

CONSIDERACIONES SOBRE LA ADECUACIÓN DE LA TEORÍA EFECTUAL PARA LA FORMACIÓN EXPERIENCIAL SOBRE EMPRENDIMIENTO

R. Alejandro, Hernández, Renner, ahernandez@lossantos.org, Fundación Maimona

María de la Cruz, Sánchez, Escobedo, maricruzse@unex.es, Universidad de Extremadura

Antonio, Fernández, Portillo, antoniofp@unex.es, Universidad de Extremadura

Manuel, Almodóvar, González, manuelag@unex.es, Universidad de Extremadura

Ricardo M. Hernandez, Mogollón, rhermand@unex.es, Universidad de Extremadura

RESUMEN

En este artículo efectuamos una serie de consideraciones para valorar la adecuación a la formación de emprendedores de lo que se viene denominando teoría o enfoque “efectual” (como opuesto a “causal”) del emprendimiento. Nuestro objetivo está especialmente relacionado con formas de proporcionar esa formación basada en metodologías de aprendizaje experiencial que contrastan fuertemente con las tradicionalmente utilizadas en la formación para la dirección de empresas, en especial en los programas MBA.

ABSTRACT

In this article we analyze the feasibility of adapting effectual theory or worldview (as opposed to “causal” or managerial thinking) to training in entrepreneurship. Our aim is specially related to training based upon experiential principles and techniques, which diverge strongly from those others traditionally adopted by business management training institutions, specially MBA programs.

PALABRAS CLAVE: formación para el emprendimiento; teoría efectual del emprendimiento; efectuación

KEY WORDS: training in entrepreneurship; entrepreneurship effectual theory; effectuation.

1.- INTRODUCCIÓN: EL RAZONAMIENTO DE TIPO EFECTUAL

El razonamiento efectual es un método humano de resolución de problemas desarrollado como teoría a partir de un estudio empírico realizado con fundadores de empresas (emprendedores en serie), basado en modelos científicos cognitivos ⁽¹⁾. El desempeño emprendedor se ha estudiado tradicionalmente, bien como una amalgama de rasgos de personalidad del emprendedor, explicativos del éxito o fracaso de las empresas que crea ⁽²⁾, o bien como un conjunto de circunstancias o atributos del proyecto y su entorno que contiene las semillas de su éxito o su fracaso ⁽³⁾. Sarasvathy (2008) pretende aproximarse a la cuestión desde un ángulo diferente: focalizándose sobre la “experiencia emprendedora” (“*entrepreneurial expertise*”). En lugar de considerar los rasgos de personalidad o las circunstancias como inputs e intentar explicar las variaciones en el desempeño, el enfoque sobre la experiencia implica entender los elementos comunes que se registran en los expertos en la materia que han logrado un alto nivel de desempeño.

Estos elementos comunes pueden ser organizados en forma de un conjunto de principios heurísticos específicos por ámbitos de acción ⁽⁴⁾.

Los emprendedores expertos creen que las personas dan forma al futuro, y esto es lo fundamental de lo que Sarasvathy denomina “lógica efectual”, opuesta a la lógica causal, que es la que se enseña a los gestores para ser aplicada en circunstancias de mayor certidumbre o predictibilidad ⁽⁵⁾, y es tradicionalmente la base de la formación de directivos en programas MBA. En el modelo de pensamiento efectual esta lógica se invierte: el trabajo de análisis empírico con emprendedores expertos ha permitido identificar una serie de reglas básicas de razonamiento y decisión (heurísticas compartidas) sintetizadas en que la persona emprendedora arranca con un conjunto de recursos, a raíz de tres preguntas básicas que ésta se hace a sí misma (quién soy – qué sé – a quién conozco), y en el proceso de desenvolvimiento de las ideas y de combinación de esos recursos en contacto con los diferentes grupos de interés, los posibles objetivos de negocio van aflorando. La “lógica efectual” sería, pues, opuesta a la “lógica causal” que se encuentra en la teoría habitual de administración de empresas, fundada en la existencia o asignación de una serie de recursos o medios al gestor, que deben conducir (combinados de forma adecuada) a la consecución de un objetivo específico prefijado. Como se muestra en la figura siguiente ⁽⁶⁾:

