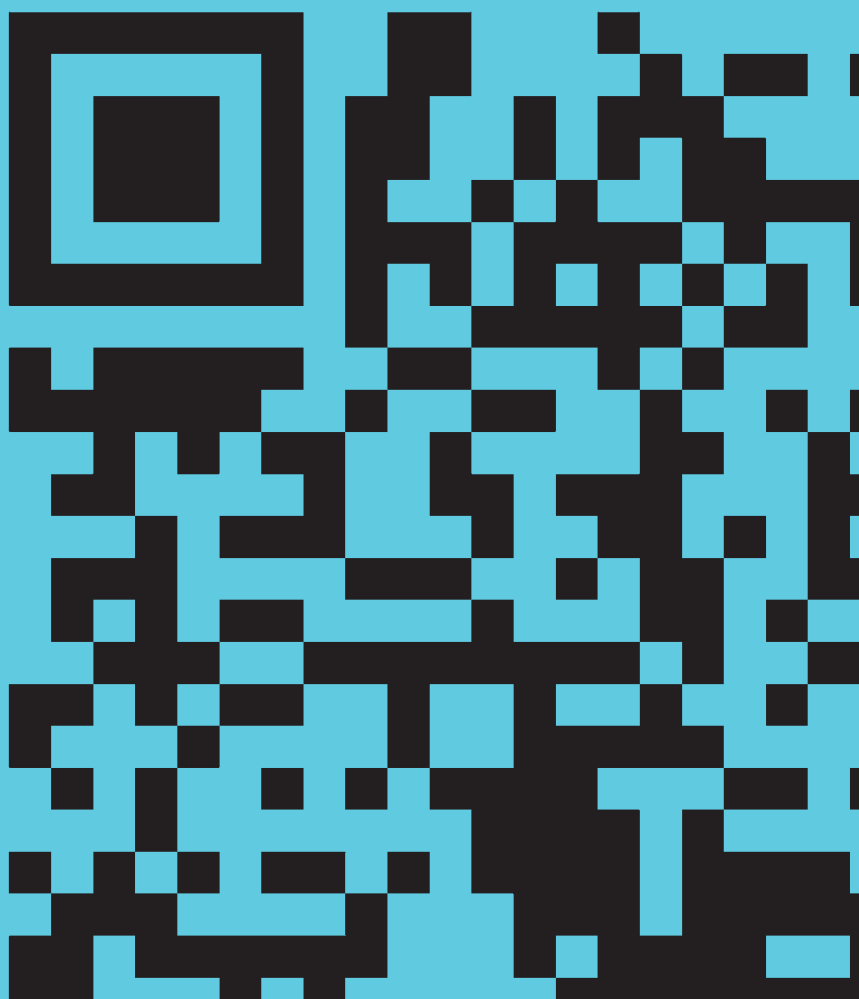


3

CONCLUSIONES





Conclusiones

La economía abierta conforma un sector plural que emerge como consecuencia de la forma en que evoluciona nuestra sociedad. Adquiere sentido en tanto que la sociedad red del siglo XXI se caracteriza por una redefinición de las relaciones sociales y económicas entre las personas. Las instituciones, que antaño tuvieron sentido, necesitan ser reinterpretadas a los ojos de nuevos fenómenos, como la glocalización del mundo, la omnipresencia de Internet o el individualismo en red. Nacen nuevas empresas y otras, ya existentes, se reorientan, buscando nuevas formas de ser competitivas, redefiniendo incluso lo que en sí mismo es la competitividad. La economía abierta la componen no sólo empresas, sino personas emprendedoras que impulsan sus propios proyectos (sueños que se impregnan también de valor económico) y también otro tipo de entidades que, incluso, pueden no presentar ánimo de lucro.

Así pues, se trata de un sector diverso. Lo es en cuanto al tamaño de las organizaciones, su fórmula jurídica, los sectores en los que desarrollan sus actividades o sus propios modelos de gestión. En buena parte, resulta un modelo emergente. Los hechos empresariales están ahí y es la alta capacidad de conexión de muchas de las personas involucradas en ellas la que permite tejer una red, que es la que denominaríamos “economía abierta”.

