

# Propuesta para conducir la reflexión fenomenológica en el emprendimiento social

*A phenomenological approach to social entrepreneurship*

*Proposta para realizar a reflexão fenomenológica no empreendedorismo social*

Juan Morúa Ramírez<sup>1</sup>  
David Steven Agudelo Gutiérrez<sup>2</sup>  
Sergio Méndez Valencia<sup>3</sup>

**Recibido:** 2 de marzo 2021

**Aprobado:** 15 de noviembre de 2021

**Publicado:** 10 de enero de 2022

**Cómo citar este artículo:**

Morúa Ramírez, J., Agudelo Gutierrez D. S. y Méndez Valencia, S. (2022). Propuesta para conducir la reflexión fenomenológica en el emprendimiento social. *Cooperativismo & Desarrollo*, 30(122), 1-22.  
doi: <https://doi.org/10.16925/2382-4220.2022.01.04>

---

Artículo de investigación. <https://doi.org/10.16925/2382-4220.2022.01.04>

<sup>1</sup> Doctor en Gestión. Profesor titular, Universidad de Guanajuato, Celaya, México.

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-5080-5243>, [juan.morua@ugto.mx](mailto:juan.morua@ugto.mx)

<sup>2</sup> Maestro en Estudios Empresariales de la Universidad de Guanajuato, Docente investigador Universidad Santo Tomás - Tunja.

Correo electrónico: [davidagudelo1895@gmail.com](mailto:davidagudelo1895@gmail.com) , [davidagudelo1895@gmail.com](mailto:davidagudelo1895@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-6747-6252>

<sup>3</sup> Doctor en Administración. Profesor titular, Universidad de Guanajuato, Celaya, México.

Correo electrónico: [s.mendezvalencia@ugto.mx](mailto:s.mendezvalencia@ugto.mx)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-6865-6661>



## Resumen

El emprendimiento social permite que diferentes actores interactúen en acciones conjuntas, las cuales permitan mejorar las condiciones de vida de la sociedad. En esta interacción surgen procesos reflexivos guiados por el diálogo. Es así como el propósito de esta investigación es ofrecer una propuesta fenomenológica a realizarse dentro de los procesos de intervención acción soportada en la teoría de los sistemas con una visión constructivista y cognitivista. El método se basó en la revisión bibliográfica de los conceptos clave (emprendimiento social y teoría de sistemas), para luego estudiar el caso de un estudio cualitativo con enfoque etnográfico realizado con un emprendimiento social ecoturístico. Como resultado relevante se propone la necesidad de ayudar a las empresas sociales mediante procesos de intervención acción, guiados teóricamente a través de los fenómenos derivados de la teoría de sistemas, los cuales les permitan entender y actuar de una manera más acorde con su naturaleza como proyecto social.

**Palabras clave:** emprendimiento social, fenomenología, teoría de sistemas.

## Abstract

Social entrepreneurship allows different actors to interact in joint actions, which improves the living conditions of society. In this interaction, reflexive processes guided by dialogue arise. This is how the purpose of this research is to offer a phenomenological approach to be carried out within the action-intervention processes supported in the theory of systems with a constructivist and cognitivist vision. The method was based on the bibliographic review of the key concepts (social entrepreneurship and systems theory), to then study the case of a qualitative research with an ethnographic approach carried out with an ecotourism social enterprise. As a relevant result, the need to help social enterprises through action-intervention processes is proposed, theoretically guided through the phenomena derived from systems theory, which allow them to understand and act in a more consistent way with their nature as a social project.

**Keywords:** social entrepreneurship, phenomenology, system theory.

## Resumo

O empreendedorismo social permite que diferentes atores interajam em ações conjuntas, que permitem melhorar as condições de vida da sociedade. Nessa interação, surgem processos reflexivos pautados pelo diálogo. É assim que o objetivo desta pesquisa é oferecer uma proposta fenomenológica a ser realizada dentro de processos de intervenção-ação apoiados na teoria de sistemas com uma visão construtivista e cognitivista. O método foi baseado na revisão bibliográfica dos conceitos-chave (empreendedorismo social e teoria de sistemas), para então estudar o caso de um estudo qualitativo com abordagem etnográfica realizado com uma empresa social de ecoturismo. Como resultado relevante, propõe-se a necessidade de auxiliar as empresas sociais por meio de processos de intervenção-ação, norteados teoricamente pelos fenômenos derivados da teoria dos sistemas, que lhes permitem compreender e atuar de forma mais condizente com sua natureza de projeto.

**Palavras-chave:** empreendedorismo social, fenomenologia, teoria de sistemas.

# Introducción

El emprendimiento social implica un conjunto de personas involucradas en un proyecto colaborativo con un fin social, esto pone en énfasis la necesidad de diálogos y de reflexión alrededor de las acciones que repercuten en la forma de organizarse y en las estrategias que seguirán para desarrollar productos o servicios y para competir en los mercados.

Ante esta necesidad de dialogo y de reflexión se ha observado, a través de un proceso etnográfico (Agudelo, 2019), la multiplicidad de problemas que surgen en las empresas sociales cuando diversos actores, sobre todo gubernamentales, poseen diferentes lenguajes y diferentes formas de razonar. Esta disonancia realza la necesidad de facilitadores que ofrezcan guías fenomenológicas para orientar su reflexión y que deriven en la co-construcción de acciones estratégicas útiles para los emprendedores sociales.

El presente artículo pretende ofrecer una propuesta fenomenológica a realizarse dentro de los procesos de intervención acción soportada en la teoría de los sistemas. Se presenta una visión constructivista y cognitivista que se divide en: una primera parte, donde se realiza una revisión de la literatura que profundiza en el emprendimiento social y sobre la teoría de sistemas enfatizando en el dinamismo de los sistemas. La segunda parte comprende una revisión del método, en donde se establece la posición epistemológica y se describe el estudio etnográfico que sirvió de base para la propuesta realizada. La tercera parte nos muestra los resultados observados en donde se resalta la problemática y las posibles soluciones. Finalmente, en la cuarta parte se realiza una discusión en donde se propone la necesidad de ayudar a las empresas sociales mediante procesos de intervención acción guiados teóricamente a través de los fenómenos derivados de la teoría de sistemas.

## Revisión de la literatura

### a. El emprendimiento social y sus características

Existen diferentes acercamientos al concepto de emprendimiento social, todos ellos hechos desde ciencias como la psicología, la sociología y la antropología (Vásquez y Dávila, 2008). Sin embargo, hasta ahora, a pesar de los trabajos desarrollados y los análisis hechos, aún quedan vacíos o áreas por descubrir dentro de la concepción del término, debido, en parte, a su complejidad, transformación en respuesta a sucesos, interacciones sociales, aspectos culturales y geográficos. Pese a esto, todas las definiciones resaltan que el emprendimiento social busca de una manera o de otra la

solución a problemas de carácter social (Roberts y Woods, 2005; Austin, Stevenson y Wei-Skillern, 2006; Guzmán y Trujillo, 2008; Weerawardena y Mort, 2006; Sharir y Lerner, 2006; Wallace, Weber y Tuschke, 2013).