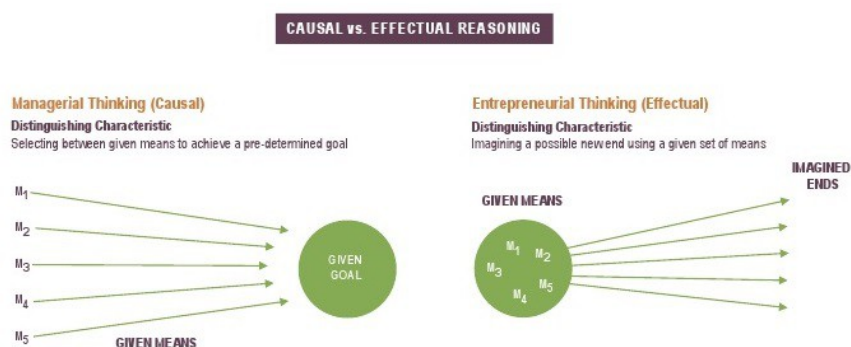


Figura 1: lógica causal vs. lógica efectual (Society for effectual action).

El grupo de cinco principios o reglas heurísticas, identificadas por Sarasvathy (2008) y aplicadas por los emprendedores expertos con alto desempeño en los negocios, que componen el pensamiento efectual es el siguiente ⁽⁷⁾:

1. Principio de pájaro en mano: se hace énfasis en crear algo nuevo con los medios de que se dispone. Es decir, no esperar a la oportunidad perfecta, sino empezar inmediatamente a actuar, basándonos en lo que tenemos efectivamente: lo que somos, lo que sabemos, y a quiénes conocemos.

2. Principio de pérdida asumible: se trata de ajustar con antelación cuánto está la persona emprendedora dispuesta a perder, si el proyecto emprendedor no funciona, en lugar de calcular los retornos esperados del proyecto de negocio.

3. El principio de la colcha loca: esta heurística evoca el tipo de labor artesanal tradicional llamado *patchwork*, y se refiere a la regla de conversar y negociar con todos y cada uno de los grupos de interés que pudieran estar interesados en el proyecto de negocio, dando lugar a partenariados o acuerdos de compromiso real de co-desarrollo de nuevos productos, servicios, empresas o mercados junto con el emprendedor. Este principio implica, de nuevo por oposición al enfoque habitual y mayoritario de la ciencia y técnica de administración de empresas y MBAs, no pensar demasiado en los costes de oportunidad, ni desarrollar complejos análisis competitivos ni planificaciones estratégicas.

4. Principio de la limonada: propone el conocimiento y la apropiación de las contingencias, de lo que traiga el azar o resulte de la incertidumbre, aunque a veces no parezca inicialmente favorable. Se trata de sacar partido de las sorpresas que aparecen inevitablemente a lo largo del camino de construcción del negocio (en lugar de intentar evitarlas), de superarlas y de adaptarse a ellas, de permanecer flexible en lugar de atado a los objetivos prefijados. Se corresponde con el refrán: “si la vida te da limones, haz limonada”, y se presenta como un tipo de razonamiento opuesto a los modelos causales, en los cuales se intenta evitar lo imprevisible, o alcanzar la meta prefijada a pesar de los imprevistos.

5. El principio del piloto al mando: se basa en la importancia de confiar en la persona humana y actuar en consecuencia, como elemento esencial de oportunidad, frente a la idea del método causal de centrarse fundamentalmente en factores exógenos fuera de nuestro control, tales como tendencias tecnológicas o socio-económicas. El enfoque causal focaliza en los aspectos previsibles de un futuro incierto, empleando la lógica de que “en la medida en que podemos predecir el futuro, somos capaces de controlarlo”. El razonamiento efectual, en cambio, suscitando la imagen de un piloto manejando un avión, se focaliza sobre los aspectos controlables de un futuro impredecible, sobre aquello que al menos en parte está bajo el control de la persona emprendedora, con el razonamiento de que “en la medida en que podemos controlar el futuro, no necesitamos predecirlo” (Sarasvathy, 2008, p.91). Una parte creciente de la literatura científica está defendiendo que las oportunidades ya no se consideran, por parte de la persona emprendedora, simples objetos independientes, sino que resultan de un proceso de emergencia u auto-organización iniciado por el emprendedor. Las oportunidades aparecen como el fruto de una construcción social; los procesos de descubrimiento y de explotación se retroalimentan mutuamente ⁽⁸⁾.