Como tal red, es preciso analizarla también con un sentido diacrónico. Se mueve, evoluciona, cambia de formas y proyectos, fluye de la mano de la idea líquida de Zygmunt Bauman. Reconstruye identidad con cada proyecto para conformar un sector que navega en las aguas de Internet para adquirir un cierto sentido mutante. Aunque enlazada en cada proyecto mediante lazos fuertes –motivación intrínseca en estado puro– la fluidez la aboca a nuevas conexiones también débiles. Cada proyecto es una oportunidad para recrear las condiciones de existencia y hacer evolucionar el propio modelo.

Muchas de estas empresas, y de los proyectos que albergan, están mirando a la sociedad en su conjunto y tratan de establecer una nueva conexión con ella. Buscan un nuevo rol económico que no se separe de una preocupación sincera por hacer progresar a la sociedad en su sentido más amplio. Cuando las empresas ponen sobre la mesa la idea del procomún están apuntando a incrementar los bienes públicos a través de las actividades que emprenden. No se trata de que, además de la actividad económica, se incluya la responsabilidad social. Es primero esa responsabilidad la que, en muchas ocasiones, está en el origen de la actividad económica. Puede ser el caso de las empresas culturales que se han analizado, como ZEMOS98, Y Productions o Platoniq, pero también el de las empresas que trabajan alrededor del software libre, como Irontec o el Grupo Ikusnet. Y, por supuesto, hay que incluir a las “clásicas” organizaciones que proceden del tercer sector y que, de alguna manera, reinventan su actividad, como Koopera o Sartu, que avanzan hacia modelos que pudiéramos denominar de cuarto sector.

La persona es también uno de los ejes principales sobre los que se construye la economía abierta. Persona que adquiere protagonismo pleno y que introduce un poderoso motor capaz de “producir” de manera más eficiente. Esta persona refleja la complejidad de vivir en el primer mundo del siglo XXI. Se mueve con la pasión de saber que hay un proyecto



por el que merece la pena invertir tiempo y tomar riesgos. Es el caso de Tuxbrain o de Osoa. Además, la persona se sabe con la necesidad imperiosa de sumergirse en una comunidad que le da sentido. Lo colectivo está presente con un sentido primario más que secundario. Es una conexión “natural”, un deseo, una pasión, algo que sale de dentro. En el caso de Osoa, por ejemplo, la vinculación del emprendedor con el mundo de la discapacidad física es algo tremendo a destacar: refleja un compromiso que va mucho más allá del proyecto empresarial para hundir sus raíces en una motivación profunda, de cambiar una situación que se considera injusta.

Esa comunidad es uno de los valores mejor comprendidos en la economía abierta. Diluirse dentro de ella, y obtener valor de lo que acontece en su seno, es seña de identidad de varios de los proyectos analizados. Es el caso de Safe Creative, por ejemplo. Saberse dentro de una comunidad que deja de ser un mero mercado para proporcionar un sentido más profundo a la vinculación de las personas y los proyectos que representan. De nuevo el paso “más allá” de la economía de mercado a la comunidad de intereses. La economía abierta trata de hacer evolucionar el mercado hacia un marco de relaciones de mayor horizonte.

Los proyectos personales pesan mucho en la economía abierta. Es muy habitual que preguntar por el “proyecto compartido” incluya la reflexión sobre los “proyectos individuales”. Las personas cultivan sus propios proyectos. ¿Qué hace la empresa ante ellos? En más de un caso, esta hiperactividad personal se canaliza desde dentro. La empresa se convierte, así, en “plataforma”, en “contenedor” de proyectos individuales que se potencian desde lo colectivo. Las personas no terminan como profesionales en la empresa, sino que pueden llegar a encontrar en ella un caldo de cultivo adecuado –a veces en forma explícita y otras de manera implícita– para desarrollar sus motivaciones personales. El diálogo entre lo personal y lo colectivo es, no obstante, tenso.

La pasión es fácil de encontrar cuando se deslinda de lo económico. De hecho, cuando intermedia el lucro en torno a una pasión, ésta muta y adquiere otra dimensión, diferente y que vira hacia territorios a veces de mayor desconfianza. Pero la pasión también puede conectarse con lo económico; de hecho, es casi imposible esconder esa relación en la sociedad actual. ¿Por qué si no la TransAndalus puede poner datos sobre la mesa que indican que la actividad de quienes recorren esa ruta para bicicleta de montaña por Andalucía genera riqueza por las zonas por donde transcurre? La pasión se conecta con lo económico: quienes viajan tienen que pernoctar y consumir. Pero, en origen, lo que conecta a unas personas con otras es su pasión por andar en bici y hacerlo apoyándose en una iniciativa convertida en organización sin ánimo de lucro, pero que aporta una economía alternativa en las zonas rurales que recorre.

