

PARA COMENZAR

Se empezó a hablar de empresa social en 1987 para dar un nombre a las nuevas estrategias dirigidas a enfrentar la crisis del trabajo y la crisis de la asistencia en algunas experiencias “históricas” de innovación de las instituciones y de las políticas sociales en diferentes lugares de Europa y de Italia. En la actualidad, la expresión “empresa social” circula en esferas bastante heterogéneas: entre los que se ocupan desde distintas perspectivas de la privatización o recalificación de la asistencia social, o bien entre los que se ocupan de las políticas laborales capaces de enfrentar los despidos y la desocupación, en la Liga de las Cooperativas, en el universo del voluntariado confesional y de las llamadas “empresas non-profit”, y en el de las cooperativas sociales constituidas en 1991 por la ley 381.

La noción circula y se utiliza con significados diferentes, cuando no opuestos. En la medida en que hemos contribuido a arraigar y a difundir esta noción, consideramos que ha llegado el momento de aclarar su significado. Para hacerlo, referiremos aquí, fundamentalmente, las prácticas y culturas que connota esta expresión allí donde se ha originado. La noción de empresa social, sobre todo en los lugares originarios, aunque no sólo allí, significa: “realizar empresas, mejor aún, emprendimientos que produzcan lo social”, que generen valor social agregado. La fascinación de la empresa reside en la idea de “*emprender*”, por lo menos desde Robinson Crusoe en adelante. En el sentido de ocuparse de “lo social” en tanto mal administrado, mal cuidado, descalificado, así como de la pésima asistencia social de hoy en día, miserable y derrochadora al mismo tiempo. Con un carácter esencialmente hostil, *unfriendly*, propio de esa cultura profundamente arraigada, por la cual las personas (a quien hoy se las llama graciosamente usuarios) son tratadas como objetos, portadoras de problemas, miserables, incómodas, cuando no peligrosas, y pasivas. Y si luego esas personas – todas, en definitiva – terminan siendo realmente así, encima se les recrimina.

Por consiguiente, un presupuesto central de la idea de empresa social es preguntarse, y demostrar, cómo podría ser *una asistencia que emprende*, invirtiendo en el único capital que posee: las personas. Todas, por principio: reconociendo sus capacidades, y que se trata de crear las condiciones necesarias para que estas capacidades se puedan implementar, utilizar y transformar en algo coherente y real.

Una asistencia que emprende tiene mucho que aprender y utilizar del mercado. De las reglas del mercado, por supuesto, como dicen todos; pero sobre todo de sus potencialidades, de su aspecto positivo: *el mercado crea sujetos*. Estamos cansados de decir y de oír decir que el mercado excluye.

Lo sabemos demasiado bien pero, en este sentido, no podemos hacer nada; al mismo tiempo, sabemos también que el mercado no es sólo eso y que sigue siendo un instrumento – muy imperfecto, por supuesto – de democracia y civilización. El mercado crea sujetos porque alimenta intercambios, encuentros, experiencias, emociones.

Por lo tanto, nuestra tarea será recoger y contar historias de experiencias, reflexiones, estrategias que se desarrollan en los límites entre el mundo de la empresa y de la producción, por un lado, y el mundo de la asistencia y de los costos sociales, por el otro. En los confines que separan y oponen estos dos mundos hay un espacio donde las fuerzas del crecimiento económico y de la asistencia social pueden transformarse, conjuntamente, en una fuerte sinergia. Y por consiguiente, hablaremos de Estado social, de administración pública, de servicios y de derechos; de mercado, de trabajo, de riesgo empresario; de locos, jóvenes, viejos, toxicómanos, reclusos, desocupados, de hombres y mujeres; de muchos recursos ocultos y de muchos recursos desperdiciados; de interés económico y justicia social, de cura y de trabajo, y de no-trabajo. Hablaremos mucho de calidad y hábitat social; de lugares en los que se cura, se promueve, se construye calidad del hábitat social.

¿Por qué hablar de esto? Porque se trata de una posibilidad real que hoy en día se da por el mero hecho de trabajar con aquello que hay: se trata de poblar esos confines, de abrir espacios de intercambio entre mundos que hasta el momento han estado separados, de establecer relaciones entre cosas que no pueden compararse, de reunir recursos diferentes e incommensurables, para que, como dice Geertz, “los distintos tipos de conocimiento se transformen en comentarios, unos de otros, de manera que unos iluminen los aspectos oscuros de los otros”.¹

Hoy es posible o quizá necesario: han caído numerosos muros; por de pronto el de Berlín, y como efecto de su caída parece desvanecerse por fin aquel esquema dualista que daba fundamento a la realidad – a los sujetos y a los hechos – así como también, en no menor medida, al conocimiento de la realidad: los lenguajes, los conocimientos. Muchos lo reconocen: se trata de una oportunidad histórica aun más preñada de riesgos y posibles deformaciones – como cualquiera puede verlo –, si no se comprende. ¿Qué ocurre después de la caída del muro? Por un instante, la ilusión de reconocerse en un mundo que ya no está dividido, pero “el desierto se extiende” y pronto se multiplican otros muros, divisiones, dualismos, exclusiones, enemigos. Estamos parafraseando a Blanchot; pero sobre todo estamos tratando de usufructuar del saber acumulado en materia de muros, de su espesor material y cognitivo, después de tantos años de experiencia en desmontar, desplazar, remontar muros.

