

Muhammad Yunus

Un mundo de tres ceros

La nueva economía de pobreza cero,
desempleo cero y cero emisiones netas de carbono



Índice

Portada

Sinopsis

Portadilla

Dedicatoria

PRIMERA PARTE. EL DESAFÍO

1. Los fracasos del capitalismo
2. Creando una nueva civilización: la contraeconomía de...

SEGUNDA PARTE. LOS TRES CEROS

3. Pobreza cero: el fin de la desigualdad de ingresos
4. Desempleo cero: no somos demandantes de empleo, somos...
5. Carbono neto cero: la creación de una economía sostenible
6. Una hoja de ruta hacia un futuro mejor

TERCERA PARTE. MEGAPODERES PARA TRANSFORMAR EL MUNDO

7. La juventud: cómo estimular y empoderar a los jóvenes del mundo
8. La tecnología: desarrollar el poder de la ciencia para...
9. La buena gobernanza y los derechos humanos: claves para...

CUARTA PARTE. TRAMPOLINES HACIA EL FUTURO

10. La infraestructura legal y financiera que necesitamos
11. Rediseñando el mundo del mañana

Notas

Créditos

Gracias por adquirir este eBook

Visita [Planetadelibros.com](https://planetadelibros.com) y descubre
una
nueva forma de disfrutar de la lectura

**¡Regístrate y accede a contenidos
exclusivos!**

Primeros capítulos
Fragmentos de próximas publicaciones
Clubs de lectura con los autores
Concursos, sorteos y promociones
Participa en presentaciones de libros

PlanetadeLibros

Comparte tu opinión en la ficha del libro
y en nuestras redes sociales:



Explora

Descubre

Comparte

SINOPSIS

Muhammad Yunus es uno de los críticos sociales más agudos de la actualidad. En *Un mundo de tres ceros* constata que el motor del capitalismo está roto: que tal como se concibe actualmente conduce inevitablemente a una desigualdad desenfrenada, un desempleo masivo y la destrucción del medio ambiente. Necesitamos un nuevo sistema económico que convierta el altruismo en una fuerza creativa tan poderosa como el interés propio.

Muhammad Yunus
con Karl Weber

Un mundo de tres ceros

Nueva economía de pobreza cero,
desempleo cero y cero emisiones netas
de carbono

Traducción de Pablo Hermida Lazcano

PAIDÓS Estado y Sociedad

*A la generación joven,
que construirá una nueva civilización*

Primera parte

EL DESAFÍO



Capítulo 1

LOS FRACASOS DEL CAPITALISMO

He dedicado la mayor parte de mi vida a trabajar para los más pobres, especialmente las mujeres, tratando de eliminar los obstáculos a los que se enfrentan en el intento por mejorar sus vidas. A través de una herramienta conocida como microcrédito, el Banco Grameen —que lancé en Bangladés, mi país natal, en 1976— pone el capital al alcance de los aldeanos pobres, principalmente de las mujeres. Desde entonces, los microcréditos han desatado las capacidades emprendedoras de más de trescientos millones de pobres del mundo entero, contribuyendo a romper las cadenas de la pobreza y la explotación que los han mantenido esclavizados.

Los microcréditos posibilitaron que millones de personas salieran de la pobreza y esto ayudó a poner de manifiesto las deficiencias de un sistema bancario tradicional que negaba sus servicios a quienes más los necesitaban: las personas más pobres del mundo. Este es solo uno de los muchos problemas interrelacionados que sufren los pobres, como, por ejemplo, la falta de servicios institucionales, la falta de agua potable limpia y de instalaciones sanitarias, la carencia de asistencia sanitaria, la educación insuficiente, las viviendas precarias, la falta de acceso a la energía, el abandono en la vejez, entre muchos otros. Pero estos problemas no están restringidos a los países en vías de desarrollo. En mis viajes por el mundo he descubierto que las personas con bajos ingresos que residen en las naciones más ricas están padeciendo muchos de esos mismos problemas. Como afirma Angus Deaton, premio Nobel de Economía: «Si uno tuviera que elegir entre

vivir en una aldea pobre de la India y vivir en el Delta del Misisipi o en un suburbio de Milwaukee en un parque de caravanas, no estoy seguro de dónde tendría una vida mejor».¹

LA MAREA CRECIENTE DE LA CONCENTRACIÓN DE RIQUEZA

Las dificultades que acosan a los pobres en todo el mundo reflejan un problema económico y social de mayores dimensiones: el problema de la desigualdad creciente causada por la concentración incesante de riqueza.

La desigualdad es un tema candente en política desde hace mucho tiempo. En los últimos años han surgido poderosos movimientos políticos y sociales e iniciativas bastante ambiciosas que intentan abordar este problema. Se ha derramado también mucha sangre por causa de este asunto. Pero el problema está más lejos de resolverse que nunca. De hecho, son muchas las pruebas que demuestran que, en las últimas décadas, el problema de la brecha cada vez más pronunciada en la riqueza individual ha ido a peor. A medida que crece la economía, también lo hace la concentración de la riqueza. Esta tendencia ha continuado e incluso se ha acelerado pese a los efectos positivos que han tenido los programas de desarrollo nacional e internacional, las políticas de redistribución de la renta y otras iniciativas dirigidas a aliviar los problemas de las personas con ingresos bajos. Los microcréditos y otros programas de ayuda han permitido a mucha gente salir de la pobreza, pero al mismo tiempo los más ricos han seguido reclamando una proporción mayor de la riqueza mundial.

La tendencia hacia una concentración creciente de la riqueza resulta peligrosa, pues representa una amenaza para el progreso humano, para la cohesión social, para los derechos humanos y para la propia democracia. Un mundo en el que la riqueza se concentra en unas pocas manos es también un mundo en el que el poder político es controlado por unos cuantos, que lo utilizan en su propio beneficio.

Conforme aumenta la concentración de riqueza dentro de cada país, aumenta asimismo en unas naciones más que en otras. Así pues, aun cuando millones de pobres se afanan en salir de la pobreza, la mayor parte de la riqueza mundial sigue estando concentrada en media docena de países.

A medida que crecen la brecha de riqueza y la brecha de poder, se agudizan inevitablemente la desconfianza, el resentimiento y la ira, lo que empuja al mundo hacia la convulsión social e incrementa la probabilidad de conflictos armados entre naciones.

Oxfam es una confederación internacional de dieciocho organizaciones sin ánimo de lucro, centradas en el alivio de la pobreza global. Los expertos de Oxfam han estado estudiando el problema de la creciente concentración de la riqueza. Los datos que han mostrado son auténticamente espeluznantes.

En 2010, Oxfam denunció que las 388 personas más ricas del mundo poseían más riqueza que la mitad más pobre de la población mundial, grupo que incluía aproximadamente a 3.300 millones de seres humanos. En aquel momento se consideró una estadística alarmante y como tal se denunció en el mundo entero. Pero desde entonces el problema se ha agravado considerablemente. En enero de 2017, Oxfam anunció que el grupo ultraprivilegiado cuya riqueza excede a la de la mitad más pobre de la población mundial ha quedado reducido a ocho personas nada más, a pesar de que los integrantes de la mitad más pobre se han incrementado hasta alcanzar los 3.600 millones, aproximadamente.² Los periódicos publicaron las fotografías de estas ocho personas. Se trata de individuos famosos y muy respetados: líderes empresariales de Estados Unidos, como Bill Gates, Warren Buffett y Jeff Bezos, y de otros países, como Amancio Ortega, de España, y Carlos Slim Helú, de México.

Esta información es tan increíble que cuesta tiempo digerirla. Y a la vez nos vienen a la mente muchas preguntas. Por ejemplo: ¿qué ocurre con el tejido social en un país en el que un puñado de personas controla la mayor parte de la riqueza nacional? Cuando llegamos al punto en que una sola persona controla una enorme porción de la riqueza de un país, ¿qué podrá impedir que esa misma persona imponga su voluntad a la nación? Implícita o explícitamente, sus deseos acabarán convirtiéndose en la ley vigente.

Esto podría suceder fácilmente en un país de bajos ingresos como Bangladés. Pero ahora nos percatamos de que también puede ocurrir en un país rico como Estados Unidos. En su campaña presidencial de 2016, el senador Bernie Sanders señalaba con frecuencia que el 0,1 % de los estadounidenses posee tanta riqueza como el 90 % restante, una afirmación respaldada por los datos de sólidas investigaciones realizadas por fuentes independientes como la Oficina Nacional de Investigación Económica.³ Asimismo señalaba que la familia Walton, propietaria de Walmart, acumula más riqueza que el 40 % de la población estadounidense; otra afirmación corroborada por las investigaciones efectuadas por verificadores de datos imparciales.⁴

Para un país resulta peligroso permitir tamaña concentración de riqueza y de poder en tan pocas manos. Tal vez no sorprenda que, en Estados Unidos, las elecciones presidenciales acabaran inclinándose por un hombre que prácticamente no contaba con más credenciales como líder nacional que su inmensa fortuna personal.

DE CÓMO EL CAPITALISMO ENGENDRA DESIGUALDAD

Muchos rasgos específicos del paisaje financiero y político de nuestros días han contribuido al problema de la concentración de la riqueza. Pero lo cierto es que la concentración de la riqueza constituye, básicamente, un proceso incesante y prácticamente inevitable en el sistema económico actual. Contrariamente a la creencia popular, los más ricos no son necesariamente unos malvados manipuladores que han amañado el sistema mediante el soborno o la corrupción. En realidad, el sistema capitalista actual opera en su favor. La riqueza actúa como un imán; y el imán más grande atrae de forma natural a los más pequeños. Así es como está construido el sistema económico imperante en nuestro mundo. Y la mayoría de la gente otorga su apoyo tácito a este sistema. La gente envidia a las personas muy ricas, pero normalmente no las ataca. A los niños pequeños se les anima para que intenten llegar a ser ricos de mayores.

En cambio, a los pobres, carentes de imán, les resulta difícil atraer algo hacia ellos. Si logran hacerse con un pequeño imán, les cuesta mucho retenerlo. Los imanes más grandes ejercen una atracción casi irresistible. Las fuerzas unidireccionales de la concentración de riqueza continúan modificando la forma del gráfico de la riqueza, convirtiéndolo en un muro que se eleva hacia el cielo en el porcentaje más alto de la escala de riqueza, en tanto que las columnas que representan al resto de la población apenas se elevan sobre el suelo.

Una estructura como esta resulta insostenible. Tanto social como políticamente es una bomba de relojería, que en su momento destruirá todo cuanto hemos creado a lo largo de los años. Sin embargo, se trata de una realidad aterradora que ha cobrado forma en nuestro entorno, mientras estábamos atareados con nuestras vidas cotidianas, ignorando las señales de advertencia.

No es esto lo que nos enseñaron a esperar los promotores de la visión tradicional del capitalismo. Desde que apareció el capitalismo moderno hace unos doscientos cincuenta años, la concepción del libre mercado como un regulador natural de la riqueza se ha aceptado de forma generalizada. A muchos de nosotros nos han enseñado que una «mano invisible» garantiza la competencia en la economía, contribuyendo al equilibrio de los mercados y generando beneficios sociales que son compartidos automáticamente por todo el mundo. Supuestamente, los mercados libres dedicados en exclusiva a la búsqueda de beneficio mejoran la calidad de vida de todos los ciudadanos.

Efectivamente, el capitalismo ha estimulado la innovación y el crecimiento económico. Pero en un mundo en el que se dispara la desigualdad, cada vez son más los que se preguntan si la mano invisible genera beneficios para la sociedad en su conjunto. La respuesta parece evidente. En cierto modo, la mano invisible ha de preferir a los más ricos, pues, de lo contrario, ¿cómo podría continuar aumentando la enorme concentración actual de la riqueza?

Muchos de nosotros fuimos educados en la creencia de que «el crecimiento económico es una marea creciente que levanta todos los barcos». Este dicho ignora la terrible situación de los millones de personas que se aferran a balsas con fugas o que no tienen barco alguno.

En su exitoso libro *El capital en el siglo XXI*, el economista Thomas Piketty ofrecía un análisis exhaustivo de la tendencia del capitalismo contemporáneo a acrecentar la desigualdad económica. Su diagnóstico del problema estimuló el debate en todo el mundo. Piketty estaba esencialmente en lo cierto en cuanto a la naturaleza del problema. Pero su propuesta de solución, basada principalmente en una tributación progresiva para corregir los desequilibrios en materia de ingresos, no estaba a la altura de la tarea.

Necesitamos un cambio más importante en nuestra manera de concebir la economía. Es hora de admitir que la visión neoclásica del capitalismo no ofrece solución alguna a los problemas económicos a los que nos enfrentamos. Sin duda ha producido avances tecnológicos asombrosos y acumulaciones colosales de riqueza, pero a costa de crear una desigualdad enorme y los terribles problemas humanos fomentados por esta. Por eso tenemos que abandonar nuestra fe incondicional en el poder de los mercados centrados en el beneficio personal para solucionar cualquier desajuste, y admitir que los problemas de desigualdad no se van a resolver mediante el funcionamiento natural de la economía tal como está estructurada en la actualidad. Al contrario, los problemas se agudizarán a gran velocidad.

No se trata de un asunto que afecte únicamente a los «perdedores» en el juego de la competencia capitalista, que de hecho constituyen la inmensa mayoría de la población mundial. Ejerce asimismo su impacto en el entorno social y político, sea nacional o mundial, en el progreso económico y en la calidad de vida de todos nosotros, incluida la minoría adinerada.

El crecimiento de la desigualdad ha traído como consecuencia la agitación social, la polarización política y las tensiones crecientes entre distintos grupos de la sociedad. Es algo subyacente en fenómenos tan variados como el movimiento Occupy, el Tea Party y la Primavera Árabe; la aprobación del *brexit* en el Reino Unido; la elección de Donald Trump; y el crecimiento del nacionalismo de derechas, el racismo y los grupos que promueven el odio en Europa y Estados Unidos. Quienes se sienten desheredados y carentes de perspectivas de futuro ven crecer progresivamente su desencanto y su ira. Nuestro mundo ha quedado drásticamente dividido entre ricos y pobres, dos grupos que comparten bien poco excepto un sentimiento mutuo de desconfianza, de temor y de

hostilidad. Esta desconfianza no hará más que acentuarse a medida que las tecnologías de la información y la comunicación continúen propagándose por el segmento más bajo de la población, haciendo que sus integrantes cobren una conciencia aún mayor de las injustas circunstancias adversas que sufren.

No es una situación cómoda para nadie, ni siquiera para los que ocupan la cúspide de la pirámide social en un momento dado. ¿Acaso disfrutan de la vida los ricos y poderosos, parapetados tras las rejas de sus comunidades cerradas, escondiéndose de las realidades existenciales que experimenta el 99 % de la población? ¿Les agrada tener que desviar la mirada de las personas hambrientas y sin techo con las que se cruzan por la calle? ¿Disfrutan utilizando las herramientas del Estado, incluidos sus poderes policiales y otras formas de coerción, para reprimir las inevitables protestas organizadas por los de abajo? ¿De veras desean que sus hijos y nietos hereden esta clase de mundo?

Creo que, para la mayoría de los ricos, la respuesta es que no.

No creo que la riqueza de los ricos sea fruto de su maldad. Muchos de ellos son buenas personas, que sencillamente se sirvieron del sistema económico imperante para llegar a lo alto de la escala social. Y gran parte de ellos comparten el sentimiento de desasosiego tan extendido en nuestras sociedades por vivir en un mundo drásticamente escindido entre ricos y pobres.

Prueba de ello son las grandes sumas de dinero donadas a causas benéficas, ya sea en forma de donativos individuales a organizaciones sin ánimo de lucro o mediante la constitución de fundaciones filantrópicas. Cada año se entregan cientos de miles de millones de dólares a las instituciones benéficas. La mayoría de las corporaciones empresariales dedican también un porcentaje de sus beneficios a proyectos de servicio a la comunidad y donaciones benéficas en pro de la «responsabilidad social», aun cuando sus dirigentes se declaren leales a la doctrina de que la maximización del beneficio es la única función válida de toda empresa.

Además, prácticamente todas las sociedades dedican una porción significativa de sus ingresos fiscales a los programas de bienestar que financian la asistencia sanitaria y alimentaria, la ayuda a la vivienda y otras formas de contribuir a mejorar la suerte de los más pobres. Con frecuencia

estos esfuerzos resultan insuficientes y están mal diseñados. No obstante, su propia existencia demuestra que la mayoría de los miembros de la sociedad sienten verdaderamente la obligación de hacer algo para reducir la desigualdad extrema, que priva a tantos millones de personas de los recursos necesarios para tener una existencia segura y satisfactoria.

Los programas benéficos y asistenciales son medidas bienintencionadas para aliviar los daños provocados por el sistema capitalista. Pero para solucionarlos de verdad es necesario cambiar el propio sistema.

EL HOMBRE CAPITALISTA FRENTE AL HOMBRE REAL

El problema sistémico parte de nuestras asunciones acerca de la naturaleza humana. La indiferencia hacia otros seres humanos se halla profundamente arraigada en el marco conceptual de la economía contemporánea. La teoría económica neoclásica se basa en la creencia de que el ser humano es esencialmente un ser que busca el beneficio personal. Asume que la maximización del beneficio personal constituye el núcleo de la racionalidad económica. Esta idea alienta una forma de comportamiento con respecto a otras personas que merece ser descrita con palabras mucho más duras que la mera *indiferencia*: es más bien *codicia, explotación y egoísmo*. A juicio de muchos teóricos de la economía, el egoísmo no es siquiera un problema; es, en realidad, la virtud superior del Hombre Capitalista.

A mí, personalmente, no me gustaría vivir en un mundo en el que el egoísmo fuese la virtud superior. Pero el problema más profundo de la teoría económica estriba en su tajante escisión con respecto a la realidad. Por fortuna, en el mundo real casi nadie se comporta con el egoísmo extremo que gobierna supuestamente al Hombre Capitalista.

Y mientras discutimos sobre el Hombre Capitalista, puede que nos preguntemos si esta expresión se refiere también, supuestamente, a la Mujer Capitalista. ¿Aluden a lo mismo? ¿Se incluye a la Mujer Capitalista en la expresión «Hombre Capitalista»? ¿O debemos crear una Persona Real que represente a ambos?

La Persona Real es un compuesto de muchas cualidades. Disfruta y estima las relaciones con otros seres humanos. Las Personas Reales son a veces egoístas, pero también cariñosas, confiadas y desinteresadas. No solo trabajan para conseguir dinero para ellas mismas, sino también para beneficiar a otros; para mejorar la sociedad, para proteger el medio ambiente, y para contribuir a traer más alegría, belleza y amor al mundo.

Son muchas las pruebas que demuestran la existencia de estos impulsos altruistas. Si no existieran, nadie desempeñaría los trabajos difíciles que hacen de nuestro mundo un lugar mejor. El hecho de que millones de personas del mundo entero decidan ser profesores, trabajadores sociales, enfermeros y bomberos, cuando tienen a su disposición otras formas de ganarse la vida con comodidad, demuestra que el egoísmo no es un valor universal. Otra de las pruebas es que millones de personas trabajen para ayudar a otras en sus comunidades como activistas sociales, trabajadores sin ánimo de lucro, voluntarios, consejeros y mentores.

Incluso en el mundo de los negocios, en el que cabría asumir que el Hombre Capitalista campa a sus anchas, las virtudes del desinterés y la confianza desempeñan un papel vital. Un claro ejemplo es el del Banco Grameen, en Bangladés. Esta entidad financiera se basa en la confianza. No se requiere ninguna garantía subsidiaria, no se exige ningún documento legal, ni se pide ninguna prueba de «solvencia». Los prestatarios son en su mayoría analfabetos y carecen de bienes; muchos de ellos no han manejado siquiera dinero con anterioridad. Son mujeres que no tenían cabida en el sistema financiero. A los banqueros y economistas convencionales, la idea de prestarles dinero para poner en marcha sus propios negocios se les antojaba disparatada.

De hecho, el sistema entero del Banco Grameen era visto como algo imposible.

Sin embargo, en la actualidad este banco presta más de dos mil quinientos millones de dólares anuales a nueve millones de mujeres pobres, basándose exclusivamente en la confianza. Disfruta de una tasa de amortización del 98,96% (a partir de 2016). Y en muchos otros países, incluido Estados Unidos, operan exitosamente bancos de microcréditos regidos por los mismos principios. Grameen America, por citar un ejemplo,

cuenta con diecinueve sucursales en doce ciudades estadounidenses y con 86.000 prestatarias, todas ellas mujeres, que reciben créditos de un promedio de mil dólares para la creación de empresas. Hasta 2017, los préstamos concedidos por Grameen America superan en total los seiscientos millones de dólares, y la tasa de devolución está por encima del 99%.

Si los seres humanos encajaran realmente en el molde del Hombre Capitalista, los prestatarios de estos bancos basados en la confianza simplemente no pagarían sus préstamos y se quedarían el dinero para ellos mismos. El Banco Grameen dejaría entonces de existir en muy poco tiempo. Su éxito a largo plazo demuestra que el Hombre Real es una criatura muy diferente y mucho mejor que el Hombre Capitalista.

No obstante, muchos economistas, líderes empresariales y expertos gubernamentales continúan pensando y actuando como si el Hombre Capitalista fuese el que existe de verdad, y como si el egoísmo fuese la única motivación subyacente al comportamiento humano. En consecuencia, perpetúan los sistemas económicos, sociales y políticos que fomentan el egoísmo, y hacen más difícil que las personas pongan en práctica los comportamientos desinteresados y confiados que millones de ellas prefieren de forma instintiva.

Consideremos, por ejemplo, los sistemas de medición que hemos creado para calibrar el crecimiento económico. El producto interior bruto (PIB) mide el valor monetario de todos los bienes y servicios producidos dentro de las fronteras de un país en un período de tiempo concreto. El PIB es cuidadosamente calculado por las agencias gubernamentales y ampliamente difundido por los medios de comunicación. Con frecuencia se considera una medida del éxito del sistema económico de un país. Incluso han llegado a caer Gobiernos a resultas de las deficiencias percibidas en el crecimiento del PIB.

No obstante, la sociedad humana constituye un todo integrado. Es algo mucho más amplio que la actividad económica medida por el PIB. Su éxito o fracaso debería medirse de forma consolidada, no simplemente en función de un agregado de informaciones económicas acerca del rendimiento individual seleccionadas en términos restrictivos.

El PIB no lo explica todo ni tampoco puede hacerlo. Las actividades que no requieren que el dinero cambie de manos no cuentan como parte del PIB, lo cual significa que muchas de las cosas que más estiman los seres humanos reales se consideran carentes de valor. Por el contrario, el dinero gastado en armamento bélico y en otras actividades nocivas para la salud o para el propio medio ambiente forma parte del PIB, a pesar de que provocan sufrimiento y no contribuyen en absoluto a la felicidad humana.

El PIB puede medir con precisión la conducta egoísta del Hombre Capitalista, pero no capta el éxito del Hombre Real. Para hacerlo necesitamos alguna forma nueva de medición. Tal vez deberíamos explorar nuevas maneras de calcular el PIB que no incluyan los perjuicios causados a los seres humanos. Para ello habría que restar del PIB todo lo que perjudica a los seres humanos y les impide realizar su potencial: la pobreza, el desempleo, el analfabetismo, el crimen, la violencia, el racismo, la opresión de la mujer, etcétera. Obviamente, surgirían problemas a la hora de definir y medir con precisión este nuevo «PIB neto», pero no deberíamos renunciar a esta idea solo porque resulte difícil. ¿Por qué habríamos de contentarnos con una medición que es fácil de calcular, pero que conduce al mundo a una evaluación errónea de su salud económica?⁵

Los sistemas de medición engañosos son solo un síntoma de los problemas causados por las deficiencias de nuestro pensamiento económico. Otro es nuestra incapacidad para canalizar los cambios tecnológicos y sociales de manera que beneficien a todas las personas en lugar de a unos cuantos elegidos. En el último medio siglo hemos asistido a una expansión espectacular del comercio global y de la integración económica, gracias a las mejoras en el transporte, la comunicación y las tecnologías de la información, así como a la reducción gradual de las barreras políticas y sociales. Esta nueva era de la globalización debería haber conducido a la creación de una familia humana global que disfrutase de una proximidad, armonía y amistad sin precedentes. Pero, en la práctica, la globalización ha generado también una tensión y una hostilidad enormes. Está colocando a las personas y a las naciones en una posición de confrontación, en la que cada una se afana por favorecer sus intereses egoístas. Los supuestos de suma cero incorporados a nuestra teoría económica animan a las personas a buscar alguna forma de

convertirse en «ganadoras» en la batalla económica, lo cual exige convertir a todos los demás en «perdedores». Como resultado han crecido de forma alarmante el nacionalismo, la xenofobia, la desconfianza y el miedo.

Así pues, vivimos sumidos en una paradoja filosófica. Muchos teóricos económicos, periodistas, comentaristas y líderes políticos continúan proclamando que el capitalismo de libre mercado es un mecanismo perfecto que solo ha de desarrollarse plenamente para solucionar todos los problemas de la humanidad. No obstante, al mismo tiempo nuestra sociedad reconoce de manera tácita las deficiencias del libre mercado y destina miles de millones de dólares cada año a medidas correctivas. Desgraciadamente, la mayor parte de estas medidas demuestran ser ineficaces, como ponen de manifiesto la concentración incesante de la riqueza en unas pocas manos y sus dolorosos efectos en todos nosotros.

Necesitamos una nueva manera de pensar.

UN MOTOR ECONÓMICO REDISEÑADO

En lo más profundo de nuestros corazones, todos reconocemos que los viejos sueños de los teóricos económicos no eran más que cuentos de hadas. El motor capitalista actual está produciendo más daños que soluciones. Ha de ser rediseñado pieza a pieza, o bien habrá que sustituirlo por un motor completamente nuevo.

Mi experiencia con el Banco Grameen me ha ayudado a imaginar cómo podría ser ese motor rediseñado. Yo creé el banco sin ninguna meta ambiciosa; simplemente quería mejorar un poco la vida de las mujeres pobres en las aldeas de mi país natal. Pero, a medida que pasaban las décadas, me he ido implicando cada vez más en el nuevo diseño del motor económico, poniéndolo a prueba en el mundo real. Me ha causado una enorme alegría ver con cuánta eficacia aborda este nuevo modelo los problemas creados por el viejo motor.

El motor económico rediseñado consta de tres elementos básicos. En primer lugar, tenemos que adoptar el concepto de empresa social, una nueva forma de empresa basada en la virtud humana del desinterés. En segundo

lugar, tenemos que reemplazar el supuesto de que los seres humanos somos demandantes de empleo por la nueva asunción de que los seres humanos somos emprendedores. En tercer lugar, tenemos que rediseñar en su integridad el sistema financiero para hacer que funcione con eficiencia para quienes ocupan la parte inferior de la escala económica.

Miles de personas del mundo entero se han sumado al esfuerzo de construir una nueva versión del capitalismo. Se han creado por doquier centenares de empresas sociales, además de las que yo mismo he creado en Bangladés desde el Banco Grameen, con el fin de abordar los problemas creados por el capitalismo tradicional.

En los capítulos siguientes, describiré estas experiencias y las enseñanzas que nos ofrecen sobre el enorme potencial del nuevo pensamiento económico para transformar la sociedad humana. Si estamos dispuestos a reconsiderar los presupuestos que subyacen en la economía neoclásica, podremos desarrollar un nuevo sistema económico que sirva auténticamente a las necesidades de los seres humanos reales, creando un mundo en el que todos tengan la oportunidad de realizar su potencial creativo.

Capítulo 2

CREANDO UNA NUEVA CIVILIZACIÓN: LA CONTRAECONOMÍA DE LAS EMPRESAS SOCIALES

Hemos visto que el problema de la concentración de la riqueza ha continuado empeorando en los últimos años, aunque se haya expandido y profundizado la conciencia del problema. La gente corriente de muchos países se ha rebelado contra la injusticia del sistema económico actual. Algunos políticos han aprovechado la coyuntura para captar votos y, desgraciadamente, para atizar sentimientos de resentimiento y de hostilidad contra chivos expiatorios como los inmigrantes y las minorías. No obstante, la tendencia hacia una mayor concentración de la riqueza ha continuado aumentando de manera desenfrenada. ¿Es posible detenerla o se trata de una consecuencia inevitable de cualquier sistema de libre mercado?

