

1. LA EMPRESA SOCIAL NO ES ...

1. La empresa social

no es una empresa con algo de “social”

Empresa social no es empresa con algo de social. O, en todo caso, una situación semejante no es más que una de las formas concretas posibles (y, por sí sola, no una de las más interesantes) de la empresa social. Empresa social y empresa no pertenecen al mismo orden lógico: en síntesis, la primera es una estrategia, la segunda es uno de los campos que debe ser invertido por esta estrategia y, quizá, no el campo prioritario.

Toda la historia de la empresa, del desarrollo industrial y de las teorías económicas que la han acompañado se entretajan en numerosos puntos con las historias – en verdad más modestas, menos lineales y convincentes – de teorías, modelos y estrategias que reconocen y valorizan las funciones y las responsabilidades sociales de la empresa. La ilusión hegemónica – tanto de derecha como de izquierda – que ha presidido nuestro siglo industrialista y economicista ha sido que la producción industrial, sede del conflicto y del pacto entre capital y trabajo, era el lugar principal, el motor fundamental y decisivo de todos los problemas sociales; lo que quedaba afuera, irresuelto, era residual. Estas otras historias, de distintas formas, han señalado siempre la necesidad de reconocer los límites de la empresa con respecto a lo social. Han criticado la pretensión de autonomía de la producción industrial desde otras esferas (la familia y la reproducción social, la democracia, la ética y la justicia social). Han puesto en evidencia la presencia simultánea de otras economías (la economía de la donación y la economía sumergida). Han elaborado modelos y prácticas para responsabilizar a la empresa por las transformaciones y perjuicios que esta producía en lo social.

La “economía social” (desde Karl Polanyi en adelante), el movimiento cooperativo sobre todo italiano, la democratización de los principios de propiedad de la empresa (autogestión y cogestión), la idea de la empresa-comunidad (Olivetti) son, quizá, las más incisivas de estas historias. Por supuesto, sería necesario detenerse a analizarlas, pero debemos aclarar un punto.

Sin embargo, antes de hacerlo, diremos que las cosas más interesantes aparecen cuando la historia hegemónica se cruza con estas otras historias. A menudo, esto ocurre en momentos de crisis: la crisis del '29, a partir de la cual se constituyeron el New Deal, el keynesianismo y el Welfare State, constituye un ejemplo emblemático. Quizá, nos encontremos en un momento similar. Quizá, la empresa social nace de un nuevo (exigencia de) entrecruzamiento y se propone valorizarlo.

Pero sigamos, ya que no se trata sólo de esto. Las historias a las que aludimos siguen devanándose aún hoy, con algunas especificidades que hay que tener en cuenta para definir puntos de contacto y diferencias, para distinguir la idea y el proyecto de la empresa social. Y para establecer nexos.

Nos interesa el camino de esos abigarrados filones de la teoría económica que iluminan los límites de la racionalidad económica. Por ejemplo, cuando los economistas reconocen “la parsimonia de la teoría económica”, o bien cuando demuestran que los sujetos económicos por ella idealizados – cuya racionalidad sirve como modelo normativo – en realidad son “disparates racionales”. Cuando reconocen los límites de la motivación del beneficio para explicar el funcionamiento de las economías capitalistas, o la importancia del papel que desempeñan en ellas la confianza y la cooperación, o cuando analizan los efectos autoperjudiciales del comportamiento “interesado en sí mismo” del mercado.¹ Reconozcamos los nexos que aquí se establecen entre la economía y los otros mundos.

Nos interesan las experiencias de empresas que, al reducir el personal excedente, utilizan los costos sociales para inventar nuevos espacios de mercado y de producción: podemos realizar juntos una joint venture.

Nos interesan las advertencias de matriz keynesiana sobre el carácter subdesarrollado y poco utilizado del mercado: la empresa social trabaja en estos límites, crea intercambios económicos y sociales en esferas excluidas por el mercado.

Nos interesan los costos de transacción, los impedimentos y fracasos del mercado, y las lecturas del mercado como institución: porque tenemos experiencia en instituciones, y sabemos cómo se puede transformar y hacerlo dinámico.

Nos interesan las experiencias y estrategias de inversión social y mercado social, las economías del desarrollo local: porque compartimos la idea de que el desarrollo económico hoy depende también de la socialización de recursos financieros, de la valorización de las capacidades de emprendimiento, del reconocimiento de la dimensión ecológica del desarrollo económico.

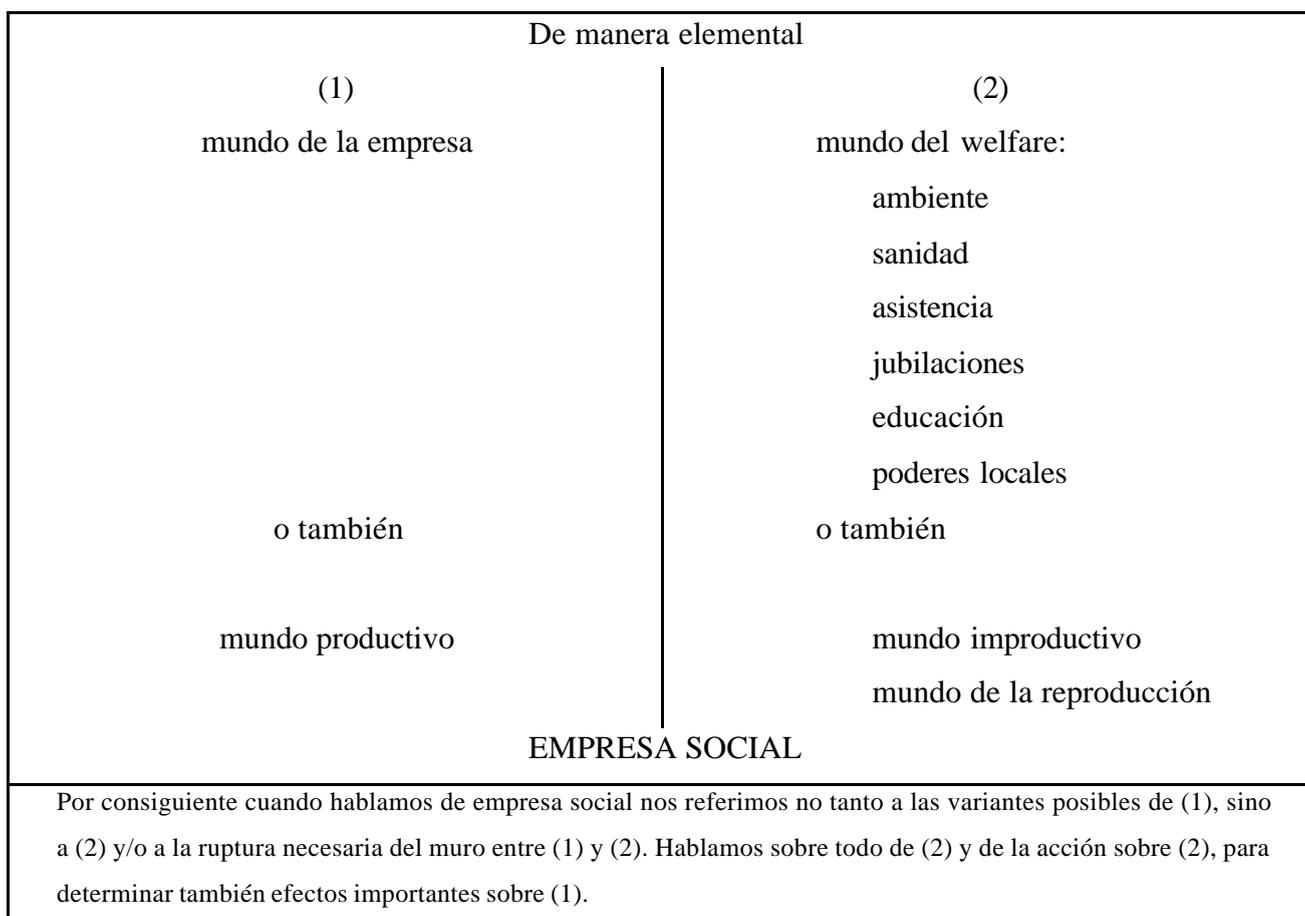
Y, naturalmente, nos interesa la historia que surge de la cooperación, porque el nudo de la democracia y de la participación nos incumbe de cerca: la razón social de la empresa social es cooperativa.