Conviene reseñar que los ciclos efectuales constituyen un modelo o proceso dinámico, que se inicia con lo disponible (quién soy, qué sé, y a quiénes conozco), y con acciones que se pueden realizar directamente por el/la emprendedor/a, interactuando con otras personas. Cada una de las otras personas o grupos de interés que muestra interés en el proyecto aporta nuevos recursos y nuevos objetivos; cada nuevo compromiso de cooperación genera dos ciclos concurrentes, uno de expansión y otro de convergencia, que retroalimentan el proceso en la forma que se puede visualizar mejor a través de la siguiente figura ⁽⁹⁾:

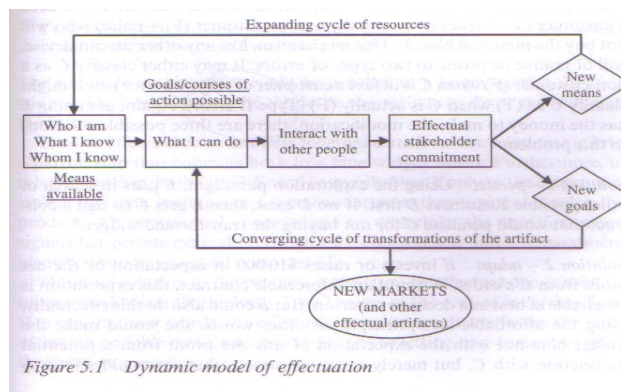


Figura 2: modelo dinámico efectual (Sarasvathy, 2008).

2.- POSIBILIDAD DE APLICACIÓN DE LA TEORÍA EFECTUAL A LA FORMACIÓN DE PERSONAS EMPRENDEDORAS

Las personas que emplean la lógica efectual para emprender comparten una cierta visión del mundo con algunas características comunes ⁽¹⁰⁾:

- Ven el mundo como una realidad abierta y en constante construcción, donde existe un espacio real para la acción humana.
- No persiguen percibir oportunidades fuera de su control, sino que trabajan para reconocerlas y fabricarlas.
- No actúan como agentes, sino que la agencia (las empresas) son un medio para crear novedades valiosas, y perciben los mercados como algo hecho o creado, más que encontrado, resultado de acciones combinadas con una gran variedad de grupos de interés.
- Más que evitar el fracaso, trabajan para hacer posible el éxito, y entienden el fracaso como parte natural del emprendimiento: crean realidades temporales que fracasan, o no, bajo su gestión, de forma que el éxito o fracaso de la empresa no equivalen al del emprendedor.

Parecería que este tipo de lógica es especialmente adecuado para una forma específica de proporcionar formación en emprendimiento, basada específicamente en metodologías de aprendizaje experiencial que contrastan fuertemente con las tradicionalmente utilizadas en la formación para la dirección de empresas. Sarasvathy y su escuela consideran que existen elementos que diferencian esencialmente la economía positiva, tal como fue definida por Keynes o Friedman, del enfoque teórico propuesto por la teoría efectual. La deuda intelectual de la creadora de la teoría con su mentor académico, Herb Simon, se hace especialmente visible cuando afirma que “mientras que la economía política ve la economía como una ciencia social, la economía efectual sería una ciencia de lo artificial”, siguiendo literalmente la perspectiva de Simon (¹¹).

Sin entrar en excesivas honduras, la relevancia de esta divergencia teórica consiste en que, como consecuencia, la teoría efectual no aspira a hacer predicciones correctas (a diferencia de la economía positiva, que sí pretende explícitamente ofrecer un sistema de generalizaciones que pueden usarse para este fin, y la dotaría de una reclamada “objetividad”). Los arquitectos del enfoque efectual defienden que ofrecen una mirada intersubjetiva más que objetiva, mostrando un mundo en el que las personas emprendedoras pretenden servirse, para diseñar nuevas realidades, de los juicios de valor de sus grupos de interés (clientes, proveedores, distribuidores, aliados de todo tipo...), juicios que actúan como limitaciones en cada paso del proceso de diseño. Desde este punto de vista, la economía positiva actuaría con la finalidad esencial de generar hipótesis que puedan producir predicciones fiables (hace énfasis en predecir), mientras que la economía efectual aspiraría a lograr construir principios de diseño para conseguir realizar nuevos artefactos humanos (es decir, hace énfasis en diseñar nuevos productos y servicios).