Mi respuesta es: sí, claro que se puede detener. No existe razón alguna para culpar al libre mercado. La responsabilidad debería recaer en algo que va más allá de este: en la manera como hemos interpretado la naturaleza humana en la teoría capitalista. Ahí yace la causa primordial. Hasta ahora hemos restringido el número de jugadores que pueden intervenir en el libre mercado. En la actualidad admitimos en el mercado solamente a los jugadores movidos por el egoísmo. Si admitiéramos también a los jugadores movidos por el desinterés, la situación cambiaría por completo.

Las viejas formas de abordar la desigualdad, a través de medidas benéficas y programas gubernamentales, no pueden solucionar el problema. La gente puede resolverlo mediante acciones que rompan con la mentalidad

capitalista tradicional. Todo cuanto han de hacer es expresar su voluntad de participar en la creación de empresas guiadas por el desinterés, es decir, empresas sociales adecuadas para su propia capacidad de resolver los problemas humanos.

Esa sencilla acción transforma el mundo entero. Si millones de personas de todos los estatus económicos toman la iniciativa en la resolución de los problemas humanos, podremos ralentizar y, a la larga, invertir todo el proceso de concentración de la riqueza. Esto animará a las compañías a aportar su experiencia y su tecnología para que puedan crearse poderosas empresas sociales. Los Gobiernos crearán los paquetes de medidas adecuadas para facilitar estas iniciativas de las personas y las empresas. En consecuencia, el impulso para el cambio se volverá imparable.

EL ACUERDO DE PARÍS: UNA VICTORIA PARA LA GENTE

Vamos ahora a establecer una comparación con otro problema global que se halla íntimamente relacionado con el de la creciente concentración de la riqueza: el problema del cambio climático.

En todo el mundo, la gente ha ido concienciándose de los peligros planteados por el cambio climático provocado por los humanos, del mismo modo que es consciente del problema de la concentración creciente de la riqueza. Sin embargo, ha persistido la tendencia hacia el empeoramiento de las condiciones climáticas.

En los últimos años, nuestro planeta ha experimentado un crecimiento progresivo de las temperaturas más altas de las que se tienen registros. El hielo del océano Ártico ha alcanzado sus cotas más bajas, el nivel de los océanos continúa subiendo y las condiciones atmosféricas extremas se están tornando cada vez más comunes. Y todos estos cambios han acontecido con relativa rapidez, sin atraer la atención que se merecen.

Muchos activistas climáticos han hecho todo lo posible por atraer la atención de la gente y de los responsables políticos sobre este problema mediante manifestaciones públicas y mensajes lanzados a través de los

medios de comunicación. Otro tanto cabe decir de la abrumadora mayoría de científicos que han estudiado el asunto. Han estado diciéndole al mundo que, si no prestamos atención a estos hitos inquietantes, no tardaremos mucho en llegar a un punto sin retorno: un momento crítico en el que la «retroalimentación positiva» causada por los sistemas naturales tornará casi imposible invertir la grave tendencia destructiva.¹ Personas corrientes del mundo entero, sobre todo los jóvenes, llevan años haciendo campañas para que sus Gobiernos reconozcan este peligro global y emprendan acciones para detenerlo.

Finalmente, en 2015, después de cuarenta años de esfuerzos, esas acciones empezaron a llevarse a cabo.

En la Conferencia de París sobre el Clima de 2015, también conocida como COP21, representantes políticos del mundo entero acordaron por vez primera un marco práctico para limitar y reducir la emisión de gases de efecto invernadero que están impulsando el cambio climático global. Adoptado por consenso el 12 de diciembre de 2015, el Acuerdo de París ha sido firmado por 195 naciones que son miembros de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC).

El resultado de la COP21 ha supuesto para mí un motivo de entusiasmo y una fuente de inspiración. Tras cuarenta años de batallas entre creyentes y no creyentes en el cambio climático, han ganado finalmente los creyentes. Científicos y activistas entregados han convencido a la gente de todas partes de que el mundo se halla realmente en peligro y de que debemos actuar de manera colectiva para evitarlo. Como resultado, naciones grandes y pequeñas, ricas y pobres, han firmado un acuerdo jurídicamente vinculante que podría proteger nuestro planeta del inminente desastre climático.

Los dirigentes políticos de muchos países han desempeñado un papel relevante en esta victoria. Pero, a mi juicio, lo más importante es que la Conferencia de París supone una victoria de la gente, guiada siempre por unos activistas comprometidos que jamás renunciaron a hacer campaña para defender su causa.

Normalmente esperamos que los Gobiernos movilicen a la opinión pública para respaldar sus decisiones. En el caso del calentamiento global ha sucedido justo lo contrario. Han sido los ciudadanos del mundo los que han

movilizado a sus Gobiernos. Millares de activistas han librado una ardua batalla para convencer a los políticos, a los dirigentes empresariales y a sus conciudadanos de que el cambio climático es algo real y serio, aunque también evitable. Millones de personas que en un principio estaban al margen, se convirtieron gradualmente en activistas. Votaban a los candidatos políticos que eran partidarios de la acción climática. Los partidos políticos con plataformas verdes empezaron a ganar elecciones, tanto municipales como nacionales. Incluso durante la propia Conferencia de París, centenares de miles de personas participaron en eventos organizados en países del mundo entero, reclamando al unísono un futuro de energías limpias para salvar todo lo que amaban.² Acciones como estas contribuyeron a presionar a los políticos, para que aparcaran sus diferencias y actuaran en pro del bien común.

El problema del cambio climático dista mucho de estar resuelto. Persisten todavía poderosos esfuerzos de resistencia por parte de las compañías de combustibles fósiles y de personas que se oponen al cambio por razones puramente egoístas. En Estados Unidos, la elección de Donald Trump, que anunció que iba retirar a su país del Acuerdo de París, muestra que la batalla contra la ignorancia deliberada continúa. Pero el impulso parece estar finalmente en el lado correcto.

La COP21 me hizo albergar la esperanza de que un movimiento ciudadano pudiese lograr que el mundo estuviera preparado para superar otro desastre inminente. Tanto el cambio climático como la concentración de riqueza plantean serios peligros para el futuro de la sociedad humana. Uno representa una amenaza física para los sistemas naturales que hacen posible la vida en este planeta; el otro supone una amenaza social, política y económica para el derecho de todas las personas a vivir una vida digna, libre y pacífica, persiguiendo metas más elevadas que la mera supervivencia. Estos dos problemas tienen asimismo sus vínculos internos, como puso de relieve la victoria electoral de Donald Trump. La ira de quienes se sienten víctimas del sistema económico contribuyó a la elección de Trump, que amenaza ahora el futuro del Acuerdo de París.³

Si los esfuerzos colectivos de los ciudadanos de todos los sectores de la sociedad, liderados por un grupo comprometido de científicos y activistas, pueden cambiar la opinión pública sobre el cambio climático y forzar la acción de los dirigentes políticos, creo que podemos seguir la misma hoja de ruta para impulsar las fuerzas necesarias que protejan a la humanidad del peligro de la concentración de la riqueza, que cada vez es más acentuada.

La extrema concentración de la riqueza no es un destino inexorable de la humanidad. Dado que es una creación nuestra, nosotros mismos podemos solucionarla merced a nuestros propios esfuerzos. Nuestro bloqueo mental colectivo nos impide ver las fuerzas que nos empujan hacia la inevitable explosión social. Nuestros esfuerzos deberían dirigirse hacia el desbloqueo de nuestra mente. Debemos cuestionar los paradigmas vigentes que han conducido al mundo hacia este problema.

La mayoría de las tentativas de reducir el problema de la concentración de la riqueza se centran en la redistribución de los ingresos, cogiendo de los de arriba mediante una tributación progresiva y dándoles a los de abajo mediante diversos programas de transferencia monetaria.

Por desgracia, es prácticamente imposible que un Gobierno democrático logre un éxito significativo en esta materia mediante un programa de redistribución. Los más ricos, de quienes se supone que el Gobierno debe recaudar impuestos altos, son muy poderosos en términos políticos. Utilizan su desproporcionada influencia para impedir que el Gobierno dé pasos significativos en contra de sus intereses.

La verdadera solución consiste en abordar la causa, no el efecto. Hemos de rediseñar el marco económico de nuestra sociedad, pasando de un sistema regido puramente por el interés personal a un sistema en el que se reconozcan, promuevan y celebren tanto los intereses personales como los colectivos.

EL BANCO GRAMEEN: REPLANTEANDO EL SISTEMA FINANCIERO

La idea de rediseñar nuestro marco económico en aras de una sociedad más igualitaria puede parecer algo imposible. Pero yo sé que es posible porque veo que está sucediendo.

Mi experiencia en el desarrollo de un nuevo marco económico comienza con el Banco Grameen. Y el Banco Grameen nació cuando las circunstancias me empujaron a hacer cosas de las que nada sabía. Ya he contado antes esta historia en mis libros *El banquero de los pobres* (1999) y *Un mundo sin pobreza* (2007). Pero como puede que no hayas leído estos libros, y dado que la historia es directamente relevante para el mensaje de la reinención económica que estoy presentando, voy a relatar brevemente la historia del nacimiento del Banco Grameen.

La terrible hambruna que asoló Bangladés en 1974 nos llevó a mí y a muchas otras personas a intentar hacer algo respecto de la pobreza que tanto sufrimiento estaba causando en el país. Mis esfuerzos por cosechar cultivos de regadío en la aldea de Jobra, cercana al lugar donde yo enseñaba economía, me llevaron a entrar en contacto con sus habitantes pobres y a conocer el impacto que ejercían sobre ellos las operaciones de préstamos en la aldea. No tardé en percatarme de que los prestamistas que imponían condiciones extremadamente duras a los prestatarios estaban manteniendo a los aldeanos pobres en una condición que no distaba mucho de la esclavitud. Con el fin de ayudar a los aldeanos, empecé a prestarles dinero de mi bolsillo. Este fue el comienzo de un viaje que conduciría a la creación del Banco Grameen.

Dado que carecía de experiencia y conocimiento de la banca, tuve que recurrir a los bancos convencionales para aprender cómo funcionaban. Pero como sus métodos no habían logrado servir a los pobres de Jobra, no podía limitarme a imitarlos. Es más, cada vez que aprendía cómo hacían las cosas los bancos convencionales, yo hacía lo contrario. En consecuencia, la institución que creé resultó ser la antítesis de un banco tradicional.

Los bancos convencionales gustan de operar en las grandes ciudades, donde ubican sus oficinas las empresas y las personas ricas. El Banco Grameen funciona exclusivamente en las aldeas de Bangladés. (De hecho, el nombre Banco Grameen significa simplemente «Banco Rural» en bengalí.)

Los propietarios y gerentes de los bancos convencionales son personas ricas. Los propietarios del Banco Grameen son en su mayoría las mujeres pobres que son sus clientes; ellas integran su consejo de administración y deciden sus políticas.

Los bancos convencionales, especialmente en Bangladés, sirven básicamente a los hombres. El Banco Grameen se centra en las mujeres, empoderándolas para que se hagan emprendedoras y saquen a sus familias de la pobreza.

Los bancos convencionales creen que los pobres no son solventes. El Banco Grameen demostró por primera vez en la historia que los pobres, especialmente las mujeres, son sumamente solventes y, de hecho, cabe confiar en que su tasa de devolución de préstamos superará la de los prestatarios más ricos.

Los bancos convencionales prestan sobre la base de las garantías subsidiarias (propiedades ofrecidas por un prestatario para garantizar la devolución del préstamo) y los estrictos contratos legales redactados por sus abogados. El Banco Grameen no recurre ni a las garantías subsidiarias ni a los abogados. Hemos desarrollado un sistema bancario basado íntegramente en la confianza.

El sistema bancario desarrollado por el Banco Grameen, conocido como microfinanzas, se ha propagado de forma gradual por todo el mundo, principalmente a través del trabajo de organizaciones no gubernamentales sin ánimo de lucro. Las microfinanzas han tenido tanto éxito que, en los últimos años, organizaciones fundamentales para el desarrollo como el Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional y las Naciones Unidas se han interesado en promover programas financieros más inclusivos. Aunque a regañadientes, han llegado a aceptar nuestra tesis de que se puede —y se debe— incluir a los pobres en el sistema financiero.

Por desgracia, las iniciativas actuales para incrementar la inclusividad del sistema bancario consisten principalmente en programas que animan a los bancos convencionales a ofrecer a los pobres servicios financieros limitados y a menudo muy costosos. El fracaso de estas medidas demuestra que la inclusividad en la banca no puede lograrse mediante las instituciones

financieras convencionales de nuestra época. Estas instituciones financieras se basan en principios y modos de operar que excluyen a casi la mitad de la población mundial.

Los bancos de los ricos no están diseñados para servir a los que no son ricos. Pueden hacer algunos gestos simbólicos en esa dirección cuando están presionados desde arriba, pero estos gestos no representarán siquiera el 1% de su negocio. Los no bancarizados del mundo necesitan acceso a la banca real, no un puñado de programas insignificantes, emprendidos principalmente como estrategias de relaciones públicas.

Mi trabajo con los microcréditos me llevó a cuestionar los propios fundamentos del sistema bancario. Descubrí que los seres humanos reales son mucho más grandes que los seres humanos supuestos por la teoría económica clásica en la que se basa el sistema bancario actual. La idea de las microfinanzas del Banco Grameen floreció a escala global porque fue adoptada por las ONG. Pero las ONG no disponen de los poderes legales apropiados para llenar el vacío económico dejado por las instituciones financieras existentes. Ese espacio vacío está a la espera de que un conjunto de instituciones financieras diseñadas a tal efecto sean capaces de proporcionar a los no bancarizados todo tipo de servicios financieros diseñados exclusivamente para ellos, en lugar de ofrecerles micropréstamos a través de las instituciones convencionales, que hacen bien poco para resolver el problema subyacente.

Las instituciones financieras actuales son el conducto a través del cual se produce e impulsa la concentración de la riqueza. En el futuro, agravarán aún más el problema de la concentración de la riqueza. Si queremos realmente ralentizar la tendencia a la concentración de la riqueza, debemos hacer dos cosas con respecto al sistema financiero. En primer lugar, tendremos que rediseñar el sistema bancario actual para que deje de actuar como el vehículo que facilita la concentración de la riqueza. En segundo lugar, tendremos que construir un nuevo conjunto de instituciones financieras que presten servicios financieros a los pobres. El Banco Grameen, que está básicamente en manos de los pobres y ha sido diseñado específicamente para atender a sus necesidades e intereses, constituye un modelo para este nuevo sistema bancario.

Mi trabajo con las mujeres pobres a través del Banco Grameen resultó ser mi primera etapa en un viaje de descubrimiento que me condujo a un conocimiento más profundo del sistema económico en su conjunto. Desde la creación del Banco Grameen, he puesto en marcha otras muchas iniciativas destinadas a ampliar el sistema y volverlo más accesible para todos.

LAS EMPRESAS SOCIALES Y LOS PRIMEROS PASOS HACIA UN NUEVO MARCO ECONÓMICO

El trabajo para ofrecer servicios bancarios a los pobres me llevó a descubrir muchos otros problemas de los pobres, que intenté abordar uno a uno. Traté siempre de solucionar cada problema creando una nueva empresa. Esta estrategia me parecía muy acertada, pues las empresas se organizan por principio para alcanzar metas concretas: para proporcionar bienes o servicios que la gente necesita, quiere y pagará. Quienes crean empresas y quienes trabajan en ellas suelen tener una idea clara de lo que intentan lograr. Este era el espíritu que intentaba incorporar en mis iniciativas para abordar los problemas de la gente.

Con el tiempo, la puesta en marcha de empresas se convirtió en un hábito para mí. Cada vez que me enfrentaba a un problema, creaba una empresa para solucionarlo. Pronto hube creado multitud de compañías y proyectos independientes de tipo empresarial que ofrecían bienes y servicios a los pobres, entre los que figuraban viviendas, instalaciones sanitarias, asistencia sanitaria asequible, energía renovable, una mejor alimentación, agua potable limpia, formación en enfermería y muchos más.

Cuando comencé a crear estas empresas, no tenía una gran visión en mente. Simplemente trataba de abordar los problemas más serios de los pobres a quienes prestaba servicio. Pero, con el paso del tiempo, las empresas que creaba empezaron a exhibir gradualmente algunos rasgos comunes. Las creaba como negocios autosostenibles, que generaban ingresos mediante la venta de bienes y servicios. Tenía que hacerlo de esta manera, ya que de lo contrario las empresas no tardarían en quedarse sin dinero y cesarían de ser útiles para nadie. No obstante, aunque estos negocios generaban más dinero

del que gastaban, me aseguraba de que nadie pudiera sacar de ellas ningún beneficio personal. Después de todo, mi objetivo era ayudar a los pobres, no enriquecer a los propietarios de los negocios. Por consiguiente, los inversores que proporcionaban el capital para poner en marcha estas empresas podían recuperar sus inversiones iniciales, pero nada más. Una vez devuelta al inversor la cantidad invertida, cualquier beneficio obtenido por las compañías se reinvertía en ellas para su mejora y su expansión ulterior, con el fin de que pudiera beneficiarse más gente.

Con el tiempo advertí que mis experimentos habían conducido a la creación de un nuevo tipo de negocio, al que llamé *empresa social*. Definí la empresa social como «una compañía sin dividendos dedicada a solucionar problemas humanos». Era un concepto que no provenía de la teoría ni de la especulación, sino de mi propia experiencia de trabajo con los aldeanos para resolver arduos problemas sociales en uno de los países más pobres de la Tierra en ese momento.

Estaba asombrado con los resultados. Me parecía sorprendentemente fácil poder solucionar un problema humano mediante una organización diseñada como una empresa, cuya única misión era proporcionar un beneficio humano a los necesitados.

Al principio me preguntaba por qué nadie antes de mí había propuesto el concepto de empresa social. ¿Por qué el mundo había dejado el reto de solucionar los problemas sociales únicamente en manos de los Gobiernos y de las organizaciones benéficas? La respuesta yacía en la teoría económica, que daba a las empresas un único mandato: generar beneficios y riqueza individual. Descubrí que la misma herramienta podía utilizarse con un propósito completamente diferente: la resolución de problemas humanos. Se me antojaba extremadamente poderosa para cumplir con esa tarea. De repente, toda la potencia creativa de las empresas podía consagrarse a la causa de hacer del mundo un lugar mejor.

En un nivel más fundamental, el punto ciego de la teoría económica puede hallarse en sus asunciones acerca de la naturaleza humana. Se supone que al empresario solo le mueve el interés propio. Como suele decirse: «Los

negocios son los negocios». Su propósito es el beneficio y nada más que el beneficio, y se supone que esto basta para satisfacer los deseos de cualquier negociante.

Pero los seres humanos no son robots fabricantes de dinero. Son seres multidimensionales en los que conviven el egoísmo y el desinterés. Cuando creo una empresa social, estoy permitiendo que la parte desinteresada de mi personalidad se exprese a través de la empresa. El pensamiento económico tradicional considera que esto es imposible; sostiene que el desinterés no tiene cabida en el mundo de los negocios y que solo puede expresarse en el ámbito de la caridad. Pero ¿por qué? ¿Por qué el mundo empresarial no ha de ser un terreno de juego imparcial en el que tengan cabida tanto el egoísmo como el desinterés? ¿Por qué los manuales de economía no habrían de presentar dos tipos de empresas a los estudiantes: las empresas tradicionales movidas por el interés propio y las empresas sociales movidas por el desinterés? Dejemos que los jóvenes decidan por sí mismos a cuáles prefieren dedicarse, o puede que se dediquen un poco a ambas, en momentos diferentes de sus vidas o incluso al mismo tiempo.

En las décadas transcurridas desde que comencé a hablar de empresas sociales, el concepto ha pasado de ser una idea oscura, ejemplificada por unas pocas compañías de Bangladés, a un movimiento mundial con defensores y practicantes en muchos países del planeta. Las universidades están abriendo centros de empresas sociales en los que se estudia, desarrolla y enseña esta idea. Las corporaciones multinacionales se ofrecen a crear empresas sociales como compañías independientes. Millares de jóvenes se sienten atraídos por la idea y ponen en marcha proyectos empresariales de carácter social para abordar los problemas sociales de sus comunidades.

Con el fin de estimular estos avances, mis colegas del movimiento de empresas sociales y yo hemos creado fondos que aportan el capital inicial a los potenciales emprendedores para que puedan hacer realidad sus sueños. Cuando los jóvenes nos plantean ideas inteligentes de empresas sociales, invertimos en sus compañías, ofrecemos la formación y la orientación de expertos en la materia y los ayudamos a lograr la independencia financiera.

Una vez que triunfan, vuelven a comprar nuestras participaciones en la inversión sin darles ningún beneficio a los inversores. El dinero queda entonces disponible para poder crear otra empresa social, y luego otra y otra.

También hemos creado fondos para empresas sociales destinados a financiar a jóvenes desempleados para que se conviertan en empresarios con fines de lucro personal; esto es, para que sean creadores de empleo más que demandantes de empleo. Los bancos convencionales y las instituciones financieras existentes no están diseñados para cubrir esta necesidad; no tienen ningún interés en involucrarse con los jóvenes desempleados que carecen de garantías subsidiarias y de historial crediticio. Por eso se necesitan fondos especiales para este propósito. Actualmente son muchos los jóvenes que quieren crear sus empresas convencionales con la ayuda de nuestros fondos. A resultas de esta colaboración, los fondos para empresas sociales recuperan el capital invertido sin ningún interés ni lucro adicional, pero incorporan una tasa fija de transferencia de acciones para cubrir sus costes de administración. Hemos descubierto que los fondos para empresas sociales que financian las iniciativas empresariales pueden ser una herramienta poderosa para sacar de la pobreza a individuos, familias y comunidades enteras.

Para participar en el programa de Nobin Udyokta (Nuevos Emprendedores) que creamos en Bangladés y que suele designarse simplemente como programa de Nobin, lo único que han de hacer los jóvenes interesados es proponer una idea empresarial. Una vez aprobado el proyecto corporativo, la persona consigue el dinero para poner en marcha su compañía con fines de lucro personal. Los participantes no tienen la obligación de crear una empresa social (aunque pueden hacerlo si así lo desean). Por nuestra parte, creamos también nuestros fondos para el emprendimiento de empresas sociales en forma de empresas sociales. Son autosostenibles en términos financieros y sus beneficios no pasan a manos de ningún propietario ni inversor, excepto para devolverles su inversión inicial.

En la actualidad, nuestros fondos para empresas sociales están aprobando un promedio de mil proyectos empresariales por mes. ¡Imagínate a mil jóvenes rurales sin empleo convirtiéndose en empresarios cada mes! Y durante 2017, esperamos que las cifras casi se dupliquen, hasta rozar los dos mil mensuales.

Más adelante explicaré con más detalle el funcionamiento del programa Nuevos Emprendedores. Por el momento, solo destacaré que su éxito es un resultado natural de uno de los descubrimientos más importantes que hemos hecho en el Banco Grameen: el de que toda persona posee una capacidad intrínseca para ser emprendedora.

El ADN de la iniciativa emprendedora es común a todos los seres humanos. Comenzamos la vida en este planeta como cazadores y recolectores independientes, que buscábamos nuestro propio sustento a partir de los recursos que nos proporcionaba en abundancia el mundo que nos rodeaba. La capacidad de hallar un modo de sustentarse permanece latente todavía en cualquier individuo.

Apoyando el espíritu emprendedor se puede superar uno de los defectos más dañinos del modelo económico dominante, a saber: la dependencia forzosa de los empleos, sean gubernamentales o corporativos, y la presunción de que, como creadores de empleo, los Gobiernos y las corporaciones son los únicos impulsores del crecimiento económico. No veo razón alguna por la que los jóvenes del mundo desarrollado no puedan convertirse en empresarios al igual que han hecho los jóvenes de Bangladés. La clave estriba en la creación de instituciones financieras que respalden sus nuevas empresas de una manera accesible y amable.

LA CONTRAECONOMÍA DEL EMPRENDIMIENTO

Si observamos el crecimiento y la difusión de las empresas sociales hasta la fecha, podemos ver cómo ha surgido una alternativa al sistema económico tradicional e incompleto que ha dominado la visión del mundo de la mayoría de la gente en la historia reciente. Cuando sustituimos dos de los supuestos fundamentales del pensamiento económico dominante por las nuevas realidades reveladas por las empresas sociales, surge una nueva contraeconomía más completa, acertada y efectiva.

En primer lugar debemos reemplazar el supuesto de que las personas son egoístas por naturaleza y que, por consiguiente, el egoísmo es la principal fuerza motriz del progreso económico, por el nuevo supuesto de que las

personas son a la par egoístas y desinteresadas, y que ambas motivaciones pueden aplicarse a la actividad económica.

En segundo lugar debemos sustituir el supuesto de que casi todas las personas nacen para pasarse la vida trabajando para otros, por el nuevo supuesto de que todas las personas son por naturaleza emprendedoras, repletas de capacidades creativas ilimitadas.

Una vez obrados estos cambios en el pensamiento, podremos apreciar el poder del nuevo pensamiento económico a la hora de abordar los problemas creados por el marco económico existente. Podremos emplear las empresas sociales para enfrentarnos a las antiguas dolencias de la pobreza, el hambre, la enfermedad, la degradación ambiental y muchas otras más. Asimismo, podremos crear oportunidades para que millones de jóvenes desempleados puedan usar de forma apropiada sus talentos desperdiciados, al tratarlos como emprendedores.

La empresa social se basa en el uso de la creatividad para solucionar problemas humanos de una manera sostenible. Al igual que las microfinanzas comenzaron en Bangladés y mostraron el camino a los demás países, para que se acostumbraran a la idea de una banca basada en la confianza, nuestro programa de Nuevos Emprendedores para jóvenes sin empleo abrirá una nueva senda para el cambio positivo que podrá seguirse en el resto del mundo.

Con independencia de donde vivan, los jóvenes desempleados buscan primordialmente unos ingresos básicos que les permitan mantenerse. Pero quieren asimismo encontrar sentido a su vida, aunque repriman este deseo. Por fortuna, la generación actual de jóvenes se halla en una situación excepcional para triunfar en la búsqueda de sentido una vez que se sientan aliviados de la búsqueda de sustento. Son una generación que ha nacido con tecnologías asombrosas en sus manos. Gracias a la increíble economía de la alta tecnología, incluso los jóvenes de las poblaciones rurales de Asia, África y Sudamérica pueden acceder al poder informático de los teléfonos inteligentes y de otros dispositivos móviles. Esto los ha convertido potencialmente en la generación más poderosa de la historia humana. Han crecido sabiendo que las pantallas táctiles, los mandos a distancia y las

aplicaciones móviles pueden permitirles hacer cuanto deseen. Puede que no se den cuenta de la dimensión del poder que poseen, pero sienten que tienen el potencial para hacer posible lo imposible.

Las nuevas generaciones —centenares de millones de jóvenes en las ciudades, los pueblos, los suburbios y las aldeas del mundo entero, de Bangladés a Brasil, de Albania a Haití, de la India a Irlanda, de Japón a Estados Unidos— poseen el talento, la energía, la inteligencia, el idealismo y la generosidad necesarios para transformar el mundo. Estos jóvenes son capaces de crear una nueva civilización que haya escapado de las sombras de la pobreza, el desempleo y la degradación ambiental. Ahora hemos de crear el nuevo sistema económico que libere todo ese potencial y les permita desarrollarlo. En los capítulos siguientes explicaré cómo podría ser este nuevo sistema económico y describiré algunos de los signos esperanzadores que nos hacen pensar que este sistema ya está comenzando a cobrar forma.

Segunda parte

LOS TRES CEROS



Capítulo 3

POBREZA CERO: EL FIN DE LA DESIGUALDAD DE INGRESOS

¿Qué te viene a la mente cuando piensas en la palabra *emprendimiento*? Quizás pienses en el Silicon Valley de California, con sus innumerables fabricantes de nuevas tecnologías, sus desarrolladores de aplicaciones y sus compañías informáticas. O tal vez pienses en uno de los núcleos de rápido crecimiento de biotecnología, robótica e informática, como Boston, en Massachusetts, Sídney, en Australia, Bangalore, en la India, o Vancouver, en Canadá.

Probablemente no pienses en la nación de Uganda en África occidental. Sin embargo, en un informe de 2015, el Observatorio de Emprendimiento Mundial (GEM, por sus siglas en inglés) clasificó a Uganda como la nación más emprendedora del mundo.¹ Según GEM, más del 28% de su población ha abierto un negocio en los últimos tres años y medio, lo que supone algo más de seis veces las cifras registradas en Estados Unidos (4,3%). Otros estudios estiman que más del 80% de los ugandeses pondrán en marcha un negocio en algún momento de su vida.