Las organizaciones de la economía abierta trabajan con conocimiento. Es su materia prima básica y han apostado por acelerar todo lo que contribuya a incrementar su producción. Viven mucho más cerca de la idea de “cómo hacer para que haya más”, que no de la de “cómo hacer para protegerlo”. El conocimiento es en buena medida un bien público que la economía abierta cede a la sociedad, para que ésta lo desarrolle y alcance mayores cotas de bienestar. La persona está en la base y actúa como sujeto y objeto de la activi-



dad empresarial. Así, por ejemplo, el Instituto de Innovación para el Bienestar Ciudadano es toda una definición de intenciones sólo con su nombre, pero también es algo que puede observarse en otras empresas del ámbito cultural, por ejemplo.

La economía abierta modela unas reglas que se van definiendo a medida que se juega dentro de ella. Los límites de la economía tradicional, de las empresas con un código de identificación fiscal, un equipo directivo y un plan estratégico, son barrotes de una cárcel que impide la expansión de los proyectos humanos. Así que emergen nuevas narrativas para dar cabida a las personas en su más pleno sentido. El Grupo Cooperativo de la Sociedad de las Indias Electrónicas es el mejor ejemplo. Construida sobre mitos y con un metalenguaje que juega a levantar un edificio donde la comunidad es fundamental y se perfila como algo mucho más poderoso que los vínculos económicos que devienen del hecho económico que desarrollan.

Muchas empresas de la economía abierta buscan nuevas arquitecturas organizativas. Tenemos en cuenta el caso del Cluster del Turismo en Canarias o del Tourism Revolution Ecosystem. Son ejercicios imaginativos que tratan de redefinir un marco lógico que potencie las iniciativas particulares. Parece que estos proyectos necesitan dibujar un campo de juego diferente donde dejar que actúen las leyes de la emergencia para que las personas se conecten con sus proyectos desde lo íntimo, desde su deseo. La empresa tradicional parecería que está limitando, más que potenciando, la capacidad individual. Las personas buscan hacer uso de un espectro amplio de conexiones –posibilitadas en buena parte por las tecnologías de información y comunicación– porque ahí es donde se juega en gran medida la competitividad del siglo XXI.

La economía abierta no representa un modelo mayoritario en el tejido empresarial. Es un movimiento en busca de un nuevo sentido. Bien desde la periferia de las organizaciones tradicionales actuales o bien mediante Intraemprendizaje, parecería que el espacio empresarial ha ensanchado los límites para acoger nuevas formas de vida. Y ahí también algunas grandes empresas inician movimientos para abrazar un nuevo modelo más abierto de conexión con sus *stakeholders* y con la sociedad en su conjunto. Ninguna empresa puede permitirse que la sociedad, en la que viven a diario sus clientes y proveedores, se mueva en un plano diferente a aquel en el que ella lleva a cabo sus actividades.

En estos modelos de organización, no es raro relativizar el ánimo de lucro. En muchas ocasiones, no es motivación suficiente para agrupar a las personas en torno a un proyecto. Hace falta “algo más”. Al mismo tiempo, sucede también que las organizaciones con lucro incorporan –con ese sentido diacrónico al que hacíamos alusión–, en cierto momento, el no lucro en su código genético. Son ejemplos de ello Xul, Naider o Tourism Revolution Ecosystem, que dibujan también organizaciones sin ánimo de lucro en su arquitectura organizativa. Por tanto, parece que lucro y no lucro conforman un continuo y que pudieran no ser conceptos excluyentes sino elementos que manifiestan una “diferenciación inclusiva” en palabras de Ulrich Beck.

En gran parte, abrir la empresa es reconectarla con su ecosistema de referencia. La Caja de Ahorros de Navarra lo ha desplegado haciendo participar a sus clientes en decisiones



hasta ahora “internas” y propias de la organización tradicional. Maier Technology Centre da un paso en ese sentido cuando pone en marcha un concurso de diseño que va a abrir las puertas de lo tecnológico a ese conocimiento que está “ahí fuera”, pero que podría estar “aquí dentro” porque esos límites, si no desaparecen, sí que se difuminan.