Todo aquello que se mueve, a nivel teórico y empírico, en las anomalías del paradigma económico es importante y coherente con respecto a las estrategias de empresa social, pero no es suficiente para distinguir a esta última. La distinción es la siguiente: el punto de partida de las estrategias de

¹ Los trabajos de Albert Hirschman, Amartya Sen, Fred Hirsch, Diego Gambetta nos han ayudado más que otros a comprender algunas cuestiones alrededor de esto.

empresa social no es el mundo de la producción de riqueza, sino el mundo de su distribución y redistribución. *La empresa social es, en efecto, una estrategia productiva, pero cuyo lugar de elección es lo social, la reproducción, la asistencia, la redistribución.*

La empresa social es una estrategia de transformación de los aparatos administrativos y de organización de la asistencia que se propone invertir en los recursos materiales y humanos que se han depositado en ella, comenzando por los recursos de los destinatarios de la asistencia misma. Ampliando, por lo tanto, los espacios de acción del mercado y las posibilidades de emprendimiento, de trabajo y de intercambio social.



De modo que la empresa social es una estrategia para que lo social (tradicionalmente improductivo, puro costo, puro desperdicio, o peor) se haga empresarial.

La riqueza existente en lo social, de la que dispone la empresa social, puede identificarse en cuatro tipos de recursos esenciales:

1. los recursos humanos inutilizados;
2. las “culturas de empresa” inutilizadas;
3. los recursos públicos inutilizados;

4. los recursos tratados como costos.

1. Recursos humanos inutilizados: una cuota inmensa de ciudadanos (desocupados, muchísimas mujeres, presidiarios, enfermos, jubilados, discapacitados, ancianos) que no es convocada para producir. Más aún, de diversas maneras invitada – cuando no impedida expresamente – a no producir nada.
2. Culturas de empresa inutilizadas: las competencias y conocimientos de los productores no se ponen en circulación. Las tecnologías simples, accesibles a muchas personas, son destruidas y desalentadas por el sistema productivo. Las capacidades de empresarialidad, de riesgo, invención e innovación, que se expresan en los mundos marginales, son neutralizadas u obligadas de manera sistemática a sumergirse en el submundo de la economía informal.
3. Recursos públicos inutilizados: son inmensos: edificios públicos, terrenos públicos, bienes culturales, bienes ambientales, etc.; pero también las plazas abandonadas a sí mismas, las tierras de nadie.
4. Recursos tratados como costos: los aparatos públicos en general y los asistenciales en particular, los especialistas, la formación, los administradores públicos, son un inmenso patrimonio de recursos que son tratados, funcionan y se comportan como puro costo.

Por consiguiente, existen vastos yacimientos de recursos que podrían convertirse en capitales para la empresa social. Por eso, nos interesan sin duda las cosas que se mueven en el mundo de la empresa y de la economía de mercado, pero para buscar puntos de contacto, espacios comunes para reinterpretar, intereses convergentes y sinergia.

Existe el “mercado de la invalidación” y existe el “mercado de la validación”. Nosotros tenemos que trastocar estos dos mundos: el mundo del welfare, por un lado, y el mundo del mercado de trabajo, por el otro. Mientras estos dos mundos permanecen separados, paralelos y distantes entre sí, las consecuencias serán siempre desastrosas para todos: para los que trabajan en los bunkers del llamado mercado de trabajo, y para los asistidos. Se destruyen energías para reproducir una cultura asistencial, cuando el dinero de la asistencia debería ser utilizado para activar las energías – aún las residuales – de las personas. Todos tienen energías, residuales y no residuales, y habría que usar el dinero para activarlas, y no para suprimirlas pasando luego subsidios a cambio, o institucionalización o internación. Hablamos de una transformación cultural profunda que debe producirse en el ámbito del sistema de welfare, donde se gastan cientos de millones para asistir a la

gente, y se adiestran a centenares de miles de operadores para asistirla. Se podría imaginar que importantes cuotas de este sistema puedan emplearse en estimular a la gente y no en asistirla. Y que, por consiguiente, miles de operadores sean adiestrados para reconocer los recursos de la gente y para activar dichos recursos en los contextos en que vive la gente.²

2. La empresa social

no es asistencia con algo de trabajo

Hemos ubicado las estrategias de empresa social en el campo de la asistencia, pero también en este campo hace falta distinguir, definir puntos de discriminación con respecto a ideas y experiencias más o menos innovadoras que en él circulan.

La ergoterapia tiene una larga tradición: a partir de las *work-houses* del siglo XVIII, el principio del trabajo como tratamiento moral de las desviaciones ha conservado su lugar estable en la historia de las instituciones y de las disciplinas. El ocio, padre de todos los vicios: este es el principio que aún hoy orienta los grandes programas de “incentivos a la independencia”; o que orienta, en versión doméstica, a las comunidades terapéuticas que hacen de la disciplina del trabajo su principal instrumento organizativo. Pues bien, diremos entonces que las estrategias de empresa social son otra cosa; es más, son lo opuesto a la ergoterapia.

Si el problema es el tratamiento moral de las desviaciones, el instrumento en este caso no consiste en (hacer) trabajar, sino en emprender, y en las condiciones económicas, organizativas y relacionales para hacerlo. Porque el “tratamiento” no es para normalizar sino para reconstituir la confianza y el respeto de sí, la integridad y la complejidad de las personas; y porque la libertad, la autonomía, la responsabilidad, crecen con el uso.