Si esto te sorprende, puede que sea porque tu imagen de un emprendedor es demasiado limitada. Para crear una empresa no necesitas haber cursado un grado de Ingeniería o de Informática. Muchos emprendedores dan el salto abriendo una pequeña tienda, comprando una cabra o una vaca, iniciando un servicio de taxi con un solo vehículo o poniendo a la venta unos cuantos artículos de artesanía. Al igual que los empresarios de altos vuelos de Silicon

Valley, invierten su tiempo y sus recursos en un negocio basado en una idea creativa en la que creen. Con el tiempo, si tienen éxito, pueden expandir sus operaciones creando empleos, generando riqueza y contribuyendo al crecimiento de sus economías locales.

Eso es exactamente lo que están haciendo millones de iniciativas empresariales, en su mayoría pequeñas, por toda Uganda, al igual que en otros muchos países en vías de desarrollo. De este modo contribuyen, además, a sacar gradualmente de la pobreza a su país y a sus propios habitantes. Tales proyectos empresariales ponen de manifiesto uno de los principios fundamentales de la nueva estructura económica que yo defiendo: que las destrezas y los instintos que tornan posible el emprendimiento son compartidos por todos los seres humanos, no solo por unos cuantos elegidos. Y Uganda no está sola. En todos los países emergentes encontrarás la misma explosión emprendedora en la base de su economía. Pero, por desgracia, no existe ningún sistema de apoyo que responda a las necesidades existentes en cualquier país, incluido Uganda, donde el sistema existente ha obstaculizado el desarrollo de una cultura de libertad económica, a pesar de los fuertes instintos emprendedores de tantos de sus ciudadanos.

Uganda es uno de los siete países del mundo en los que opera en la actualidad Yunus Social Business. YSB es una organización sin ánimo de lucro que dedica a propagar el concepto de empresa social, formando y respaldando a los pioneros que estén interesados en la creación de empresas sociales y trabajando con corporaciones y líderes empresariales que deseen crear compañías o divisiones dedicadas a las empresas sociales. Al contribuir al crecimiento de este nuevo sector económico en los países en donde opera, YSB promueve la aparición de compañías autosostenibles que están forjando soluciones a problemas tales como la pobreza, el desempleo y la degradación ambiental. De este modo, ayuda a construir la nueva estructura económica que necesitamos desesperadamente para complementar la inacabada estructura del capitalismo tradicional.

A título de ejemplo simple pero poderoso de su funcionamiento, consideremos una de las empresas sociales que YSB ha contribuido a desarrollar, una compañía llamada Golden Bees y radicada en Kampala, la capital de Uganda.

La agricultura, tanto para consumo local como para su exportación, es la industria principal de Uganda y representa el mayor porcentaje del PIB de todos los sectores económicos. Pero los pequeños agricultores de las aldeas locales tienen dificultades para llevar a los mercados nacionales e internacionales los bienes que producen. Esta circunstancia limita los ingresos que pueden obtener y hace más difícil que sus familias y comunidades puedan superar el nivel mínimo de subsistencia.

Uno de los sectores en crecimiento más prometedores para estos agricultores es la apicultura. Las abejas, por supuesto, producen miel, que es un producto comercial muy popular en África, utilizado como edulcorante en muchos tipos de alimentos y como alimento de primera necesidad en la cocina de innumerables familias. Las abejas producen asimismo una amplia y creciente gama de productos adicionales, algunos de ellos más rentables aún que la miel. Entre ellos se incluyen la cera de abeja, un ingrediente importante en muchas clases de cosméticos y productos sanitarios; el veneno de abeja, extraído de los aguijones de estos insectos, que se utiliza con propósitos médicos; y el propóleo, a veces llamado «pegamento de abeja», una sustancia resinosa que está siendo estudiada hoy en día por los investigadores debido a sus potenciales usos médicos.

Golden Bees es una empresa social cuya misión consiste en poner la apicultura al alcance de millares de pequeños agricultores ugandeses. Lo hace vendiéndoles bienes y servicios apícolas de carácter esencial, formándolos en las técnicas apícolas y luego recolectando, procesando y comercializando los productos que aquellos crean. Los ingresos generados por Golden Bees a través de sus actividades mantienen a flote la empresa; todos los beneficios se reinvierten en su expansión, de suerte que los servicios puedan estar disponibles para un número todavía mayor de agricultores.

Hasta mediados de 2016, Golden Bees ha tejido una red de más de mil doscientos agricultores, con centenares más a la espera de recibir formación y equipamiento de la compañía. El participante más pequeño mantiene solo tres colmenas, en tanto que el mayor cuenta con quinientas. La compañía dispone de tres pequeñas tiendas localizadas en regiones agrícolas próximas a la capital, en las que se venden miel y productos apícolas (generando de esta forma ingresos que ayudan a pagar los salarios de los trabajadores), se ofrece

formación y asesoramiento a los apicultores locales, y se venden cajas de colmenas, trajes de apicultor para proteger a los granjeros de los agujones cuando recolectan la miel y otros materiales de equipamiento. Las tiendas constituyen asimismo sitios de recogida centralizada de la miel y de otros productos, lo que facilita de este modo a los agricultores la entrega de sus mercancías a Golden Bees para su procesamiento.

Una cadena de unos ochenta supermercados vende en Kampala la miel y otros productos fabricados por Golden Bees. Más prometedor aún es el hecho de que la compañía se está expandiendo a los mercados nacionales e internacionales. Han empezado a llegar pedidos de cera de abeja de compañías chinas, japonesas y danesas, y laboratorios farmacéuticos de todo el mundo buscan suministros de propóleo ugandés. Para abastecer a estos mercados, Golden Bees está trabajando en el refinado de sus productos con el fin de satisfacer los exigentes estándares de calidad fijados por los fabricantes; otra tarea que resultaría imposible de gestionar a un solo agricultor o a un grupo reducido de ellos.

La historia de Golden Bees es un ejemplo del poder del emprendimiento para ayudar a los pobres, incluso a comunidades enteras, a escapar de la pobreza, amén de proporcionar ingresos adicionales muy necesarios para las familias que ya están por encima del umbral de la pobreza. Los agricultores ugandeses han tenido siempre la determinación, la inteligencia y la ética laboral necesarias para la creación y el mantenimiento de empresas apícolas rentables a una escala apropiada a sus recursos. Pero carecían de las herramientas y la información para ponerse en marcha, así como de la estructura empresarial necesaria para conectarse con los mercados nacionales e internacionales. Golden Bees les proporciona aquello de lo que carecían y les permite hacer el resto. Esto demuestra que las nuevas modalidades empresariales pueden ayudar a liberar el potencial del emprendimiento, lo que permite que los pobres y sus comunidades salgan de la pobreza mediante sus propios esfuerzos creativos.

TRES GRANDES FRACASOS DE NUESTRO SISTEMA ECONÓMICO

Hemos tolerado durante demasiado tiempo la persistencia de la pobreza, el desempleo y la destrucción ambiental, como si se tratase de calamidades naturales completamente fuera del control humano o, en el mejor de los casos, de costes inevitables del crecimiento económico. No lo son. Son fracasos de nuestro sistema económico y, dado que este fue creado por los seres humanos, tales fracasos pueden ser corregidos si los seres humanos deciden reemplazar este sistema económico por un nuevo sistema que refleje más acertadamente la naturaleza, las necesidades y los deseos de las personas.

Recordemos que el problema esencial del capitalismo, tal como se practica en la actualidad, estriba en que el sistema solo reconoce un objetivo: la búsqueda egoísta del beneficio individual. En consecuencia, únicamente se reconocen y respaldan los negocios diseñados en torno a dicha meta. Ahora bien, hay millones de personas en todo el mundo que desean perseguir otros objetivos, entre los que figuran la eliminación de la pobreza, el desempleo y la degradación ambiental. Los tres pueden reducirse de manera drástica si empezamos a diseñar empresas teniendo estos objetivos en mente. Y aquí es donde las empresas sociales desempeñan un papel crucial.

La empresa social ofrece ventajas que no están al alcance ni de las compañías maximizadoras de beneficios ni de las organizaciones benéficas tradicionales. La liberación de la presión de los beneficios y de las exigencias de los inversores con ánimo de lucro contribuye a hacer viables las empresas sociales, incluso en circunstancias en las que los mercados capitalistas actuales fracasan: cuando la tasa de rentabilidad de una inversión se aproxima a cero, pero la rentabilidad social es muy alta. Y dado que una empresa social está diseñada para generar ingresos y llegar de este modo a ser autosostenible, no se ve obligada a atraer constantemente nuevos flujos de financiación de los donantes para mantenerse a flote, lo cual consume el tiempo y la energía de muchas personas en el sector no lucrativo.

Por consiguiente, la economía de las empresas sociales puede ser simple y sostenible, como ilustran los experimentos exitosos que ya se han llevado a cabo tanto en el mundo en vías de desarrollo como en las naciones ricas.

Vivimos en una época particularmente propicia para estos experimentos y sus nuevas modalidades empresariales, ya que las tecnologías electrónicas de la información y la comunicación pueden desempeñar un papel importantísimo en la amplificación del poder de los emprendedores individuales. El dueño de una empresa social que diseñe un producto o servicio que ayude a los pobres o beneficie a la sociedad de algún otro modo puede atraer a un amplio mercado sirviéndose de las redes sociales y de otras herramientas virtuales que le permitan hacer correr la voz. Gracias a internet, las buenas ideas pueden propagarse con más rapidez, y los modelos empresariales de eficacia probada pueden aumentar de escala con más velocidad y facilidad que nunca. La asistencia sanitaria, la educación, el *marketing*, los servicios financieros y muchos otros sectores económicos pueden revolucionarse mediante el poder combinado de las empresas sociales y la tecnología.

Resulta emocionante observar cómo se han propagado estos nuevos conceptos económicos por todo el planeta, gracias a los esfuerzos de emprendedores, ejecutivos, académicos, estudiantes y dirigentes políticos.

Ha llegado el momento de aplicar el potencial de las empresas sociales para resolver los problemas de la desigualdad, el desempleo y el deterioro medioambiental, síntomas todos ellos del motor averiado del capitalismo.

Pensando en las generaciones futuras, hemos de empezar a avanzar hacia un mundo de tres ceros: pobreza cero, desempleo cero y cero emisiones netas de carbono. Un nuevo sistema económico en el que la empresa social desempeñe un papel esencial nos permitirá alcanzar esta meta.

UNA SORPRESA DESAGRADABLE: CÓMO LAS CRISIS DEL CAPITALISMO HAN EXACERBADO EL PROBLEMA DE LA POBREZA

La humanidad en su conjunto está viviendo una época de prosperidad sin precedentes, impulsada en parte por las revoluciones en el conocimiento, en la ciencia y en la tecnología, especialmente en la tecnología de la información. Esta prosperidad ha transformado la vida de mucha gente. Sin

embargo, miles de millones de personas sufren todavía pobreza, hambre y enfermedades. Y, en la última década, varias crisis importantes han provocado, por una serie de fuerzas combinadas, una mayor miseria y frustración a los cuatro mil millones de personas más desfavorecidas del mundo.²

Pocos habían previsto estas crisis. El siglo XXI comenzó con grandes esperanzas y con sueños idealistas, todos ellos condensados en la iniciativa de la ONU conocida como los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM). Muchos de nosotros estábamos convencidos de que las décadas venideras traerían riqueza y prosperidad sin precedentes, no solo para unos pocos, sino para todos los habitantes de nuestro planeta.

Como se verá más adelante, el establecimiento de los ODM se ha traducido en un progreso significativo en varios frentes de la batalla contra la pobreza. Tristemente, sin embargo, 2008 pasará a la historia como el año de una sorpresa desagradable en relación con las debilidades flagrantes de nuestro sistema capitalista. Fue el año de la crisis del precio de los alimentos, la crisis del precio del petróleo, la crisis financiera y la crisis medioambiental, que cada vez es más grave. Combinadas, estas crisis provocaron una profunda pérdida de fe entre quienes creían comprender y controlar el sistema global. Asimismo, impidieron el cumplimiento de la promesa esperanzadora que representaban los ODM.

Comencemos considerando la crisis alimentaria. A principios de 2008, el Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas (PMA) reveló noticias espantosas: más de 73 millones de personas de 78 países estaban recibiendo raciones reducidas de alimentos. Veíamos titulares que informaban de un tipo de noticias que mucha gente creía que jamás volveríamos a conocer: precios astronómicos en alimentos básicos como los cereales y las verduras (solo el trigo había aumentado su precio en un 200 % desde el año 2000), escasez alimentaria en muchos países, tasas crecientes de muerte por malnutrición, e incluso disturbios por la falta de alimentos que amenazaban la estabilidad de países de todo el planeta.

Desde que alcanzaron su punto máximo en junio de 2008, los precios globales de los alimentos han continuado fluctuando y, en 2011, batieron otro récord. En 2016 habían caído ligeramente, lo cual supuso un pequeño alivio

para millones de personas. Pero la persistencia de los precios altos en los alimentos básicos ha ejercido una presión tremenda en la vida de los pobres, ya que estos pueden llegar a absorber dos tercios de sus ingresos.³

Los programas de emergencia para aliviar los resultados más drásticos de la crisis alimentaria han resultado muy útiles. No obstante, aunque los esfuerzos por aliviar las consecuencias a corto plazo sean esenciales para prevenir los efectos inmediatos de la escasez alimentaria y para evitar la hambruna generalizada, también conviene tomar perspectiva y contemplar las causas más amplias de la crisis. Hemos de considerar cómo la evolución de la economía mundial, y en particular del sistema de producción y distribución alimentaria, nos ha llevado al problema actual. Quizás sorprenda que las prácticas económicas, políticas y empresariales del mundo desarrollado ejerzan un impacto profundo sobre la disponibilidad de alimentos en las naciones pobres del mundo. Pero lo cierto es que la solución del problema alimentario global requerirá un nuevo diseño del marco internacional, no meramente una serie de reformas locales o regionales.

Los desafíos actuales tienen sus raíces en la historia. La Revolución verde de las décadas de 1950 y 1960 incrementó el rendimiento de los cultivos en Asia y Latinoamérica, y volvió autosuficientes a muchos países que siempre habían sido dependientes de las importaciones alimentarias. Los índices de hambre y malnutrición cayeron de manera significativa. La producción de cereales de alto rendimiento posibilitada por la Revolución verde ha permitido salvar mil millones de vidas humanas.

En la actualidad, sin embargo, una serie de tendencias interrelacionadas han invertido parcialmente los logros producidos por la Revolución verde. El problema residía en buena medida en la forma como se ha gestionado la globalización de los mercados alimentarios durante las tres últimas décadas. Yo soy un firme defensor del libre comercio; creo que animar a las personas y a las naciones a intercambiar bienes y servicios redundará a largo plazo en una mayor prosperidad para la colectividad. Pero, como todos los mercados, los mercados globales necesitan reglas razonables que permitan beneficiarse a todos los participantes.

Los mercados globales de la actualidad, por desgracia, son solo parcialmente libres, y algunas de las restricciones y distorsiones que aún persisten han provocado consecuencias devastadoras para las naciones pobres. Los desequilibrios causados por este comercio semilibre están distorsionando los mercados, elevando los precios e incluso destruyendo la agricultura en países pobres que antaño tenían enormes excedentes alimentarios.⁴

Las subvenciones para el etanol en países como Estados Unidos son un ejemplo de este problema. Dirigidas a estimular el crecimiento del maíz y la soja para sustituir parcialmente los combustibles fósiles presentes en la gasolina, estas ayudas podían tener sentido cuando el coste del barril de petróleo era de veinte dólares. Entonces estaban destinadas a hacer económicamente viable el uso de biocombustibles como sustitutos parciales del petróleo, que en esa época era relativamente barato y abundante. Y funcionaron, tal como demuestra el hecho de que, en 2007, una cuarta parte del cultivo de maíz en Estados Unidos se usara para fabricar etanol.

Sin embargo, estas subvenciones no pueden estar justificadas cuando el precio del petróleo supera los cincuenta dólares por barril (como sucedió a comienzos de 2017), como tampoco lo están las continuas subvenciones para la producción de petróleo de las que disfrutaban grandes empresas sumamente rentables como ExxonMobil. Unas y otras distorsionan los mercados, acarrear consecuencias ecológicas, sociales y económicas no deseadas, y deberían eliminarse gradualmente con la mayor rapidez posible. De lo contrario, continuarán provocando la subida del precio de los alimentos básicos tanto directa como indirectamente, entre otras razones porque se dedicarán tierras de cultivo y otros recursos agrícolas a la producción de combustible en lugar de a la propia producción de alimentos.

El aumento de la demanda de carne también ha distorsionado los precios alimentarios en términos estructurales y ha contribuido a la escasez de alimentos en todo el mundo. La prosperidad creciente en algunas de las naciones más pobres del planeta es, por descontado, algo maravilloso. A lo largo de las tres últimas décadas, millones de personas han logrado salir de la pobreza. Y si lo han hecho, es por obra del acceso creciente a los mercados

libres, de los desarrollos tecnológicos y de iniciativas tales como los microcréditos, que ponen el capital inversor a disposición de personas que antaño quedaban excluidas del sistema capitalista.

Pero la prosperidad plantea sus propios desafíos. La cantidad de carne consumida por el chino medio ha pasado de veinte kilos anuales en 1958 a más de cincuenta en la actualidad (todavía ligeramente por debajo del promedio estadounidense, que ronda los cincuenta y siete kilos).⁵ Se han apreciado incrementos similares en otros países grandes como Indonesia y Bangladés. No solo son cada vez más las personas que pueden permitirse comer carne en estos países, sino que ahora lo hacen (en detrimento de las dietas bajas en carne más tradicionales) porque forma parte de un estilo de vida «moderno».

Desgraciadamente, la dieta carnívora implica un uso relativamente ineficiente de los recursos naturales. El número de calorías nutritivas que aporta la carne es muy inferior a las calorías de las que los humanos pueden disfrutar mediante la ingesta de cereales. No obstante, en la actualidad cada vez se utilizan más los cereales y otros productos básicos para alimentar al ganado en lugar de a los seres humanos. Según algunos cálculos, hasta un tercio de la producción mundial de cereales, así como un tercio de la captura global de peces, se está usando para alimentar al ganado. Y cada vez son más las tierras agrícolas del planeta que se desvían de la producción de alimentos para el consumo humano hacia el cultivo de cereales para el ganado.

Estos cambios añaden algunos elementos muy costosos al proceso mediante el cual habrá de sustentarse finalmente la vida humana. A resultas de las decisiones agrícolas disfuncionales, como la de desviar el uso de la tierra hacia la producción de etanol y de carne, incluso los alimentos básicos se están encareciendo.

Hay otros factores que han agravado la crisis alimentaria en los países en vías de desarrollo. Uno de ellos es que a los agricultores de las naciones pobres les resulta mucho más difícil competir en los mercados de alimentos, cada vez más globalizados. En efecto, los pequeños agricultores de los países en vías de desarrollo están sufriendo debido a la necesidad de competir con

los productores a gran escala de las naciones desarrolladas. Se trata de una batalla desigual que, hasta la fecha, ha tenido resultados devastadores para los agricultores pobres de todo el mundo.

El creciente control corporativo de los recursos agrícolas también está perjudicando a los agricultores en los países en desarrollo. A medida que las grandes industrias agrarias asumen un control casi monopolístico de las existencias de semillas así como del suministro de los costosos fertilizantes y de los pesticidas sintéticos, va creciendo el número de pequeños agricultores que se ven expulsados del negocio, incapaces de costearse los suministros que necesitan para competir en el nuevo mercado alimenticio global.

El coste del petróleo es otro factor significativo en este contexto. Por ejemplo, muchos fertilizantes se basan en el petróleo, lo cual significa que todo incremento en el coste del barril de petróleo eleva el coste del fertilizante. Ni que decir tiene que la subida del precio del petróleo eleva asimismo el coste de cualquier actividad que requiera energía, entre las que se incluyen el riego, el empleo de maquinaria agrícola, la entrega de las mercancías al mercado y el transporte de alimentos a las plantas de procesamiento y desde ellas.

Todos estos problemas económicos y sociales se agravan a medida que las tendencias medioambientales globales amenazan el futuro de la agricultura en el mundo entero. El cambio climático y la sequía están transformando en desiertos extensas áreas que antaño fueron fértiles tierras de cultivo. La necesidad de nuevas tierras de cultivo y la continua expansión urbana están impulsando la deforestación, que sigue acelerando el calentamiento global. Las simulaciones científicas sugieren que, si bien el cambio climático aumentará ligeramente la cantidad total de tierra disponible para la agricultura, también disminuirá la calidad global de las tierras de cultivo. Y lo que es más, las regiones más vulnerables a la pérdida de terrenos agrícolas figuran ya entre las regiones con más problemas económicos del mundo, como, por ejemplo, el África subsahariana, Oriente Medio y África del Norte.⁶

Uno de los países más inmediatamente afectados es mi país natal, Bangladés, el más densamente poblado del mundo. Se trata de un país llano que tiene el 20 % de su superficie a menos de un metro sobre el nivel del

mar. A medida que crece el nivel del mar, las inundaciones en Bangladés son cada vez peores y más destructivas. Estamos ante un caso emergente de desastre ambiental que aboca de inmediato al desastre humano.

En 2008, imponiéndose a la crisis alimentaria, la crisis del precio del petróleo y la crisis medioambiental, llegó la crisis más importante de todas: el aplastante desplome del sistema financiero estadounidense. Instituciones financieras gigantescas, junto con importantes empresas manufactureras como las industrias automovilísticas, o bien quebraron o bien se mantuvieron a flote mediante paquetes gubernamentales de rescate que no tenían precedentes.

Se han aducido múltiples razones para explicar este histórico colapso económico: la codicia excesiva del mercado, la transformación de los mercados de inversiones en casinos, el fracaso de las instituciones reguladoras y algunas otras más. Pero una cosa está clara: el sistema financiero se derrumbó porque se produjo una distorsión fundamental en su propósito básico.

Los mercados crediticios se crearon originalmente para atender a las necesidades humanas, para proporcionar a los empresarios el capital necesario para poner en marcha o expandir sus empresas. A cambio de estos servicios, los banqueros y los demás prestamistas obtenían unas ganancias razonables. Todo el mundo salía beneficiado. No obstante, en el siglo XXI los mercados crediticios se vieron distorsionados por un puñado de individuos y compañías que tenían un objetivo distinto: conseguir unas tasas de rentabilidad exageradamente altas con la ayuda de astutas herramientas de ingeniería financiera. Reformulaban las hipotecas y otros préstamos como instrumentos sofisticados cuyo nivel de riesgo se ocultaba o disfrazaba, al igual que algunas otras características adicionales. A continuación vendían y revendían estos instrumentos, ganando una porción de beneficios en cada transacción. Al mismo tiempo, los inversores subían ansiosamente los precios, luchando por imponer un crecimiento insostenible y apostando por que la debilidad subyacente del sistema no saliera jamás a la luz.

Por fin sucedió lo inevitable. El castillo de naipes se desplomó. Y debido a la globalización, este tsunami financiero se propagó por todo el mundo.

En última instancia, no fueron los ricos quienes más sufrieron esta crisis financiera. Antes bien, el dolor recayó básicamente sobre los cuatro mil millones de habitantes más desfavorecidos de nuestro planeta, a pesar de que no tenían la menor responsabilidad en la generación de la crisis. Mientras que los ricos continuaban disfrutando de un estilo de vida privilegiado, los cuatro mil millones más desfavorecidos se enfrentaban a la pérdida de sus empleos y sus ingresos, algo que para muchos marcaba la diferencia entre la vida y la muerte.

Los efectos combinados de la crisis financiera, la crisis alimentaria, la crisis energética y la crisis medioambiental han continuado haciéndose sentir en los últimos años, afectando con especial fuerza a los cuatro mil millones más desfavorecidos. Y si los Gobiernos de todo el mundo respondieron a tales crisis poniendo en marcha un sinnúmero de programas de emergencia, incluidos costosos programas de rescate para respaldar a instituciones financieras y gigantescas corporaciones en apuros, en cambio no han hecho lo suficiente para abordar el problema de la pobreza a largo plazo. Al concentrarse en el respaldo a las instituciones gigantescas que son «demasiado grandes para fracasar», sugerían que miles de millones de pobres son «demasiado pequeños para que resulten importantes».

Un nuevo enfoque del capitalismo que incluya la creación de un espacio para las empresas sociales nos brindará la esperanza de que se puede aliviar este problema.

LAS EMPRESAS SOCIALES COMO REMEDIO PARA LOS MÚLTIPLES IMPACTOS DE LA POBREZA

El concepto de «empresa social» cristalizó en muchas mentes gracias a mi experiencia con las compañías Grameen. Como ya he explicado, esta idea no surgió como un concepto teórico, sino como una herramienta sencilla y práctica para mitigar los peores efectos de la pobreza en Bangladés.

Es importante partir de la constatación de que la pobreza no es algo creado por los pobres. Es más bien el producto de un sistema económico en el que todos los recursos tienden a seguir aumentando sin parar, creando una

cabeza de seta de riqueza en continua expansión, que pertenece exclusivamente al 1 % de la gente. La imagen de una cabeza de seta describe muy bien la situación. La cabeza de una seta gigante representa la propiedad de la riqueza perteneciente a una minoría, en tanto que el tallo muy largo y delgado que sale de ella representa la riqueza poseída por el 99 % restante de la población. Con el tiempo, este tallo va adelgazándose y alargándose, mientras la cabeza de la seta no cesa de crecer.

La palabra *desigualdad* es totalmente insuficiente para describir esta situación insostenible e inaceptable. ¡Si quisieras describir la diferencia entre las hormigas y los elefantes, seguro que no utilizarías la palabra *desigualdad*!

Hemos de aceptar que en el sistema actual no hay nada parecido a la «distribución de la riqueza». Antes bien, el sistema está construido para la concentración unidireccional, tal como un violento fuego forestal absorbe todo el oxígeno del bosque. No hay nada en el sistema capaz de detener este proceso. Está diseñado para el monopolio de la riqueza más que para su distribución.

Dentro del sistema actual, los pobres son como los bonsáis. Estos árboles nacen de las mismas semillas que los pinos o los abedules de tamaño natural que encontramos en la naturaleza. Pero como se mantienen en macetas pequeñas y solo tienen acceso a cantidades pequeñas de agua y de otros nutrientes, los bonsáis nunca crecen hasta la altura que les corresponde. En lugar de ello, se convierten en pequeñas réplicas de los árboles de tamaño natural.

Algo así sucede con los pobres. Son personas bonsáis. Se quedan raquíuticos, como los árboles bonsáis. Las semillas de las que nacen los pobres no tienen ningún problema. Pero el sistema no les proporciona las mismas oportunidades que a los que no son pobres. En consecuencia, no pueden emplear su creatividad y su iniciativa emprendedora para crecer como los demás.

El nuevo sistema económico que necesitamos en nuestros días ofrece a las personas bonsáis del mundo los recursos que precisan para crecer derechas, altas y hermosas.

Una de las características más insidiosas y destructivas de la pobreza es su manera de atacar la felicidad y el bienestar humanos en múltiples dimensiones. Cada uno de estos ataques refuerza y fortalece a los otros. Por ejemplo, los pobres generalmente no pueden acceder a una asistencia sanitaria de calidad. En consecuencia, padecen enfermedades más prolongadas y serias. Esto no solo les acorta la vida, sino que también les impide asistir a la escuela o trabajar para ganarse el sustento, lo que a su vez los sume más profundamente en la pobreza. Análogamente, la falta de agua potable y limpia, las viviendas precarias y la escasa o nula posibilidad de moverse se conjugan para condenar a los pobres a unas vidas de lucha y de miseria, multiplicando así los efectos de la pobreza y haciéndoles más difícil escapar de ella.

A lo largo de los años, tras la creación del Banco Grameen, he ido poniendo en marcha muchos proyectos y empresas sostenibles para abordar los problemas de los pobres. Entre estos figuraban iniciativas para comercializar semillas de hortalizas con el fin de combatir el problema de la ceguera nocturna, tan extendido entre los niños de las familias pobres, así como iniciativas dirigidas al saneamiento y la obtención de agua potable por medio de pozos de bombeo manual. Más tarde empecé a crear empresas en sentido estricto para abordar muchos de los problemas interconectados a los que se enfrentan los pobres en Bangladés. Ya se tratase de una empresa para suministrar energía renovable, de varias empresas encargadas de dispensar asistencia sanitaria o de una empresa que debía poner las tecnologías de la información al alcance de los pobres, siempre nos movía el deseo de abordar las necesidades sociales de quienes viven sumidos en la pobreza.