¹ C. Geertz, “Conoscenza locale”, en *Antropologia interpretativa*, Bologna, Il Mulino, 1988

Para aclarar la metáfora podríamos decir que somos expertos en instituciones y en transformaciones institucionales. Sabemos por experiencia que las instituciones no desaparecen de un día para el otro, que no pueden abolirse y tampoco pueden crearse desde afuera (por ejemplo, la creación del mercado en los países del Este no puede importarse).

Las instituciones están constituidas por materiales sociales, por gente, y por lo que hace y piensa la gente: este material sólo puede plasmarse, transformarse hasta llegar a ser irreconocible, a través de procesos sociales. Una institución, más que destruirse, puede desmontarse; más que caer, desaparece ante nuestros ojos, con múltiples efectos que no pueden examinarse aquí y que, de algún modo, se relacionan, en su conjunto, con el fin de la discusión pública sobre esa materia que la presencia de la institución definía y cuyo lenguaje proporcionaba; y viceversa, la creación de una institución se parece, sobre todo, a una invención (y por cierto no a la repetición).

Pues bien, aquí se evalúa la oportunidad de la que hablábamos. Pero sólo podemos hablar de ello con referencia al campo institucional cuya materia y funcionamiento concreto conocemos: es el campo definido por aquello que hasta ahora se ha llamado el Estado social (pero esta definición y delimitación ya no corresponde a los casos que vamos a relatar). Por lo tanto, esta oportunidad se evalúa al realizar una obra de transformación institucional utilizando los fragmentos de muro y los recursos que se liberan con la caída del Estado social, de modo que los escombros de esta caída no se acumulen y, fragmentados y fosilizados, formen barreras infranqueables. Basta pensar en la fuerza que tienen actualmente las tendencias a la polarización – trivial – entre ricos y pobres, entre los que tienen una ocupación segura y todos los demás, entre aquellos que están dentro los muros de la fortaleza y los excluidos (aunque estas nociones también resultan inadecuadas). Y basta pensar en la actual multiplicación de las guerras entre pobres y entre ricos. Más tarde, se hablará de esa obra de transformación institucional respecto de la cual las estrategias de empresa social son sólo un primer paso. Nuestro propósito aquí es insistir en un punto que se refiere nuevamente al muro: las grietas y caídas – en especial las de los muros del Estado social – no destruyen las instituciones. Y aun todo aquello que estaba oculto, encerrado, excluido atrás de los muros se deja entrever, en términos de “lo que la gente hace”, piensa, desea. Lo sabemos, “la gente” es un término genérico y populista: pero lo que se puede entrever – algunos lo llaman el tercero oculto, oculto del dualismo producido por los muros – no se puede reducir al vocabulario usual. Por ahora, resulta menos perjudicial ser genéricos. Ya que supone complejidades, una extraordinaria riqueza y una diversidad de energías, carencias y saberes, contradicciones, sujetos.

El libro cuenta sobre algunos de estos sujetos: a otros, muchos otros interlocutores potenciales. Administradores locales dispuestos a arriesgar su mandato institucional. Jóvenes que corren la

aventura del sábado a la noche, u otras parecidas, o que intentan hacer algo porque lo que hay y habrá para ellos en el futuro próximo no alcanza. Operadores de servicios – más o menos especializados, más o menos públicos, no importa – que quieran contrarrestar la marginalidad a que están condenados sin atrincherarse en su autarquía. Políticos que no han sido devorados por la confusión que ellos mismos producen. Empresarios capaces de tener una perspectiva estratégica. Economistas y juristas, sociólogos, arquitectos, diseñadores, urbanistas, exponentes de disciplinas académicas y personas de la ciencia y de la cultura, que saben trabajar sobre *sus* – no simplemente *con* – competencias, para construir laboratorios de innovación. Partes de la sociedad civil, más o menos organizada, que discuten, protestan, organizan, proponen, experimentan – con la idea de que existe una posibilidad real de ampliar la democracia y la ciudadanía, relacionando emociones y valores, intereses y criterios de juicios moral. Mujeres (y hombres: pero es un caso raro) que convierten su identidad de género en una fuerza que rompe muros: para quienes la diferencia no es “de” sino “entre”, es interdependencia, no dependencia o desviación; es un medio de comunicación, por más conflictivo que sea. Personas que no se conforman con tranquilizar su conciencia moral mediante la caridad, porque lo que está en juego no es sólo la conciencia moral. Y todos aquellos que comparten con nosotros una preocupación sobre el futuro próximo. Con todas estas personas se puede hacer – y de algún modo ya se hace – empresa social; los encontraremos en el curso del libro. Mientras tanto, el libro proporciona instrumentos, campos de acción, ideas y lenguajes, para poder dialogar y reconocerse. Naturalmente, cuando se imponen los dialectos, incluso los de las disciplinas científicas, es necesario saber – un poco, por lo menos – delirar.