Y si se trata de trabajo, lo importante no es la disciplina, la fatiga, el sacrificio y la privación, sino la invención, el riesgo, el placer de hacer y el valor agregado que se produce para sí y para otros. Hablamos de contexto en los cuales la in-disciplina – la de los drogadependientes, locos, desocupados crónicos – es un punto de partida que la empresa social no se propone formalizar, sino valorizar y reconvertir en energías de vida. Se interrumpen también los mecanismos disciplinarios que operan a través de instituciones y profesiones especializadas: la complejidad de la vida reducida y constreñida a un único papel de asistido: de drogadependiente, enfermo mental, discapacitado, madre soltera, desocupado, viejo.

² Hemos incorporado en el texto algunos fragmentos de Giovanna Gallio (dir.), *Nell'impresa sociale*, Trieste, Edizioni E, 1991.

Dicho esto, podemos tratar de identificar puntos de discriminación más complejos. Todavía está en cuestión el significado del trabajo. Pero antes es necesario definir el contexto – que es, precisamente, el de la asistencia – y hacer una digresión para trazar algunos contornos esenciales. Se tratará de una digresión sobre los modos en que funciona la asistencia, intencionalmente breve, esquemática y parcial (de parte). Lo cual no dará cuenta de la enorme cantidad de cosas, importantes o triviales, dichas y escritas sobre el tema, y dejará insatisfechos a los lectores especialistas, o especialmente implicados, conscientes de que los problemas son mucho más complicados y controvertidos. Pero en este libro, no nos proponemos añadir una nueva voz a este debate, corroborar este conocimiento con otro argumento más.

En el mundo de la asistencia hay tres tipos de instituciones diferentes. Mejor dicho, hay sólo dos: el tercer tipo se perfila como una “posibilidad real”, o cuya realidad constituye el núcleo de la apuesta de la empresa social. Y hay dos pasajes cruciales que definen las diferencias entre uno y otro tipo.

El primer tipo de asistencia es el que se encarna en la institución total: fundado en la sustracción de libertad y subjetividad – jurídica, moral y económica – de la persona y organizado para la producción de dependencia, de relaciones de dominio y subordinación personal.

El pasaje del primero al segundo tipo, el crecimiento del welfare, tiene sus puntos de discriminación en: la desinstitucionalización, los derechos civiles y sociales, las profesiones de servicio, el paciente definido como usuario, etcétera. El segundo tipo de asistencia se funda en los servicios. Su principio organizativo fundamental es la prestación especializada, que se distribuye con criterios de derecho y a través de relaciones de tipo contractual, o que querrían serlo. Pero estas relaciones siguen siendo fuertemente asimétricas: por una parte, hay alguien que tiene una necesidad, un problema, un padecimiento más o menos grave y urgente y, por otra, hay alguien que detiene el saber-poder de responderle; por una parte, hay alguien que detiene el código para definir esa necesidad, por la otra, hay alguien que, si quiere encontrar una respuesta, debe saber, poder y querer expresarlo, y aún sentirlo, en este código. Por lo tanto, la dependencia no desaparece: se transforma. Se transforma en dependencia impersonal, institucional; se transforma en lealtad y sumisión al orden del discurso y a las expectativas de comportamiento del servicio y de sus especialistas. La subjetividad y la libertad de la persona se reconocen mediante la atribución de un único requisito: la persona en cuestión es un asistido.

Repetimos entonces las diferencias fundamentales entre los dos tipos de asistencia: las relaciones constitutivas del primer tipo son de dependencia personal, y la meta principal es la invalidación como “desestructuración de sí”; las relaciones constitutivas del segundo tipo son de lealtad institucional fundada en la desconfianza y la infantilización, y desembocan fundamentalmente en la invalidación, entendida como reducción de la persona al papel de asistido.

Sabemos muy bien que con la esquematización de este segundo tipo, suscitamos descontento entre nuestros lectores más especializados y comprometidos. Pero la creciente impotencia de este tipo de asistencia convoca a un pasaje ulterior. Es un pasaje arriesgado, en el que el impulso dirigido a activar el papel de los destinatarios de la asistencia, a poner en juego sus competencias y responsabilidades, se entrecruza con las tendencias a la privatización, al abandono y a la internación más o menos salvajes.

Las estrategias de la empresa social trabajan en la reconstrucción de un tejido de intercambios sociales, porque los “derechos de ciudadanía” se construyen materialmente y se traducen, de manera práctica, en validación de las personas: mediante el cultivo de relaciones de confianza y la construcción de condiciones de autoestima. La confianza no es un presupuesto moral o psicológico de individuos o de relaciones interpersonales particulares: esta noción nos interesa en tanto se la aplique a contextos asociativos, instituciones o, más en general, a los intercambios sociales, comprendido el mercado. Y, en no menor medida, ella implica autoconfianza, la posibilidad de tener confianza en nosotros mismos. La confianza supone tres condiciones:

- a) el crédito, material y moral de las personas; las posibilidades morales y materiales para cumplir los compromisos. Dicho en otras palabras, no se pueden dar relaciones de confianza si las personas no han sido dotadas de cierto crédito; y si las personas no usan, no invierten este crédito en alguna relación, empresa o proyecto;
- b) condiciones de reconocimiento y de intercambio de confianza: un “nosotros”, un principio de pertenencia aunque sea mínimo, o, si se prefiere, esa pertenencia y comunión de lenguajes que precede los intercambios sociales;
- c) la licencia, la distancia entre las personas, la no intrusión y la salvaguarda de su integridad: la confianza se alimenta con la posibilidad de entrar en competencia y en conflicto, y con la posibilidad de “defección”, de “salir” (según el significado que tienen estas nociones para Hirschman). Una última connotación importante: la confianza es generadora de relaciones de confianza, es un recurso que crece con el uso.

Decíamos que la confianza implica autoconfianza: se produce sobre la base de la autoestima y a su vez la produce. Como dice Rawls, confiamos en los otros si estamos en un contexto que nos estimula la confianza en nosotros mismos. O sea, si nos confiamos en nuestra capacidad de llevar a término nuestros propósitos, de perseverar en nuestro proyecto de vida y si consideramos que merece realizarse y aun antes, formularse. Esto es autoestima en sentido pertinente. Por lo tanto, un contexto que alienta, que crea estas condiciones. Pero ¿de qué contexto hablamos? Hablamos de un contexto institucional de asistencia capaz de producir todo esto: el tercer tipo de asistencia que

prefiguran las estrategias de empresa social; una asistencia que, como decíamos, produce “validación”.

La empresa social es un contexto de asistencia estructurado sobre la base de relaciones que disminuyen la incertidumbre y la desconfianza en nosotros mismos y en los otros, que acrecientan el sentido del valor personal y capitalizan el placer que se extrae de las cosas que se hacen.. Que hacemos nosotros mismos, que hacen los otros y que se hace en común.