Dichos problemas pueden ser relacionados con la disminución de la pobreza, desempleo, falta de infraestructura necesaria para cubrir carencia de servicios de salud y educación, mitigación del cambio climático, entre otros. Partiendo de lo anterior, se plantea que se debe llegar a la solución de ese problema social de forma sustentable, desde la creación de un bien o servicio que respondan a su vez a las necesidades del mercado (Campbell, 1998; G. Dees y Anderson, 2006; Mair y Marti, 2006).

Una definición que recoge de forma clara las partes del emprendimiento social es la que reúnen Vásquez y Dávila (2008) citando a Martin y Osberg (2007, p.35). Ellos dividen en tres partes el surgimiento del emprendimiento social:

1) Identificación de un equilibrio estable, pero intrínsecamente injusto que causa exclusión, marginalización, o sufrimiento a un segmento de la humanidad que carece de medios financieros o influencia política para alcanzar un beneficio transformador por su cuenta; 2) identificación de una oportunidad en ese equilibrio injusto, desarrollando una posición de valor social y llevando a utilizar inspiración, creatividad, acción directa, coraje y fortaleza, desafiando así la hegemonía del estado estable; finalmente 3) la creación de un equilibrio estable y nuevo que es capaz de liberar el potencial coartado o alivia el sufrimiento del grupo objeto; por otra parte, partiendo a través de la imitación y la creación de un ecosistema estable alrededor del nuevo equilibrio, asegura un mejor futuro para el grupo objetivo y a la sociedad como un todo.

Para Vásquez y Dávila (2008) las características que conforman el concepto se pueden reflejar desde dos vertientes: 1) la acción directa y constante de los emprendedores sociales; y 2) la modificación de manera permanente al desequilibrio social identificado en el entorno.

Por otra parte, Espínola y Torres (2020) proponen considerar como características: el enfoque para aprovechar las oportunidades (fallas del mercado las cuales los emprendimientos sociales pueden cubrir), la innovación (entendiéndola como innovación social,<sup>1</sup> la cual logra generar nuevas propuestas para solucionar los problemas

---

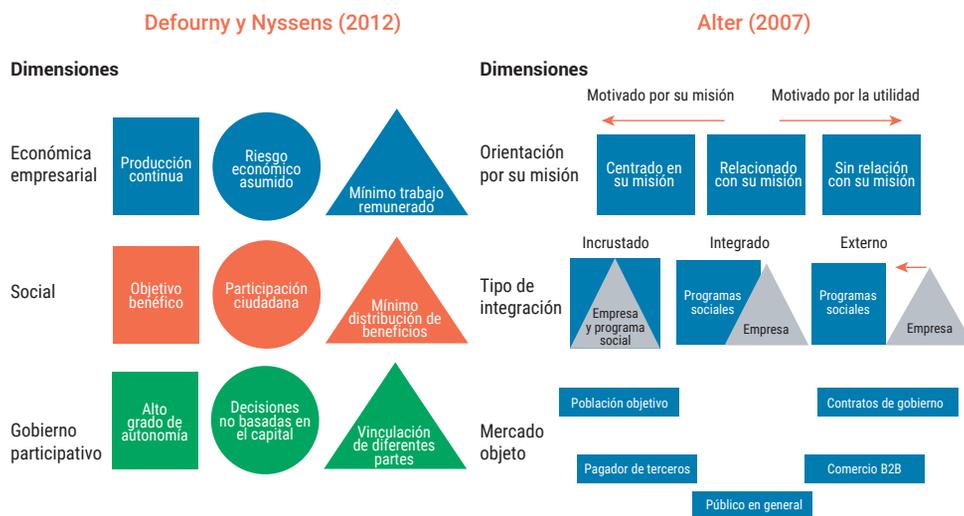
1 Término también visto por otros autores como una escuela de pensamiento de la que se desprende el emprendimiento social Austin, Stevenson y Wei-Skillern (2006); Cafford (1998); Dearlove (2004); Dees (1998); Roberts y Woods (2005); Seelos y Mair (2005b); Seelos y Mair, (2017) o como un término externo al emprendimiento social pero que persigue el mismo fin Martínez, Álvarez y Antolín, (2014).

vinculando nuevas tecnologías o recursos disponibles utilizados de otra forma) de sus propuestas y el desarrollo de valor social el cual a se integra en los modelos de negocio.

El emprendimiento social, se traduce en la acción colectiva, conformando así lo que se conoce como empresa social, bajo la mirada de la red Emergence of European Social Enterprises (EMES). Esta impacta socialmente en la comunidad no solo como una consecuencia o un efecto colateral de la actividad económica, sino que es su motivo principal de existencia y conformación (Defourny y Nyssens, 2012).

En la configuración de empresas sociales son diversos los tipos de organización que se pueden encontrar, esto debido a que hay una transversalidad de escenarios y de intenciones de los miembros que conforman las organizaciones.

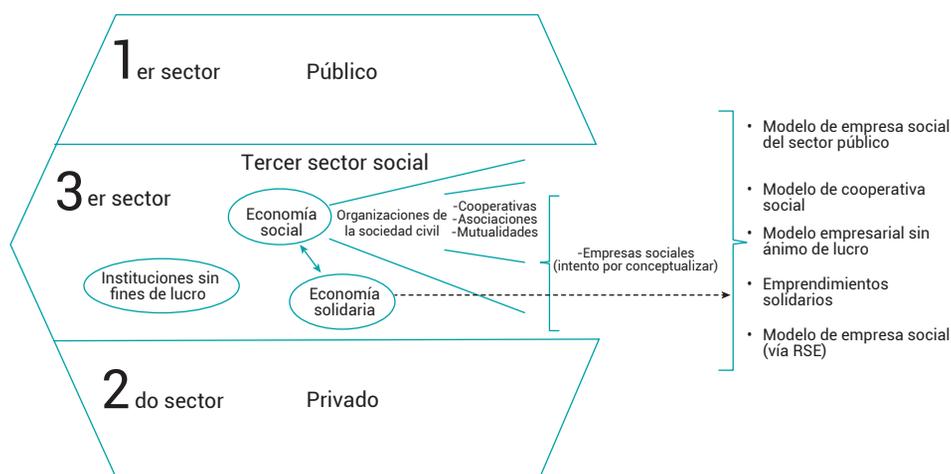
Por ejemplo, en la caracterización realizada por Defourny y Nyssens (2012), identifican las dimensiones: económico empresarial, social y gobierno participativo. Desde ellas se plantean diferentes indicadores dentro de los cuales se resaltan la repartición o no de utilidades entre los miembros (en el caso de no repartición, se ha encontrado la reinversión en el proyecto), la toma de decisiones en la cual la democracia debe primar y debe existir participación de diferentes partes, entre otros, como lo diferencia. Como lo indica Alter (2007) diferenciado por su orientación, por su misión, tipo de integración y mercado objetivo (ver figura 1).