Diseñamos estos negocios como empresas generadoras de ingresos, pero solo con el fin de garantizar su sostenibilidad, para que los productos o los servicios que ofrecieran pudiesen llegar a un número cada vez mayor de pobres y con cierta regularidad. En todos estos casos, la única consideración era la necesidad social; la obtención de beneficios para los propietarios o los inversores individuales no figuraba en absoluto entre nuestros objetivos. Así es como me percaté de que las empresas podían crearse de esta manera, desde la base, en torno a necesidades sociales concretas, sin buscar el beneficio personal.

El concepto de empresa social se granjeó la atención internacional en 2006, cuando el Banco Grameen creó una empresa conjunta con Danone, la compañía multinacional francesa de productos alimenticios. (Cuento la historia con mucho más detalle en mi libro de 2007, *Un mundo sin pobreza: las empresas sociales y el futuro del capitalismo*.) Grameen se asoció con el presidente y luego director general de Danone, Franck Riboud, para crear una compañía que llevara yogur enriquecido con vitaminas, minerales y otros nutrientes esenciales a los niños desnutridos del Bangladés rural. Nosotros vendemos el yogur a un precio asequible, cobrando solo lo justo para hacer autosostenible la empresa. (Un yogur cuesta actualmente diez takas bangladesíes, el equivalente a doce centavos de dólar.) Aparte de la devolución del capital invertido originalmente por Danone y Grameen (un millón de euros, aproximadamente), ni Grameen ni Danone ganan dinero con esta empresa, de acuerdo con los términos de nuestro acuerdo formal. Tenemos ya una planta de yogur operativa en los alrededores de Bogra, una ciudad situada al norte de la capital, Dacca, y con el tiempo esperamos contar con otras plantas en el resto del país.

Grameen Danone Foods ayuda a mitigar el impacto de la pobreza de varias formas que se refuerzan mutuamente. La más evidente es que el yogur comercializado por esta compañía resulta beneficioso para la salud de los niños que, de lo contrario, sufrirían enfermedades asociadas con la malnutrición, como puso de manifiesto un estudio realizado en 2013 por un equipo de científicos con el apoyo de la Alianza Global para la Mejora de la Nutrición (GAIN en su acrónimo inglés).⁷ Y la presencia de la fábrica de yogur en Bogra ha reportado otros beneficios a la comunidad. La leche utilizada en la producción es la que suministran los granjeros locales, que tienen de este modo una fuente adicional de ingresos regulares. Las mujeres de la zona reciben una comisión por los yogures que venden. Y los lugareños formados por Danone se encargan de dirigir la fábrica y sus canales de distribución y comercialización, aportando así más vitalidad a la economía rural.

Grameen Danone Foods no es más que la primera empresa social conjunta que creamos. En la actualidad cada vez son más las compañías que quieren asociarse con nosotros para crear nuevas empresas sociales. A título

de ejemplo, hemos creado una empresa conjunta con Veolia, una importante compañía de tratamiento y suministro de agua radicada en Francia, para abastecer de agua potable a las aldeas de Bangladés. Esta empresa conjunta tiene una planta de tratamiento de aguas que suministra agua limpia a cincuenta mil aldeanos, en una región de Bangladés donde el agua que llega a las casas está altamente contaminada con arsénico. Nosotros vendemos el agua a los aldeanos a solo tres centavos los diez litros. De este modo la compañía resulta sostenible, pero ni Grameen ni Veolia obtienen ningún beneficio económico.

Además hemos creado en Bangladés otras empresas sociales conjuntas con corporaciones como Intel Corporation, BASF, Uniqlo, SK Dream y Euglena.

Cada una de estas empresas tiene detrás una historia excepcional. Por ejemplo, los orígenes de Grameen Euglena se remontan a 1998, cuando un estudiante de dieciocho años llamado Mitsuru Izumo realizó un viaje a Bangladés. Tras un período de prácticas en el Banco Grameen, Izumo se comprometió a abordar el problema de la malnutrición. Cambió su campo de estudio de la literatura a la agricultura y llegó a sentirse fascinado por las extraordinarias propiedades de la euglena, un organismo unicelular que contiene la mayoría de los elementos necesarios para la supervivencia humana. Creyendo que la euglena podría desarrollarse como un superalimento para todo el mundo, Izumo se centró en investigar formas de producirla comercialmente. Para poder lanzarla al mercado, creó en 2015 una empresa llamada Euglena, que actualmente cotiza en la Bolsa de Tokio. En 2014 creó Grameen Euglena conjuntamente con la Fundación Grameen Krishi. Esta empresa social fabrica galletas de euglena para colegiales, así como judías mungo, una nutritiva legumbre también conocida como soja verde, aumentando así los ingresos de unos ocho mil agricultores de Bangladés.

Grameen ha creado en Bangladés otras empresas sociales de manera independiente, en lugar de en colaboración con una empresa externa. Uno de los problemas que hemos tratado de abordar es el de la ceguera por cataratas. Esta es otra de las enfermedades que hace desdichados a los pobres, si bien es relativamente fácil de erradicar mediante una simple operación.

Para afrontar este problema, abrimos en el año 2008 un hospital en Bogra que ofrece revisiones oculares y cirugía de cataratas, una operación que se financia siguiendo principios socialmente equitativos. El dinero que pagan los clientes de las clases medias y acomodadas contribuye a subvencionar los cuidados de aquellos que poco o nada pueden aportar. Por supuesto, todos los pacientes reciben la misma asistencia, con independencia de lo mucho o lo poco que paguen. En cuatro años, el hospital llegó a ser económicamente autosostenible. En 2009 se inauguró en Barisal, en el sur de Bangladés, un segundo hospital que funcionaba de la misma forma; a los tres años había logrado la sostenibilidad operativa. Un tercer hospital abrió sus puertas en 2016 en el extremo norte de Bangladés y en 2017 se está construyendo un cuarto. Hasta la fecha, nuestros hospitales han tratado a más de un millón de pacientes y han realizado más de cincuenta y cinco mil operaciones para salvarles la visión.

Otra empresa social exitosa es Grameen Distribution, una red de distribución rural que creamos en 2009 con el fin de vender productos comerciales útiles y asequibles a la puerta de los hogares rurales. Las mujeres pobres empleadas en Grameen Marketing Network venden productos tales como teléfonos móviles y accesorios para estos, paneles solares y minisistemas de energía solar, mosquiteras químicamente tratadas para reducir la incidencia de la malaria y de otras enfermedades infecciosas, y apliques y bombillas de bajo consumo. Con un alcance comercial de más de un millón y medio de hogares rurales, Grameen Distribution genera empleo para muchos millares de aldeanas, incrementando sus ingresos familiares en un promedio de 37 dólares mensuales. En un país en el que el salario mensual mínimo en la enorme industria textil (por ejemplo) no pasa de los 68 dólares, eso supone un estímulo significativo para las familias en sus esfuerzos por salir de la pobreza.⁸

Un ejemplo más de empresa social de entre los muchos que podría mencionar es la Facultad de Enfermería Grameen Caledonian, que abrió sus puertas a las estudiantes en marzo de 2010. Los enfermeros desempeñan un papel crucial en la prestación de asistencia sanitaria moderna de alta calidad. Pero Bangladés, como la mayoría de los países pobres, padece una tremenda escasez de enfermeros profesionales. Nuestros 165 millones de habitantes son

atendidos por solo 23.000 enfermeros, lo cual supone que cada uno debe ocuparse de más de seis mil personas. (En contraste, los sesenta millones de ciudadanos del Reino Unido son atendidos por 680.000 enfermeros, esto es, uno por cada 88 personas.) Debido en parte a esta escasez, alrededor del 87 % de las madres que dan a luz en Bangladés lo hacen sin ningún apoyo de profesionales sanitarios, otro ejemplo de cómo se refuerzan mutuamente los efectos de la pobreza en las vidas de los pobres.

Para abordar este problema, Grameen Healthcare Trust llegó a un acuerdo con la Universidad de Glasgow Caledonia para crear en Dacca, la capital del país, una facultad de primera categoría que se ocupara de la formación de enfermeras y matronas. En unos meses se desarrolló un moderno plan de estudios; se reclutó al personal académico y administrativo, y se equiparon las modernas instalaciones destinadas a la formación, la biblioteca y los laboratorios, además del alojamiento para los estudiantes. El programa inició su andadura en 2010 admitiendo a cuarenta estudiantes, todas ellas hijas de prestatarios del Banco Grameen. En la primavera de 2017, se ha admitido a 634 estudiantes y se han graduado 223 con diplomas en enfermería. Todas las graduadas han conseguido enseguida un empleo en alguno de los principales hospitales del país. Otras 81 estudiantes completarán su formación en 2017.

Además, la Facultad de Enfermería ya es casi autosostenible en términos operativos. La profesora Barbara Parfitt, decana fundadora de la facultad, afirma que el centro ha resistido deliberadamente la presión de «ir a por el dólar» en sus prácticas de gestión. Ellos diseñan programas y políticas para ofrecer una formación de máxima calidad y luego encuentran fórmulas económicamente sólidas para cubrir los costes. Esa es, en resumidas cuentas, la filosofía que subyace a las empresas sociales.

Todas estas empresas sociales de Bangladés, desde mi proyecto de comercialización de semillas de hortalizas pasando por los otros muchos que hemos ido creando a partir de entonces, han contribuido a paliar los peores efectos de la pobreza en las aldeas de mi país. En consecuencia, millones de «familias bonsáis» han podido acceder a recursos que las están ayudando a

prosperar y a vivir unas vidas más ricas y más felices; unos recursos que abarcan desde el agua potable limpia hasta la asistencia médica moderna o las destrezas y la formación necesarias para emprender una carrera profesional.

DE BANGLADÉS AL MUNDO: CÓMO EL ESPÍRITU DE LA EXPERIMENTACIÓN ECONÓMICA SE ESTÁ PROPAGANDO GLOBALMENTE

Cuanto más profundo se hacía mi compromiso con los pobres, más consciente iba siendo de la importancia de abordar los muchos problemas a los que estos se enfrentan, y más descubría sobre lo que las empresas sociales creativamente diseñadas y plenamente liberadas del objetivo del lucro personal pueden suponer como respuesta enérgica a dichos problemas. Cuanto más hacía, más me gustaban. Los éxitos cosechados por las empresas sociales en Bangladés planteaban un interrogante evidente: ¿Podría aplicarse exitosamente el mismo modelo en el resto del mundo?

Con frecuencia me invitan a hablar en campus universitarios y simposios empresariales de todo el mundo. Aprovecho esa oportunidad para compartir mis experiencias y saber lo que piensan los participantes. En 2010, una de las universidades en las que hablé fue la London School of Economics and Political Science (LSE). No supe hasta varios meses después que una estudiante de posgrado de la LSE que había escuchado mi conferencia había llegado a interesarse enormemente por el concepto de empresa social.

Esta joven, Saskia Bruysten, asistió posteriormente a otra conferencia que di en Berlín en un evento titulado «Conferencia de la visión». En aquella ocasión, se me acercó al término de la conferencia para hablar conmigo. Me preguntó si existía alguna posibilidad de que ella y su amiga Sophie Eisenmann participaran en empresas sociales de Bangladés y de otros países. Para facilitarle las cosas, le presenté a Hans Reitz, un joven emprendedor alemán de Wiesbaden. Hans ya se había sentido inspirado por la idea de la empresa social y se había encargado de crear empresas sociales en Alemania

y de promocionar el concepto globalmente. En 2006 fundó en Wiesbaden una organización llamada Laboratorio Creativo Grameen (GCL, por sus siglas en inglés) para conseguir este objetivo.

Hans invitó inmediatamente a Bruysten y a su amiga a unirse al GCL. Bruysten era asesora de gestión empresarial y trabajaba para Boston Consulting Group (BCG); tenía un máster en administración de empresas, y contaba con experiencia tanto en el sector empresarial como en el no lucrativo. Tanto ella como Eisenmann, su vieja amiga del colegio y compañera de habitación con una trayectoria académica y profesional similar, dejaron su empleo en el BCG y se incorporaron al GCL para dedicarse a la causa de promover las empresas sociales.

Trabajaron con el GCL durante un año y luego se fueron para fundar su propia compañía, Yunus Social Business (YSB), en colaboración con el Centro Yunus de Dacca. Querían poner en marcha empresas sociales por todo el mundo. Y para empezar, asumieron algunos proyectos del GCL en Colombia y en Haití.

El objetivo de YSB es contribuir a la construcción de la nueva estructura económica que tanto necesitamos, propagando por todo el mundo la teoría y la práctica de las empresas sociales. Para ello emplea varios métodos. Uno de ellos consiste en servir como incubadora de empresas y fondo de capital riesgo. Este fondo tiene una gran diferencia con respecto a los fondos de capital riesgo convencionales. Las inversiones del fondo de capital riesgo de YSB no se realizan con el objetivo de obtener grandes beneficios. Como empresa social, YSB no consigue ningún beneficio de las compañías en las que hace inversiones de capital. En lugar de ello, aplica únicamente un cargo por servicio para cubrir sus costos. El concepto es simple: los responsables de programas de YSB seleccionan los planes de negocios más prometedores elaborados por los lugareños y que están destinados a solucionar problemas locales de forma sostenible, es decir, cubriendo sus gastos mediante actividades que generan ingresos. A los inversores se les permitirá recuperar la cantidad invertida. Pero cualquier beneficio generado más allá de ella se reinvertirá en la empresa o se usará en beneficio de los lugareños. Todo regresa a la comunidad.

Golden Bees ilustra en Uganda cómo funciona la incubadora de empresas de YSB. El fundador de Golden Bees se dirigió al equipo local de YSB en busca de consejo, apoyo y financiación para su concepto empresarial. YSB le conectó con expertos comerciales locales que le brindaron formación y orientación gratuitas sobre temas tales como la planificación financiera y el análisis de los mercados. A continuación YSB proporcionó fondos de inversión para nuevas empresas con el fin de ayudar a arrancar a Golden Bees.

Hoy en día, el equipo de YSB continúa supervisando el crecimiento de Golden Bees y está dispuesto a ofrecer asistencia adicional cuando sea menester. Lo mismo está haciendo con más de una docena de empresas sociales de reciente creación en Uganda, que están desarrollando negocios en campos tales como los sistemas de purificación del agua y las cocinas mejoradas y respetuosas con el medio ambiente.

Desde 2011, YSB ha crecido con rapidez. En la actualidad opera en siete países: Haití, Albania, Brasil, Colombia, la India, Túnez y Uganda. YSB ha atraído a un sólido equipo internacional de más de cuarenta y cinco personas con trayectorias de lo más diversas, aunque todas ellas están comprometidas con las empresas sociales. Entre las empresas sociales que YSB ha ayudado a crear figuran, por ejemplo, Bive, una red de proveedores de atención sanitaria asequible para los pobres que trabaja en la región colombiana de Caldas; Digo, un empresa que capacita a los microemprendedores para distribuir productos de limpieza doméstica a los pobres del Haití rural; y Seniors House, un proveedor de servicios de atención geriátrica de día y residenciales para las personas mayores de Albania.

Más allá de su papel como incubadora de nuevas empresas, YSB está trabajando también con compañías con ánimo de lucro que están interesadas en explorar la posibilidad de lanzar empresas sociales. Este modelo se remonta a nuestras experiencias de empresas conjuntas con las exitosas corporaciones francesas Danone y Veolia.

Quizás te preguntes por qué una compañía con ánimo de lucro habría de querer crear una empresa cuya misión fuera abordar un problema social, sin aspirar a obtener ningún beneficio. Las razones varían. En algunas compañías, puede que los propietarios o los altos ejecutivos se sientan

atraídos por un problema en particular: la pobreza, la educación, la asistencia sanitaria, la contaminación o cualquier otro. Pueden plantearse la idea de lanzar una empresa social que aplique los conocimientos y la experiencia de su propia compañía a la solución del problema en cuestión. Pueden considerar asimismo que esto respalda los objetivos de la compañía. Esta iniciativa puede mantener a sus empleados comprometidos y entusiasmados con su trabajo; puede granjearse el reconocimiento y el elogio de la comunidad entera; y puede ayudarlos tal vez a ampliar sus conocimientos sobre el modelo de la empresa social y sus implicaciones para su propia compañía en términos más generales.

En la mayoría de los casos, sin embargo, lo que motiva a los dirigentes empresariales a sumarse a las empresas sociales es lo mismo que motiva a los emprendedores, a los estudiantes y a otras personas que se sienten fascinadas por el concepto: sienten, sencillamente, una profunda preocupación por sus congéneres y quieren hacer cuanto esté en sus manos para mejorar sus vidas. La empresa social representa una nueva estructura económica que ofrece una nueva senda para la innovación y el servicio. En consecuencia, un número creciente de líderes empresariales de todo el mundo están entusiasmados con la idea de experimentar con ella.

A veces, los directores generales y otros ejecutivos de negocios contactan con miembros del equipo de YSB que trabajan en sus oficinas de Fráncfort y Berlín, o en alguna de sus oficinas en el país. En otros casos, entran en contacto con el equipo de asesores de Hans Reitz en las oficinas del Laboratorio Creativo Grameen en Wiesbaden, Alemania, o con los expertos del Centro Yunus de Daca, en Bangladés, que es el centro de coordinación de todas mis actividades locales e internacionales. En 2017 se estableció en la capital francesa una nueva oficina, llamada Centro Yunus de París, a petición de la alcaldesa de la ciudad (volveremos sobre esto más adelante). Todas estas organizaciones están dispuestas a actuar como centros de coordinación y fuentes de información y orientación sobre la puesta en marcha de una empresa social: qué es, cómo funciona y lo que se debe y no se debe hacer en el desarrollo empresarial.

Cuando procede, los expertos de estas organizaciones proporcionan preparación, formación y asesoramiento a ejecutivos que están planeando o creando una empresa social, ya sea una compañía independiente o una empresa virtual en una división separada de una corporación ya existente. También ayudan a los líderes de las entidades sin ánimo de lucro u ONG que están interesadas en transformar algunas de sus actividades en empresas sociales para abordar necesidades de tipo social.

EL «ACTION TANK» FRANCÉS: AFRONTANDO LA POBREZA EN UNA NACIÓN RICA

Uno de los resultados más emocionantes de la experimentación creciente con el respaldo de YSB ha sido la creación de lo que denominamos *Action Tanks* de Empresas Sociales. En un juego de palabras con el término *think tank* (grupo de reflexión o comité de expertos), un Action Tank (grupo de acción) es una reunión de altos ejecutivos de grandes corporaciones que están interesados en estudiar el concepto de empresa social, para luego ir más allá del estudio y poner en marcha verdaderas empresas sociales junto con sus megaempresas convencionales, con el fin de abordar los problemas sociales.

El primer Action Tank de Empresas Sociales se fundó en París en 2010. Uno de sus impulsores fue Emmanuel Faber, el hombre que llegaría a ser director general de Danone en 2014, un líder empresarial con una mente imaginativa, una profunda sensibilidad humana y una disposición a experimentar con diversos modelos económicos para buscar soluciones a los desafíos más apremiantes de la humanidad. Faber y Franck Riboud ya se habían implicado profundamente en el concepto de empresa social y lo habían aplicado al primer experimento de empresa conjunta: Grameen Danone Foods, radicada en Bangladés. En un intento de ensayar este modelo en Europa, Faber se asoció con Martin Hirsch, un distinguido activista social y funcionario francés con una larga experiencia en la elaboración de programas para ayudar a los desfavorecidos. Ambos formaron un equipo para crear el Action Tank de Empresas Sociales.

Atrajeron a un conjunto considerable de líderes, entre los que figuraba Jacques Berger, un experimentado asesor de empresas que dirige el Action Tank en la actualidad. Pronto se sumaron al proyecto otros líderes empresariales. Expertos académicos de campos como la economía y el mundo empresarial se han incorporado como consejeros para estudiar los experimentos que se iban poniendo en marcha, con la esperanza de extraer lecciones que pudieran servir a otros. Por ejemplo, Bénédicte Faivre-Tavignot, director ejecutivo de un departamento especial dedicado a las empresas sociales en la respetada escuela de negocios francesa HEC, ha dirigido estudios sobre el trabajo del Action Tank y compartido sus hallazgos con estudiosos del mundo entero.

Hasta el otoño de 2016, el Action Tank francés, formalmente conocido como Action Tank Entreprise et Pauvreté («empresa y pobreza») creó varias empresas sociales, cada una de las cuales está destinada a abordar un problema serio al que se enfrentan los pobres en Francia.

La ayuda a la pobreza en un país rico implica retos diferentes de los que he afrontado en Bangladés, que es desde hace tiempo uno de los países más pobres del planeta, o de los que vienen afrontando el equipo de YSB y sus socios emprendedores en naciones pobres como Uganda. Francia es una de las naciones más ricas del mundo. Cuenta asimismo con una red de protección social bien desarrollada, destinada a cubrir las necesidades básicas de las personas necesitadas: asistencia sanitaria, educación y vivienda.

No obstante, Francia cuenta todavía con una proporción significativa de pobres que rondaría el 13 % de la población, unos ocho millones de personas. Según Jacques Berger, la cifra fue disminuyendo entre 1900 y 1970, pero luego el progreso se detuvo: un reflejo típico de la dificultad de reducir la pobreza en un sistema capitalista tradicional. Entre los pobres franceses hay personas mayores que viven con pensiones modestas. Otros viven en áreas rurales en las que la economía se está yendo a pique. Y otros son inmigrantes de países de Oriente Medio, África y Asia, que buscan desesperadamente una posición en la economía francesa.

Para estas personas situadas en la base de la escala social francesa y para algunas otras, la vida es difícil, llena de obstáculos al progreso. Las empresas sociales creadas por el Action Tank francés están tratando de reducir o

eliminar algunos de estos obstáculos. El objetivo es retomar el progreso en el combate contra la pobreza que se detuvo en 1970, y lograr que Francia avance hacia la meta de la pobreza cero.

Una de estas empresas sociales es Mobiliz, una compañía creada por Renault, el fabricante de automóviles, que pretende poner vehículos asequibles al alcance de los pobres. Cuando se pusieron a reflexionar sobre el modelo empresarial que podría respaldar esta meta, los gerentes de Renault consideraron diversas ideas. Manejaron, por ejemplo, la posibilidad de diseñar y fabricar un automóvil ultraeconómico que incluso los pobres pudieran permitirse. Pero, cuanto más hablaban con personas de su mercado objetivo (que eran personas pobres), más conscientes eran de que esa propuesta no resolvería los problemas más urgentes de movilidad a los que se enfrentaban estas personas.

Descubrieron que en realidad muchos pobres tenían coche, normalmente automóviles usados de baja calidad, con muchos años y cientos de miles de kilómetros, porque eran los mejores vehículos que podían permitirse. Desgraciadamente, existe una relación inversamente proporcional entre el precio de venta de un coche y el coste de su mantenimiento. Los viejos cacharros que poseían los franceses pobres se averiaban con frecuencia y su reparación era costosa. Con sus coches averiados constantemente en el taller, tenían que faltar a menudo al trabajo y, cuando eres un trabajador marginal con un empleo de baja categoría, es probable que la ausencia del trabajo un par de días te conduzca al despido.

Renault se percató de que, para proporcionar movilidad a los pobres franceses, era clave que el mantenimiento y la reparación de sus coches fuese accesible para ellos. Así pues, en 2010 comenzaron a construir una red de talleres de reparaciones que aceptaban prestar servicio a los miembros de Mobiliz a un precio inferior, al tiempo que continuaban atendiendo a clientes sin descuento que les permitían cubrir sus gastos. Existen actualmente varios centenares de estos «talleres solidarios», que prestan servicio a miles de clientes que han sido seleccionados para Mobiliz por ONG locales que trabajan en estrecho contacto con los pobres. Los talleres se benefician porque consiguen un flujo continuo de clientes garantizados que dependen de

ellos para el mantenimiento y la reparación de sus coches; y los clientes, por su parte, se benefician de un servicio de alta calidad que mantiene sus vehículos en circulación, lo que les permite seguir con sus vidas.

Los experimentos de Renault con las empresas sociales no han concluido. La compañía explora en la actualidad otras formas de extender sus servicios de movilidad a quienes más los necesitan, entre los cuales figuran las clases de conducción asequibles, el uso de la tecnología del *smartphone* para poner la educación vial al alcance de todos y un servicio de uso compartido de automóviles que se centrará en facilitar el acceso a vehículos eléctricos económicos para su alquiler por horas en proyectos de viviendas sociales.

Otra empresa social creada mediante el Action Tank francés es Optique Solidaire. Se trata de una división separada de la compañía francesa Essilor, líder mundial en la fabricación de lentes y de otros aparatos ópticos. Muchos franceses no pueden permitirse gafas de alta calidad con lentes progresivas, ya que su precio suele oscilar entre 230 y 300 euros. Un equipo de expertos de Essilor dedicó quince meses a la experimentación con diseños de gafas y sistemas de prestación de servicios, en un esfuerzo por reducir este precio. Ahora han creado una red de más de quinientas ópticas que pueden ofrecer gafas de alta calidad a las personas necesitadas por tan solo treinta euros. Diseñado originalmente para consumidores mayores de sesenta años, el programa se expandió en 2014 a fin de incluir a personas necesitadas que hayan superado los cuarenta y cinco. Los destinatarios potenciales son los beneficiarios del seguro especial de salud ofrecido a las personas con recursos limitados.

Otros proyectos de empresas sociales creados por el Action Tank en colaboración con corporaciones francesas de primera línea abordan en la actualidad retos tales como los refugios de emergencia para las personas sin techo, seguros del hogar para quienes no pueden permitirse las pólizas convencionales y servicios bancarios accesibles para los pobres.⁹

En estos proyectos puede verse que el modo de afrontar la pobreza en una nación rica del mundo desarrollado es bastante diferente del reto que supone para un país pobre de Asia, África o Latinoamérica. Dado que los pobres representan una fracción relativamente pequeña de la población, que

con frecuencia vive en medio de vecinos ricos, uno de los desafíos consiste en detectarlos e identificarlos, así como en diseñar la empresa social de suerte que sus beneficios fluyan a los más necesitados.

No me gustaría crear un sistema oneroso de pruebas o normas en un esfuerzo por excluir con precisión a todo participante que «no se lo merezca». Pero sí que quiero garantizar que una empresa social que se propone aliviar los efectos de la pobreza sirva de hecho a dicho objetivo. Poner el servicio o el producto a disposición de todos al mismo precio podría acabar excluyendo a los más necesitados. De ahí la importancia de los experimentos del Action Tank para dirigirse a los pobres.

Los proyectos creados por el Action Tank francés se han revelado tan emocionantes y exitosos que el concepto se está propagando actualmente a otros países. YSB se halla ahora inmersa en el proceso de creación de Action Tanks en la India y en Brasil. Estos dos países se encuentran en una situación económica muy diferente a la de Francia. Se trata en ambos casos de naciones en vías de desarrollo, con una clase media que crece con rapidez y una persistente y numerosa población de personas pobres, tanto en el campo como en los vastos barrios marginales de las áreas urbanas. Ambos países cuentan asimismo con empresas grandes de alcance mundial. Sospecho que algunas de las ideas que surgirán de estos dos nuevos Action Tanks podrán asemejarse a las que vemos en Francia, en tanto que otras serán bastante diferentes, adaptadas a las necesidades de una estructura social distinta.

Tanto en la India como en Brasil, los equipos de YSB han obtenido ya compromisos por parte de algunas corporaciones deseosas de experimentar con nuevas estructuras económicas. Asimismo, han mantenido contactos con universidades locales que ofrecerán apoyo a la investigación. Será fascinante observar el desarrollo de estos nuevos experimentos. Iniciativas similares están cobrando forma en la actualidad en Japón y en Australia. Pero los Action Tanks no tiene por qué limitarse a los países ricos o grandes. También pueden crearse en países pobres y pequeños, e implicar a empresas locales y multinacionales que operen en ellos. En última instancia, deberíamos ser capaces de utilizar las lecciones proporcionadas por estos países para que nos ayudasen a diseñar Action Tanks de Empresas Sociales en otras muchas ciudades del mundo.

LA NUEVA ECONOMÍA Y EL OBJETIVO DE LA POBREZA CERO

Tal como sugieren estos ejemplos, la transformación económica que las empresas sociales están contribuyendo a impulsar brinda por primera vez a la humanidad la oportunidad de crear un mundo sin pobreza.