Es habitual encontrar en la economía abierta organizaciones con elevada tensión interna. La persona, reubicada en lo colectivo, a través de proyectos que pueden no satisfacer plenamente sus aspiraciones, mantiene una relación diferente con la empresa. Cabe considerar que no es la organización la que hace prevalecer sus valores, su visión, su proyecto. O, al menos, no prevalece de una manera tan nítida. Las personas juegan con sus intereses y proyectos. Esto tensa la organización porque sus límites vienen condicionados por reglas de rentabilidad y eficiencia que a veces chocan con la “ilógica” de la pasión humana. El conflicto entre la creatividad y los límites implícitos en cualquier arquitectura empresarial está servido. No puede no haber conflicto. Puede quedar latente o manifestarse de manera más nítida, pero es evidente que “está ahí”.

La economía abierta amalgama proyectos donde la organización de las actividades fluye en gran medida, a través de relaciones personales a medida. Si miráramos a los modelos clásicos de organización que planteó Henry Mintzberg, casi siempre encontramos en la economía abierta organizaciones adhocráticas. La diversidad de proyectos, la velocidad de los cambios o la intensidad del conocimiento que se despliegan; todo ello necesita unas estructuras flexibles y adaptables a lo que acontece.

Se vive de acuerdo con el momento presente. El futuro, rara vez, está formulado en forma de tablas de la ley que guían la conducta empresarial. La economía abierta sabe que el mundo contemporáneo puede ser descrito, pero no tanto predicho. Otra cosa es que para reducir la complejidad, o para generar esa ilusión colectiva de que el mundo es aprehensible, haga falta planificar y establecer ciertos objetivos. Muy interesante es, por ejemplo, el caso de Bobject, una empresa que encara el futuro mirando las tendencias del presente que surgen en las periferias. Hoy puede ser organizando información, de la misma forma que hace años lo fue la oferta de servicios de alquiler de vehículos eléctricos con asistente de contenido geolocalizado.

Inherente a estas nuevas organizaciones es la contradicción permanente en la que viven. Sus actividades caen presas de paradojas imposibles de resolver. Aceleran el tiempo porque saben que la eficiencia tiene que ver con reducir los plazos para entregar sus productos y servicios, pero buscan su reutilización bajo el paraguas de la sostenibilidad global y formas de vida que tratan de presentar alternativas a los hábitos del hiperconsumo. Producen y son eficientes, al tiempo que intentan salir de los circuitos rutinarios del gigantismo empresarial. ¿Cómo crecer sin renunciar a los beneficios de lo pequeño? Esta es otra de las características que define a la economía abierta: la manera en que encaran el crecimiento. En muchos casos tiene que ver con la desagregación en nuevas unidades de pequeño tamaño que continúen la dinámica de guerrilla y se muevan ágiles en el teatro de la competitividad. En otros casos, se autoimponen límites que no conviene exceder para mantener la esencia del proyecto. La economía abierta trata de no perder el preciado tesoro que pose-



en, mientras sus personas desarrollan sus propios proyectos en una serie de organizaciones, que se convierten en el mejor vehículo para que puedan hacerlo.

La economía abierta es, en buena parte, una economía contingente a la sociedad del conocimiento. La mejor forma de generar competitividad es creando contextos donde las personas perciban la libertad de contribuir desde sus motivaciones personales. Pero las reglas del juego de la libertad ponen en jaque a las organizaciones tradicionales. Así que emerge un nuevo tipo de organización, más líquida y adaptada a la circunstancia de un mundo, que no puede impedir que el conocimiento fluya. Así que, ¿cómo generar contextos para potenciar la fluidez del conocimiento que despliegan las personas? Eso intenta la economía abierta, un sector emergente que agrupa organizaciones diversas y diferentes al estándar.

Y todo esto es sólo lo que un equipo de investigación ha sido capaz de entresacar con una fotografía realizada a veinte casos en los meses de abril y mayo de 2010. El futuro, impredecible, nos irá dejando señales de cómo evolucionan estas organizaciones y en qué se reconvierten. Sea lo que sea, será una expresión de la humanidad que somos. Compleja, económica, solidaria, contradictoria, pero la que somos y hacemos cada día.