Por este camino volvemos a la cuestión del “trabajo”: como se puede ver, la hemos reformulado en términos diferentes. Diferentes no sólo de la ergoterapia, que es la manera de entender el trabajo desde el punto de vista del primer tipo de asistencia, la institución total, “punto cero del intercambio”, como se ha definido: el trabajo, no como derecho al ejercicio de la libertad, sino como su contrario: un ritual de subordinación. Diferentes también respecto del “trabajo asistido”, que puede pensarse a partir de los servicios y que hoy se destaca especialmente: el “trabajo-estacionamiento” de los talleres protegidos, donde se trata de matar el tiempo con alguna actividad artificial, separada de la vida real, que infantiliza a las personas; el “trabajo-premio” para quien lo logra, para quien merece la inversión de un programa de rehabilitación; el “trabajo-normal”, y normativo, de las inserciones laborales; el “trabajo-pedagógico”, como terapia de normalización; el “trabajo-solidario” de ciertas cooperativas sociales que reproducen vínculos de lealtad; el “trabajo-ocupacional”, que reduce el trabajo al “puesto”, y la autoestima a la honesta fatiga por el salario. La diferencia entre la empresa social y el trabajo asistido se coloca en tres diferentes vertientes.

La primera diferencia distintiva de la empresa social se refiere a la naturaleza y al significado del trabajo. Aquellas diferentes fórmulas del trabajo asistido aún están fuertemente marcadas por la ideología, por la ética, por el trabajo: el trabajo como valor en sí mismo, cifra del valor de las personas. O representan la parodia del mismo. Porque son verdaderamente pocos los que por esta vía llegan a entrar en la normalidad de una vida de trabajo ordenada, mientras que muchos la recorren para confirmar un destino de exclusión. Porque, sea como fuere, muchos, y cada vez más, son los que siguen cayendo afuera, residuos incoherentes e incompatibles que produce ese mundo de normalidad; cada vez más, en la fase actual de renovada precariedad laboral, en la cual, como observa Robert Castel, las seguridades económicas, normativas y sindicales, los derechos, las garantías, las identidades de clase o profesionales, se están convirtiendo en el recuerdo de una época de fuerza que, en perspectiva histórica, resulta breve y circunscripta. El mundo de la asistencia redescubre el mito del trabajo cuando, por el contrario, en el mundo del trabajo se buscan dinámicas de efectos incalculables, que ponen en duda el estatuto del trabajador.

Entendámonos: la discriminación no es entre trabajo y no-trabajo. En la empresa social se trabaja, y mucho: si hay una entrega importante que hacer, si hay que preparar una comida especial, o hacer un balance, se trabaja también de noche, y el sábado y el domingo. La diferencia reside en la calidad del trabajo; y sobre todo, en la calidad de las relaciones, de los procesos y de los contextos de producción. Aun si se trata de una empresa de limpieza o de un trabajo de transporte.

En la empresa social se prefiere no tanto hablar de trabajo como de *actividad*. Se puede trabajar mucho o poco: a veces, algunos trabajan con afano, otras veces otros haraganean. Se puede extraer placer del salario o del producto. Se puede aspirar a otro trabajo. Se puede reivindicar y discutir acerca de quién trabaja, cuánto y con qué ganancia. Pero lo que cambia es el sentido del trabajo: se nos perdonará esta noción subjetiva que sirve para cualquier uso, pero nuestra intención es destacar el hecho de que aquello que se hace, se hace por uno mismo; o por lo menos, se intenta mantener a distancia la dimensión heterónima del trabajo. Se habla de actividad porque más que el *logos* (la racionalidad del interés) y más que el *ethos* (las justificaciones morales) del trabajo, se valoriza el *pathos*, es decir, el gusto, la tensión, el placer del hacer. Más que las motivaciones materiales (la ganancia), más que las motivaciones morales (el deber), cuentan las motivaciones estéticas, la dimensión sensible de la actividad.

Una segunda diferencia distintiva de la empresa social tiene que ver con el papel del trabajo en la asistencia. Para hablar de empresa social no basta que un servicio – por ejemplo para enfermos psíquicos o para drogadependientes – enriquezca el arco de sus prestaciones especializadas proporcionando espacios de rehabilitación laboral a algunos de sus asistidos, delegando en uno de sus operadores (generalmente un asistente social) la tarea de ocuparse de los casos de inserción laboral, o destinando una parte del propio *day hospital* a alguna actividad artesanal de jardín de infantes, o estableciendo una relación con una cooperativa que asume personas con problemas de discapacidad física, mental o social. No es casual que en el lenguaje médico especializado, todo esto se denomine “actividad extraclínica”. No alcanza – por el momento señalamos solo esto – porque en este caso, la dimensión trabajo está inscripta en una forma de ser de la asistencia que permanece inmutable, de servicios que ofrecen este tipo de prestación especializada, sin discutir las lógicas de la especialidad y de la prestación, y la relación dual e intransitiva operador-usuario. Pero volveremos sobre esto en más de una ocasión.

En la empresa social, el trabajo no es un campo para ampliar la oferta de los servicios, es *una excusa para transformar* los mismos servicios – o, si se prefiere, para transformar el estatuto de las relaciones entre operadores y usuarios, entre los que se encargan de la asistencia y los asistidos. Los primeros no reparten (además de coloquios, medicamentos, ayuda económica) trabajo a los

segundos, sino que trabajan con ellos. Su trabajo profesional consiste en emprender con ellos una actividad. Sobre todo (pero no sólo y no siempre, como veremos) una actividad productiva: donde se trata de decidir un proyecto, de inventar la línea del producto, de trabajar el material, de confeccionarlo y comercializarlo, de hacer opciones de balance, de encontrar capitales, etc. Hay empresa social cuando una enfermera de la Usl (Unidad Sanitaria Local) local es presidente de una cooperativa; cuando un psicólogo del servicio de drogadicción administra una radio local; cuando un médico psiquiatra va a comprar los árboles para el parque del barrio y trabaja con la pala. Y no se crea que hay confusión de papeles, o desprofesionalización. Las relaciones de ayuda y de cura se arraigan y se multiplican con las opciones, con los materiales que se tocan, con los riesgos, los errores y los éxitos, con los sueños y los miedos, con otras relaciones que se entretajan; más vinculados con la vida real, ya que devolverle riqueza a esta última es la razón de ser de estas relaciones.

Una tercera diferencia distintiva de la empresa social concierne al papel del trabajo para construir solidaridad. Para hablar de empresa social no basta tampoco que el trabajo conjunto se convierta en la razón de ser y principio organizativo de una asistencia alternativa respecto de los servicios. Por lo menos cuando sobre estas bases se desarrolla una tarea subordinada a dichos servicios, sin poderes ni intenciones de transformar el estatuto institucional de la asistencia. En particular, estamos hablando de las cooperativas: de solidaridad, o de lucha contra la marginación, o mixtas, o sociales, que desempeñan actividades de formación profesional e inserción laboral para personas discapacitadas; donde cuentan mucho el sentido de pertenencia, la solidaridad interna, la participación conjunta en un proyecto común. No pretendemos, por supuesto, disminuir el valor y la importancia de este archipiélago, y de los recursos del voluntariado y de la solidaridad a los que apelan las cooperativas. Es más: se trata de un campo de cultivo fundamental para las estrategias de la empresa social. Pero también aquí es necesario establecer criterios de discriminación, para reconocer cuáles de estas iniciativas, cuándo y cómo, se mueven hacia la empresa social.