**Figura 1.** Enfoque de caracterización de emprendimientos sociales

Fuente: elaboración propia basado en Defourny y Nyssens (2012) y Alter (2007).

Partiendo del enfoque de Defourny y Nyssens (2012), utilizado para el desarrollo del estudio del caso de empresa social, este muestra que, de estas formas de abordar la conformación de los emprendimientos sociales, surgen diferentes tipologías, como la que se puede encontrar en la figura 2, que reúnen el sector público, el tercer sector y el sector privado. Partiendo desde las instituciones sin fines de lucro, como esencia del tercer sector. Para luego desde el concepto de economía social y solidaria desprender 8 modelos de empresas sociales, explicadas con mayor profundidad por Agudelo (2019).



**Figura 2.** Formas de organización económica y organizaciones del tercer sector

Fuente: Agudelo, (2019).

Todos estos modelos de empresas sociales, diferenciados por múltiples comportamientos o características antes descritas, poseen dentro de sus ejes organizacionales una marcada participación y democratización de la información y participación de los miembros y parte de sus grupos de interés (entidades de gobierno a través de asesores, miembros de la comunidad, proyectos de investigación universitarios, entre otros).

## b. La teoría de sistemas y el fenómeno dinámico de los sistemas

Una teoría tiene por objetivo aportar una comprensión más profunda y exacta de las relaciones evidentes entre los fenómenos (Mucchielli, 2006). Si lo que se busca es reflexionar sobre los fenómenos alrededor del proyecto de emprendimiento social y

de los emprendedores sociales, se requiere una teoría que muestre el dinamismo al que individuo y proyecto se enfrentan, es por este motivo que se ha seleccionado a la teoría de sistemas.

La teoría de sistemas se puede clasificar como una metateoría debido a su adaptabilidad a numerosas áreas del conocimiento. La física, la biología, la psicología o la administración toman las características de un sistema y su dinámica como base fundamental para la explicación de fenómenos que nos rodean, a su análisis de acuerdo con el enfoque de cada disciplina científica o inclusive para estudiar de manera interdisciplinaria fenómenos naturales o sociales.

Es de notar la característica dinámica de un sistema, de hecho, los sistemas estáticos no existen y los semi estáticos son muy escasos (Le Moigne J.-L. , 1999). Esta se encuentra tanto de manera endógena como exógena, intercambiando al menos energía e información. La energía sirve para el movimiento y la información para el mecanismo cibernético de regulación, ambos relacionados recursivamente.

En la empresa social, la energía, metafóricamente hablando (Morgan, 1999), está referida no solamente al esfuerzo que imprimen cada uno de sus integrantes, también se refiere al flujo de efectivo. En efecto, el flujo de efectivo es la base de todo proyecto económico, ya sea con fin de lucro o social. Ningún proyecto puede llevarse a buen término si no cuenta con un sistema productivo que genere recursos financieros, con sistemas que le permitan financiarse o apalancarse, con clientes y proveedores que son la base del intercambio (Rivera & Morua, 2013).

Se establece al flujo de efectivo como fenómeno de estudio dado que las acciones de la empresa tienen que ser por ley traducidas en dinero y expresadas en su forma contable. Además, la idea de flujo remonta no solamente a la característica dinámica de la empresa, también ayuda a reflexionar sobre la velocidad de generación de productos y servicios, a la calidad de estos, a la idea de valor y a su mejor distribución.

Es de reconocer que los temas financieros, sobre todo los dirigidos hacia la rentabilidad y a la creación de riqueza, suelen ser secundarios en muchos proyectos de emprendimiento social. Usualmente, los emprendedores están más orientados al cumplimiento de sus metas sociales, pero también se debe notar que la falta de cultura financiera puede llegar al fracaso del proyecto social.

En cuanto a la información utilizada para el proceso cibernético, un elemento clave es la variedad de componentes de la cual se desprende la ley de la variedad requerida o ley de Ashby (Boisot & McKelvey, 2011). Todos los sistemas, incluyendo sus subsistemas, poseen elementos que tienden a aumentar su variedad. De hecho, una característica de la evolución de los organismos es el aumento en la variedad de

sus componentes y el aumento de la variedad de los estados de dichos componentes. En un sentido cibernético, a mayor variedad mayor necesidad de información, de coordinación, de control y de consumo de recursos.

En una empresa, la variedad es expresada por su portafolio de productos, la cantidad de clientes y proveedores, las líneas de producción, la plantilla laboral, entre otras cosas. Por lo que, si una empresa aumenta cualquiera de sus componentes requiere tener la capacidad de controlarlos, de compartir la información, de evaluar su desempeño, tal y como lo hace un sistema cibernético.

A estos dos elementos a controlar dentro de un sistema dinámico, flujo de efectivo y variedad de componentes, se deben agregar otros tres que están relacionados con su comportamiento a través del tiempo (Morua, 2017). El primero es la variabilidad que es el seguimiento del comportamiento durante un tiempo determinado de cada componente de interés dentro de la empresa. Este enfoque fue tomado por la calidad estadística de Stewart y está ligado a la idea de control contenido por la Ley de Ashby, que indica que el mecanismo regulador debe tener la misma variedad que el regulado. En efecto, para controlar la variabilidad, el sistema controlador establece ciertos límites en donde fluctúa el sistema que al pasarlos se desencadenan acciones de regulación que pueden ser aplicables a cualquier variable a controlar dentro de la empresa.

El segundo elemento hace referencia a las restricciones, las cuales están definidas como sistemas que limitan el actuar o el desempeño de uno o varios sistemas que están interrelacionados o pertenecen a una red de actores. De hecho, en todas las redes emergerán restricciones a veces contextuales o temporales, otras veces propias del macrosistema o de sus propios colaboradores. El individuo debe entonces realizar procesos de identificación de restricciones, sobre todo las más representativas y utilizar recursos, técnicas y herramientas para reducirlas o eliminarlas, pero es de notar que el dinamismo tanto interno como externo hace aparecer nuevas restricciones, reiniciando entonces el proceso.

El tercer elemento hacer referencia a la proyección del sistema hacia el futuro y tiene que ver con la ausencia de información: la incertidumbre. Al parecer la incertidumbre es el principal reto de todo proyecto dado que se requiere información para tomar decisiones. Es de notar que la incertidumbre también está relacionada con aspectos psicológicos del individuo, dado que existen individuos capaces de actuar sin información y, por el contrario, existen individuos que no actúan pese a contar con toda la información.