Este libro, nombra, pone a foco, ante todo, un muro. El muro que mantiene rotundamente separados dos mundos, y cuya polarización es hoy uno de los peligros más graves: el mundo de la producción y el de la asistencia, el del Estado y el mercado, el del interés económico y la justicia social, el de las férreas leyes de la economía y sus costos sociales.

La empresa social es, evidentemente, un oxímoron que, al contrario, relaciona estos dos mundos: es el nombre de experiencias, ideas, estrategias que trabajan sobre esta separación para transformarla en un espacio – un espacio de confines – en el cual los dos mundos interactúan, intercambiando razones, recursos, lenguajes; contaminándose recíprocamente, extrayendo sinergías gracias a las cuales ambos mundos se enriquecen. Es una vez más una “utopía de lo posible”, una “práctica de la utopía”, una “posibilidad real”, una apuesta en la que se juegan todos los días, personas de carne y hueso; improbable, por los tiempos que corren, pero, justamente a causa de la gravedad de los nudos que entrañan estos tiempos, importante, si no imprescindible.

Decíamos antes que el espacio en el que trabaja la empresa social es aquel hasta el momento ocupado por el así llamado Estado social, por las políticas sociales, los servicios y los derechos sociales. El andamiaje del Estado social ha crecido en los últimos cincuenta años según estrategias – también ellas una apuesta – que en su origen estaban destinadas a conectar el mundo de la producción y el mundo de la reproducción social, el trabajo y el no-trabajo, el desarrollo económico y el bienestar social, con procesos de redistribución e inclusión por una parte y con procesos de ampliación de la demanda y del mercado por el otro; y para extraer sinergías de ese modo. La apuesta no se ha perdido del todo; en algunos aspectos, resulta más real que nunca, casi ineludible. Pero debe reformularse: el andamiaje del Estado social ha construido otras barreras, muros, obstáculos, vinculados con el objetivo de conectar los dos mundos, hasta el punto que hoy, como sabemos, lo que está en discusión es su propia razón de ser. El Estado social está desacreditado y en su caída arrastra con él a la fuerza estratégica de ese objetivo originario, a sus razones de más largo alcance que, hoy, son más importantes que nunca.

Existen dos ilusiones. Que los problemas se resuelven si se nos libera no sólo del Estado social, sino también del peso de la construcción de nexos, relaciones, que conecten los dos mundos: es la ilusión de corte liberal; o de manera complementaria, que la única esperanza de contrarrestar la polarización entre los dos mundos consiste en defender el Estado social, racionalizándolo: es lo que queda de la perspectiva socialdemócrata, de izquierda.

Aquel que razona y opera en la perspectiva de la empresa social ya no se hace ninguna ilusión acerca de la posible capacidad del Estado social para enfrentar las presiones de las políticas y fuerzas “antiestatistas”, así como del conjunto de problemas que debería abordar y tendrá que abordar cada vez más en el próximo futuro. Sin embargo, considera importante incidir positivamente en el proceso de desmantelamiento en marcha, trabajando desde adentro para desmontar y reconstruir, valorizando las energías que de allí surgen, las culturas y experiencias que estaban depositadas en él. Es decir, utilizando esa competencia en muros e instituciones acumuladas hasta el momento por nosotros, que escribimos sobre la empresa social, y por aquellos que, de distintas formas, actúan buscando esa posibilidad.