A mí me mueve la convicción de que la pobreza no es algo creado por los pobres. Es más bien una imposición artificial sobre personas dotadas del mismo potencial ilimitado para la creatividad y la misma energía que cualquier ser humano en cualquier situación de la vida, en cualquier lugar del mundo. La erradicación de la pobreza pasa por eliminar las barreras a las que se enfrentan los pobres para liberar su creatividad con el fin de solucionar sus problemas. Ellos pueden cambiar su vida si les damos las mismas oportunidades de las que disfrutamos el resto de nosotros.

Las empresas sociales diseñadas creativamente en todos los sectores pueden acelerar este proceso en buena medida. Yo insisto siempre en que la pobreza no tiene cabida en una sociedad civilizada. La pobreza solo tiene cabida en los museos, adonde acudirán nuestros hijos y nietos para ver la inhumanidad que tuvo que sufrir la gente, y allí se preguntarán cómo sus antepasados permitieron que persistiera durante tanto tiempo semejante condición.

Las nuevas generaciones tienen la capacidad de garantizar la eliminación de la pobreza de la faz de la Tierra. Hemos superado la esclavitud, hemos superado el *apartheid*, hemos enviado a seres humanos a la Luna; y todos ellos son logros que antaño se consideraban imposibles. Podemos superar la pobreza, y para ello basta simplemente con decidir que esta no tiene cabida en el futuro que deseamos crear. De nosotros depende que el mundo en el que elijamos vivir no contenga el azote de la pobreza, y crear entonces el nuevo sistema económico que torne posible el mundo que hayamos elegido.

Capítulo 4

DESEMPLEO CERO: NO SOMOS DEMANDANTES DE EMPLEO, SOMOS CREADORES DE EMPLEO

A partir de la gran recesión de 2008-2009, se ha extendido por todo el mundo un sentimiento cada vez más profundo de que nuestro sistema económico adolece de problemas terribles. El desempleo juvenil es una parte especialmente notable de la historia. En Europa, el desempleo entre los menores de veinticinco años es del 18,6 % (hacia diciembre de 2016). En países como Grecia, España e Italia, la tasa supera el 40 %.¹ Y en Estados Unidos, un número significativo de jóvenes se han sentido desanimados y han dejado de formar parte de la población activa, con lo que las estadísticas de desempleo son excesivamente optimistas y restan importancia al verdadero alcance del problema.²

Además, las investigaciones demuestran que el desempleo juvenil no es un problema temporal. Los jóvenes que se pasan varios años sin trabajar, o trabajando en empleos con salarios bajos y sin perspectivas de prosperar, sufren las consecuencias a lo largo de toda su vida. Por muy duro que trabajen, es improbable que lleguen a tener acceso a empleos bien remunerados que les permitan llevar una vida segura y que creen oportunidades para la próxima generación.

Los flagelos del desempleo y el subempleo contribuyen a determinar los ingresos vitales de un individuo y constituyen los dos factores principales que coadyuvan al aumento de la desigualdad económica, que, como he comentado, plantea una seria amenaza al futuro del mundo. El impacto

psicológico y social es igual de severo. El desempleo implica tirar a la basura a una persona plenamente capaz, lo cual supone una forma de castigo especialmente cruel.

El ser humano nace para ser activo, creativo, enérgico y solucionador de problemas, buscando siempre formas nuevas de liberar su potencial ilimitado. ¿Por qué habríamos de permitir que alguien «desconectase» a un ser humano creativo y negase a esa persona la oportunidad de utilizar sus asombrosas capacidades? Sin embargo, en la actualidad veo a millones de jóvenes estadounidenses y europeos empujados a la inactividad forzosa a resultas del fracaso masivo del sistema económico. En consecuencia, una generación de jóvenes se ve lastrada por la sensación de desesperanza.

En mis visitas a jóvenes de todo el mundo, he conocido a un sinfín de mujeres y hombres enérgicos y brillantes, que se sienten desamparados por las limitaciones de la economía actual y de nuestras políticas fallidas. Desempleados o subempleados, no pueden comprarse una casa o fundar una familia, y mucho menos devolver las decenas de miles de dólares de sus préstamos estudiantiles. Se preguntan qué han hecho mal y por qué el mundo no parece necesitar sus talentos. No es de extrañar que economistas como Ludovic Subran hayan lamentado que se esté «sacrificando una generación entera en países como España».³

Para empeorar las cosas, las tendencias demográficas y económicas no muestran ningún signo de que este problema pueda resolverse de manera automática. La Organización Internacional de Trabajo (OIT) calcula que la mano de obra aumentará debido a la incorporación de los jóvenes en unos cuatrocientos millones de personas en la próxima década. Esto implica que, según la OIT, nos hallamos ante el «desafío urgente» de crear cuatrocientos millones de empleos productivos durante la próxima década, es decir, cuarenta millones de empleos por año.⁴

El problema se agrava por tendencias tales como la automatización, la propagación de la tecnología robótica y los avances en inteligencia artificial, todas las cuales están permitiendo a las empresas prescindir de trabajadores en muchos campos sin disminuir su producción. Además, las personas viven más años y gozan de mejor salud, lo cual significa que quieren y necesitan trabajar hasta más tarde para mantenerse, y esto añade presión al problema

del desempleo. Parece probable que, en los años venideros, los políticos y los Gobiernos se sientan cada vez más abrumados por los asuntos relacionados con la creación de empleo y la gestión del desempleo.

¿Cuál es la causa de este problema? ¿Qué podemos hacer para solucionarlo?

EL PROBLEMA DEL DESEMPLEO: DIAGNÓSTICO ERRÓNEO, CURA EQUIVOCADA

Por supuesto, los jóvenes actuales que luchan por encontrar empleos decentes no han hecho nada malo, del mismo modo que las mujeres pobres del mundo entero que se hallan atrapadas en la pobreza no han hecho tampoco nada malo. En ambos casos, el culpable es el sistema económico que hemos diseñado y que hemos estado siguiendo con absoluta confianza, por lo que es preciso cambiar esta situación.

El problema del desempleo no ha sido creado por los desempleados. Es producto de nuestro propio marco conceptual, sumamente deficiente, que nos ha inculcado la idea de que las personas nacen para trabajar para unos cuantos capitalistas afortunados. Dado que, según la teoría imperante, estos pocos creadores de empleo son los impulsores de la economía, todas las políticas e instituciones se ponen a su servicio. Si ellos no te contratan, estás acabado. ¡Menuda malinterpretación del destino humano! ¡Menudo insulto a los seres humanos, repletos de capacidades creativas ilimitadas!

Nuestro sistema educativo es un reflejo de esta misma teoría económica. Se basa en el supuesto de que los estudiantes deberían trabajar duro y obtener buenas calificaciones con el fin de conseguir buenos empleos en las corporaciones que supuestamente son las impulsoras de toda la actividad y el crecimiento económicos. Las mejores universidades del mundo se enorgullecen de ver a sus alumnos en la ceremonia de graduación con propuestas de contratación en el bolsillo.

No hay nada malo en el hecho de que una persona trabaje para una empresa durante toda su vida o una parte de ella. Pero hay algo pésimo en un sistema económico que ignora ciegamente la existencia de una alternativa

natural y atractiva. A los jóvenes nunca se les dice que nacen con dos opciones y que continúan teniendo estas dos opciones a lo largo de toda su vida: pueden ser demandantes de empleo o creadores de empleo; es decir, ser emprendedores por derecho propio, en lugar de depender del favor de un empleo obtenido de otros emprendedores.

No podemos quedarnos sentados y contemplar impasibles cómo una generación entera de jóvenes pasa inadvertida para la teoría económica porque somos demasiado tímidos para cuestionar la sabiduría de nuestros teóricos. Hemos de redefinir nuestra teoría reconociendo las capacidades ilimitadas del ser humano, en lugar de depender de que «la mano invisible del mercado» resuelva todos nuestros problemas. Tenemos que tomar conciencia de que la «mano invisible» es invisible porque no existe y, si existe, se dedica a servir invisiblemente a los ricos.

En el sistema económico actual, los teóricos jamás nos han ofrecido ninguna solución mejor para el desempleo que la promoción del crecimiento económico mediante inversiones en la construcción de infraestructuras o los programas gubernamentales para mantener ocupada a la gente, junto con la beneficencia estatal destinada a aliviar el sufrimiento de los necesitados. Estas políticas pueden ofrecer soluciones parciales al problema, pero no logran abordar la auténtica cuestión subyacente.

Ni que decir tiene que, cuando la gente está sufriendo por causa del desempleo, la ayuda gubernamental para aliviarla es necesaria y de suma importancia. Pero tras ella se encuentran la sociedad y el Estado que la representa, los cuales tienen una responsabilidad muy superior: la de ayudar a la gente a escapar lo antes posible de la dependencia estatal. La dependencia empequeñece a los seres humanos. Nuestra misión en este planeta es convertirlo en un lugar mejor para todo el mundo, no tolerar la existencia de una clase inferior, dependiente y carente de la libertad y de la independencia que hacen posible una vida realmente digna.

Disponemos de la tecnología y la metodología económica necesarias para poner fin al azote del desempleo. Lo único que falta es un marco adecuado y la voluntad de hacerlo.

SUPERANDO OBSTÁCULOS PARA TRABAJAR

Uno de los mitos que alimentan el problema del desempleo es la idea de que algunas personas son incapaces de generar valor económico. Supuestamente estas personas tienen defectos o imperfecciones que las hacen inútiles y merecedoras de ser desechadas como simple basura. Conforme a esta visión, solo son aptas para recibir limosnas de las instituciones benéficas o de los Gobiernos.

Algunas personas necesitan ayuda para superar obstáculos que dificultan su acceso a trabajos que merezcan la pena. Otras tienen discapacidades físicas o psicológicas que requieren un cierto apoyo; por ejemplo, herramientas especiales o máquinas adaptadas a sus circunstancias, u horarios de trabajo adecuados a sus condiciones. Algunos trabajadores cuyos empleos han sido eliminados debido a la automatización necesitan una formación que los ayude a desarrollar nuevas destrezas. Jamás se debería haber permitido que problemas de esta índole crearan una clase amplia y permanente de desempleados como la que vemos en la mayoría de los países del mundo.

La verdad es que casi todos los seres humanos son perfectamente capaces de realizar trabajos dignos que aportan valor a la sociedad, al tiempo que les permiten ganarse la vida y mantener a sus familias, especialmente cuando están liberados de la exigencia de generar beneficios cada vez mayores para el dueño de una empresa. En la actualidad existen empresas sociales que demuestran que esto es cierto. Un ejemplo es la corporación Human Harbor, fundada en Fukuoka, Japón, en diciembre de 2012.

La primera vez que oí hablar de Human Harbor fue en 2012, cuando acudí a la Universidad de Kyushu con motivo de la celebración de un concurso de proyectos de empresas sociales organizado por el Centro de Investigación de Empresas Sociales Yunus & Shiiki de la propia universidad. Uno de los proyectos más prometedores fue el de Isao Soejima, que trabajaba como agente de libertad condicional. Soejima estaba preocupado por los apuros de los expresidarios, que se enfrentaban a serios obstáculos a la hora de encontrar trabajo tras salir de prisión y que, básicamente, eran obra de la propia sociedad. Excluidos de los empleos ordinarios por temor y por los prejuicios imperantes, muchos vuelven a delinquir, valiéndose de contactos

en el mundo del hampa establecidos en la cárcel. Como la mayoría de los países, Japón debe lidiar con un alto porcentaje de expresidarios que vuelven a ser encarcelados tras cometer nuevos delitos; las estadísticas muestran que el índice nacional de reincidencia ha subido del 30 a más del 46 %.⁵

Soejima quería crear una empresa social para abordar este problema. En colaboración con un expresidario llamado Atsushi Takayama, fundó la corporación Human Harbor (HH), la primera Empresa Social de Yunus radicada en Japón. HH aborda dos problemas sociales: por una parte, recoge y recicla residuos industriales, reduciendo así el problema de la contaminación y el daño medioambiental, y, por otra, emplea para este trabajo a varias personas «inempleables», recién salidas de la prisión.

El proyecto empresarial de Soejima está funcionando. HH llegó a ser autosostenible en muy poco tiempo, pues logró ingresar 2,4 millones de dólares en 2016 y aspira a ingresar 3,5 millones en 2017. La compañía emplea a veintiséis personas, nueve de ellas expresidarias, en tres ubicaciones distintas: Fukuoka, Tokio y Osaka. Uno de los empleados de HH, Taro Tachibana, dejó la compañía en 2015 para fundar su propia empresa social de reciclaje de residuos en colaboración con HH. De este modo, la idea que está detrás de HH se está propagando y expandiendo de forma natural, como tienden a hacer los conceptos empresariales que funcionan bien.

Las empresas como HH ponen de manifiesto que la idea de que ciertas personas sean incapaces de realizar un trabajo útil es un mito que debemos rechazar. Se trata simplemente de una de las viejas ideas que funcionan como una barrera para la creación de un nuevo sistema económico en el que todos los seres humanos puedan encontrar su lugar.

**EL DESEMPLEO EN BANGLADÉS:
EL PROGRAMA DE NOBIN
(NUEVOS EMPRENDEDORES)**

Pasé años preocupado por el problema del desempleo galopante en la segunda generación de prestatarios del Banco Grameen. Esta nueva generación había ido a la escuela; muchos habían disfrutado incluso de una educación superior. Sin embargo, miles de ellos eran incapaces de encontrar trabajo.

Finalmente ensayé mi solución. Se trata de una solución práctica al problema del desempleo, que abre las puertas de las oportunidades económicas para los jóvenes de Bangladés.

Como ya he explicado, el Banco Grameen y el sistema financiero conocido como microcréditos empezaron con una pequeña iniciativa en la aldea de Jobra que pusimos en marcha en 1976. Desde entonces, los microcréditos se han convertido en un movimiento mundial que ha ayudado a más de trescientos millones de familias pobres a mejorar sus circunstancias económicas gracias a las iniciativas emprendedoras.

Desde el primer momento, el Banco Grameen prestó atención a ciertos asuntos básicos relativos a los pobres, tratando de que estos cobrasen conciencia de prácticas importantes como la higiene elemental y la adecuada asistencia sanitaria. Respaldamos la adopción de buenos estilos de vida, como el hábito del ahorro, facilitando a los prestatarios de Grameen que hicieran depósitos en cuentas de ahorros.

También trabajamos intensamente con la segunda generación de las familias de prestatarios. Animamos a las familias de Grameen a utilizar el lugar de reunión conocido como Casa Central (una cabaña en la que los prestatarios se encuentran para celebrar sus reuniones semanales) como un espacio de aprendizaje para sus hijos. Muchos prestatarios locales pagaban a una chica o mujer del lugar un salario modesto (que solía rondar los quinientos takas, el equivalente de unos seis dólares) para que todos los días diese clases a sus hijos en edad preescolar. Estos nuevos centros vecinales de diversión y aprendizaje han iniciado en la lectoescritura a innumerables niños y han ayudado a las familias que podrían no haber experimentado jamás el aprendizaje en el aula a vencer sus temores acerca de la educación y a que lleguen a aceptarla.

En la carta básica de compromisos de los prestatarios, las célebres Dieciséis Decisiones, incorporamos asimismo el compromiso de enviar a la escuela a todos los niños. Estos compromisos —incluido el número siete, «Educaremos a nuestros hijos y garantizaremos que puedan ganar dinero para pagar su educación»— son recitados colectivamente por todos los prestatarios del Banco Grameen en cada reunión realizada en el centro, semana tras semana, año tras año. Lanzamos una campaña para asegurarnos de que el cien por cien de los niños de las familias de Grameen vayan a la escuela (una osadía en un país en el que la mayoría de los niños de las familias pobres no lo hacen) y concedíamos becas a miles de estudiantes cada año, con el fin de animarlos a continuar en el colegio y a competir para obtener mejores resultados.

Cuando acababan la escuela primaria, los animábamos a ir al instituto. La mayoría de ellos lo hacían. Y cuando terminaban, los animábamos a ir a la universidad, para lo cual introdujimos un nuevo programa de préstamos educativos que hiciera accesible la educación superior a los hijos de las familias pobres de las aldeas. En la actualidad, millares de estudiantes han recibido préstamos educativos del Banco Grameen para que puedan llegar a ser graduados, médicos, ingenieros y profesionales liberales.

Pero este logro planteó un nuevo problema. La mayoría de los nuevos graduados no encontraban trabajo. Así que pusimos en marcha otro programa. Este empezaba con una campaña para reorientar la mentalidad de los jóvenes desde el camino tradicional de cazadores de empleos al de creadores de empleos para sí mismos y para otros mediante la iniciativa emprendedora. Invitamos a los hijos de las familias de Grameen a repetir el mantra: «No somos demandantes de empleo, somos creadores de empleo». Y, para ayudarlos a convertir esta creencia en una realidad, introdujimos un nuevo programa de oferta de préstamos para nuevos emprendedores del Banco Grameen, destinado a respaldar sus esfuerzos en la creación de empresas. Empezamos a llamar a los jóvenes que elegían el camino de *nobin udyokta*, que significa «nuevos emprendedores» en nuestro idioma bengalí.

Cuando presentamos el programa de Nobin en 2001, el volumen de empresas creadas era pequeño. Muchos padres de Grameen eran reacios a permitir que sus hijos o hijas pidiesen nuevos préstamos mientras tenían

todavía préstamos educativos pendientes de devolución. Además, algunos empleados del Banco Grameen eran muy lentos en la concesión de préstamos nuevos debido a esa misma preocupación por los préstamos pendientes.

Para remediar este problema y animar a más jóvenes de Grameen a incorporarse a la iniciativa emprendedora, planteé la idea de crear fondos para empresas sociales al margen de la estructura del propio banco, a fin de asumir la responsabilidad exclusiva de la financiación de los nuevos emprendedores. Como quería implantar las ideas del emprendimiento en la mente de todos los partícipes y refinar la metodología mediante la interacción habitual con personas de todos los estratos sociales, decidí crear una plataforma abierta en la que los jóvenes emprendedores potenciales pudieran presentar sus proyectos empresariales. Confiaba en que la mera existencia de esta plataforma animaría a los jóvenes a plantear ideas empresariales, al tiempo que los ayudaría a demostrar cómo pueden aplicarse los conceptos de las empresas sociales a retos sociales y económicos concretos.

En enero de 2013, el Centro Yunus de Dacca organizó el primer Laboratorio de Diseño de Empresas Sociales. Animados por su éxito, decidimos organizar Laboratorios de Diseño mensuales. Estos atraían a ejecutivos de negocios, líderes de ONG, académicos, estudiantes, especialistas en la materia y activistas sociales. A veces los participantes se ofrecían para invertir en proyectos presentados en el Laboratorio.

En abril de 2017, cerca de dieciséis mil nuevos emprendedores tenían sus planes de negocios aprobados y recibían consejos y orientación, amén de un total de veintiún millones de dólares para la financiación de sus inversiones a través de los Laboratorios de Diseño de Empresas Sociales. Aunque se siguen organizando mensualmente Laboratorios de Diseño públicos, se organizan muchos más dentro de las empresas, en los cuales se genera cada mes un millar de planes de negocios que logran su aprobación definitiva. A finales de 2017, el número de planes de negocios aprobados para su financiación podría alcanzar los dos mil mensuales. Hasta la fecha hemos mantenido una calidad muy alta en nuestra selección y supervisión. Aunque tratamos de ir despacio para garantizar la calidad, esperamos alcanzar las 25.000 aprobaciones de proyectos con 36 millones de dólares invertidos en ellos para finales de 2017.

Hay que señalar que los fondos y los inversores que apuestan por los nuevos emprendedores son empresas sociales, pero estos nuevos emprendedores crean empresas convencionales dedicadas a obtener beneficios para sus propietarios. Para que te hagas una idea de la clase de iniciativas empresariales que se están financiando a través del programa de Nobin, he aquí seis proyectos de un Laboratorio de Diseño aprobados en mayo de 2016:

- Mitali Tailors: una joven viuda y madre de dos hijos llamada Rumi Mallik recibió financiación para que pudiese expandir la sastrería de su difunto esposo ocho meses después de su muerte.
- Vivero Priyonto: un experto en reproducción vegetal mediante injertos, Ranjan Chandra Sutradhar, recibió una inversión para ayudarlo a crear su propio vivero.
- Casa Etee del Jamdani: Mussamat Parvin, un tejedor experto en *jamdani*, un fino tejido de muselina para saris, recibió fondos para expandir su empresa casera.
- Salim Pakha Shilpo: Asma Begum, que se vio obligada a dejar a su marido tras sufrir torturas físicas, recibió fondos para poder crear una empresa que fabrica abanicos tradicionales de hoja de palma.
- Molino de arroz Tumpa: Muhammad Ruhul Amin, experto en el manejo de molinos de arroz, consiguió fondos para crear su propio negocio de molinos de arroz.
- Salón de belleza Bodhua: la esteticista cualificada Hasna Begun recibió financiación para ampliar su negocio.

Como puedes ver, no se trata de proyectos gigantescos como los preferidos por tantos programas tradicionales de desarrollo económico, como las acerías, las fábricas de electrónica o las plantas hidroeléctricas. Antes bien, se trata de pequeñas empresas creadas de abajo arriba y diseñadas por jóvenes lugareños que comprenden las necesidades y preferencias de la comunidad, y que por lo general requieren una financiación que va de los mil a los tres mil dólares. Cada una de estas empresas empezará solo con el empresario, quien luego contratará a un par de empleados en el proceso de expansión. Pero cada

una de ellas representa una oportunidad para un joven, que podrá experimentar por primera vez la emoción del emprendimiento y la independencia, al tiempo que ofrece un producto o un servicio útil para la comunidad. Multiplicados por miles y con el tiempo por millones, los negocios empresariales de esta índole pueden contribuir a revitalizar las economías de innumerables aldeas rurales de Bangladés y a transformar las perspectivas de nuestra juventud.

El Centro Yunus tardó algún tiempo en desarrollar el exitoso sistema actual que ha puesto en marcha el programa de Nobin. Entre enero y septiembre de 2013, desarrollamos la metodología básica, los formatos de presentación, el sistema de supervisión diaria, los procedimientos contables, los procedimientos de identificación y evaluación, etcétera. En la actualidad, estamos desarrollando servicios comunes como, por ejemplo, los sistemas informáticos de información gerencial, los programas informáticos de contabilidad y los centros de formación. Estamos forjando una estructura de implementación rigurosa para asegurarnos de que los nuevos emprendedores reciban una orientación y una formación exhaustivas en gestión empresarial, en contabilidad y en presentación de informes, y además tengan acceso a los servicios de asistencia.

Inicialmente, Grameen Telecom Trust, un miembro de la familia de empresas Grameen, era el principal inversor que ofrecía financiación a los nuevos emprendedores. En la actualidad, se han incorporado al programa otras empresas, entre las cuales figuran Grameen Kalyan (una empresa de asistencia sanitaria), Grameen Shakti Samajik Bybosha (dedicada a la promoción empresarial) y Grameen Trust (dedicada a reproducir a escala internacional la metodología de Grameen). Juntas han creado cuatro fondos para empresas sociales, destinados a llevar a cabo sus propios programas de Nobin.

Alrededor de ciento cincuenta personas participan habitualmente en cada uno de los Laboratorios de Diseño públicos organizados de forma mensual, mientras que desde más de treinta países participan otras muchas en cada sesión, transmitida en directo a través de internet. Los participantes hacen preguntas, sugieren formas de mejorar el proyecto y plantean temas que pueden haberse pasado por alto en la preparación del proyecto.

El propio Laboratorio de Diseño es en realidad la culminación de un proceso elaborado, que comienza con la identificación de un nuevo emprendedor potencial. Cada fondo para empresas sociales dispone de oficina propia en la aldea en cuestión, con empleados dedicados a buscar emprendedores en ciernes, a mantener un contacto estrecho con ellos y a ayudarlos a resolver sus problemas. Estos visitan en sus casas a los emprendedores potenciales a fin de conocer mejor sus sueños, sus preocupaciones y su respaldo familiar. Una vez que se ha identificado a entre treinta y cincuenta hombres y mujeres jóvenes y se ha contactado con ellos, el personal de la aldea organiza un campamento de orientación. Allí explican las normas y los procedimientos del programa de Nuevos Emprendedores, invitan a cada participante a explicar brevemente su concepto empresarial y dirigen una discusión y evaluación conjuntas de cada idea. A continuación, los líderes del campamento elaboran una breve lista de los participantes que les han causado una buena impresión como emprendedores con posibilidades de triunfar; es el primer paso en el proceso de selección.

¿Significa esto que quienes no superan la prueba están condenados al desempleo? En absoluto. Explicamos nuestra política básica a todos los participantes: no se rechaza ni se abandona a nadie, aun cuando inicialmente su proyecto fracase. Seguimos esta política a lo largo de todo el proceso. De este modo, quienes no resultan elegidos para el programa la primera vez tienen la garantía de que serán invitados a participar en el próximo campamento. Mientras tanto, pueden prepararse para mejorar la presentación de su proyecto en la próxima ocasión.

Los candidatos preseleccionados pasan una segunda serie de ejercicios de desarrollo del proyecto. A los emprendedores seleccionados en esta fase se les invita a Dacca, donde darán una forma definitiva y un aspecto profesional a sus planes de negocios con la ayuda del personal competente en inversiones. Se preparan resúmenes de los proyectos en inglés para una presentación de cinco minutos que tendrá lugar en el Laboratorio de Diseño.

Normalmente, tras este largo proceso de preparación, los miembros del jurado del Laboratorio de Diseño aprueban de buen grado cada proyecto, aunque a menudo dan buenos consejos y señalan algunos aspectos para

ayudar a mejorar la implementación del plan de negocios en el mundo real. En muy contadas ocasiones se le pide al emprendedor que modifique su plan para seguir mejorándolo y presentarlo en el próximo Laboratorio de Diseño.

Una vez aprobado el proyecto, comienza el proceso de apoyo para su implementación. Inversor y emprendedor siguen un período de formación y asesoramiento para que puedan emprender juntos un exitoso viaje. Además de la inversión, al emprendedor en ciernes se le ofrece capacitación en materia de gestión, orientación y consejo para ayudarle a garantizar el éxito de su nueva empresa. Esto es algo completamente natural, puesto que los inversores tienen un enorme interés social en el éxito de la empresa. Así pues, al igual que los capitalistas de riesgo proporcionan asesoramiento y consejo para maximizar el potencial de crecimiento de las empresas a las que apoyan, nuestros inversores en empresas sociales ofrecen ayuda y orientación a las nuevas compañías que están respaldando.

Durante este período, se discute a fondo cualquier asunto regulatorio relacionado con la empresa propuesta y se completa toda la documentación necesaria. Se completa asimismo la formación en monitorización y contabilidad.

Finalmente, se liberan los fondos y empieza a rodar la empresa. Los programas informáticos de monitorización y contabilidad desarrollados por Grameen Communication (una compañía de tecnología de la información que forma parte de la familia de empresas de Grameen) recopilan a diario datos clave de todas las empresas de los nuevos emprendedores. Toda esta información va a parar al servidor central, que genera diariamente informes de monitorización de todas las empresas y presenta los datos mediante cuadros de fácil manejo que son proporcionados a los fondos de inversión.

El programa de Nobin se basa en la firme convicción de que todo el mundo posee el potencial para llegar a ser un emprendedor, para ganarse la vida y para contribuir al funcionamiento de la economía y de la sociedad mediante la creación de una empresa basada en la creatividad individual. Al unir los fondos para empresas sociales, los inversores, los expertos en diseño empresarial y los jóvenes empresarios potenciales que necesitan capital y apoyo, demostramos que estamos en lo cierto y así ayudamos a miles de jóvenes con ingresos bajos a escapar de la trampa del desempleo.

DE LOS PRÉSTAMOS AL CAPITAL ACCIONARIO: LA CLAVE PARA PROMOVER EL EMPRENDIMIENTO

Cuando estaba promocionando los microcréditos para las mujeres pobres en los primeros años del Banco Grameen, muchos expertos de todo el mundo insistían en que el concepto fracasaría porque el espíritu emprendedor es una cualidad rara en las personas, más rara todavía en los pobres y extremadamente rara entre las mujeres pobres. Yo adoptaba la posición inversa, esto es, que todos los seres humanos sin excepción son emprendedores, sean hombres o mujeres, rurales o urbanos, ricos o pobres. El programa de Nobin hunde sus raíces en esta misma creencia.

Una de las grandes diferencias entre los microcréditos y el programa de Nobin estriba en que este último se centra en proporcionar a los potenciales creadores de empresas una financiación de su capital, es decir, de la inversión, en lugar de darles préstamos. A continuación voy a explicar cómo funciona la financiación de capital en el mundo de las empresas sociales.