Observamos entonces que la teoría de sistemas nos puede ofrecer una guía de reflexión fenomenológica orientada a:

- El dinamismo interno y externo al proyecto emprendedor,
- El flujo de efectivo que metafóricamente se refiere al principal generador de energía del sistema,
- La variedad creada dado que esta genera complejidad y necesidad de control,
- La variabilidad y el control de esta,
- La identificación y eliminación de restricciones,
- La búsqueda de información que reduzca la incertidumbre.

Obviamente dicha guía requiere de un actor que realice el rol de capacitador, de facilitador y que a su vez participe en la creación de estrategias.

## Método

### a. Posición epistemológica

Esta comunicación se basa en los fundamentos de la epistemología constructivista que establecen que el individuo conoce su realidad interactuando con objetos a través de la modelización (Le Moigne, 2012). Es importante establecer que el enfoque constructivista es un enfoque que proyecta al individuo en el tiempo, haciéndolo reflexionar no solamente en el presente sino en un futuro a construir.

Así, el investigador que trabaja con un enfoque constructivista ayuda al individuo a la creación de modelos sobre los cuales va a reflexionar y actuar, para esto se hace uso de teorías que evidencian y hacen inteligibles fenómenos alrededor de la situación que vive el individuo (Mucchielli, 2006).

## Enfoque de investigación

Para llevar a cabo la presente investigación se utilizó el método cualitativo debido a que se busca “conocer la forma en que los individuos perciben y experimentan los fenómenos que los rodean, profundizando en sus puntos de vista, interpretaciones y significados” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 358).

## Contexto o ambiente

El presente artículo se deriva de un estudio que se realizó en el Municipio de la Atarjea en el estado de Guanajuato en México, el cual se ubica a una altitud de 1.225 msnm,

sus límites colindan con los municipios de Xichú, Santa Catrina, Victoria y San Luis de la Paz formando la Sierra Gorda de Guanajuato, la cual desde el 2007 es considerada área natural protegida debido a que hay una "continuidad ecosistémica" que combina bosques, semidesiertos y selva baja. A partir del 2007 se presenta la declaración de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, la cual provocó serias tensiones entre los campesinos e indígenas que habitan esta zona y los funcionarios de la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), quienes fueron los encargados de la difusión de la declaratoria, debido a que los primeros consideraban que no se les había tomado en cuenta para la regulación de la zona.

Acompañado de esto, la declaración se vio permeada por intereses políticos, en donde la mala información de los acuerdos fue una constante. Sin embargo, hay ideas contrarias que aún son un dilema por resolver, como lo indica Uzeta (2011, p. 101) "los representantes del gobierno no reflejan en su discurso los intereses de la comunidad" haciendo alusión al discurso del gobernador de Guanajuato en el periodo 2006-2012 en donde no es clara la relación de búsqueda de inversionistas y la explotación rentable y a la vez sustentable. Por otra parte, el delegado de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP) indicaba la generación de una nueva relación con los recursos, de forma que se utilizaran de manera más responsable y que generaran un beneficio para la comunidad a través del tiempo, mientras que el de la SEMARNAT precisaba que se debían dar oportunidades de autoempleo para la restauración de microcuencas, así como programas de autoempleo liderados por la misma institución.

Con base en lo anterior, se puede decir que Atarjea se encuentra en un dilema si se habla de iniciativas empresariales. Existe una intención comunitaria por emprender proyectos, un constante control por parte de las entidades de gobierno, una necesidad de reconocimiento histórico de las comunidades, una viva y rica biodiversidad entre otros aspectos, los cuales configuran una compleja relación de lo que se debe considerar como una práctica económica rentable y sustentable.

La región de la Sierra Gorda de Guanajuato históricamente no es considerada un lugar con variadas experiencias empresariales o exitosas empresas agrícolas comunitarias. Todo lo contrario, el contexto de la Sierra en el que se ve inmerso el municipio de Atarjea ha sido caracterizado por pequeños productores agrícolas entre los que destacan el maíz y el frijol. Acompañado de esto hay existencia de actividades de silvicultura con vacas, cerdos, cabras, entre otros animales.

A pesar de este contexto económico poco diversificado y, sin mucha relevancia, en la actualidad hay iniciativas que han surgido desde la intención de los actores locales (ejidatarios, comuneros, campesinos, entre otros), los cuales han comenzado a organizar opciones de generación de ingresos alternas a las actividades tradicionales.

Una muestra de esto es la organización "Puerto al Carricillo en la Naturaleza", la cual es originaria del municipio de Atarjea en la localidad de el Carricillo. Es importante mencionar que la iniciativa se encuentra dentro de territorio considerado área natural protegida (la más grande del estado de Guanajuato). Esto hace que cualquier proyecto que se quiera realizar debe tener la aprobación de la CONANP.

Lo anterior deriva de una iniciativa internacional promovida por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) la cual en 1972 lanzó el programa el Hombre y la Biósfera, creando así por tratado internacional las reservas de la biósfera. La intención inicial era "facilitar la cooperación internacional en materia de investigación, experimentación y la formación en gestión de los recursos naturales". Este programa tenía como planteamientos además de la protección y preservación de las áreas naturales, lograr un balance que pudiera perdurar en el tiempo entre las prácticas de conservación de la vida (biodiversidad), el desarrollo económico, así como el mantenimiento de los valores culturales asociados a esta zona y su manejo (Guevara, 2010).

Para Barkin y Warnholtz (2015) cuando este programa se comenzó a usar en los años ochenta, el enfoque en México se consideró a nivel internacional innovador, porque se planteaba poner a las comunidades que habitaban estas zonas protegidas como administradoras y responsables de su gestión. Situación distinta a lo que la comunidad científica quería, la cual buscaba tomar parte única de estos espacios. En ese escenario era fundamental entender la participación de las comunidades, pues ellas podían hacer gestión de los ecosistemas en donde vivían y con los cuales tienen vínculos históricos.

Sin embargo, a pesar de que este enfoque se comenzó a adoptar en otros países de Latinoamérica como Perú, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, Colombia, entre otros (Barkin y Warnholtz, 2015), en México tuvo un giro a partir de los gobiernos encabezados por los presidentes Miguel de la Madrid y Carlos Salinas de Gortari, en donde la Comisión Nacional de Áreas Protegidas reorientó la autogestión hacia el control de las zonas por parte del gobierno.