El enfoque efectual tiene un rango mucho más limitado que las teorías económicas generales (porque habla específicamente de emprendimiento), es básicamente pragmático, y tiene una gran conexión con las bases cognitivas de la ciencia económica general. Aplicado en el ámbito de la formación emprendedora, el modelo efectual defiende que la persona emprendedora “debe concentrarse (como hemos visto más arriba) en aquellos aspectos que puede controlar: la motivación personal, las competencias (*personal skills*), y las redes de relaciones (*social networking*); asumiendo que, en determinadas condiciones, el potencial emprendedor adopta una lógica de decisión diferente de aquella propuesta por el modelo causal o relacional” convencional (¹²). Siendo el efectual un modelo dinámico de transformación que lanza dos ciclos evolutivos (como hemos visto, uno de expansión de recursos y otro de convergencia), el proceso se completa cuando el cumplimiento efectivo por parte de todos los *stakeholders* se traduce en una nueva organización, producto, servicio o mercado viable (¹³).

La formación en emprendimiento implica “asumir la complejidad, multidisciplinariedad y ausencia de consenso en torno a la definición misma de “emprendimiento” (...) la relevancia de esta enseñanza reside en la capacidad de desarrollar enfoques formativos basados en una perspectiva de futuro, estando esta necesidad igualmente presente si empleamos el modelo efectual o el modelo

relacional o causal ⁽¹⁴⁾). La propia Sarasvathy afirma que “no enseño efectucción como la única forma posible de hacer emprendimiento. Mis cursos están basados en la idea de dos cajas de herramientas (una causal, la otra efectual), y cómo usarlas de forma efectiva en la creación de nuevas realidades empresariales (...) El objetivo de explorar cómo contrastan las dos perspectivas, en cada decisión y acción emprendedora, no es demostrar que una es superior a la otra, sino aprender a comprender y usar ambas“ ⁽¹⁵⁾.

Por lo tanto, parece que existen buenas razones para proporcionar formación basada en la teoría efectual, con toda su fuerza pragmática, en especial a través de programas de entrenamiento y aprendizaje para el emprendimiento con metodologías de aprendizaje experiencial, con principios y técnicas tales como las de “*learning by doing*” o “aprender haciendo”, de “diseño de servicios” o de “*lean entrepreneurship*”. Este tipo de enfoques están siendo empleados de forma creciente por redes y entidades internacionales. En el llamado “Informe Delors” de UNESCO, se afirmaba que la educación para el S.XXI deberá ser a lo largo de toda la vida, y basarse en cuatro pilares: aprender a conocer; aprender a hacer; aprender a vivir juntos; y aprender a ser ⁽¹⁶⁾. Nuestra impresión es que la formación ideal de la persona emprendedora debería tener gran coincidencia con estos cuatro pilares. Y también, que la teoría efectual se ajusta perfectamente a este fin, al permitir avanzar simultáneamente en los cuatro pilares a medida que se produce el desarrollo del aprendizaje en emprendimiento.

¿En qué entornos tiene mayor sentido el enfoque efectual en la formación para el emprendimiento? Hasta la fecha, constatamos que la mayoría de las propuestas alternativas en materia de formación emprendedora ocurren aún fuera de las instituciones académicas habituales. Ejemplos de este tipo de organización y programas son, por ejemplo, las escuelas de negocios con clara orientación hacia el emprendimiento social Kaos Pilots en Dinamarca y Knowmads en Holanda (<https://www.f-iniciativas.es/kaospilot> y <http://www.knowmads.nl/>). El análisis realizado en el sistema de enseñanza superior portugués evidencia que en las 41 instituciones estudiadas no se enseña el modelo efectual ⁽¹⁷⁾. Creemos que la razón de esta ausencia no se debe a la falta de validación teórica del modelo, sino a simple desconocimiento. Se trata de una teoría sobre emprendimiento aún muy poco conocida en los círculos académicos ibéricos, e incluso europeos, a pesar de ofrecer una perspectiva complementaria, pragmática y directamente aplicable a las personas emprendedoras. Prueba de esto último es su empleo sistemático por redes y entidades internacionales, tanto públicas como privadas, como Youth Business International (<https://www.youthbusiness.org/>) y la UNCTAD a través de su programa EMPRETEC (<https://en.wikipedia.org/wiki/EMPRETEC>), en sus acciones de formación para el emprendimiento.

3.- CONCLUSIONES

Las reglas heurísticas propias del pensamiento efectual de los emprendedores expertos resultan especialmente adecuadas para afrontar con éxito la creación de nuevas realidades de negocio en un entorno económico y social cada vez más caracterizado por la velocidad del cambio, la imprevisibilidad, la complejidad y la incertidumbre. Corresponden a técnicas de control no predictivo, constituyendo una lógica de acción que da lugar a modelos de negocio donde con los recursos disponibles se intenta crear nuevos resultados empleando estrategias más de diseño que de planificación, al redefinir las relaciones entre la persona emprendedora y todo lo que la rodea. Empíricamente hablando, las personas emprendedoras acaban utilizando en combinaciones muy diversas tanto lógicas causales como efectuales a lo largo de la vida de un negocio y a lo largo de la vida de la propia persona ⁽¹⁸⁾.