En la versión del capital riesgo de las empresas sociales, los inversores no obtienen ningún beneficio de su inversión. No obstante, consiguen la devolución del dinero invertido, más una suma que denominamos *tasa de transferencia de acciones*, que equivale al 20 % de la inversión total, y nada más. Así pues, en el programa de Nobin, los emprendedores son responsables de la devolución del dinero recibido, junto con la tasa de transferencia de acciones, dentro de un plazo previamente acordado. Cuando esto sucede, la propiedad de la empresa se transfiere al emprendedor.

La aplicación de una tasa fija de transferencia de acciones del 20 % nos evita tener que calcular el valor de las acciones en el momento de la transferencia de la propiedad. Analizándolo desde una perspectiva diferente, esta tasa del 20 % puede verse como una modesta compensación por toda la formación, el respaldo, los servicios de asesoría, los servicios de resolución de problemas y los servicios de contabilidad recibidos por cada empresa desde que el nuevo emprendedor y el inversor empezaron a trabajar juntos. Asimismo aporta dinero para cubrir los gastos de gestión generados por el propio fondo para empresas sociales. Con esta tasa, creemos que nuestros

fondos para empresas sociales serán capaces de mantenerse como empresas sostenibles, que podrán seguir ayudando a convertir en emprendedores a los jóvenes desempleados.

La tasa de transferencia de acciones permite todo esto con un coste relativamente pequeño. Si el emprendedor hubiera pedido un préstamo a un banco de Bangladés, su carga de intereses habría duplicado como mínimo el 20% que aplicamos nosotros, y habría contado con un período de devolución de tres años. Si este hubiera sido más largo, el pago de intereses se habría multiplicado varias veces. En definitiva, creo que el cobro de una tasa de transferencia de acciones cuando el emprendedor toma posesión de la empresa es una manera razonable de cubrir los gastos que conlleva la financiación de una nueva empresa comercial.

Estoy convencido de que programas como el de Nobin tienen un potencial enorme. Este concepto ofrece la posibilidad de abordar el tema del desempleo juvenil (o, para el caso, de todo el desempleo) de un modo sostenible y reproducible en otros contextos. Desplaza la agenda de la fórmula tradicional de creación de empleo, mediante iniciativas corporativas maximizadoras de beneficios o mediante inversiones gubernamentales en grandes proyectos de infraestructuras, hacia la financiación simple, sostenible y directa de microparticipaciones de una empresa concebida por la persona desempleada. Nuestra acción apunta directamente a la persona cuyo problema hay que solventar. Y la solución ya no es el subproducto incierto de una empresa diseñada para un propósito muy diferente, esto es, una empresa creada para maximizar los beneficios para otras personas.

Al igual que el Banco Grameen, el programa de Nobin ha desarrollado una metodología robusta. Puede aplicarse en cualquier país, en cualquier rincón de cualquier ciudad, en cualquier aldea o comunidad. Es autosuficiente y económicamente independiente. Puede aplicarse dondequiera que haya desempleo o subempleo, en ciudades abarrotadas o en aldeas poco pobladas, en campamentos de refugiados o entre comunidades de inmigrantes, en países con bajos ingresos o en países muy ricos. Y funciona porque el contexto básico es el mismo en todas partes: todos los seres humanos son emprendedores por naturaleza.

La metodología del programa de Nobin es relativamente fácil de aplicar a gran escala, tal como estamos haciendo en Bangladés, o en la menor escala imaginable: una persona desempleada cada vez. Cualquier individuo con dinero para invertir puede aplicarlo para combatir el desempleo en la comunidad que elija. Basta simplemente con evaluar la idea empresarial planteada por un aspirante a emprendedor; ofrecer consejo, asesoría y apoyo para mejorar las posibilidades de éxito de la empresa naciente, y aportar la financiación del capital convenido, que el empresario habrá de devolver en un período de tiempo establecido. Se incluirá una tasa de transferencia de acciones del 20 %, que formalizará la transferencia de la propiedad de la empresa del inversor al emprendedor.

En el caso del inversor en empresas sociales que desea invertir a título personal en dos o tres nuevos emprendedores, ¿qué sucede con la financiación de capital una vez que los emprendedores la devuelven? Pues que, una vez recuperado el dinero original, dicho inversor puede hacer lo que quiera con él: o bien reinvertir el dinero en otro nuevo emprendedor, o bien utilizarlo para cual otro propósito.

El inversor que opte por reinvertir el dinero en otro empresario estará demostrando el extraordinario poder potencial del nuevo modelo económico. A diferencia del dinero dedicado a caridad, el reinvertido en una empresa social nunca se agota. Antes bien, sigue circulando, ayudando a salir del paro a una persona tras otra y acercándonos cada vez más al día del desempleo cero.

DE LAS ALDEAS DE BANGLADÉS A LAS CALLES DE NUEVA YORK: EL MICROCRÉDITO COMO HERRAMIENTA PARA LA PROMOCIÓN DEL EMPRENDIMIENTO

Incluso en los países más ricos de la Tierra, son muchas las personas que están atrapadas en la pobreza o lindando con ella, porque se ven obligadas a depender de las oportunidades de empleo como única fuente de ingresos. Buena parte de las penurias económicas sufridas por países como Estados

Unidos (las cuales contribuyeron a alimentar la creciente oleada de ira, frustración y hostilidad que desembocó en la sorprendente victoria de Donald Trump en las elecciones de 2016) puede deberse al hecho de que las personas están atrapadas en un sistema que depende de que los grandes empleadores mantengan la prosperidad de las economías locales. Por consiguiente, cuando las grandes compañías se trasladan al extranjero, automatizan sus fábricas o cierran sus puertas, se pueden destruir comunidades enteras. Y en los barrios dominados por grupos desfavorecidos que son los últimos en conseguir empleo, como, por ejemplo, las personas de color, el desempleo puede convertirse en una condición permanente que condena a generaciones enteras a una vida de lucha y de sufrimiento.

A mi juicio, la solución emprendedora puede desempeñar un papel relevante para aliviar este problema en Estados Unidos y en otros países ricos, al igual que está empezando a hacer en Bangladés. A título de ejemplo, señalaré el éxito creciente de Grameen America, el banco que ha llevado los métodos y la filosofía del Banco Grameen de Bangladés a las ciudades estadounidenses.

Hace décadas que la gente se pregunta si los microcréditos podrían empoderar a las personas y aliviar el daño causado por el desempleo en las naciones ricas. Por eso los dirigentes políticos y empresariales de todo el mundo han estado estudiando el Banco Grameen y tratando de aprender de él. La primera imitación del Banco Grameen en Estados Unidos apareció en 1987 en el estado de Arkansas, uno de los más pobres de la nación. Así es como entablé amistad con Hillary Rodham Clinton cuando era la primera dama de Arkansas, mucho antes de vivir en la Casa Blanca y de desempeñar los cargos de senadora y secretaria de Estado de Estados Unidos.

Desde entonces, y a pesar de la experiencia de Arkansas, muchas personas han defendido que los programas al estilo de Grameen no lograrían sobrevivir en Estados Unidos, pues sus habitantes y su economía son muy diferentes de los de Bangladés. Yo no dejé de discrepar firmemente. Algunos me instaban a demostrar mis planteamientos mediante un programa real aplicado a Estados Unidos. En 2008 di por fin el paso decisivo. Con el respaldo financiero y gerencial de Vidar Jorgensen, un empresario

comprometido de Massachusetts, fundamos Grameen America, Inc. (GAI) y empezamos abriendo una única sucursal en el barrio de Jackson Heights, en el distrito neoyorquino de Queens.

La respuesta fue inmediata y muy positiva. Muchas mujeres de distintos orígenes estaban entusiasmadas con la posibilidad de conseguir acceder a un crédito que les permitiría poner en marcha sus propias empresas o ampliar los pequeños negocios que ya poseían. Al igual que en Bangladés, la cartera de clientes del GAI está formada por mujeres que un banco convencional jamás habría considerado solventes: mujeres sin garantía subsidiaria, sin activos, sin ahorros y sin referencias. Todo cuanto poseían se reducía a una idea y a su deseo de trabajar duro para hacerla triunfar.

En unos meses, la sucursal de Jackson Heights del GAI había reclutado a centenares de miembros, tal como se denomina a sus clientas. A medida que el programa iba cosechando éxitos, comenzaron a llegar montones de solicitudes provenientes de ciudades de todo el país que querían que el GAI les ofreciera sus servicios. No obstante, al ver que no resultaba fácil disponer de fondos para poner en marcha todos esos programas, los dirigentes del GAI decidieron ir despacio, asegurándose de contar con la financiación adecuada antes de abrir una nueva sucursal. También querían evitar el riesgo de una expansión acelerada, que pudiera apurar hasta el límite sus recursos humanos y sus capacidades de gestión. Eran cuidadosos en la elección de los lugares en los que creían que existía una necesidad real y donde disponían de un fuerte respaldo financiero local.

En la actualidad, el GAI lo dirige Andrea Jung, expresidenta y directora ejecutiva de Avon. Gracias a su entrega, el GAI dispone de un marco organizativo robusto y económicamente sostenible. En marzo de 2017, operaba en diecinueve sucursales abiertas en doce ciudades, entre las que figuran Nueva York, Los Ángeles, Indianápolis, Omaha y Charlotte, en Carolina del Norte. Cuenta con más de ochenta y seis mil miembros, todas ellas mujeres, muchas de las cuales son inmigrantes indocumentadas cuyo estatus dificulta con frecuencia su acceso a los servicios sociales y financieros convencionales. Las mujeres miembros del GAI han recibido préstamos por algo más de 590 millones de dólares y mantienen una tasa de devolución superior al 99 %.

En 2018, el GAI celebra su décimo aniversario y calcula que para entonces contará con más de cien mil miembros y un total acumulado de más de mil millones de dólares en préstamos. En la próxima década, Jung espera alcanzar el millón de prestatarias mediante una red de cien sucursales. Esto requerirá unos mil quinientos millones de dólares en préstamos y capital accionario, una suma que puede incrementarse con facilidad si el GAI consigue una licencia bancaria limitada que le permita aceptar depósitos, o bien lanza un fondo para empresas sociales con el fin de captar capital.

Una de las lecciones más importantes del GAI es que los principios y los sistemas operativos responsables del éxito de los microcréditos en lugares como Nueva York y Nebraska son casi exactamente los mismos que los desarrollados en las aldeas de Bangladés. Prestamos capital a una mujer solo cuando ha formado un grupo de cinco o se ha unido a un grupo en formación. Las mujeres así agrupadas se ofrecen apoyo, consejo y ánimos entre sí. Antes de recibir un préstamo, una mujer miembro del GAI ha de presentar al personal de este una idea empresarial junto con un plan plausible para llevarlo a cabo con éxito. Las miembros se comprometen asimismo a mantener escolarizados a sus hijos, a promover la salud y el bienestar de sus familias, y a construir un futuro mejor. En todos estos aspectos, la fórmula de los microcréditos de Grameen en Estados Unidos es exactamente la misma que en Bangladés.

Es importante entender que no todas las organizaciones del mundo que se han subido al carro de los microcréditos han seguido las mismas normas de manera uniforme. Muchas ONG han lanzado programas de microcréditos que ignoran o tergiversan los principios que propiciaron el éxito y la efectividad del Banco Grameen. Lo más tremendo es que algunas han transformado el microcrédito de una empresa social dedicada a ayudar a los pobres (y, en el caso del Banco Grameen, poseída y controlada efectivamente por estos) en una argucia para ganar dinero, destinada a enriquecer a los pudientes a costa de los pobres.

Como resultado han aparecido supuestas empresas de microcréditos que cobran tasas de interés del 80 % o superiores, las cuales están varias veces por encima de la tasa máxima cobrada por el Banco Grameen. Justifican estas tasas exorbitantes por el desafío que supone prestar servicios a los pobres y

por los riesgos de no devolución. Pero el Banco Grameen se ha enfrentado a estos mismos retos, asegurándose al mismo tiempo de que los pobres puedan quedarse y utilizar la mayor parte de dinero que ganan en sus negocios, en lugar de tener que pagárselo al banco como coste de sus préstamos.

Otras organizaciones de microcréditos insisten en la garantía subsidiaria para los préstamos, es decir, las propiedades que los prestatarios ofrecen para garantizar su deuda. Esta práctica excluye a las personas más pobres del mundo, que son precisamente aquellas a quienes yo deseaba ayudar con los microcréditos. En otros casos, las empresas que venden productos de consumo que no son esenciales atraen a los pobres para que los compren facilitándoles su financiación mediante presuntos programas de microcréditos. Esto es radicalmente contrario al propósito de Grameen. Nosotros prestamos dinero para apoyar las inversiones productivas, de manera que los prestatarios puedan generar activos y salir de la pobreza junto con sus familias. El préstamo excesivo para el consumo tiende a sumir a los individuos en las deudas y, en lugar de liberarlos, los atrapa con más firmeza en las cadenas de la pobreza.

Por todas estas razones, yo insto a quien desee comprender cómo funcionan realmente los microcréditos a que estudie las organizaciones Grameen, entre las que figuran el Banco Grameen de Bangladés, el GAI en Estados Unidos y muchas otras en todo el mundo. Condeno firmemente los programas de microcréditos diseñados para que ganen dinero sus ricos propietarios. Estos programas distorsionan el modelo que hemos creado para ayudar a los pobres a superar la pobreza, abusando del concepto de microcrédito y confundiendo al mundo acerca del propósito de los microcréditos.

Huelga decir que las condiciones económicas y sociales en Bangladés y Estados Unidos son muy diferentes, como también lo son las características del mercado en el que operan ambos programas. Por ejemplo, en Bangladés, el Banco Grameen funciona solamente en las aldeas, en las cuales se concentran la mayoría de los pobres del país. En Estados Unidos, la pobreza se encuentra tanto en las áreas rurales como en las urbanas, pero hasta el momento solo se han abierto sucursales del GAI en barrios urbanos

desfavorecidos. Eso significa que las pequeñas empresas que el GAI contribuye a respaldar están destinadas a prosperar en entornos urbanos, prestando sus servicios a una cartera de clientes urbanos.

Además, la inversión necesaria para iniciar un negocio suele ser mucho mayor en Estados Unidos que en Bangladés, por lo que el préstamo medio es también mucho más elevado. En Bangladés, muchas mujeres son capaces de empezar un negocio con un préstamo de unos cuarenta o cincuenta dólares, cantidad suficiente para adquirir una máquina de coser, un telar manual o unos cuantos productos básicos para abrir una pequeña tienda en la aldea. En Estados Unidos, los préstamos iniciales del GAI suelen rondar los mil o mil quinientos dólares. A medida que las mujeres miembros devuelven sus préstamos iniciales y desarrollan sus empresas, pasan a estar en condiciones de recibir nuevos préstamos, que suelen ser de cantidades mayores.

He aquí algunos ejemplos de emprendedoras exitosas a las que el GAI ha contribuido a respaldar por medio de préstamos:

- Damaris M. ingresó en el GAI en 2014 y utilizó su primer préstamo de mil quinientos dólares para comprar provisiones para su nuevo restaurante en Boston, Sabor de Mi Tierra, en el que sirve especialidades caribeñas y centroamericanas. Tres años después, está en su sexto préstamo y ha expandido su negocio con un total acumulado de más de diecisiete mil dólares en préstamos. Damaris tiene una empleada a tiempo parcial y, para atender a la creciente demanda, cuenta con la ayuda de su hijo Brian, que se encarga de las compras matinales, y de su hija Diana, que se ocupa de los repartos.
- Reyna H., una madre de siete hijos que recurre al emprendimiento para poder mantener a sus hijos y dar ejemplo de cómo el trabajo duro puede dar sus frutos. En 2015 ingresó en el GAI, pidiendo un préstamo de mil quinientos dólares para comprar pintura, mercancía, expositores y joyeros para su *boutique* en Austin Norte, Texas. Al obtener su tercer préstamo, Reyna ha incorporado

tecnología que le permite aceptar pagos con tarjeta de crédito y espera abrir una tienda más grande y más próxima a sus clientes en el centro de Austin.

- Greisy N. es propietaria de un salón de belleza desde hace más de quince años, pero carecía de los recursos precisos para expandir su negocio y estar a la altura de la demanda creciente. En 2016, ingresó en la sucursal del GAI de Newark, en Nueva Jersey, y recibió un préstamo de mil trescientos dólares, que utilizó para adquirir tintes y otros productos de belleza. También ha abierto una cuenta de ahorros gratuita y está reservando una parte de sus ingresos semanales, con la esperanza de llevar a cabo en su negocio unas reformas que debería haber acometido hace mucho tiempo.

Historias como estas son un ejemplo de cómo el sistema de préstamos que desarrollamos en su momento para los pobres de las poblaciones rurales de Bangladés funciona igual de bien entre los desfavorecidos de las ciudades de Estados Unidos. Los ajustes necesarios para reproducir el programa en este país han sido muy superficiales. Resulta que las características fundamentales de los seres humanos —incluida una de las más importantes: su potencial para el talento emprendedor— son las mismas en todos los países y en todos los grupos étnicos. Esto me permite confiar en que un método para solucionar el desempleo que funcione en un lugar pueda acabar funcionando en todas partes.

Ahora que el GAI se ha establecido con firmeza, el siguiente paso será, lógicamente, el desarrollo de un programa de Nobin que permita invertir en empresas creadas por jóvenes estadounidenses de bajos ingresos. Estamos haciendo planes para este programa y espero que no tardemos en ponerlo en marcha.

EL EMPRENDIMIENTO, LA NUEVA ECONOMÍA Y EL OBJETIVO DEL DESEMPLEO CERO

A muchos lectores, la historia que he contado en este capítulo probablemente les parezca paradójica. Mucha gente, incluidos muchos economistas, consideran que Estados Unidos es la nación capitalista más dinámica e innovadora de la historia y, por ende, el modelo de una economía emprendedora. Ahora bien, este baluarte del libre mercado lleva mucho tiempo asolado por el problema del desempleo, aparentemente insuperable, que condena a la ociosidad a millones de personas.

La naturaleza insoluble de este problema ha impulsado a los economistas a inventar el concepto contradictorio de «pleno empleo». Este no se refiere en absoluto al pleno empleo, sino más bien a un nivel mínimo de desempleo que se define en términos vagos —tal vez en torno al 4 o al 5%—, y que deja en la cuneta a una cantidad «aceptable» de personas cifrada en millones. Ese término no solo le dice al mundo que está bien dejar sin empleo a millones de individuos, sino también que tú eres un afortunado por no engrosar las filas de ese grupo «insignificante».

La experiencia del Banco Grameen me dio la audacia suficiente para poner en tela de juicio esta doctrina de la desesperación. Me di cuenta de que, cuando abrimos las puertas al dinero que se destinará a los individuos atrapados en la ociosidad, podemos rescatarlos de toda su indefensión. Ellos pueden hacer cuanto deseen. Sus mentes pueden despertar. El sí o el no de un reclutador de empleo ya no decidirá su destino. No tienen que estar a merced de otros.

Resulta interesante observar que mi idea de convertir a los desempleados en emprendedores surgió en un país que, hasta hace cuarenta años, estaba formado casi exclusivamente por pequeños agricultores. Ahora estoy instando al Occidente altamente industrializado a adoptar esta idea para solucionar el problema del desempleo, especialmente el desempleo juvenil. Si esto sucede, supondrá una inversión del patrón habitual en virtud del cual las ideas nuevas se inventan en Occidente, para luego abrirse paso gradualmente hacia el Sur global. Confío en que mis amigos de las naciones ricas no vacilarán en aplicar la idea simplemente porque provenga de un país insólito.

Si somos capaces de convertir el desempleo en emprendimiento, se liberará una cantidad de creatividad, talento y productividad humanos que resultará casi incalculable. Más importante aún: podremos salvar a centenares

de millones de personas de la dependencia de los Estados y de la infelicidad que padecen los seres humanos cuando se los considera innecesarios e inútiles.

Esto ejercerá varios impactos vitales en el proceso creciente de concentración de la riqueza. En primer lugar, cada nuevo microemprendedor que lancemos se convertirá en un microfoco de acumulación de riqueza. Se impedirá que la porción de riqueza acumulada por el emprendedor fluya hasta el 1, el 2 o el 5 % más pudiente. Poco a poco, se desarrollarán nuevos enclaves de riqueza que podrán contribuir a generar prosperidad en comunidades en las que el 1 % nunca pone el pie.

En segundo lugar, el 1 % más rico descubrirá que tiene menos gente a su servicio. Todos los microemprendedores que estén ocupados dirigiendo sus propios negocios ya no estarán disponibles para trabajar como mercenarios para el 1 %. En ese sentido, se ralentizará el flujo de riqueza hacia la cima.

En tercer lugar, la propagación de la iniciativa emprendedora permitirá una participación más cabal de la mujer en la economía, un problema que aqueja tanto a las naciones en vías de desarrollo como a las naciones ricas del mundo. En la actualidad, en el mundo demandante de empleo las mujeres padecen serias desventajas. La mayoría de los empleos no son adecuados para ellas. La rigidez de las normas laborales entra en conflicto con los papeles que muchas mujeres quieren desempeñar como madres y como pilares centrales de la vida familiar. Los esfuerzos realizados a posteriori para adaptar las normas y adecuar los trabajos a las mujeres solo han tenido un éxito parcial. En consecuencia, millones de mujeres sienten que han sido forzadas a abandonar el trabajo, y el mundo se ve privado de su creatividad y su participación.

En un mundo de emprendimiento universal, las mujeres podrán diseñar como deseen su vida laboral, empleando la tecnología para trabajar cuando quieran y desde donde quieran. Aspectos de la economía ignorados por los hombres serán revelados por las mujeres, y la nueva implicación de millones de mujeres estimulará significativamente la productividad.

A resultas de estos cambios, la propagación del espíritu emprendedor acelerará el crecimiento económico. En lugar de depender de unos cuantos megaimpulsos de la economía para estimular el crecimiento y la creación

de empleo, el emprendimiento universal hará más rápidos el crecimiento y la creación de empleo. Elevará los ingresos y los niveles de consumo de la gente corriente y, de ese modo, expandirá drásticamente la economía, mucho más que si intentara vender más artículos de lujo a un puñado de ricos que ya poseen más cosas que las que necesitarán en toda su vida.

Confiemos en que, en los años venideros, el nuevo sistema económico que estamos creando haga que se detenga o incluso se invierta el flujo unidireccional de la riqueza hacia la parte superior de la escala social, y que se haga realidad el sueño de un mundo igualitario. La dependencia actual respecto de las prestaciones sociales ofrecidas por los Gobiernos o de la caridad privada dará paso a un nuevo sistema en el que cualquiera pueda aprovechar las oportunidades ofrecidas por el libre mercado para mantener a su familia, así como para contribuir al progreso de la sociedad.

Este objetivo puede parecer imposible, pero ahora podemos advertir que no lo es. Su logro solo está bloqueado por nuestra falta de comprensión cabal de las capacidades humanas.

Visto a través de este nuevo prisma, el problema —ya identificado por la OIT— de encontrar trabajo para cuarenta millones de jóvenes cada año se antoja muy diferente. En lugar de ver a cuarenta millones de jóvenes aguardando en fila para rellenar solicitudes de empleo, veo a cuarenta millones de nuevos emprendedores entrando en el mercado global, creando nuevas empresas, solucionando problemas, rejuveneciendo y remodelando las comunidades, y estimulando con fuerza la economía.

Con el paso del tiempo, veo que habrá escasez de mano de obra, no exceso. Jóvenes, mayores, mujeres, personas con discapacidades, todos inundarán el mercado con su talento creativo y sus sorprendentes iniciativas emprendedoras. Las oficinas de empleo ya no se encargarán de buscar trabajo para la gente; en lugar de ello, se enfrentarán al reto de intentar convencer a la gente para que esté dispuesta a trabajar para otros.

Todo lo que necesitamos hacer es transformar el sistema económico, para lo cual hemos de empezar por cuestionar la ortodoxia que lo controla en la actualidad.

Capítulo 5

CARBONO NETO CERO: LA CREACIÓN DE UNA ECONOMÍA SOSTENIBLE

Como he vivido siempre en Bangladés, una de las naciones más pobres del mundo hasta hace no mucho tiempo, probablemente resulte evidente por qué he desarrollado un profundo interés y preocupación acerca de los problemas de la pobreza y el desempleo. Mis razones para estar igualmente preocupado por el medio ambiente mundial pueden no ser tan obvias. Pero Bangladés es también uno de los países más vulnerables del planeta en términos medioambientales. Muchos lo consideran la zona cero del devastador impacto del cambio climático en el futuro.

Si eres como la mayoría de los estadounidenses, tal vez te cueste localizar Bangladés en un mapa del mundo. Es un país pequeño que se halla en la región nororiental del Asia meridional, rodeado en buena medida por dos vecinos gigantescos que están creciendo rápidamente en población, riqueza y poder: la India y China. Pero, pese a su pequeño tamaño, Bangladés es uno de los países más poblados del mundo. De hecho, con sus 165 millones de habitantes, es la novena nación más poblada de la Tierra. Si a ello le añadimos su pequeño tamaño —con sus 143.000 kilómetros cuadrados, Bangladés es un poco menos extenso que el estado de Iowa—, resulta que es una de las naciones con mayor densidad de población del planeta. Si Estados Unidos estuviera tan densamente poblado como Bangladés, contendría toda la población mundial.

Nuestra densidad de población es una de las razones que explican nuestra vulnerabilidad medioambiental. Los ricos recursos naturales de Bangladés se han visto diezmados por la búsqueda desesperada de crecimiento económico para sustentar a nuestra gran población. Extensas áreas arboladas antaño exuberantes de vegetación se han deforestado para producir leña y productos madereros destinados a la construcción de casas y a la fabricación de muebles, papel y otros elementos. Industrias en rápido crecimiento en las que no se aplicaban rigurosamente las normas medioambientales han contribuido a agravar los problemas de la contaminación del agua y del aire. La dependencia de estufas de leña y carbón para la cocina y la calefacción, incluso dentro de casas mal ventiladas, ha provocado miles de casos de enfermedades pulmonares y de otras dolencias relacionadas.

Algunos de estos problemas medioambientales pueden ser abordados mediante cambios tecnológicos y normativos efectuados en el seno del país. Pero mientras Bangladés trabaja para enfrentarse a estos retos, un problema medioambiental todavía mayor, sobre el que este apenas puede influir, amenaza en la actualidad con arrasar vastas regiones de nuestro país.

Como se trata de un país densamente poblado y de baja altitud, con decenas de millones de habitantes en el vasto delta del Ganges o cerca de él, Bangladés padece desde hace mucho tiempo inundaciones devastadoras que cubren grandes ciudades, arruinan granjas y aldeas, y obligan a huir a millones de personas. Estas inundaciones son una de las razones de la persistente pobreza del país. Cuando los agricultores se ven forzados reiteradamente a empezar de cero tras ser arrasados cada pocos años, es difícil acumular el capital necesario para forjar un futuro económico más seguro.

En la actualidad, nuestro país es especialmente vulnerable a los impactos del cambio climático. Los expertos medioambientales afirman que la quema mundial de combustibles fósiles y los gases resultantes que retienen el calor están contribuyendo a derretir los casquetes glaciares del planeta, lo cual podría traducirse en una subida del nivel del mar de más de noventa centímetros para finales del siglo XXI. Y aunque Bangladés produce tan solo el 0,3 % de las emisiones globales de carbono que son responsables del

cambio climático, nuestro país y sus habitantes figurarán entre las primeras víctimas. Según Atiq Rahman, director ejecutivo del Centro de Estudios Avanzados de Bangladés y experto climático, es probable que, en 2050, la subida de los mares inunde de manera permanente alrededor del 17 % del territorio de Bangladés, lo que obligará a huir a dieciocho millones de personas.¹ Y a menos que el mundo dé pasos decididos para invertir el problema, esa no será más que la primera etapa del desastre.

Por todas estas razones, los habitantes de Bangladés se unen a los de otras naciones pobres del mundo en su profundo compromiso por corregir las prácticas medioambientales que han conducido a la humanidad al borde del desastre. Para simplificar, resumo este objetivo bajo el título de *carbono neto cero*. Además de eliminar todas las formas de polución medioambiental, nuestro objetivo principal debería ser la reducción de las emisiones de carbono que alteran el clima hasta los niveles más bajos posibles, así como mitigar el impacto de las emisiones que no seamos capaces de eliminar mediante prácticas de captura de carbono tales como la plantación de árboles. Dado que el consumo de energía es un elemento básico en prácticamente todas las actividades económicas, la fórmula *carbono neto cero* parece una manera muy adecuada de referirse a toda la gama de desafíos medioambientales que ha de afrontar nuestro nuevo marco económico.