3. La empresa social

no es lo social come empresa

Lo “social come empresa” evoca imágenes de uso de lo social – de la reproducción social, de la organización de la vida en sociedad, de los bienes y servicios colectivos, etc. – con fines privados, con fines de ventaja o aprovechamiento privado (de individuos o lobby). Podríamos decir:

tangentopoli (nombre que se da en Italia al sistema de corrupción). Sin embargo, no es en esta dirección que nos interesa formular las discriminaciones. Lo “social come empresa” que nos interesa aquí, refiere el hacer y desarrollar empresa sobre la base de la necesidad de esos bienes comunes sobre los cuales se funda la “felicidad pública”, como se decía en los albores del Estado moderno; esos bienes comunes que hoy reclaman una infancia protegida y promocionada, cultura, medio ambiente y salud, pero también decoro y vida activa y mucho más aún. Más precisamente, aquellos bienes comunes que hoy se definen y se distribuyen en términos de justicia social. La perspectiva de hacer empresa con esta necesidad ha cobrado fuerza a partir de una doble adquisición: por un lado, el Estado, el welfare State, ha reconocido la naturaleza pública de estos bienes, prometiendo eficiencia para responder a las necesidades sociales: pero esta promesa no se mantuvo y es más – como dicen los estudiosos del *public choice* –, se ha violado la libertad de elección; por otro lado, el mercado está capacitado para hacer frente a la necesidad de estos bienes sólo tratándolos como bienes privados, con efectos a su vez de ineficiencia en la cobertura de las necesidades.

Por lo tanto, la perspectiva a la que nos referimos es la del llamado “tercer sector” entre Estado y mercado: no tanto el desarrollo genérico de iniciativas de voluntariado y solidaridad social, como las tendencias presentes en él que pueden articular estas iniciativas en empresas, más precisamente en empresas no-profit.

Esta noción, tomada del mundo anglosajón, ha ingresado recientemente en la jerga de las políticas sociales para definir un universo muy variado y magmático de fórmulas asociativas (desde la fundación a la cooperativa) que ofrecen bienes y servicios, en particular en el campo de la asistencia. La fórmula “empresa no-profit” indica, por un lado, la idea de que la asistencia – que se ha vuelto posible por las donaciones y las prestaciones voluntarias – se transforma en empresa, que hace oferta privada de bienes públicos; por otro, el vínculo por el cual esta empresa no se realiza con fines de lucro, no distribuye utilidades a sus asociados.

Con esta fórmula queremos establecer términos de parangón y puntos de discriminación. Precizando no obstante dos cosas. A la sombra de esta fórmula, en realidad, hay de todo: está el ente mastodóntico, que goza de un flujo fácil de financiamientos públicos y privados y distribuye asistencia psiquiátrica multiplicando institutos para crónicos que son peor que los viejos (y siempre actuales) manicomios; y está la cooperativa de asistencia a los enfermos psíquicos montada a duras penas por una asociación de familiares; está el grupo de *self help* de drogadependientes que ha puesto en marcha una empresa, por ejemplo, ha abierto un restaurante; y está la cooperativa social, por ejemplo una imprenta que ha incorporado al trabajo, junto a los socios con “facultades normales”, el porcentaje – previsto por la ley – de socios discapacitados, por ejemplo,

drogadependientes; está el business no-profit, y la empresa de ayuda mutua. En realidad, hay de todo: bajo el perfil de la razón social de la empresa, de las motivaciones ideales o ideológicas, del tipo de población a la que se dirige, de la fuerza económica del mercado o del casi mercado de la asistencia, del tipo de necesidad cubierta (asistencia o trabajo), etcétera.

Por consiguiente, la primera precisión es esta: no pretendemos entrar en detalles ni confrontarnos con estas diferencias. Porque no nos interesa hacer un análisis sistemático de este universo; nos interesa en cambio trabajar sobre otras diferencias: y aquí corresponde introducir la segunda precisión.

Tenemos la intención de establecer algunos puntos de discriminación que nos permitan aclarar, en negativo, qué es y cómo se ubica la empresa social. Y que les sirva a nuestros interlocutores actuales o potenciales – que operan en este universo – para definirse y situarse con respecto a nosotros, a fin de encontrar términos más precisos y más importantes de intercambio, confrontación, conflicto y eventual enriquecimiento mutuo.³

Los puntos de discriminación en cuestión son de dos tipos. El primero tiene que ver con el uso del espacio entre mercado y Estado: si se lo usa y hasta qué punto, para romper la separación entre estos dos “sectores”, para transformar las lógicas de funcionamiento que la separación alimenta en cada uno de ellos y para producir sinergia. Nos damos cuenta de que, dicho de esta forma, resulta genérico o, a lo sumo, meramente alusivo. Parece útil sólo para decir que todo aquello que crece a la sombra de la impotencia del Estado – en aparente autonomía y sin incidir en esta impotencia – no es empresa social. Pero, por otro lado, este punto de discriminación es tan crucial e intrínseco a la propia razón de ser de la empresa social, que constituye un hilo conductor de todo el libro. Aquí, sólo agregaremos una precisión: no es nuestro propósito estigmatizar el principio de la oferta privada de bienes públicos en general, ni el principio implícito de la diferenciación entre financiación (pública) y erogación (privada) de servicios en particular: no consentimos a la vieja ideología del Estado ni pretendemos reducir el papel estratégico del “tercer sector” o “sistema”, a los límites entre el Estado y el mercado. Esta perspectiva se vincula de manera estrecha con la empresa social, justamente porque esta se coloca en estos confines, los tematiza, los complejiza, los vuelve “densos” (Geertz) en el plano conceptual y franqueables en el plano operativo.

Pero el punto de discriminación es, precisamente, el siguiente: las estrategias de la empresa social trabajan fundamentalmente con aquello que crea sinergia entre Estado y mercado, con los híbridos irresueltos que no se conforman con los casi mercados paralelos o las casi empresas asistidas, con los multiplicadores de intercambios en los límites entre el mundo de la asistencia y el mundo de la

³ Para nosotros, el interlocutor más incómodo y más estimulante para reflexionar sobre estos temas es la revista *Impresa Sociale* y algunas de las personas – Carlo Borzaga sobre todo – que colaboran en ella.

producción, entre la administración pública y la sociedad civil. Lo que sucede en este universo magmático de las empresas no-profit se considera en relación con la capacidad de romper tanto las leyes mercantiles de la oferta y de la demanda, por las cuales el destinatario es un consumidor (libre pero solitario, y a menudo sin poder), como también las leyes institucionales de la prestación burocrática, por las cuales el destinatario es un asistido (tutelado, pero a la vez carente, cuando no coartado).