## Participantes

La organización "Puerto al Carricillo en la Naturaleza" está conformada por 23 miembros, que a su vez hacen parte de la conformación ejidal de la comunidad. De estos cinco han sido registrados en el acta constitutiva de la organización definiendo claramente sus roles legales en la empresa (presidente, secretario, tesorero, contralor social y secretaría del contralor social). Un factor interesante en esta organización es

la forma en cómo surge, pues esta se desprende de la organización y administración de las tierras, la empresa funciona por aprobación de la comunidad y además parte de sus espacios en los que opera son tierras de uso común.

## Diseño de la investigación

Para llevar a cabo la indagación se utilizó el diseño etnográfico, el cual busca describir, interpretar y analizar ideas, creencias, significados, conocimientos y prácticas presentes en sistemas sociales (McLeod y Thomson, 2009; Patton, 2002). También pretende explicarlos, examinarlos y entenderlos. En esa dinámica los sistemas sociales pueden ser grupos, comunidades, culturas o sociedades (Hernández et al., 2014), incluso el desarrollo de este enfoque puede ampliarse incluyendo la historia, geografía y los subsistemas socioeconómicos, es decir, los rituales, símbolos, funciones sociales, parentesco, migraciones, redes, entre múltiples elementos que se prestan para el análisis.

El propósito de la investigación etnográfica es describir lo que pasa con las personas de un sitio, estrato o contexto determinado buscando entender lo que hacen cotidianamente. Esto quiere decir que se analizan las acciones de los participantes, el actuar; vinculado con los significados que atribuyen a dichas acciones en espacios comunes o especiales y buscando resaltar las implicaciones en los procesos culturales (Álvarez-Gayou, 2003; Caines, 2010).

La investigación etnográfica puede comenzar de distintas formas: impulsada por un modelo o teoría, o bien realizarse el trabajo de campo y a partir de este ir reuniendo la revisión literaria necesaria (Fetterman, 2010). El investigador tiene la tarea, desde la recolección, de ir integrando de manera coherente la información o evidencias en la base de datos, de tal forma que triangule la información con algunos de los instrumentos utilizados, bien sea, entrevistas, notas de observación, diversos documentos que sirvan para relacionar la información, entre otros.

## Recolección de los datos

Para la recolección de los datos se utilizaron diferentes instrumentos, los cuales fueron: 1) observación participante, 2) diario de campo, 3) fotografías, y 4) documentos como plan de negocios y libros que detallan el contexto del municipio de Atarjea y una guía de entrevista semi estructurada a profundidad. En esta, en un primer momento, se preguntó la historia de las relaciones que han mantenido los actores entrevistados con el proyecto empresarial, seguido de esto se tomó como referencia la propuesta

hecha por Defourny y Nyssens (2012), en donde plantean 15 preguntas relacionadas con las dimensiones que describen a las empresas sociales, y se diseñaron dos guías de entrevistas semiestructuradas basadas en dichas preguntas y otras preguntas que en cada entrevista fueron hechas con el fin de profundizar en algunos temas que iban surgiendo del relato de los sujetos (empresarios y representantes de instituciones de gobierno que han acompañado el surgimiento de la empresa).

Las entrevistas conseguidas en un principio fueron dirigidas a los líderes del proyecto empresarial. Para esto se hizo una entrevista grupal semiestructurada a profundidad con la participación del presidente y contralor de la empresa. Después se logró entrevistar a los representantes de gobierno de las entidades como Comisión Nacional Forestal (CONAFOR) y Comisión Nacional de Áreas Naturales (CONANP) que han interactuado y acompañado el proceso de creación de la empresa, a los que se le aplicaron también entrevistas semiestructuradas.

La técnica de entrevista semiestructurada permitió reconocer las percepciones y conocimientos de los entrevistados, además, fuera de la estructura de la guía, permitía profundizar en temas que los sujetos de estudio quisieran continuar opinando. El tiempo total de grabación de las entrevistas fue de 4 horas con 28 minutos, con extremos entre 23 minutos y 1 hora con 18 minutos. Estas entrevistas fueron grabadas y posteriormente transcritas en un procesador de texto; el análisis de la información se realizó basado en la teoría fundamentada empleando el software Atlas.ti versión 7 y 8.

El trabajo de campo para la recolección de la información se realizó entre octubre de 2017 y agosto de 2018. Se llevaron a cabo cinco visitas en distintos meses para conocer el contexto (participar en asambleas ejidales, convivir con las personas, recorrer varios núcleos agrarios en compañía de investigadores de la Universidad de Guanajuato y en otros casos representantes de la CONANP), seleccionar el caso y escoger a los sujetos para hacer las entrevistas. Por otro lado, se visitaron, en tres ocasiones, entidades de gobierno durante el mismo periodo con el fin de entrevistar a asesores o representantes que proporcionaran información complementaria, dichas entrevistas fueron surgiendo de la misma relación que tenían los primeros participantes.

## Resultados

El emprendimiento social requiere de un grupo con una fuerte inspiración y motivación hacia su proyecto, esto resalta la necesidad de un diálogo continuo entre sus miembros sobre todo en la toma de decisiones democráticas que afectan el desempeño del proyecto empresarial.

En el estudio etnográfico realizado se observa que la participación de múltiples actores alrededor del proyecto muchas veces jugaba un rol restrictivo en lugar de ayudar o habilitar a los emprendedores sociales. Por ejemplo, se encontraron ciertos resultados inclinados a resaltar la participación de diferentes actores dentro del proceso de interacción de la empresa con su entorno. Como es el caso de técnicos de entidades como la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR) y Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP), e interacciones con otros empresarios a través de encuentros empresariales a nivel nacional (tabla 1).