Las estrategias de empresa social desarman las instituciones, “desinstitucionalizan” (lo cual de ningún modo quiere decir destruyen) aparatos administrativos, servicios, balances, formas de trabajo, hábitos, lenguajes, espacios. No importa cuánto las energías utilizadas en esta obra sean privadas o públicas, morales, físicas, intelectuales, estéticas; importa, en cambio, que esta obra tienda a valorizar todo aquello que se ha ido acumulando adentro, alrededor, contra el Estado social, como alternativa respecto del mismo. Como decíamos anteriormente, hoy resulta más importante que nunca valorizar el Estado social para reformular su cometido originario: conectar, crear

intercambios, contaminaciones, sinergías, entre los dos mundos de la producción y la asistencia, entre los que tienen trabajo garantizado y los vulnerables, entre la acumulación de riqueza y la diseminación de la miseria. Estas estrategias contrarrestan la polarización y sus efectos multiplicados. O, por lo menos, impulsan un movimiento en esta dirección. Por un lado experimentan y proponen formas para hacer productiva la asistencia. Más precisamente, reconvierten la enorme cantidad de recursos financieros y humanos absorbidos – incluso los de sus destinatarios, hoy malgastados y desperdiciados en la marginalidad y en el carácter crónico de los problemas sociales – mediante la inversión (no el consumo) en la producción de bienestar social. Lo cual supone, entre otras cosas, la apertura del campo de la asistencia a la intervención de políticas, intereses, tópicos de carácter económico, capaces de invertir en estos recursos asumiendo la responsabilidad de producir, precisamente, bienestar social; no selección y exclusión, sino justicia social. La capacidad emprendedora, entendida como capacidad de riesgo, constituye un ingrediente decisivo. Por otro lado, las estrategias de empresa social se abren paso en el mundo de la economía, de la producción y del trabajo, con unidades productivas guiadas, prioritariamente, por criterios de política social; en primer lugar, el de limitar los daños, los estragos que ocasiona “el viento frío del mercado”, que hoy sopla con fuerza por todas partes.

El libro está construido en tres partes. Aquellos que estén prioritariamente interesados en una reflexión sobre el Estado social y el “después”, tendrán que esperar hasta la tercera parte. Allí se vuelve a la apuesta originaria del Estado social a través de un sueño, “el sueño de la buena administración”.² Hay una economía del aprovechamiento, del cuidado de los objetos, de la valorización de los materiales existentes (aun de la escoria) que exige la atención de las corrientes fuertes de la economía y de las otras disciplinas convocadas una y otra vez. Y de los así llamados policy maker, es decir de todos aquellos que, con distintos nombres y en diferentes planos, definen opciones y deciden programas en el campo de las políticas sociales. Pero les pedimos paciencia a todos, porque algunas posibilidades no se perciben si no se miran las cosas de cerca. Que es exactamente lo que se hace en la primera y, sobre todo, en la segunda parte. La primera parte es polémica. Ponemos en escena las diferencias, las discriminaciones que nos permiten trazar los contornos de la empresa social en negativo: hablaremos de *aquello que la empresa social no es*. Decíamos que la noción de empresa social es un oxímoron: acerca dimensiones distantes entre sí, cuando no opuestas. Se trata, por lo tanto, de forzar la realidad que conocemos, bien ordenada en sus distinciones y jerarquías. Pero, en la medida en que en este forzamiento anidan múltiples significados y diferentes desarrollos posibles, que pueden remitirse a la noción de empresa social,

debemos introducir otras distinciones y jerarquías. Por consiguiente, es necesario distinguir la empresa social de otras ideas, estrategias y prácticas que esta noción – en su carácter intrínsecamente contradictorio y polisémico – evoca. Crearemos muros, pero también nexos, espacios, lenguajes, interlocutores, motivos de discusión.

La segunda parte: *aquello que la empresa social es*, se desarrolla a través del relato de historias y comentarios, ejemplos, documentos, sugerencias. Se puede ver sólo si se miran las cosas de cerca; sólo si estamos dispuestos a escuchar los lenguajes de los actores que hablan de sí mismos y de sus propias experiencias. En nuestra óptica, se trata de la parte más rica, la que transmite el mensaje más importante: algunas cosas son factibles, se hacen y poseen una fuerza extraordinaria.

El libro forma parte de las estrategias de empresa social, de las razones para apostar a ella y de los riesgos que esto implica. Por eso, su objetivo mínimo es construir un instrumento de confrontación, comunicación, conflicto, identificación, con todos aquellos que, desde distintos ángulos y de diversas formas, están haciendo, creen hacer o hacen sin saberlo, empresa social.

Pero el libro no formaría parte integrante de la perspectiva estratégica de la que trata, si no se plantease el objetivo, más de fondo, de suscitar motivos de interés para los interlocutores potenciales que dispongan de capitales – en inteligencia, competencia o finanzas –, induciéndolos a invertir una cuota en nuestra empresa. Estos motivos son de distinto orden: interés económico y solidaridad, sentido moral y económico, pero también, el gusto por el desafío y el riesgo, el placer que surge de la calidad de relaciones, de objetivos y productos, la diversión de aprender y cultivar una pasión, el *pathos* de contribuir a contrarrestar los impulsos a la degradación y la disgregación.

² Aludimos al libro de Carlo Donolo, *Il sogno del buongoverno*, Milano, Anabasi, 1992 (*El sueño del buen gobierno*, Buenos Aires, Nueva Visión, 1994).