El segundo punto de discriminación concierne al uso de este espacio entre Estado y mercado para hacer *justicia social*, definiéndola. La empresa social es también una forma de nueva combinación de lo público y de lo privado en la producción de bienes públicos. Pero, precisamente, estamos hablando de producción de bienes públicos. Preferimos esta formulación del problema y no otras que también circulan (respuestas a las necesidades sociales, activación de la solidaridad respecto a los desaventajados, etc.) porque de esta manera el problema se coloca en el nivel de “exigencia” que aquí nos concierne; se trata del nivel que nos deja como herencia el viejo welfare State, su pretensión de redefinir las necesidades sociales como derechos y de ejercer una tutela sobre estos últimos en tanto bienes públicos, su promesa de justicia social.

El problema, por lo tanto, es la justicia social. Partamos del reconocimiento de los límites de la solución del Estado: la mediación institucional es una garantía inadecuada de justicia: porque al mismo tiempo es intrínsecamente local, es decir, parcial y paternalista; la intención redistributiva choca con la escasez de recursos y multiplica, en su interior, conflictos redistributivos, en una palabra luchas corporativas y guerras entre pobres; los principios de la justicia social, constreñidos en el marco del universalismo de garantías tomado del principio del derecho y del Estado de derecho, estallan en el dualismo entre igualdad y diferencia. Y los procedimientos de la justicia social confiados a la imparcialidad de la burocracia profesional – la de los módulos preestampados – homologan, alienan, excluyen o imponen. Vale decir, son contradictorios en sí mismos.

Sin embargo, por debajo de todos estos motivos de fracaso queda la exigencia: a menos que se renuncie a la construcción de una “sociedad justa” (porque la justicia es divina y por lo tanto una cuestión de conciencia o de caridad; o porque la exigencia es impertinente, cuando de economía se trata), debemos preguntarnos si se da y en qué consiste una instancia de justicia social en las fórmulas de ofertas privadas de bienes públicos, sobre cuáles principios se funda y a cuáles procesos se remite. Porque – esta es la discriminación que queremos establecer – *la empresa social invierte en lo social, pero para producir justicia social.*

Al así llamado tercer sector – el voluntariado, el de los recursos altruistas, las iniciativas solidarias, las cooperativas sociales, las empresas no-profit – se le otorga una importancia creciente, sobre

todo, porque tendría la capacidad de asumir las tareas vinculadas con la erogación de bienes y servicios para los sujetos más débiles y desaventajados, en particular aquellas demandas y situaciones especiales a las que la asistencia pública estándar no puede responder. Pero, estas tareas ¿están fundadas en principios caritativos, económicos? ¿O en principios de redistribución, equidad, justicia social? ¿Qué garantiza que los bienes erogados sean efectivamente erogados y reconocidos como bienes públicos? ¿Qué garantiza que se lleve a cabo efectivamente la redistribución? ¿Dónde va a parar la idea de justicia social que el welfare State ha arraigado en nuestras culturas?

Este punto de discriminación nos plantea varios problemas. Tomemos el más evidente. Con frecuencia el que se plantea estos interrogantes, el que tiene en mente el problema de la justicia social, lo enfrenta en el plano de la necesidad de controles públicos: la distinción entre ente público que financia y ente privado que eroga, implica que el primero tenga instrumentos de control sobre las operaciones del segundo; o bien, queda a cargo de la administración pública la tarea de establecer controles externos sobre los niveles de equidad, eficacia redistributiva, tutela de los destinatarios. En nuestro criterio, la solución resulta inadecuada por varios motivos. En la medida en que la idea de los controles externos sobre la ejecución de iniciativas instauradas en la vida social cotidiana, constituida por naturaleza de experimentación, capacidad emprendedora, ensayo y error – sean buenos o malos –, de inmediato suscita imágenes de hiperregulación y burocratización (cuando no de apelación al sistema jurídico): como si la dimensión normativa fuera la solución del problema, lo cual no es así. Lo sabemos por la experiencia del welfare State. Y lo sabemos por aquellos que se ocupan de la administración pública y de sus relaciones con los ciudadanos: esta puede enfrentar sus problemas de eficacia y eficiencia asumiendo una responsabilidad hacia los bienes públicos, no mediante un crecimiento cuantitativo de sus facultades autoritarias, sino más bien a través de un cambio cualitativo de sus relaciones con los destinatarios. Pero sobre todo – y en consecuencia – la solución del control no contempla la complejidad del problema: aquello que hemos heredado del welfare State no es sólo la instancia de la justicia social sino la necesidad de reformular, de manera conjunta, principios y procedimientos. Hemos aprendido que no hay igualdad redistributiva si no hay redistribución de poderes; si no se dan condiciones de participación en la definición de bienes, en los criterios de distribución, en los problemas y las soluciones; si los principios de justicia social no son el resultado de procesos de participación – en una palabra, intercambios, conflictos, comunicaciones, elaboraciones culturales y aprendizajes, prácticas y experiencias compartidas: es decir, procesos sociales.

Cuando surge una exigencia de control administrativo sobre las operaciones de empresas no-profit, ya es tarde. La visualización, la posibilidad de control social sobre sus operaciones (en especial por

parte de los interesados), la socialización de poderes y responsabilidades, la capacidad de producir comunicación pública: no son requisitos secundarios sino intrínsecos, constitutivos de la producción de bienes públicos, son criterios esenciales de justicia social.

Piéñese en las cuestiones que el episodio de San Patrignano puso en el tapete (basta recordar el ocultamiento del cadáver de un muchacho de la comunidad misteriosamente muerto): esta comunidad es una “zona franca” como tal vez tantas otras, al margen del derecho y del Estado de derecho, aun cuando hacen las cosas bien. El partidario de las garantías dirá: “En primer lugar es necesario devolverle al Estado, garantía del derecho, un poder de control con los instrumentos que le son propios. Por empezar, los inspectores, y luego, la magistratura. De lo contrario, se da lugar a la arbitrariedad y a la injusticia”. Puede ser, pero parece difícilmente factible y apenas eficaz. ¿Qué autoridad puede controlar efectivamente a una comunidad terapéutica para drogadependientes, con qué instrumentos y qué controla? ¿Y con qué criterios de evaluación? En el mejor de los casos, el control público establecerá los estándares mínimos que tendrán el efecto de bajar rotundamente el nivel de calidad global de las culturas y las aspiraciones en este sentido.

Esta solución – admitiendo que funcione – corre el riesgo de generar efectos peores que el problema. El control público es de todos modos una grilla demasiado estrecha y reductiva con respecto al problema. No basta establecer reglas e instituciones que las hagan respetar. Tratemos de razonar sobre todo en términos de estándar. Esta noción exige criterios y procedimientos de valoración más complejos. Dado que ella ilumina el hecho de que los problemas y las soluciones están definidas por procesos sociales y que, por consiguiente, cambian y nunca están determinadas de una vez para siempre; que en estos procesos participan, con diversas modalidades, una pluralidad de actores interesados; que en su interior, la información, la comunicación, las culturas y los aprendizajes son dimensiones importantes.

Hacen falta criterios de evaluación que respeten este nivel de complejidad en el que se juegan al mismo tiempo los objetos a evaluar – técnicas e instrumentos de intervención, productos y resultados – pero también los sujetos y los procesos de la evaluación. Trataremos de formular algunos de estos criterios.