**Tabla 1. Relatos vinculados con el proyecto de emprendimiento social turístico.**

Actor y relato vinculado con la necesidad de trabajo reflexivo		
Presidente de la asociación ecoturística	Coordinadora de campañas de educación, CONANP	Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP
<p>Hemos platicado con muchas personas expertas (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).</p> <p>Eso fue en el 2012 lo que estábamos comenzando, en el 2014 aquí había un técnico de la CONAFOR que trabajaba para el Ejido de los programas que complementa el gobierno y que tiene el compromiso de hacerlos para el campo, este era PROARBOL, luego después fue PRONAFOR, ahorita está la de la UMAFOR, en uniones, en todo eso, organizaciones diferentes y ya, pero se es a lo mismo. Entonces de ahí precisamente cuando estaba este y el técnico, se les inculcó a los ejidatarios que si nos apoyaban (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años)</p> <p>Ellos a veces también nos han aconsejado por que hay una torre allá arriba de control de incendios esa nosotros mismos la montamos y de todo eso nosotros les dijimos que si podíamos utilizarla para el turismo y dijeron que si también (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).</p> <p>Mire el mismo técnico, el técnico que estaba aquí trabajando para el ejido comoquiera, este, nosotros le platicamos y le dijimos nuestra situación, no teníamos, este, dinero ni teníamos nada, ¿no? Bueno ni todavía jaja todavía no lo tenemos; entonces, este, de dijimos no tenemos recurso para nada queremos un anteproyecto porque ya habíamos hablado con autoridades de la CDI de más instituciones ¿no?, entonces, este queremos un anteproyecto ojalá algún día haiga dinero y ojalá para usted también haiga me dijo y así fue como hicimos el trato (entrevista 1) (Presidente AC, 65 años).</p>	<p>Al momento nada más de que si ellos quieren desarrollar ciertas actividades lo que nosotros podemos hacer es orientar y también en su caso si son actividades que no están permitidas de acuerdo con lo que es este..., el objetivo de..., bueno la misión y visión de la Reserva este actuaríamos como limitantes en este momento (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación, CONANP, 43 años).</p> <p>Desgraciadamente no tiene toda la experiencia en el tema le falta todavía entonces lo que se tiene que hacer es buscar un experto que los ayude a que parte de los recursos que tienen de servicios ambientales lo puedan utilizar para este..., poco a poco solventar algunas necesidades que tienen para desarrollar la actividad de ecoturismo (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación, CONANP, 43 años).</p> <p>(...) pero él también no tiene la experiencia entonces se necesita sumar un tercero para que entonces ahora sí se pueda desarrollar o empezar a trabajar un poco más en el proyecto de ecoturismo (entrevista 3) (Coordinadora de campañas de educación, CONANP, 43 años).</p>	<p>Ellos recibieron un apoyo de la CDI que es la comisión para el desarrollo de los pueblos indígenas, ellos han tenido, este Conse es muy bueno para gestionar, pero lo que no ha tenido ósea, son buenos prestadores de servicios ¿no? (entrevista 4) (Director de la Reserva de la Biósfera de Guanajuato, CONANP, 46 años).</p>

Fuente: elaboración propia.

Si bien diferentes actores pueden ofrecer su punto de vista sobre el proyecto emprendedor, se evidenció la necesidad de profundizar en los procesos reflexivos de los emprendedores sociales y su necesidad de ser guiados y apoyados por agentes externos. Estos deben llevar información necesaria para brindar herramientas capaces de ser transformadas en acciones y en nuevas o mejores formas de crear valor social, además de permitirles construir de manera dialéctica y colectiva la realidad de su propio proyecto. Los hallazgos mostraron no solamente una falta de reflexión sobre la realidad y de una necesidad de herramientas heurísticas, también se evidenció una falta de teorías para realizarlo.

Se observó que los emprendedores sociales en muchos casos reciben capacitaciones sobre la administración que no van de acuerdo con su función social, sino que son orientadas hacia empresas de tipo no social. En efecto la literatura administrativa suele omitir el aspecto social y poner énfasis en los aspectos de lucro.

Entonces los emprendedores sociales enfrentan, entre otros, los siguientes problemas:

- La falta de facilitadores que les ayuden a reflexionar dialógicamente sobre la realidad que rodea al proyecto empresarial.
- La multiplicidad de actores que rodean al emprendedor que no maneja un lenguaje común y que muchas veces los limitan en lugar de habilitarlos en el desarrollo de su proyecto.
- La falta de adaptación social de las teorías administrativas que están más orientadas a la obtención de lucro.

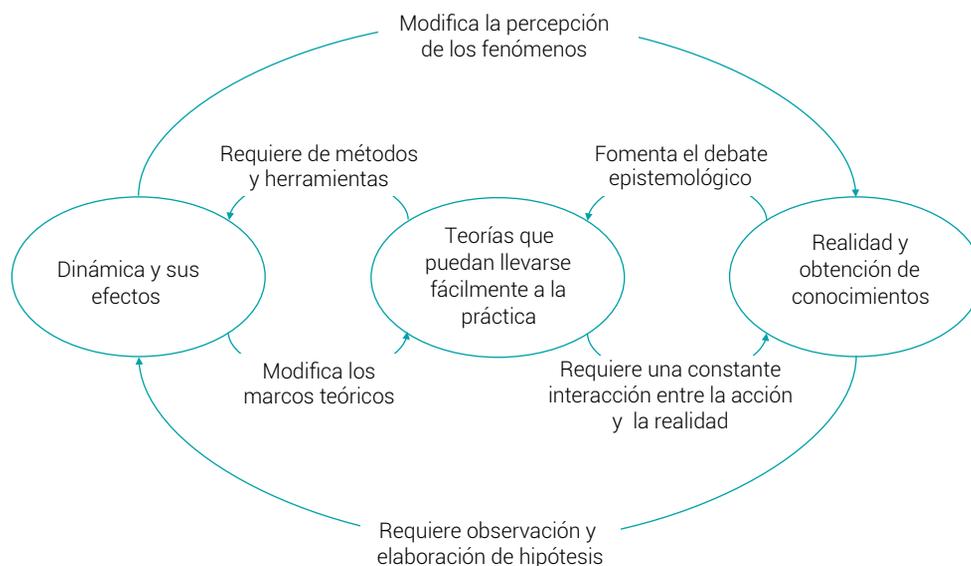
Esta situación se debe de solucionar desde los mismos emprendedores sociales, dado que, como anteriormente mencionamos, se encuentran altamente motivados a realizar su proyecto con un fin social. En otras palabras, los emprendedores sociales deben de ser capaces por si mismos de reflexionar, construir su realidad alrededor de dicha reflexión y de actuar.

Para hacerlo, se necesita la ayuda de un facilitador que conduzca la reflexión alrededor de ciertos fenómenos de base, los cuales deben de ser apoyados por teorías existentes y que faciliten la discusión y el diálogo.

## Conclusiones

El emprendimiento social tiene como característica el grupo que integra el proyecto, el cual se encuentra fuertemente motivado a los fines sociales. Para ayudarlos

se requiere de apoyos cognitivos para que construyan su realidad y obtengan conocimientos de esta. Obviamente esta reflexión debe de ser orientada por marcos teóricos que muestren los fenómenos de dicha realidad y se debe de entender el dinamismo que rodea al proyecto emprendedor que hace que las situaciones, los contextos y los sistemas cambien (figura 3).



**Figura 3.** Necesidad de apoyos cognitivos para la reflexión.

Fuente: Morua, Flores y Bojórquez, 2019

Bajo esta situación, en este artículo se ha resaltado la necesidad de construir un cuadro fenomenológico orientado hacia las intervenciones que tienen como marco la investigación-acción basado en la teoría de sistemas.

El énfasis que se tiene sobre los fenómenos derivados de la teoría de sistemas tiene una aplicación universal a los sistemas organizacionales, por lo cual se propone que se utilice como teoría de base, la cual pedagógicamente funcione como guía para mostrar los fenómenos pertinentes que apoyen a la reflexión-acción de los emprendedores sociales. Obviamente, la forma de presentarla a dichos emprendedores requiere ser adaptada a su cultura y sus conocimientos, además se deben de construir herramientas heurísticas para que se fomente la discusión y la toma de decisiones hacia la acción.