A pesar de constituir un campo aún minoritario y hasta cierto punto aún en desarrollo, concluimos que este enfoque efectual del emprendimiento ha adquirido ya una base teórica y práctica suficientemente sólida, y puede resultar de gran utilidad para ayudar a las organizaciones

(académicas o no) en la construcción e impartición de programas de formación acerca del emprendimiento real y práctico en nuestras nuevas sociedades y economías caracterizadas por la complejidad, el cambio y la imprevisibilidad. La teoría efectual es complementaria a la causal o relacional que se utiliza habitualmente en la formación acerca de la creación y administración de empresas, pero ofrece a la vez una visión alternativa y enriquecedora, basada en la experiencia de emprendedores expertos, y en un análisis científico de los elementos cognitivos y sociales del fenómeno emprendedor. Parece especialmente indicada cuando tales acciones y programas formativos utilizan metodologías experienciales, aplicadas a proyectos reales de personas emprendedoras reales.

Como futuras líneas de investigación, consideramos que es necesario analizar el grado de presencia de la teoría efectual en los programas de formación para el emprendimiento, públicos y privados, en España. Este análisis puede acompañarse con la recomendación de divulgar el modelo efectual, porque amplía nuestros horizontes como docentes, reta muchos de nuestros conceptos asentados como investigadores, y nos acerca como personas a una dimensión muy verídica del proceso creador intrínsecamente humano en que consiste el emprendimiento.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AA.VV (1996) “La educación encierra un tesoro – Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el S. XXI”. ED.96/WS/9 - Ediciones UNESCO y Santillana.
- Chabaud, D. y Ngijol, J. (2006) "A constructivist framework for understanding Entrepreneurial opportunities". *Frontiers of Entrepreneurship Research*: vol. 26: Iss. 9, Article 3.
- Llewellyn, D.J. y Wilson, K.M. (2003) “The controversial role of personality traits in entrepreneurial psychology”. *Education & Training*, 45 (6): p. 341-5.
- Monteiro de Oliveira, A. y Lima Rua, O. (2018) “Abordagem Relacional e abordagem Efectual no ensino superior em Portugal”. *Actas de la 8ª Conferencia Ibérica de Emprendimiento (CIEM Empreende)*. Ceusal (Cátedra emprendedores de la Universidad de Salamanca).
- Sarasvathy, S. D., & Dew, N. (2005). “New market creation through transformation”. *Journal of Evolutionary Economics*, 15(5), 533-565.
- Sarasvathy, S. D. (2008). *Effectuation - Elements of entrepreneurial expertise*. Northampton, MA: Edward Elgar Publishing, Inc.: p. 12-13.
- Society for Effectual Action. *Effectuation 101 course*. https://www.effectuation.org/?page_id=207 (retrieved 15.3.2019).
- Thornton, P.H. (1999) “The sociology of entrepreneurship”. *Annual review of Sociology*, 25: p. 19-46.

NOTAS

- 1 Society for Effectual Action. Effectuation 101 course.
- 2 Llewellyn, D.J. Y Wilson, K.M. (2003)
- 3 Thornton, P.H. (1999)
- 4 Sarasvathy, S. D. (2008)
- 5 Effectuation 101 course (op.cit.)
- 6 Effectuation 101 course (op.cit.)
- 7 Sarasvathy (2008,op.cit., p. 15-16) y Effectuation 101 course (op.cit.)
- 8 Chabaud, D. and Ngijol, J. (2006)
- 9 Sarasvathy (2008,op.cit., p. 101)
- 10 Sarasvathy (2008,op.cit., p. 17)
- 11 Sarasvathy (2008,op.cit., p. 192)
- 12 Monteiro de Oliveira, A. y Lima Rua, O. (2018, p. 3)
- 13 Sarasvathy, S. D., & Dew, N. (2005)
- 14 Monteiro de Oliveira, A. y Lima Rua, O. (2018, p. 4)
- 15 Sarasvathy (2008,op.cit., p. 231-2)
- 16 AA.VV (1996)
- 17 Monteiro de Oliveira, A. y Lima Rua, O. (2018, p. 4)
- 18 Sarasvathy (2008,op.cit., p. 16)