: [https://kupdf.net/download/aprender-a-vivir-luc-ferry\\_58ed2695dc0d600777da9816\\_pdf](https://kupdf.net/download/aprender-a-vivir-luc-ferry_58ed2695dc0d600777da9816_pdf)
- Gini, Corrado (1958), *Patología económica*, [1952], Barcelona: Labor.
- Goffman, Erwing (1986), *Estigma: La identidad deteriorada* [1963], Buenos Aires: Amorrortu, <https://sociologiaycultura.files.wordpress.com/2014/02/goffman-estigma.pdf>
- Granados Osfinas, Luis Fernando, Sarah Victoria Alvarado Salgado & Jaime Carmona Parra (2017), “El camino de la resiliencia: del sujeto individual al sujeto político”, en *Magis* (Bogotá), N°20, pp. 49-68: <https://www.redalyc.org/pdf/2810/281056021004.pdf>
- Habermas, Jürgen (1987), *Teoría de la acción comunicativa* [1981], Madrid: Taurus, 2t.
- Irurzún, Juan Ignacio & Cecilia Yaccarini (2018), “Resiliencia, espiritualidad y propósito de vida. Una revisión del estado del arte”, en *Psocial* (Buenos Aires), Vol. 4, pp.58-66: <https://publicaciones.sociales.uba.ar/index.php/psicologiasocial/article/view/58/2805>

- Kotliarenko, María Angélica; Irma Cáceres & Marcelo Fontecilla (1997), Estado del arte en resiliencia, Santiago de Chile: OPS / CEANIM. <https://www.paho.org/Spanish/HPP/HPF/ADOL/Resil6x9.pdf>
- Mathieu, Vittorio (1976), La esperanza en la revolución [1972], Madrid: Instituto de Estudios Políticos.
- Menéndez Díaz, J. Ángel (2016), Patentes increíbles. <https://www.amazon.es/Patentes-Increíbles-Angel-Menéndez-Díaz/dp/1522736522>
- Mintzberg, Henry (1989), Diseño de organizaciones eficientes [1983], Buenos Aires: Ateneo. <https://tecnoadministracionpub.files.wordpress.com/2016/08/u2-mintzberg-e28093-diseño-de-organizaciones-eficientes.pdf>
- Monzón Campos, José Luis (2016), “La economía social en la literatura económica y en los hechos. 30 años del CIRIEC-España”, *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, N° 88, pp. 286-307. <https://www.realyc.org/pdf/174/17449696010.pdf>
- Moscovici, Serge (1981), Psicología de las minorías activas [1976], Madrid: Morata..
- Ramírez Meda, Kenia María (2011), Análisis de libro Teoría del desenvolvimiento económico, de Joseph A. Schumpeter, 15 p. [https://www.researchgate.net/publication/227432414 Analisis de libro teoria del desenvolvimiento economico de Joseph A Schumpeter](https://www.researchgate.net/publication/227432414_Analisis_de_libro_teoría_del_desenvolvimiento_economico_de_Joseph_A_Schumpeter)
- Rebughini, Paola (2018), “Critical agency and the future of critique”, *Current Sociology*, vol.66, pp.3-19. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0011392117702427>
- Ricoeur, Paul (1996), Sí mismo como otro [1990], México: Siglo XXI. <https://construcciondeidentidades.files.wordpress.com/2014/08/ricoeur-paul-si-mismo-como-otro.pdf>
- Ruiz Pava, Guillermo (2015), “Administración y negocios: juntos pero no revueltos”, en *Revista de Economía Institucional* (Bogotá), vol. 17, pp. 405-410, disponible en <http://www.scielo.org.co/pdf/rei/v17n32/v17n32a16.pdf>
- Ruiz Román, Cristóbal, Ignacio Calderón Almendros & Jesús Juárez Pérez-Cea (2017), “La resiliencia como forma de resistir a la exclusión social: un análisis comparativo de casos”, en *Pedagogía Social* (Sevilla), N°29, pp. 129-141: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6226984>
- Schumacher, Ernst F. (2011), Lo pequeño es hermoso [1973], Madrid, Akal.
- Schumpeter Joseph A. (1957), Teoría del desenvolvimiento económico, [1911], México: FCE.
- Streb, Jorge Miguel (1998), El significado de la racionalidad en economía, Buenos Aires: UCEMA. <https://ucema.edu.ar/publicaciones/download/documentos/139.pdf>
- Suárez, Antonio (2016), Las microempresas como fenómeno económico social, Caracas: CISOR.
- Veblen, Thorstein B. (2009), Teoría de la empresa de negocios, [1904], Granada: C