Es aquí en donde el investigador ayuda a transformar la realidad de los emprendedores sociales a partir de la reflexión sobre si mismos y sobre su proyecto bajo una óptica participativa, dialéctica y democrática que no excluye la participación de otros actores fuera del grupo que integran el proyecto social.

# Necesidad de la creación de un cuadro fenomenológico

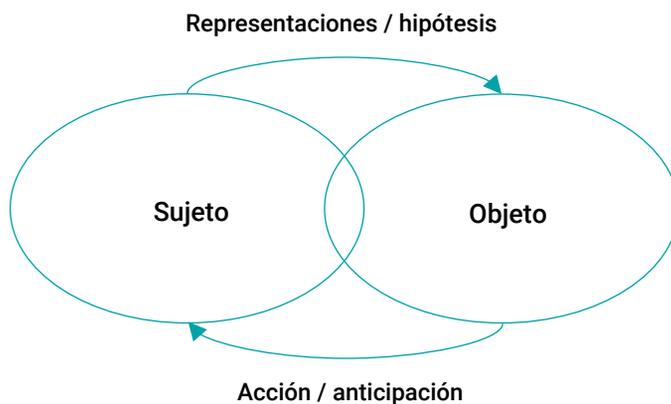
Es importante notar que la fenomenología nace como corriente científica que crítica la validez de las metodologías positivistas para centrarse en los fenómenos interpretados por los investigadores a partir de la vivencia cotidiana del propio individuo (sujeto de investigación) intentando entender su totalidad subjetiva (Husserl, 2008).

De manera específica un fenómeno (*fenomenon*) significa "mostrarse a sí mismo", poner en la luz o manifestar algo que puede volverse visible en sí mismo (Barbera & Inciarte, 2012). Así, un fenómeno debe de ser declarado por el propio sujeto, en otras palabras, el objeto-fenómeno tiene existencia relativa al sujeto que lo concibe cognitivamente.

Al utilizar a los fenómenos como punto de partida de los estudios científicos se debe imperiosamente hablar del par sujeto-objeto, que como marca Morin (2005, p. 56) "no existe objeto que en relación a un sujeto (que observa, aísla, define, piensa...) y no existe sujeto que en relación a un medio ambiente objetivo (que le permite reconocerse, definirse, pensarse...e incluso existir)", se observa entonces que esta relación va más allá de un nivel epistemológico para ubicarse a un nivel ontológico.

Así, por un lado, se tiene al sujeto (figura 4) que crea hipótesis sobre los objetos en interacción, hipótesis que son cambiantes en el tiempo, no solamente porque el sujeto va creando nuevas formas de representación conforme va adquiriendo experiencias y conocimientos, también por que los objetos no son estáticos (Rockmore, 2007). Complementario a las hipótesis el sujeto crea también representaciones mentales que "son concebidas como estructuras o procesos ... que surgen en un sistema de un alto grado de evolución, desarrollo, complejidad y maleabilidad, a saber: el sistema mente-cerebro. Estas relaciones se dan porque en el conocimiento intervienen canales naturales de información, como son los sentidos, la percepción, la memoria o el comportamiento" (Díaz, 2007, p. 4)

Las representaciones mentales, en palabras de Le Moigne (2012), crean modelos los cuales desde un punto de vista constructivo son esquemas del funcionamiento de los fenómenos estudiados. Esta construcción cognitiva del fenómeno siempre está orientada a descubrir los conceptos, las propiedades, las relaciones, la causas, entre otras situaciones o características que rodean al objeto-fenómeno para organizar el conocimiento en esquemas explicativos que permitan concebir una realidad que experimenta y declara el sujeto (Barbera & Inciarte, 2012).



**Figura 4.** Relación sujeto-objeto

Fuente: Morua, 2013

Es de notar que, tanto en las representaciones como en las hipótesis se requiere de conceptos, teorías y descripciones nacidas del lenguaje (Berger & Luckmann, 2001), por lo que con un lenguaje limitado el sujeto crea representaciones e hipótesis limitadas. De ahí la necesidad de una explicación teórica y conceptual que ayude al individuo a dicha construcción.

Esta necesidad del lenguaje surge también por que la tarea fenomenológica se basa en la dialéctica de los contrarios (Barbera & Inciarte, 2012), en un diálogo fundamentado en la destrucción/construcción dialéctica, como Hegel, en su noción tesis-antítesis-síntesis, o Morin en su principio dialógico entre opuestos, que buscan ir más allá de lo cotidiano y normal para descubrir nuevas formas de interpretación del fenómeno.

Por otro lado, los fenómenos se encuentran ligados a los objetos, que tienen existencia recursiva con el sujeto, principalmente a aquellos que tienen movimiento, interrelación, cambio, que limitan o restringen, que habilitan y permiten.

En efecto, el reconocimiento de los fenómenos como objeto de estudio está ligado a la acción del individuo y a su anticipación (figura 4). En un sentido constructivista el sujeto requiere que sus sentidos interactúen con el objeto para conocerlo. Esta idea de construcción involucra no solamente un objetivo, también una proyección hacia el futuro. Es entonces en donde toma fuerza el par hipótesis-anticipación, dado que el individuo se proyecta a través de la hipótesis y en base a estas realiza un proceso de problematización, que es establecer una serie de posibles problemas que puedan poner en riesgo sus intenciones y un proceso de anticipación que involucra actuar para eliminar o reducir el efecto de los posibles problemas (Schmitt, 2015).

Así, una representación mental o una hipótesis que no es llevada a la acción o la anticipación solamente queda en la mente del individuo y una acción (o anticipación) sin el proceso reflexivo o hipotético no conduce al individuo a un objetivo.

Se observa entonces que la fenomenología se utiliza en el proceso de reflexión sobre la realidad y para la acción sobre todo cuando se realiza un proceso de investigación-acción. En este se requiere que el investigador asuma un papel tanto de facilitador de conocimiento teórico, sobre el cual los individuos desarrollarán su proceso reflexión-acción, como el rol de facilitador heurístico, al conducir las discusiones.

En este caso, el investigador debe ayudar a los emprendedores con los cuales interviene a reflexionar/actuar apoyándose pedagógicamente en la construcción de un modelo teórico, el cual es considerado como una representación simplificada de la teoría presentada, ya sea de manera esquemática o ya sea como una descripción discursiva del funcionamiento canónico de un fenómeno (Mucchielli, 2006).