¿Quién trabaja en la empresa? ¿En qué tipo de relaciones laborales? El trabajo, ¿se reconoce como una necesidad, como un derecho o como esfera de autorrealización?

Las consideraciones sobre el trabajo que hemos expuesto anteriormente valen también aquí: no basta con dar la posibilidad de trabajar y obtener un salario; tampoco basta el trabajo asistido; y

menos aún la integración a la disciplina del trabajo. Lo que importa son las relaciones y las razones del trabajo.

Tomemos por ejemplo el caso de las cooperativas sociales de producción que han incorporado al trabajo a una cuota de personas con discapacidades físicas, psíquicas o sociales. Hay cooperativas en las que estas personas incorporadas, sencillamente, han sido estacionadas allí (un lastre necesario para disfrutar de las ventajas normativas de esta fórmula), o están obligadas a cumplir reglas rígidas de prestación y disciplina. O que, a lo sumo, son soportadas como trabajadores poco productivos. Las estrategias de empresa social se mueven en una dirección distinta: estas personas son socios bajo todo punto de vista, sostenidos y promovidos como interlocutores activos en el proyecto de empresa, ya que se trata de desarrollar la capacidad emprendedora; los procesos de trabajo y los proyectos de inversión se acompasan en el sentido de sus energías y potencialidades.

Esta diferencia se vuelve a formular de manera análoga con respecto a los voluntarios. Hay asociaciones, cooperativas y empresas no-profit que utilizan a los voluntarios como fuerza de trabajo, mano de obra de bajo costo. También en esto se diferencia la empresa social, en la medida en que invierte en su formación valorizando sus intereses y competencias, multiplicando por su mediación los nexos e intercambios internos y con el contexto social.

¿Quién toma las decisiones en la empresa? ¿A través de qué procesos y relaciones de roles? ¿Se redistribuyen los poderes o se refuerzan centros de poder?

En primera instancia, este constituye el nudo técnico del ‘management’ de la empresa que, sin embargo, reenvía a cuestiones más profundas. Hay casos en que la división del trabajo, la distancia entre los que tienen poder de decisión y de emprendimiento y los que están en la producción, se mantiene y se refuerza. Se trate de un ‘jefe’ o de un ente, el mecanismo que opera es el de verticalización del poder. Y los resultados de la empresa justifican y refuerzan este mecanismo. En cambio, la empresa social implica coparticipación, con una cualidad más respecto a la democracia económica. En rigor, su rendimiento se evalúa a partir de la responsabilidad compartida, del crecimiento de la capacidad de elección y de riesgo, y de la capacidad emprendedora de cada uno, y sobre todo, de sus miembros más débiles. Por eso, la distancia entre los roles de decisión y los roles ejecutivos es tematizada y puesta en tensión por los constantes tentativos dirigidos a socializar los procesos de decisión.

¿Cómo se utilizan los beneficios? ¿De qué manera se formulan los proyectos y las opciones en este sentido? Y, en forma más global, ¿en qué dirección se configura la expansión de la empresa?

También aquí es importante distinguir por qué – excepto las reglas de la no-distribución de los beneficios que define a la empresa no-profit – existen distintas formas de entender el uso social. Entes que operan en el campo sanitario con una red de clínicas se definen no-profit sencillamente porque invierten los beneficios en la apertura de una nueva clínica. Sin duda, en este caso, no se trata de eso: esta clínica no es un bien público como tal, por lo menos en la acepción exigente que posee aquí esta noción. Como decíamos, las inversiones de la empresa social están orientadas por el objetivo de multiplicar las posibilidades de emprendimiento de aquellos socios que más necesitan de estas posibilidades, o de otros que podrían convertirse en socios por esta vía. La expansión de la empresa social se evalúa a partir de la multiplicación de actividades y de trabajo, de los espacios de emprendimiento en los que cada uno tiene la posibilidad de cultivar sus capacidades, intereses, competencias, sus propias relaciones con el mundo, sus propias esferas de autoridad. Para hacerlo, también ella tiene necesidad de capitales.

¿Una empresa se hace – y se expande – sobre la base de las necesidades o de las capacidades de las personas?

A primera vista podría pensarse que este interrogante establece una diferencia entre las empresas de asistencia no-profit y las de producción que incorporan personas discapacitadas. Pero no es tan sencillo: la discriminación incumbe a ambas. La incorporación de alguien a la producción se puede hacer con el único criterio de responder a su necesidad de trabajar (de “hacer algo” o “ganar algo”); o bien, se lo puede hacer, como decíamos, con el objetivo de promover sus capacidades. Y al revés: se puede dar asistencia a partir de las carencias, discapacidades, debilidades de las personas, tratándolas como destinatarios pasivos y necesitados; o bien, se la puede dar a partir de sus capacidades incluso “residuales” como se dice en la jerga, ayudándolos a ayudarse, a retomar las riendas de su propia vida.

¿Se reproducen ghettos, comunidades separadas fundadas en la necesidad o se trabaja para superar las separaciones?

Cuando se construye una cooperativa de lucha contra la marginación o una comunidad terapéutica, el riesgo mayor está en crear un espacio separado que se alimenta justamente de la alteridad del proyecto y de los participantes respecto del fluir normal de la vida social. Al fin y al cabo, se trata de drogadependientes, enfermos, marginados, y la idea de una comunidad fundada en las

necesidades es muy fuerte. Este espacio puede usarse de varias formas. Se puede valorizar la alteridad como fuente “sectaria” de identidad (“nuestra propia existencia demuestra que el mundo nos excluye”) pero, a menudo, al precio de un empobrecimiento de los recursos materiales y culturales, de los intercambios y experiencias. O bien, se puede convertir esta separación en un argumento de venta para la propia marca terapéutica: se erigen muros o reticulados para atraer donaciones o adeptos. Entre estas dos opciones pasa todo un mundo y un infinito número de variantes. Tanto las diferencias entre estas dos opciones como las variantes son importantes. Pero nosotros pensamos que el punto de discriminación que cuenta en realidad, de algún modo, es preliminar: de todas formas, el que opera es el principio del ghetto, el principio de la separación que divide el mundo en dos. La empresa social hace empresa sobre la base de la superación de esta separación: entreverá riqueza y miseria, problemas y recursos, para que juntos entren en circulación en la vida social, para que se multipliquen modos y razones de intercambio social. Se levantan muros cuando se acepta una lógica comunitaria; por ello está el reciclaje de la pobreza en la comunidad. En cambio, la empresa social se propone reciclar la riqueza que circula, que no está concentrada en un lugar. Cuanto más nos recluimos en una comunidad de presuntos iguales, más se obstruye el acceso a la riqueza social; cuanto más nos dispersamos en la riqueza social, mayores son las posibilidades de tomar los hilos, reconstruir los circuitos. Lo que la empresa social propone no es liberalismo, sino un régimen de competitividad por objetivos.

¿Se valorizan las individualidades y las diferencias, multiplicándolas y enriqueciéndolas o, por el contrario, se reproducen “diferentes”, discriminados o inadaptados?