Algunas personas de las naciones ricas del mundo se sorprenden al descubrir con cuánta seriedad se toma la preservación de la salud de nuestro planeta en países como Bangladés, la India y China. Deben de suponer que aquellos de nosotros que procedemos de naciones en vías de desarrollo y que estamos ansiosos por lograr el crecimiento económico deberíamos mostrar una relativa indiferencia hacia los problemas medioambientales. Después de todo, esa era la actitud de las grandes potencias económicas de la actualidad durante su propio período de crecimiento acelerado. Durante la Revolución industrial de los siglos XVIII y XIX, y durante la continua expansión de la mecanización y la urbanización a lo largo del siglo XX, muchos países de Europa y América del Norte apenas prestaron atención al daño medioambiental que estaban causando. Se arrasaron bosques, se quemaron

montañas de carbón y de petróleo, se convirtieron en monocultivos tierras naturales de lo más diversas, se agotaron los recursos pesqueros y se derrocharon considerablemente algunos otros.

Hoy en día, los habitantes de las grandes potencias industriales están intentando, de manera tardía, compensar los daños causados. Quizás resulte comprensible que ellos mismos supongan que los países que se encuentran actualmente en vías de desarrollo (naciones como China, la India, Brasil, Indonesia y Vietnam) seguirán la misma senda de crecimiento económico temerario e irresponsable, sin preocuparse por las consecuencias medioambientales. Algunos occidentales que no quieren comprometer esfuerzos y recursos en la protección medioambiental han llegado incluso a usar esto como excusa para su propia inacción. «Podríamos gastarnos miles de millones de dólares en industrias más limpias —dicen—. Pero ¿de qué serviría, cuando sabemos que China y la India jamás harán lo mismo? A medida que las naciones más pobres del mundo continúen desarrollándose, la polución global no hará más que empeorar, independientemente de lo que hagamos en Occidente.»

Se trata de un supuesto falso que se basa en la errónea creencia de que entre crecimiento económico y protección medioambiental existe un conflicto inherente. De hecho, se puede hacer crecer la economía sacando de la pobreza a comunidades y a sociedades enteras, y protegiendo al mismo tiempo el medio ambiente. Las tecnologías modernas hacen más fácil que nunca este objetivo. Científicos e ingenieros han realizado progresos enormes en el desarrollo de fuentes de energía renovables y sostenibles, sistemas menos contaminantes para la fabricación y el transporte de mercancías, y técnicas para la agricultura, la pesca, la minería y otras formas de extracción de recursos que no degraden el medio ambiente.

Gracias a estos avances, las naciones en vías de desarrollo se encuentran hoy en muchos sentidos mejor posicionadas que las viejas naciones industrializadas para disfrutar de un crecimiento limpio. No tienen que cargar con el legado de las viejas tecnologías: centenares de centrales eléctricas construidas para la quema de combustibles fósiles, redes de comunicaciones por cable cuyo mantenimiento requiere un sinfín de recursos y viejas flotas de coches, camiones y aviones que desperdician combustible. Esto significa

que pueden saltar directamente a tecnologías más limpias y eficientes que la ciencia moderna ha puesto a nuestra disposición. No hay razón para que en los países en desarrollo tengamos que tolerar un período de polución y destrucción ambiental galopantes en aras del crecimiento económico. Y, de hecho, las naciones en desarrollo más grandes del mundo, China y la India, se han sumado al Acuerdo de París que comenté en el Capítulo 2 y están dando pasos decididos para cumplir sus disposiciones.

Desgraciadamente, el historial medioambiental de Bangladés dista mucho de la perfección. En la actualidad, los habitantes de Bangladés apelan al mundo para que detenga la degradación medioambiental que está dañando enormemente al país, pero el Gobierno sigue adelante con dos proyectos que amenazan el medio ambiente.

Uno es una central térmica de carbón de 1.320 megavatios localizada en Rampal, en el sur de Bangladés, muy cerca de los Sundarbans, el bosque de manglares más grande del mundo. El proyecto supone una amenaza para el bosque, declarado Patrimonio de la Humanidad por la Unesco.

Algunos personajes públicos se han alzado contra este proyecto, y ecologistas nacionales y extranjeros han presentado argumentos convincentes. Pero el Gobierno sigue adelante sin prestar atención a estas expresiones de preocupación. Bangladés necesita energía eléctrica, pero esta no debería obtenerse a costa de las vidas y los medios de subsistencia de sus habitantes. Al insistir en este proyecto, Bangladés está enviando señales muy negativas al mundo: viene a decir que, en el plano interno, no le preocupan un ápice los temas medioambientales y que busca beneficios económicos inmediatos a costa del medio ambiente. Esas señales reducirán el respaldo que el país necesita para superar los problemas crecientes generados por el calentamiento global en su territorio.

El segundo proyecto es uno de energía nuclear destinado a generar 2.000 megavatios de electricidad. Yo me he opuesto a la energía nuclear en todo el mundo desde el desastre de Chernóbil de 1986, y mi oposición se reafirmó a raíz del accidente ocurrido en las instalaciones nucleares de Fukushima en 2011. Ambos acontecimientos supusieron una clarísima llamada de atención. Cada central nuclear puede llegar a causar una devastación masiva y generalizada en términos de vidas humanas y un sufrimiento abrumador a las

siguientes generaciones. Las centrales nucleares son vulnerables a desastres naturales tales como los terremotos y las inundaciones, así como a las negligencias y los errores humanos, y a los riesgos de sabotaje, los atentados terroristas y los asaltos enemigos.

Bangladés y las regiones circundantes son las más densamente pobladas del mundo. No puedo imaginarme por qué habríamos de instalar algo con una capacidad de destrucción masiva en medio de la mayor concentración humana del planeta.

Bangladés es un país con carencias energéticas. Su crecimiento económico, que ha creado la necesidad de más energía, ofrece una buena razón para que Bangladés presione al mundo para que genere una iniciativa global orientada a ofrecer soluciones en forma de energías limpias. Estas soluciones existen. Una de ellas requiere la colaboración de los vecinos. La enorme capacidad de Nepal para producir energía hidráulica podría aplicarse fácilmente a este propósito, ya que ayudaría a poner a Bangladés en condiciones de liderar el movimiento ecologista.

La comunidad internacional de activistas del cambio climático podría desempeñar un papel activo en el abordaje de los problemas energéticos de Bangladés. Estos problemas brindan una gran oportunidad para que esta comunidad global exprese su solidaridad con este país que se enfrenta a los desafíos climáticos y ofrezca opciones tecnológicas punteras para generar energía verde de una manera rentable, además de ayuda para financiar tales proyectos. De este modo, Bangladés no se vería forzado a recurrir a energías sucias y se daría un buen ejemplo a otros países que se enfrentan al mismo problema. Creo que todavía hay tiempo para que el mundo presente estas opciones, con el fin de evitar que Bangladés elija las sendas autodestructivas de la energía nuclear o del carbón.

Lo cierto es que no existe conflicto alguno entre los tres grandes objetivos que he expuesto para nuestro nuevo modelo económico. Es posible perseguir la pobreza cero y el desempleo cero al tiempo que se busca también la meta del carbono neto cero. De hecho, resulta esencial perseguir las tres metas, ya que se complementan y apoyan mutuamente. Si perseguimos el crecimiento económico de maneras que destruyan el medio ambiente, acabaremos teniendo que afrontar daños a nuestro planeta y a los recursos de

los que depende en última instancia toda forma de vida que nos costarán billones de dólares. El crecimiento sucio es un crecimiento insostenible, no solo en términos ambientales sino también en términos de economía práctica.

Además, la historia muestra que, cuando se persiguen políticas destructivas para el medio ambiente, los pobres son los que más las padecen. Dentro del mundo desarrollado, los políticos, los legisladores y los dirigentes empresariales tienden a tomar decisiones que ubican industrias e instalaciones contaminantes, peligrosas, tóxicas y destructivas en comunidades habitadas por gente pobre. A escala global, las compañías internacionales consideran fácil y poco costoso emplazar las industrias sucias en los países pobres. Cuando los habitantes de un país buscan con desesperación trabajo e ingresos, los líderes políticos sienten la tentación de ignorar los problemas ambientales y de eliminar o no hacer cumplir las normas que evitarían la contaminación. El resultado puede ser más empleo para los pobres, pero con frecuencia se trata de trabajos sucios, peligrosos y destructivos, que dejan a las comunidades desfavorecidas en peores condiciones que antes.

Estos delitos ambientales cometidos contra los pobres son producto de las desigualdades mundiales, pero también un factor que contribuye a ellas, toda vez que la polución galopante torna aún más difícil que los países pobres salgan de la pobreza. Se trata de otro ejemplo de lo mucho que sufren los pobres por problemas de los que es responsable toda la familia humana. Este patrón recalca por qué es tan fundamental abordar todos estos problemas de forma conjunta, pues se alimentan mutuamente.

GRAMEEN SHAKTI: EL EMPRENDIMIENTO VERDE TRANSFORMA EL MERCADO ENERGÉTICO

Un ejemplo de cómo el desarrollo económico y la protección ambiental pueden apoyarse mutuamente, en lugar de entrar en conflicto, puede verse en Grameen Shakti, la empresa pionera de energías renovables que creó en Bangladés en 1996.

Cuando escribí acerca de Grameen Shakti en *Un mundo sin pobreza* (2007), la empresa había instalado cien mil sistemas de paneles solares en hogares de todo Bangladés. Por aquel entonces, este logro convirtió a Grameen Shakti en uno de los proveedores de sistemas solares domésticos más grandes del mundo. Desde entonces, las energías renovables han crecido a un ritmo asombroso y Grameen Shakti ha marcado el camino. Celebramos la instalación de nuestro millonésimo sistema solar doméstico con una ceremonia que tuvo lugar en enero de 2013 y, a principios de 2017, el número de hogares a los que prestamos servicio sobrepasaba ya el millón ochocientos mil.

Es difícil exagerar la importancia de este logro. La mayoría de las aldeas de Bangladés no reciben el suministro de la red energética nacional. Las que están conectadas se encuentran con frecuentes interrupciones del suministro energético por causa de los apagones. Y, por supuesto, las fuentes tradicionales de energía eléctrica, como las centrales de gas o de carbón, contribuyen significativamente al cambio climático, cuyo terrible impacto en Bangladés ya he mencionado.

Por todas estas razones, llevar energía limpia, asequible y fiable a los hogares de unos doce millones de bangladesíes supone un gigantesco paso adelante. Proporciona a los colegiales la luz eléctrica que les permite hacer sus deberes. Permite que los comerciantes, los centros comunitarios, los consultorios médicos y las mezquitas amplíen su horario hasta el atardecer, enriqueciendo la vida de innumerables personas y expandiendo las oportunidades económicas. Ayuda a los agricultores a regar sus tierras y a emplear herramientas que ahorran trabajo, y permite a las emprendedoras rurales utilizar máquinas de coser eléctricas. Y ayuda también a millones de bangladesíes a usar internet para acceder a las mismas fuentes de información y conocimiento con las que cuenta la gente en el mundo entero.

Al igual que el programa de electrificación rural puesto en marcha por el New Deal en la década de 1930 contribuyó a incorporar a la economía del siglo XX las regiones asoladas por la pobreza del sur de Estados Unidos, la propagación de la energía solar está ayudando a integrar las aldeas de Bangladés en el mundo del siglo XXI.

Grameen Shakti no está sola en el empeño de poner las energías renovables a disposición de los pobres de Bangladés. Inspiradas por nuestro éxito, han surgido unas treinta empresas adicionales, entre las que figuran tanto organizaciones con fines de lucro como no lucrativas, para competir con Grameen Shakti, ofreciendo sus propios sistemas de energía solar. Damos la bienvenida a estas nuevas compañías, que han llevado electricidad renovable aproximadamente a otro millón y medio de hogares.

Grameen Shakti ha diversificado su oferta de productos, aunque todos ellos están centrados en las energías limpias y renovables. Vende, por ejemplo, cocinas domésticas mejoradas que minimizan muchos de los problemas del diseño tradicional de las cocinas de las aldeas, reduciendo la contaminación interior y el desperdicio de combustible. Actualmente se están usando alrededor de medio millón de estas cocinas mejoradas. Grameen Shakti ha instalado asimismo decenas de miles de plantas de biogás, que convierten desechos naturales como el estiércol de vaca en combustible de metano para cocinar.

Grameen Shakti ha convertido la tecnología respetuosa con el medio ambiente en una empresa social exitosa y la ha hecho reproducible a escala nacional.

HAITÍ: LA SALVACIÓN DE UN CAMPO DEVASTADO Y DE LA GENTE QUE DEPENDE DE ÉL

En el Capítulo 4 he escrito con detalle acerca de la importancia del emprendimiento como fuerza motriz para reducir el desempleo y combatir la pobreza. Como he explicado, creo que las ideas tradicionales del desarrollo económico han otorgado un peso excesivo al papel de las grandes corporaciones y los proyectos industriales gigantescos en la generación de crecimiento económico. Un enfoque más saludable y sostenible consiste en conferir un peso igual o incluso mayor a la liberación de la creatividad de millones de personas corrientes, que son perfectamente capaces de concebir nuevas ideas empresariales que satisfagan de veras las necesidades de las comunidades en las que habitan. Proporcionando a estas personas las

herramientas necesarias para hacer realidad sus sueños emprendedores, especialmente el acceso al capital de inversión que necesitan para poner en marcha sus empresas, podemos contribuir a mejorar las perspectivas económicas de las aldeas, las ciudades, las regiones e, incluso, los países en su conjunto.

No obstante, aunque subrayo la importancia de la iniciativa emprendedora como baluarte del crecimiento económico, también reconozco que las grandes empresas tienen que desempeñar un papel en la creación del nuevo sistema económico que requiere nuestro mundo. A pesar de mi formación académica en economía, no soy un teórico ni un ideólogo, sino más bien un pragmata, alguien que ha aprendido lo que funciona y lo que no mediante el ensayo y el error, y realizando muchos experimentos en el mundo real. Con el transcurso del tiempo, he descubierto que ciertos problemas sociales pueden beneficiarse de una aplicación sabia de los recursos que las grandes compañías poseen en abundancia, entre los que se incluyen el dinero del que disponen, el acceso a los mercados, la tecnología sofisticada y una gran reserva de personas con talento, con conocimientos y con experiencia en materia de gestión.

Lo que resulta crucial, sin embargo, es que una gran empresa que esté interesada en unirse a nuestro nuevo movimiento económico ha de estar preparada para cambiar realmente de perspectiva, dejando atrás los supuestos del mundo de la maximización del beneficio y contemplando los retos sociales bajo una nueva luz, con un nuevo repertorio de objetivos y parámetros. Esto requiere generalmente la presencia de al menos un dirigente empresarial visionario en la cúpula de la compañía o cerca de ella, alguien con la imaginación suficiente para liberarse de los viejos modos de pensar y con la voluntad de experimentar con un nuevo enfoque que apele a aspectos diferentes de la naturaleza humana: el idealismo, la generosidad y el desinterés.

Cuatro de estos líderes empresariales a los que he conocido en el curso de mi trabajo son Franck Riboud, presidente de Danone; Emmanuel Faber, director ejecutivo de Danone; Jean Bernou, presidente regional de McCain Foods, y Richard Branson, fundador de la familia de empresas Virgin.

Conozco a Branson desde hace varios años. Además de ser un triunfador en los negocios y un empresario extravagante con un don para las pintorescas estrategias promocionales, es también el cofundador de una organización llamada Equipo B. Se trata de un grupo de ejecutivos empresariales y de otros líderes que han asumido el reto de «desarrollar un “plan B” para llevar a cabo una acción positiva y concertada que garantice que las empresas se conviertan en una fuerza motriz en aras del beneficio social, medioambiental y económico». En el sitio web de la organización se añade: «El plan A, en el que las empresas han tenido como motivación principal el beneficio, ya no es una opción».² El Equipo B se dedica a impulsar a las empresas convencionales a pasar de su exclusiva orientación en el beneficio a una orientación dirigida hacia las personas, el planeta y el beneficio, la cual confiere a los tres objetivos la misma categoría.

Yo soy miembro del Equipo B. Otros participantes son el empresario de internet Marc Benioff, la fundadora de medios de comunicación Arianna Huffington, el estadista noruego y antiguo director general de la Organización Mundial de la Salud (OMS) Gro Harlem Brundtland, la expresidenta de Irlanda Mary Robinson, el empresario brasileño Guilherme Leal, el filántropo Jochen Zeitz, y Kathy Calvin, presidenta y directora ejecutiva de la Fundación de las Naciones Unidas.

Conocedor del interés de Branson en los proyectos empresariales que ayudan a las personas al tiempo que protegen el planeta, en 2013 acudí a él con un proyecto para invertir. Haiti Forest fue diseñado por Yunus Social Business (YSB) como parte de un gran esfuerzo para reforestar esta nación insular, una tarea que resulta crucial para sacar a los haitianos de una pobreza en la que demasiados de ellos están atrapados.

Los bosques siempre han desempeñado un papel fundamental en la ecología y la economía de Haití. En el clima del Caribe, los bosques son esenciales para absorber el impacto de las tormentas tropicales, prevenir la erosión del suelo y regular el ciclo del agua.

En 1923, el 60 % de Haití estaba cubierto de bosques. En las décadas siguientes, sin embargo, estos bosques han sido diezmados por la concurrencia de varias fuerzas. Grandes compañías madereras talaron intensivamente vastas regiones, acabando en pocos años con bosques

centenarios. La tala puso en marcha un ciclo que tornó casi imposible la restauración de los bosques sin la intervención externa. Algunas de las empresas intervinientes trataron de repoblar los bosques plantando nuevos árboles, pero estos necesitan muchos años para completar su crecimiento. Los aldeanos de la zona, muchos de ellos desesperadamente pobres, talaban tanto los árboles adultos como millones de árboles jóvenes antes de que alcanzasen la madurez, ya que necesitaban la madera para construir refugios y para hacer carbón vegetal, que utilizaban como combustible para la lumbre y como fuente de ingresos.

En la actualidad, los bosques ocupan solo el 2 % de la superficie de Haití. El cambio ha sido devastador. En Haití, como en tantos otros países en los que se han destruido terrenos forestales, la función vital de los árboles, la de atrapar carbono, queda significativamente menguada, lo que acelera el impacto destructivo del cambio climático.

También la agricultura se ve poderosamente afectada. Sin los bosques, la capa superior del suelo es arrastrada con facilidad por el agua de lluvia que baja por las laderas y acaba siendo depositada en ríos, lagos y bahías. A los agricultores les queda un suelo empobrecido y menos fértil, y los suministros de agua se reducen a causa de la escorrentía acelerada de la tierra erosionada. La pobreza está más profundamente arraigada que nunca y el ciclo de destrucción forestal (y sufrimiento humano) continúa sin cesar. Los problemas del país se han visto exacerbados por varias décadas de autoritarismo y por desastres naturales como el terremoto devastador que sacudió Haití en 2010. Estos problemas medioambientales son una de las razones de que Haití sea el país más pobre del hemisferio occidental.

Haiti Forest se ha creado con el fin de iniciar el proceso de reforestación del país de manera paulatina. Es una iniciativa de empresa social respaldada por organizaciones no gubernamentales como The Nature Conservancy, que ofrece sus conocimientos ambientales, agrícolas y forestales. Además, la fundación benéfica Virgin Unite, de Branson, y la Fundación Clinton están ofreciendo una combinación de donaciones filantrópicas e inversiones en empresas sociales, en las que la financiación inicial se devolverá sin intereses

ni dividendos. Haiti Forest aspira a plantar más de un millón de árboles cada año, con el objetivo de reforestar mil hectáreas alrededor de la ciudad de Saint-Michel-de-l'Attalaye, en la región de la Meseta Central de Haití.

Además de recuperar el hábitat natural haitiano gravemente dañado, el proyecto mejorará los medios de subsistencia de los agricultores. La producción de bienes forestales tales como la fruta, el café y el aceite se está expandiendo, y aporta ingresos crecientes a los agricultores y empleo a los lugareños. El proyecto creará asimismo empleos adicionales al margen del sector agrario, lo que contribuirá a apoyar actividades empresariales que comercializan productos fabricados a partir de materiales de los bosques.

Un ejemplo es Kreyol Essence, una marca de belleza ecológica de lujo que trabaja con productos elaborados con aceite de ricino negro haitiano. La compañía fue fundada por Yve-Car Momperousse y Stéphane Jean-Baptiste, dos haitiano-estadounidenses que vivían en Filadelfia cuando Yve-Car sufrió una «catástrofe capilar»: su cabello quedó dañado porque un peluquero le aplicó demasiado calor durante un tratamiento. Yve-Car recordó que las mujeres en su Haití natal usaban aceite de ricino negro como remedio para el cabello dañado y buscó en vano el producto en Estados Unidos. Ella y Stéphane se animaron a poner en marcha un negocio para restablecer esa vieja tradición y ponerla a disposición de las mujeres del mundo entero.

En la actualidad, Kreyol Essence trabaja con agricultores haitianos, principalmente mujeres. La empresa planta árboles de ricino en cooperación con estas pequeñas agricultoras y luego compra las plantas de ricino y las semillas que producen el aceite a un precio superior al del mercado, con el fin de garantizar ingresos sostenibles para los intervinientes en la cadena de valor del aceite de ricino. Se trata de una de las diversas actividades empresariales que están ayudando a promover el objetivo de reforestar el devastado campo haitiano, al tiempo que crean la actividad económica que contribuye a mitigar la pobreza galopante que padecen sus habitantes.

UGANDA: SOLUCIONES EMPRENDEDORAS A DESAFÍOS AMBIENTALES COTIDIANOS

En el Capítulo 2 he escrito sobre cómo las perspectivas económicas del país africano de Uganda han mejorado gracias a una oleada creciente de iniciativas emprendedoras. Los jóvenes ugandeses han iniciado negocios que han generado actividad económica y han creado la posibilidad de que su país dé un paso adelante para salir de la pobreza.

Dado que Uganda sigue siendo todavía un país pobre, en el que casi una cuarta parte de su población vive por debajo del umbral oficial de la pobreza, la búsqueda de crecimiento económico es importante. Pero el crecimiento económico no puede perseguirse en detrimento de la sostenibilidad medioambiental. Al igual que Haití y otros muchos países del mundo en vías de desarrollo, Uganda tiene problemas ecológicos significativos que demandan atención. El crecimiento demográfico ha conducido a la expansión agrícola incontrolada, que ha dañado reservas forestales y humedales esenciales y provocado la erosión de los suelos y la reducción de los suministros de agua. En la actualidad, en torno al 20 % de los ugandeses que habitan en ciudades y más del 50 % de la población rural carecen de acceso a agua potable. La polución generada por el crecimiento demográfico y por la reglamentación deficiente de las industrias manufactureras y mineras ha introducido toxinas en el suministro de agua. La polución amenaza asimismo a algunas especies raras de aves, animales y plantas, que son valiosas en sí mismas y que sirven de atracción para los visitantes de los parques nacionales y de los refugios de vida silvestre del país.

Dada la urgencia de estos desafíos medioambientales, es importante que los iniciadores de empresas sociales en Uganda no se limiten a crear empleos y respaldar el crecimiento económico, sino que también aborden problemas como la contaminación y la calidad del agua, a fin de mejorar en todos los sentidos las vidas de los ugandeses, no solo en términos económicos. Dentro los programas de YSB para Uganda se incluye una serie de actividades empresariales sociales que han ubicado los problemas medioambientales en el corazón de su misión.

Una de estas empresas sociales es Savco Millers, que fabrica y vende productos hechos de residuos plásticos reciclados. Al igual que muchas ciudades en rápido crecimiento de todo el mundo, Kampala, la capital de Uganda, tiene enormes problemas para ocuparse de la avalancha de basura en

continua expansión, en buena medida formada por plástico: bolsas de la compra, paquetes de productos, botellas de agua y de refrescos, etcétera. Se calcula que cada día se generan en Uganda más de 108 toneladas de residuos plásticos, si bien la capacidad de reciclaje no llega a la mitad de esa cantidad. Buena parte de esta basura acaba en vertederos urbanos que son antiestéticos e insalubres, y arruinan los barrios en los que habitan los pobres de Kampala.

No obstante, la acumulación constante de residuos plásticos crea asimismo una oportunidad de negocio para los residentes con iniciativa emprendedora. Muchos de ellos complementan sus ingresos revisando la basura en los vertederos locales en busca de desechos plásticos que pueden reciclarse y venderse. Es un trabajo sucio y peligroso, pero al menos genera unos ingresos muy necesarios para los pobres.

La misión de Savco Millers, una empresa social respaldada por YSB, consiste en mejorar este trabajo para los habitantes de Kampala y, al mismo tiempo, reducir los problemas medioambientales causados por la plaga de plásticos. La empresa trabaja directamente con los recolectores de plásticos, y les proporciona formación, equipos de protección y un precio fijo insólitamente alto para el plástico que recogen. El sobreprecio es posible porque Savco suprime a los intermediarios que suelen controlar el proceso de recogida y que piden un porcentaje exorbitante de las ganancias. A continuación, procesa el plástico en su propia planta, transformándolo en nuevos productos como bolsas de crecimiento para árboles, placas de construcción y bolsas para la recogida de residuos. Los productos se venden a la comunidad local a precios asequibles.

En consecuencia, algunos de los recolectores que trabajan con Savco Millers han podido escapar de la pobreza y de la falta de techo. Es el caso de William Male, por ejemplo, un antiguo «niño de la calle» de Kampala, que atribuye a su negocio de recogida de desechos plásticos el haberle salvado de una vida dedicada a «robar carteras y esnifar pegamento». Así pues, Savco Millers está utilizando su modelo empresarial simple pero poderoso para abordar simultáneamente dos cuestiones sociales apremiantes: el desempleo y la degradación ambiental.

Otra empresa social apoyada por YSB es Green Bio Energy, una compañía con sede en Bugolobi, un barrio de Kampala situado a unos siete kilómetros al sur del bullicioso centro de la ciudad. Green Bio Energy fabrica y comercializa dos grandes líneas de productos: briquetas de carbón vegetal usadas en la cocina doméstica y comercial y, por otra parte, unas cocinillas portátiles que son lo suficientemente grandes para soportar y calentar una olla.

Tanto el carbón vegetal como las cocinas de carbón le resultan familiares a cualquier ugandés. El carbón vegetal suele obtenerse talando árboles de los escasos bosques y quemándolos. Pero las versiones de estos productos ofrecidas por Green Bio Energy son diferentes de las demás. Los suyos han sido diseñados y fabricados para ser sostenibles tanto en términos medioambientales como económicos. Las briquetas de carbón vegetal, vendidas en grandes bolsas de papel con la marca Briketi, están hechas íntegramente de carbón reciclado y de diversos desechos agrícolas: cáscara de mandioca, piel de plátano, cáscara de arroz, pulpa de café, etcétera. Esto reduce drásticamente la necesidad de talar árboles. Además, son de combustión lenta, con lo que resultan más económicas para las familias que las usan, y de combustión limpia, es decir, que producen mucho menos hollín y humo que el carbón vegetal tradicional. Esto supone una ventaja importante para las mujeres, que suelen pasarse horas inclinadas sobre una cocina dentro de casas pequeñas y con escasa ventilación.

Lo mejor de todo es que las briquetas se venden a tan solo unos dos dólares la bolsa de cinco kilos, una cantidad suficiente para abastecer a una familia típica durante cinco días. Es un precio razonable que hasta las familias más pobres pueden permitirse. No es de extrañar que las briquetas Briketi sean las que más se venden actualmente en el mercado de Kampala, y que sean populares no solo entre las familias, sino también entre los clientes comerciales: restaurantes, hospitales, escuelas y cualquiera que cocine.

Mientras tanto, la cocina ecológica de la marca Briketi (Briketi EcoStove) incorpora una serie de mejoras pequeñas pero significativas con respecto al diseño tradicional de la cocina doméstica ugandesa. Estas mejoras incluyen respiraderos más pequeños y más numerosos, un grosor más consistente de las superficies de cerámica y un centro de gravedad más bajo.

Estas modificaciones en el diseño permiten una cocina de alta eficiencia energética, de combustión lenta y segura de usar, con menos riesgo de derrames o vuelcos. Las cocinas se venden en los supermercados de las ciudades y en pequeñas tiendas y quioscos de las aldeas, y son enormemente populares. En los tres primeros años tras el lanzamiento de la EcoStove en 2013, las ventas subieron vertiginosamente desde unas ochenta unidades al mes hasta más de dos mil quinientas.