Así, como conclusión se puede establecer que, después de los hallazgos y la problemática detectada dentro de un proceso etnográfico en una empresa social, proponemos que, para ayudar a los empresarios sociales, se realicen procesos de intervención acción guiados por un proceso de reflexión fenomenológico conducidos a través de la teoría de sistemas, específicamente al dinamismo de los sistemas.

## Referencias

- Agudelo, D. (2019). *La emergencia de la empresa social, el caso de la empresa rural social ecoturística en el municipio de Atarjea, el Carricillo, Guanajuato*.
- Alter, K. (2007). Social enterprise typology. *Virtue ventures LLC*, 12(1), 1-124.
- Álvarez-Gayou, J. L. (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa: Fundamentos y metodología*. Paidós.
- Austin, J., Stevenson, H. and Wei-Skillern, J. (2006). Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both? *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 30 (1), 1-22.
- Barbera, N., and Inciarte, A. (2012). Fenomenología y hermenéutica: dos perspectivas para estudiar las ciencias sociales y humanas. *Multiciencias*, 12 (2), 199-205.
- Barkin, D., and Warnholtz, G. (2015). Ecoturismo: una quimera para comunidades rurales en áreas naturales protegidas. *Otra Economía*, 9(17), 199-209.

- Berger, P., and Luckmann, T. (2001). *La construcción social de la realidad*. Amorrurtu.
- Boisot, M., and McKelvey, B. (2011). Complexity and organization-Environment. Relations: Revisiting Ashby's law of requisite variety. In P. Allen, S. Maguire, and B. McKelvey, *Complexity and Management* (pp. 279-298). Sage.
- Caines, K. E. (2010). *Ethnography. Encyclopedia of Research Design*. SAGE Publications. [http://www.sageereference.com/researchdesign/Article\\_n135.html](http://www.sageereference.com/researchdesign/Article_n135.html)
- Campbell, S. (1998). Social entrepreneurship: how to develop new social-purpose business ventures. *Health care strategic management*.
- Catford, J. (1998). Social Entrepreneurs are Vital for Health Promotion- But They Need Supportive Environments Too. *Health Promotion International*, 13(2), 95-97.
- Dearlove, D. (2004). Interview: Jeff Skoll. *Business Strategy Review*, 15(2), 51-53.
- Dees, G., and Anderson, B. (2006). *Framing a theory of social entrepreneurship: building on two schools of practice and thought*. Research on social entrepreneurship,
- Dees, J. G. (1994). *Social Enterprise: Private Initiatives for the Common Good*. Harvard Business School Press.
- Defourny, J. y Nyssens, M. (2012). El enfoque EMES de la empresa social desde una perspectiva comparada. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*.
- Díaz, J. (2007). De la mente al conocimiento mediante la ciencia cognitiva. *Ciencias*, 88, 4 -17.
- Espínola Verdín, V. y Torres González, L. (2020) Análisis cualitativo de modelos de negocio para el emprendimiento social. *Entreciencias: Diálogos en la Sociedad del Conocimiento*, 8(22).
- Fetterman, D. M. (2010). *Ethnography: Step-by-step* (3a. Ed.). SAGE.
- Guevara, S. (2010). Las reservas de biosfera en Iberoamérica. *Ambienta*, 92, 46-56.
- Guzmán, A. y Trujillo, M. (2008). Emprendimiento social-revisión de literatura. *Estudios Gerenciales*, 24(109), 105-125. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(08\)70055-X](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(08)70055-X)
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). McGraw-Hill Interamericana.

- Husserl, E. (2008). *La crisis de las ciencias europeas y la fenomenología trascendental*. Prometeo Libros.
- Le Moigne, J.-L. (1999). *La modélisation des systèmes complexes*. Dunod.
- Le Moigne, J.-L. (2012). *Les épistémologies constructivistes*. Presses universitaires de France.
- Mair, J. y Marti, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*, 41(1), 36-44.
- Martin, R. y Osberg, S. (2007). Social Entrepreneurship: The case for definition. *Stanford social innovation review*, 5(1), 28-39.
- Martínez, D., Álvarez, N., y Antolín, M. (2014). Emprendimiento social vs innovación social. *Cuadernos Aragoneses de Economía*, 24(1), 119-140.
- McLeod, J. and Thomson, R. (2009). *Researching social change: Qualitative approaches*. SAGE.
- Morgan, G. (1999). *Images de l'organisation*. De Boeck université.
- Morin, E. (2005). *Introduction à la pensée complexe*. Éditions du seuil.
- Morua, J. (2013). *Pour une conception stratégique de la valeur des produits et services, une approche dynamique en PME*. Université de Lorraine.
- Morua, J. (2017). El emprendedor, su proyecto y sus limitantes desde un enfoque dinámico y cognitivo: reflexiones de una intervención en campo. *Projectics, proyectica, projectique*, 16, 51-6.
- Morua, J., Flores, A. y Bojórquez, A. (2019). Los retos de la Universidad frente al emprendimiento social: reflexiones obtenidas de una intervención-acción. *Projectics / Proyéctica / Projectique*, 23, 79-98.
- Mucchielli, A. (2006). Deux modèles constructivistes pour le diagnostic des communication organisationnelles. *Communication et organisation*, 30, 1-28.
- Patton, M. Q. (2002). Two decades of developments in qualitative inquiry: A personal, experiential perspective. *Qualitative social work*, 1(3), 261-283.
- Rivera, I. y Morua, J. (2013). Reconstruyendo el aumento de efectivo: bases para una metodología de mejora continua. *Arbor*, 189(760).

- Roberts, D. and Woods, C. (2005). Changing the world on a shoestring: The concept of social entrepreneurship. *University of Auckland Business Review*, 7(1), 45-51.
- Roberts, D., and Woods, C. (2005). *Changing the world on a shoestring: The concept of social.*
- Rockmore, T. (2007). Hegel et el constructivisme épistémologique. *Revue de métaphysique et de morale*, 53(1), 103-113.
- Schmitt, C. (2015). *L'agir entrepreneurial*. Presses de l'Université du Québec.
- Seelos, C. and Mair, J. (2005). Social entrepreneurship: Creating new business models to serve the poor. *Business horizons*, 48(3), 241-246. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2004.11.006>
- Seelos, C. and Mair, J. (2017). *Innovation and scaling for impact: How effective social enterprises do it*. Stanford Business Books.
- Uzeta, J. (2011). *Memorias del margen serrano Atarjea, Guanajuato, 1871-2008* (pp. 1871–2008). El colegio de Michoacán.
- Vásquez, A. G., y Dávila, M. A. T. (2008). Emprendimiento social–revisión de literatura. *Estudios gerenciales*, 105-126.
- Weerawardena, J. y Mort, G. (2006). Investigating social entrepreneurship: A multidimensional model. *Journal of World Business*, 41(1), 21-35. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2005.09.001>