Un argumento fuerte a favor de la oferta privada de bienes públicos consiste en decir que amplía la oferta de bienes y servicios, correspondientes a “preferencias”, demandas y situaciones diversificadas. Constituye un argumento fuerte si se lo contrapone con la homologación y homogeneización que caracterizan a la oferta pública.

Pero esta lógica de libre mercado, por más enmendada que esté de buenas intenciones, ¿acaso garantiza el reconocimiento debido a la diversidad de personas, demandas y situaciones? La historia nos enseña a no confiarnos. No sólo debemos encontrar aún las buenas intenciones que sean capaces de neutralizar realmente ese poderoso mecanismo selectivo, de exclusión, que acompaña al mercado. Sino que, fundamentalmente, no estamos convencidos de la bondad de esas mismas intenciones, si debemos medirlas con los criterios de justicia social. Con demasiada frecuencia, loables iniciativas, tales como un centro de acogida para inmigrantes, un centro de asistencia para espásticos, un taller protegido para discapacitados mentales ofrecen, sin duda, bienes y servicios a

estos sujetos “diferentes”, pero los confirman como tales. Confirman las diferencias como elementos de discriminación, diferencias “respecto de” – de la normalidad, de la norma. Las estrategias de empresa social, por el contrario, valorizan las diferencias “entre” las personas, las mezclas, como multiplicadoras de relaciones, intercambios y experiencias, como recursos de singularización.⁴

Con demasiada frecuencia, esas loables iniciativas fomentan las diferencias dentro de las reservas – ghettos, como decíamos – a cambio del alma, mediante un pacto opuesto al de Fausto. Si de homologar se trata, preferimos entonces la burocrática, dictada por objetivos igualitarios que, por lo menos, deja al alma en paz.

Por eso, la empresa social no procede sólo como operador económico en el mercado, sino que se convierte ella misma – como un servicio de asistencia, de acogida – en mercado. Un buen mercado, una “plaza pública del mercado”: donde se mezclan, cruzan, multiplican las demandas y los intercambios, donde las clases sociales se entreveran e intercambian, donde los individuos se miran, juegan y trabajan (y también pueden ser muy diferentes, muy locos). Se trata de uno de los pocos lugares, un buen mercado, donde el cuerpo social se reconoce, existe por entero. Y a nadie le resulta fácil sustraerse a la fascinación de su bullicio: del mercado y del cuerpo; donde se singulariza a través de la participación.

¿Qué tipo de comunidad, pertenencia y solidaridad se produce: la que se funda en la segmentación por semejanzas o la que se funda en la multiplicidad de intercambios e interdependencias entre singularidades múltiples y diferentes?

Las empresas no-profit difieren de la empresa social cuando su fuerza e identidad reproducen ghettos, separaciones y descalificaciones. Y también difieren de la empresa social cuando producen pertenencia sacrificando individualidades, cuando se construyen no mediante la multiplicación de encuentros y relaciones sociales, la valoración de intereses y ventajas recíprocas entre sujetos diferentes, sino mediante la distribución de valores jerarquizados y heterónomos. Cuando la pertenencia no es un *by-product* de acciones e interacciones que producen otra cosa – identidades individuales ricas y complejas – sino un valor y un objetivo en sí mismo.

Las estrategias de la empresa social son proyectos colectivos que tienen en cuenta también, en gran medida, el sentido de pertenencia, la identidad de grupo. Por otra parte, la teoría de la empresa ha reconocido en esta última un recurso estratégico: elevada identidad de grupo y estructura organizativa de amplio reticulado (*high group y low grid*) es la receta de la famosa industria

⁴ Véase Martha Minow, *Making All the Difference*, New York, Cornell Univ. Press, 1990.

japonesa. En este sentido, la empresa social se parece más a la empresa que a la comunidad terapéutica. Pero con una especificidad que concierne al producto. La naturaleza del proyecto y la fuerza en la que se nutre la identidad de grupo están destinadas a producir el bien-estar de las personas, a crear justicia social.

¿Acaso en este sentido la empresa social no se parece a un movimiento político? Habría que discutirlo, quizá sería útil, pero no es nuestra intención hacerlo aquí. Hay individuos y grupos en las experiencias de empresa social que pertenecen a aquellos que “querían cambiar el mundo”.⁵ Pero la empresa social no es un movimiento o lo que queda de un movimiento.

Decíamos que, en la empresa social, la identidad de grupo se produce “generando” justicia social, ya que en este caso no se trata sólo de cumplir principios de justicia prefijados, siguiendo los procedimientos, desarrollando honestamente la tarea redistributiva, delimitada y circunscripta. Se trata de elaborar y transformar los principios de justicia. Y, sobre todo, se trata de construir, ampliar, socializar los procesos sociales en los que tiene lugar esta elaboración y transformación. Esto se realiza a través de un trabajo cotidiano, acaso trivial pero concreto, que cambia las estructuras y las culturas administrativas y técnicas de la asistencia. Una labor que trata de manera insistente de romper las separaciones entre el mundo de la asistencia y el mundo de la producción; de dismantelar los muros, más o menos inmateriales, de los ghettos; de redistribuir poderes, no sólo bienes; de valorizar las particularidades individuales, las diferencias, las capacidades de los individuos; de multiplicar los espacios, los objetos y las razones del intercambio social; de producir sociabilidad – ni soledad, ni comunidad.

Por eso, nos parece que todos estos interrogantes se concentren en torno al último: ¿qué tipo de solidaridad? Para formularlo, como puede verse en el título, hemos recurrido a la terminología de Durkheim, porque se trata de abordar, precisamente, el problema de la solidaridad, no como sinónimo de “altruismo” sino como conectivo social. Por un lado, nos volvemos a encontrar con el nudo de la anomía, del abandono y la arbitrariedad, de las lógicas amigo-enemigo, la de los negocios y los ajustes de cuentas, la de las ciudadelas fortificadas de la vida civil asediadas por la degradación y el salvajismo de las tierras de nadie. Por otro lado, no nos gusta la resistencia y la recuperación de viejas solidaridades de clase, etnia, religión o campanario. Y nos encontramos nuevamente frente a la recurrente polarización entre “comunitarios” y “liberales” – para usar la terminología del debate norteamericano –, entre fundamentalismos más o menos sectarios y relativismos más o menos vacuos.

⁵ *Volevamo soltanto cambiare il mondo* es el título un poco irónico y un poco nostálgico de un libro (de la Nueva Cooperativa, Torino, Edizione Sonda, 1992) de testimonios sobre el trabajo de algunas cooperativas sociales del área de Turín que participan en las actuales discusiones en Italia sobre las estrategias de empresa social.

Debe existir asimismo una vía para superar la tolerancia sin pertenencia, evitando sin embargo caer en una comunidad sin conflictos y sin “salida”. Debe existir asimismo una tercera opción entre el modelo jerárquico y el modelo individualista. O, por lo menos, es justamente a esta “posibilidad real” a la que apuesta la empresa social.