Fundada en 2011 por una pareja de expatriados franceses que se habían enamorado de Uganda y de sus gentes, Green Bio Energy tiene en la actualidad más de setenta lugareños empleados en sus puestos de gestión, ventas, logística y producción. El equipo de ingeniería de la empresa y su personal de investigación y desarrollo están trabajando en más ideas para nuevos productos, todos ellos centrados en soluciones respetuosas con el medio ambiente ugandés.

Un ejemplo más de empresa social con una misión medioambiental respaldada por YSB es Impact Water. Ya he mencionado que la contaminación del agua constituye un problema serio en Uganda. Más de nueve millones de ugandeses carecen de acceso a agua potable, y alrededor de cuatrocientos cuarenta niños mueren cada semana de enfermedades transmitidas por el agua. Un número mucho mayor caen enfermos y sufren problemas de salud por causa del agua contaminada, lo cual redundaría en una menor asistencia a la escuela. Este es un claro ejemplo de que la pobreza, el desempleo y la degradación ambiental son problemas interrelacionados. Las personas pobres son las que tienen más probabilidades de carecer de agua potable; los niños pobres contraen enfermedades transmitidas por el agua y faltan a clase; como consecuencia, muchos quedan rezagados en sus clases y no consiguen graduarse. Esto aumenta enormemente sus posibilidades de sufrir desempleo y sumirse más profundamente aún en la pobreza... y entonces el ciclo prosigue.

Millones de ugandeses tratan de resolver este problema hirviendo el agua antes de consumirla. Se trata de un proceso lento y costoso que requiere mucha paciencia; muchas personas no se molestan en hervir el agua lo suficiente y acaban ingiriendo un líquido en el que persisten los

contaminantes. Y como la leña es el combustible más popular en los hogares, la necesidad de hervir agua a diario contribuye al problema de la deforestación que ya he mencionado.

Impact Water trata de romper este ciclo permitiendo el acceso al agua potable limpia allí donde los niños pasan la mayor parte de su tiempo: en las escuelas. Los ingenieros de la compañía han desarrollado diversos sistemas de purificación del agua destinados a producir grandes resultados con el menor coste posible, tratando de satisfacer las necesidades de escuelas de diferentes tamaños y con varias fuentes de agua. Para las escuelas pequeñas, basta con un sistema de filtración de cerámica que suministra de tres a cinco litros de agua por hora sin necesidad de electricidad. Para las escuelas más grandes, resulta más apropiado un sistema de ultrafiltración que hace que el agua atraviese filtros de carbono y membranas de fibra hueca, de nuevo sin necesidad de electricidad. Y para las escuelas más grandes todavía, se recomienda un sistema de desinfección ultravioleta que purifica el agua para su almacenamiento en un gran depósito de acero inoxidable. Este último sistema requiere solo una o dos horas diarias de acceso a la electricidad, un requisito razonable en un país donde la red eléctrica es poco fiable y, en algunas zonas, inaccesible.

Impact Water mejora su oferta a las escuelas proporcionando dos años de mantenimiento preventivo (incluidos en cada instalación) y sistemas de pago bien diseñados, que hacen accesible el agua pura incluso para las escuelas pequeñas que disponen de un presupuesto modesto. Por ejemplo, trabaja con los centros para que los pagos a plazos se correspondan con los pagos de las cuotas escolares. La empresa se ha implantado en escuelas de todo el país comercializando el agua potable como un servicio atractivo para las familias. Las escuelas dotadas de sistemas de filtrado de Impact Water pueden presentarse con orgullo como escuelas modernas que promueven el bienestar de sus alumnos, que tienen más probabilidades de estar sanos y, por consiguiente, de faltar menos a clase.

A finales de 2016, Impact Water había instalado ya sus sistemas en más de mil escuelas, con una población estudiantil total de más de medio millón de niños. Mientras la empresa intenta atraer a nuevos clientes escolares, trabaja en planes de expansión a nuevos mercados, como los cuarteles

militares y las prisiones. Cuanto más efectivamente llegue a grandes cantidades de personas con sus soluciones para el agua con carácter institucional, más podrá contribuir a la hora de resolver el problema de las enfermedades transmitidas por el agua.

Uganda es un país en rápido crecimiento, con varios problemas medioambientales que necesitan solución. Las empresas sociales como Savco Millers, Green Bio Energy e Impact Water abordan estos problemas desde su base, al tiempo que fomentan el empleo y el crecimiento económico sostenido. Todas ellas ayudan a demostrar que los supuestos tradicionales acerca de la conexión entre el desarrollo económico y la degradación ambiental ya no son válidos, y que el crecimiento limpio no es una fantasía, sino una realidad.

LA NUEVA ECONOMÍA Y EL OBJETIVO DEL CARBONO NETO CERO

Como ilustran los ejemplos que he comentado, un número creciente de empresas sociales de todo el mundo se dedican específicamente a vender bienes y servicios que abordan problemas medioambientales, desde la deforestación hasta la acumulación de residuos plásticos o la falta de agua potable. Pero un principio básico es que todas las empresas sociales han de ser medioambientalmente sostenibles, con independencia de si su propósito principal es reducir la pobreza, dispensar asistencia sanitaria, mejorar la educación o cualquier otra cosa.

Espero que la razón resulte obvia, porque el objetivo de nuestra experimentación económica consiste, simplemente, en hacer del mundo un lugar mejor. Si una empresa social ayuda a reducir el desempleo o mejora la nutrición infantil, pero al mismo tiempo contribuye a la destrucción del medio ambiente y a que nuestro planeta sea menos capaz de preservar la vida, entonces no se habrá obtenido en realidad ningún beneficio a largo plazo para la humanidad. Nuestra existencia depende por completo de que exista un

planeta sano. En consecuencia, resulta imposible imaginar una auténtica empresa social que no trate el medio ambiente con el respeto y el cuidado que se merece.

No obstante, sería un error pensar que las empresas sociales pueden solucionar por sí solas las crisis medioambientales a las que nos enfrentamos. Debemos abordar los temas desde todas las perspectivas, incluidas las preocupaciones relativas al estilo de vida y las políticas gubernamentales sobre energía, minería y comercio, amén de otros factores. Y dado que las empresas maximizadoras del beneficio representarán el grueso de la actividad empresarial en el futuro próximo, hemos de insistir en que estas operen de una manera responsable en términos ambientales. Las regulaciones gubernamentales, así como la presión social de los clientes y los colectivos ciudadanos, desempeñarán un papel relevante en el cumplimiento de esta norma. Carecería de sentido crear un mundo en el que las empresas sociales estén trabajando para reparar los daños al medio ambiente causados por el comportamiento humano mientras se permite que las empresas maximizadoras del beneficio sigan provocando daños.

Esto significa que es preciso que las empresas de todas clases se sumen a esta gigantesca iniciativa, simplemente para defender nuestra humanidad compartida, para actuar de una manera ética y responsable con respecto al medio ambiente del que todos dependemos. La singularidad de las empresas sociales radica en que, como carecen de incentivos para buscar beneficios, tienen más flexibilidad y libertad para experimentar con nuevas formas de mejorar y reparar el medio ambiente. La libertad que experimentan con respecto a las expectativas del mercado y a la siempre creciente demanda de beneficios permite que las empresas sociales promuevan metas como la protección de los bienes comunes mundiales (nuestro patrimonio universal de aire, agua, terrenos agrícolas limpios y otros recursos), sin preocuparse de si sus actividades pueden enriquecer o no a los individuos.

La necesidad de empresas sociales que aborden las cuestiones medioambientales es tan apremiante en las naciones desarrolladas como lo es en países con bajos ingresos como Haití y Uganda. Resulta fácil imaginar empresas sociales que trabajen en los países ricos de América del Norte, Europa y Asia oriental, dedicadas a satisfacer necesidades que abarquen

desde las energías renovables hasta el reciclaje de basura, el agua potable limpia para las prácticas agrícolas sostenibles, el envasado de los productos que genere menos residuos o los sistemas de transporte energéticamente eficientes. Las posibilidades no tienen más límite que la imaginación humana.

Avanzar hacia el objetivo del carbono neto cero es una tarea colosal que requiere la contribución de todo el mundo y de toda clase de organizaciones. Un requisito esencial para lograr esta meta es un nuevo marco económico que deje un margen generoso para las empresas dedicadas a objetivos sociales.

Capítulo 6

UNA HOJA DE RUTA HACIA UN FUTURO MEJOR

Las actitudes públicas hacia el mundo y su futuro parecen oscilar ampliamente de un extremo al otro, a menudo conectadas con las oleadas políticas o con la presencia o ausencia de líderes mundiales inspiradores en un determinado momento. A veces, los medios de comunicación y el público en general parecen muy optimistas y esperanzados; en otras ocasiones, se hunden en el pesimismo e incluso en la desesperación.

En estos momentos se diría que estamos experimentando un período de extremo pesimismo. Muchas personas parecen reaccionar con cinismo ante la idea de que pueda hacerse algo para solucionar los problemas más graves del mundo; hablan como si los Gobiernos nacionales, las organizaciones sin ánimo de lucro y las agencias internacionales fuesen impotentes a la hora de generar cambios significativos. Algunos parecen haber llegado a la conclusión de que los seres humanos somos incapaces de hacer nada para interferir en las consecuencias producidas por el «libre mercado», presuntamente todopoderoso.

Como he dejado claro en este libro, yo considero que los problemas a los que actualmente se enfrenta la humanidad son de suma gravedad. Asuntos como la concentración de la riqueza, la pobreza mundial, las disparidades en la asistencia sanitaria y la educación, el menosprecio hacia los derechos humanos, la degradación medioambiental y el cambio climático requieren todos ellos una atención inmediata y concertada. En unos cuantos casos, especialmente con respecto al cambio climático, los expertos sugieren que

podemos estar cerca de un punto de inflexión crucial que exige acciones rápidas y contundentes si queremos evitar acontecimientos potencialmente catastróficos.

Ahora bien, aunque los problemas a los que se enfrenta la sociedad humana se me antojan muy graves, soy en esencia optimista con respecto al futuro. Estoy convencido de que tenemos a nuestro alcance la posibilidad de realizar todos los cambios necesarios para solucionar estos problemas y para mejorar sustancialmente la vida de casi todos los habitantes del planeta.

Existen varias razones para ser optimistas. Una de las más fundamentales es la simple lógica: dado que los problemas a los que nos enfrentamos son provocados por los humanos, pueden ser resueltos por los propios humanos. Los cambios en nuestra forma de pensar y de actuar ejercerán un impacto espectacular en el futuro de nuestra civilización.

Otro de los motivos de mi optimismo es el hecho de que ya existan historias esperanzadoras de cooperación y éxito internacional. Una de ellas es la historia de los Objetivos de Desarrollo del Milenio y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) se establecieron a raíz de la Cumbre del Milenio de las Naciones Unidas celebrada en el año 2000. Los 189 Estados miembro de la ONU en aquel momento, y al menos 22 organizaciones internacionales, se comprometieron a ayudar al mundo a alcanzar los ocho ODM en 2015. Estos objetivos eran los siguientes:

1. Erradicar la pobreza extrema y el hambre.
2. Lograr la enseñanza primaria universal.
3. Promover la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer.
4. Reducir la mortalidad de los niños menores de cinco años.
5. Mejorar la salud materna.
6. Combatir el VIH y el sida, el paludismo y otras enfermedades.
7. Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente.
8. Fomentar una alianza mundial para el desarrollo.

Cada objetivo tenía metas concretas y fechas específicas para lograr dichas metas. Con el fin de acelerar el progreso, los ministros de Economía de las ocho principales potencias económicas del mundo (conocidas como el G-8) decidieron en junio de 2005 destinar recursos financieros adicionales para respaldar sus compromisos. Acordaron proporcionar fondos suficientes a los bancos de desarrollo y al Fondo Monetario Internacional (FMI) para cancelar entre 40.000 y 55.000 millones de dólares de la deuda contraída por algunas de las naciones más pobres del mundo, lo cual permitiría a esos países reorientar sus recursos hacia programas destinados a reducir la pobreza y a mejorar la salud y la educación de su población.

La existencia misma de los ODM representaba un hito en la historia de la humanidad. Antes no existía ningún marco que permitiese promover el progreso mundial acordado por los dirigentes de las naciones del mundo, tanto las ricas como las más pobres. El acuerdo sobre los ODM fue el más importante conjunto de decisiones jamás adoptadas sobre la base del consenso global con objetivos cuantificables.

Como era de esperar, los ODM fueron acogidos con entusiasmo por personas optimistas como yo, en tanto que los pesimistas y los cínicos se encogían de hombros y apenas esperaban resultados positivos. Ya se ha cumplido el plazo fijado para las ambiciosas metas de los ODM. ¿Cuáles han sido los resultados y qué hemos aprendido de la experiencia?

Los optimistas celebramos los logros conseguidos en el mundo gracias a los ODM, mientras que los pesimistas señalan únicamente los fracasos de los ODM. Yo estoy feliz por el reconocimiento que ha recibido Bangladés por sus grandes éxitos, en particular en la reducción de la pobreza. El objetivo de Bangladés como nación era bajar la tasa de pobreza hasta el 29 % en 2015. Dos años antes de ese plazo, en 2013, la tasa de pobreza se había reducido al 26,2 %, casi tres puntos porcentuales por delante del objetivo final. Bangladés ha logrado asimismo la plena paridad de género en la matriculación en la enseñanza primaria y secundaria, una reducción drástica de la mortalidad de bebés y de niños, y una mejora considerable de la asistencia sanitaria maternal. En definitiva, Bangladés ha realizado un

progreso significativo en los ocho ODM. Esta meritoria lista de logros ha contribuido enormemente a reforzar la moral de los bangladesíes y les ha preparado para mejorar más aún las cosas en el futuro.

Si lo medimos en relación con esos ocho objetivos, el progreso alcanzado por los diversos países del mundo ha sido desigual. Algunos lograron alcanzar varios de ellos, en tanto que otros, plagados de problemas como las disfunciones políticas y los déficits financieros, no alcanzaron ninguno. Es importante recordar que los últimos siete años del programa de los ODM, prácticamente la mitad del proceso entero, transcurrieron a la sombra de la Gran Recesión, el peor colapso económico desde la Gran Depresión de la década de 1930, cuyo impacto en el mundo en vías de desarrollo fue aún mayor que en las naciones ricas occidentales.

Y, sin embargo, pese a este telón de fondo, es preciso reconocer el progreso extraordinario que en la práctica se ha logrado con respecto a todas las metas globales de los ODM. Aunque el mundo en su conjunto no alcanzara dichas metas, algunos países en concreto, como es el caso de Bangladés, consiguieron alcanzar algunos de los objetivos más difíciles, al tiempo que cosecharon resultados notables en otros. Se han alcanzado asimismo varios logros globales significativos. Veamos algunos ejemplos:

- El mundo ha logrado reducir el número de personas que viven en la pobreza extrema (definida como una renta inferior a 1,25 dólares diarios) en más de la mitad, pasando de 1.900 millones de personas en 1990 a 836 millones en 2015.
- Aunque el objetivo de la enseñanza primaria universal no se ha cumplido, el índice de escolarización en las naciones en vías de desarrollo alcanzó el 91 % en 2015, una gran mejora con respecto a los años anteriores y un enorme paso hacia el objetivo del cien por cien de matriculación.
- Muchas medidas relativas a la igualdad de género han mejorado significativamente. Por ejemplo, mientras que en 1990 en Asia meridional solo estaban escolarizadas 74 niñas por cada cien niños, en 2015 había 103 niñas por cada cien niños. Y en los órganos

- legislativos nacionales, la proporción de mujeres se duplicó prácticamente entre 1990 y 2015 (aunque las mujeres siguen constituyendo solo en torno al 20% de los legisladores mundiales).
- La tasa de mortalidad infantil cayó más de la mitad y pasó del 90 % en 1990 al 43 % en 2015.
 - Las nuevas infecciones por VIH descendieron alrededor de un 40 % entre 2000 y 2013, en tanto que la incidencia de la malaria disminuyó en torno a un 37%, lo que salvó 6,2 millones de vidas aproximadamente.

Vivimos en una era que carece de parangón en la historia: la sociedad dispone en nuestros días de enormes recursos económicos, de herramientas tecnológicas sin precedentes y de niveles de paz, libertad y cooperación relativamente más elevados que los experimentados jamás por los humanos. Tal como sugiere el impresionante progreso alcanzado gracias a los ODM, la sociedad humana puede cumplir cualesquiera objetivos que estemos sinceramente decididos a perseguir. Esa es la razón principal de mi optimismo acerca del futuro de nuestra especie y de mis ansias por reclutar más aliados en la batalla por lograr hazañas aún mayores en los años venideros.

UNA LISTA DE TAREAS PENDIENTES: LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Alentadas por los halagüeños resultados del proceso de los ODM, las naciones de la ONU se han reunido de nuevo para establecer un conjunto de objetivos globales más ambicioso todavía. Son lo que se ha dado en llamar Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Desarrollados mediante un exhaustivo proceso de estudio, consultas y discusiones en el que han participado expertos técnicos, responsables políticos y activistas sociales de países de todo el mundo, los ODS incluyen 17 objetivos generales y 169 metas específicas, cada una de las cuales se ha definido en términos

cuantificables para poder determinar, supervisar y medir claramente los progresos efectuados. El propósito general es llegar a cumplir los diecisiete objetivos en 2030.

Al igual que los ODM, los ODS representan un avance extraordinario en la historia de la civilización humana. Nunca antes representantes del planeta entero habían unido sus fuerzas para abordar los problemas a los que se enfrenta toda la especie humana —ricos y pobres, hombres y mujeres, jóvenes y ancianos, personas de todas las razas, culturas y credos— persiguiendo un ambicioso conjunto de objetivos compartidos, establecidos dentro de un marco que refleja las realidades medioambientales que configurarán el futuro de la vida en la Tierra.

La palabra *sostenible* que figura en el título de los ODS es el mensaje más significativo de dichos objetivos. Todo lo que hacemos, desde construir infraestructuras y crear nuevas industrias hasta fundar ciudades y desarrollar tecnologías innovadoras, afecta a todas las personas, así como al ecosistema planetario del que dependemos. Las formas en las que decidimos emplear los recursos naturales, abordar la cambiante demografía humana, producir y consumir energía, y compartir la riqueza generada mediante las actividades sociales: todas estas acciones ejercen un impacto en el entorno natural y, por ende, en la viabilidad futura de nuestra especie. Por ello debemos comenzar a tomar estas decisiones, no en función de nuestras necesidades inmediatas o más cortoplacistas, sino teniendo en mente las esperanzas y las necesidades de las generaciones futuras.

Esto es lo que significa exactamente la sostenibilidad. Significa comer los frutos sin dañar los árboles y hacer que estos sean en realidad más productivos a lo largo del tiempo, de suerte que, al final, todo el mundo pueda disfrutar de más frutos. Durante las últimas décadas, representantes gubernamentales, científicos, economistas, empresarios, activistas sociales y otros líderes de la comunidad han coincidido progresivamente en la idea de que cualquier plan o programa para el desarrollo futuro debe diseñarse pensando en la sostenibilidad.

El ejemplo más claro de cómo ha de transformarse nuestra manera de pensar para incorporar las demandas de la sostenibilidad es el problema del cambio climático. Hace treinta o cuarenta años, cuando unos cuantos

expertos en la biosfera terrestre empezaron a advertirnos del peligro que representaban las emisiones de carbono, la mayoría de la gente los tachó de locos. «El mundo lleva millones de años experimentando continuos cambios en el clima y el tiempo atmosférico, ¿y ahora decís que la contaminación de unos cuantos coches y fábricas va a llevara a la extinción de nuestro planeta en los próximos cincuenta o setenta años? Os habéis vuelto locos.»

Casi nadie habla ya de esa forma. A medida que se amontonan las pruebas científicas, hemos acabado entendiendo que los cambios climáticos de épocas muy lejanas provocaron efectivamente catastróficas extinciones de especies, incluida la desaparición de los dinosaurios hace unos sesenta y cinco millones de años. Estamos viendo asimismo signos evidentes de que el clima mundial actual está evolucionando, y de que lo hace a mucha más velocidad de lo que los expertos habían imaginado. Por fin los dirigentes gubernamentales se han unido para decir: «Tenemos que detener esto. Debemos dar algún paso para que la temperatura media mundial no supere en más de 1,5 grados centígrados la alcanzada en el comienzo de la era industrial». El resultado ha sido el Acuerdo de París, del que ya he hablado en el Capítulo 2. Este acuerdo establece las prácticas y los principios básicos que hemos de seguir para garantizar que las actividades económicas que llevemos a cabo en los años venideros dejen de agravar el problema del calentamiento global.

Pero el cambio climático no es el único problema de sostenibilidad al que se enfrenta la especie humana. Hay otros cambios que afectan a la relación entre los humanos y el entorno natural y que han de examinarse también pensando en nuestra supervivencia a largo plazo. Por ejemplo, al margen del impacto que tenga sobre el clima global, no podremos continuar existiendo como especie si seguimos talando los bosques mundiales al ritmo actual. En el futuro no podremos llegar a satisfacer las necesidades nutricionales de la población humana si continuamos capturando peces y otros animales oceánicos tal como lo estamos haciendo. La capacidad de los agricultores del mañana para alimentar a los habitantes del mundo se verá comprometida si seguimos sembrando monocultivos basados en unos productos químicos que agotan los suelos e incrementan la vulnerabilidad de los cultivos a las plagas y a las enfermedades. La utilización excesiva y

continuada de antibióticos eleva el riesgo de epidemias devastadoras que podrían matar a centenares de millones de personas. A menos que aprendamos a impedir que los residuos plásticos sigan llegando a nuestros canales y a nuestros ríos, donde acaban engrosando la creciente mancha de plástico que termina en medio del Pacífico, pronto estaremos comiendo pescado mezclado con microgránulos de plástico indigeribles y bebiendo agua que contenga microfibras de plástico.

Todos estos ejemplos muestran cómo las decisiones que hoy tomamos determinan cuán sostenible será la vida en este planeta en las próximas décadas y siglos.

Por otra parte, la sostenibilidad implica también desafíos sociales, económicos y políticos que no están directamente relacionados con factores medioambientales ni biológicos. Consideremos el problema de la desigualdad económica. Si las tendencias actuales prosiguen, de suerte que no cesen de aumentar la riqueza y la renta canalizadas hacia una fracción cada vez más pequeña de la población, se agravarán inevitablemente las presiones y las tensiones entre los grupos sociales. Las personas desesperadamente pobres se verán abocadas a la delincuencia; el malestar social, los disturbios y la violencia estallarán entre la gente que se vea forzada a ocupar los suburbios o los campamentos por causa de un sistema económico disfuncional; millones de refugiados cruzarán las fronteras nacionales y exigirán una proporción justa de los recursos acumulados por las naciones más ricas; y se tornarán cada vez más probables las guerras por los recursos económicos, desde el petróleo y los minerales hasta el agua y las tierras cultivables. Las sociedades democráticas desgarradas por los conflictos económicos sentirán la tentación de ceder el poder a los oligarcas que prometan controlar el malestar de la ciudadanía construyendo muros y armando milicias para mantener a los pobres en su lugar.

La sociedad humana no será sostenible en esas circunstancias. En términos prácticos, la justicia económica está inextricablemente vinculada a nuestras esperanzas de una sociedad justa, democrática y pacífica.

Acabar con la pobreza resulta esencial para garantizar la paz entre la gente. En última instancia, la distribución justa de la riqueza es una cuestión de sostenibilidad, tanto como lo son el cambio climático, la contaminación

ambiental o la sobreexplotación de los recursos naturales.

Los diecisiete objetivos que integran los ODS han de interpretarse teniendo presentes estas realidades. En conjunto, ofrecen una visión convincente de un mundo mejor que podemos construir todos nosotros, o al menos avanzar decididamente en su construcción, desde ahora a la fecha fijada de 2030.

Los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible son los siguientes:

1. Fin de la pobreza: acabar con la pobreza en todas sus formas y en todas partes.
2. Hambre cero: acabar con el hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición, y promover la agricultura sostenible.
3. Salud y bienestar: garantizar la vida saludable y promover el bienestar de todos en todas las edades.
4. Educación de calidad: garantizar la educación de calidad inclusiva y equitativa, y promover oportunidades de formación permanente para todas las personas.
5. Igualdad de género: conseguir la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y niñas.
6. Agua limpia y saneamiento: garantizar la accesibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos.
7. Energía asequible y no contaminante: asegurar el acceso universal a una energía asequible, fiable, sostenible y moderna.
8. Trabajo decente y crecimiento económico: promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo, y el trabajo decente para todos.
9. Industria, innovación e infraestructuras: construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible, y fomentar la innovación.
10. Reducción de las desigualdades: reducir la desigualdad de renta en los países y entre ellos.
11. Ciudades y comunidades sostenibles: hacer inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles las ciudades y los asentamientos humanos.

12. Producción y consumo responsables: garantizar patrones sostenibles de producción y de consumo.
13. Acción por el clima: tomar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus impactos regulando las emisiones y promoviendo el desarrollo de las energías renovables.
14. Vida submarina: conservar y usar de manera sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos en aras del desarrollo sostenible.
15. Vida terrestre: proteger, restaurar y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres y practicar formas sostenibles de gestionar los bosques, combatir la desertificación, detener e invertir la degradación de la tierra y frenar la pérdida de biodiversidad.
16. Paz, justicia e instituciones sólidas: promover las sociedades pacíficas e inclusivas en aras del desarrollo sostenible, proporcionar el acceso universal a la justicia y crear instituciones efectivas, responsables e inclusivas en todos los ámbitos.
17. Alianzas para lograr los objetivos: reforzar los medios de implementación y revitalizar la alianza global para el desarrollo sostenible.¹

Cada uno de los diecisiete objetivos está asociado con una serie de metas específicas. Por ejemplo, bajo el título del objetivo 1, «Fin de la pobreza», la ONU ha establecido las siete metas siguientes:

- Hasta 2030, erradicar en todas las personas y en todas partes la pobreza extrema, actualmente definida como la situación en que viven quienes tienen menos de 1,25 dólares al día.
- Hasta 2030, reducir al menos a la mitad la proporción de hombres, mujeres y niños de todas las edades que viven en la pobreza en todas sus dimensiones de acuerdo con las definiciones nacionales.
- Implementar en todo el mundo sistemas y medidas de protección social apropiados para cada nación, especificando sus bases (esto es, los estándares mínimos), y, hasta 2030, lograr la cobertura esencial de las personas pobres y vulnerables.

- Hasta 2030, garantizar que todos los hombres y mujeres, en particular las personas pobres y vulnerables, gocen de los mismos derechos a los recursos económicos, así como de acceso a los servicios básicos, la propiedad y el control de la tierra y otras formas de propiedad, herencia, recursos naturales, nuevas tecnologías y servicios financieros, incluida la microfinanciación.
- Hasta 2030, forjar la resiliencia de los pobres y de quienes se encuentran en situaciones vulnerables, y reducir su exposición y su vulnerabilidad a los sucesos extremos relacionados con el clima, así como a otras conmociones y desastres económicos, sociales y medioambientales.
- Garantizar la movilización significativa de recursos de diversas fuentes, incluido el fomento de la cooperación al desarrollo, con el fin de proporcionar medios adecuados y predecibles para los países en vías de desarrollo, en particular los menos desarrollados, en aras de la implementación de programas y políticas para acabar con la pobreza en todas sus dimensiones.
- Crear marcos de políticas sólidas en los ámbitos nacional, regional e internacional, basados en estrategias de desarrollo a favor de los pobres y sensibles al género, con el fin de respaldar la inversión acelerada en acciones destinadas a la erradicación de la pobreza.²

Como puedes observar, estas metas se definen con toda la claridad y precisión posibles, incluidos los objetivos cuantitativos cuando procede, de suerte que los analistas y los promotores sociales puedan extraer conclusiones objetivas sobre si las metas se han cumplido y, en caso contrario, cómo y dónde se han producido exactamente las deficiencias, a fin de poder aplicar medidas correctivas. Los éxitos ya cosechados merced a los ODM nos brindan buenas razones para esperar todavía más logros bajo los auspicios de los ODS. Por ejemplo, el hecho de que Bangladés redujera a la mitad su tasa de pobreza entre 2000 y 2013 hace plausible la posibilidad de eliminar por completo la pobreza extrema de aquí a 2030.

Como sucedió con los Objetivos de Desarrollo del Milenio, países, empresas con ánimo de lucro, organizaciones no lucrativas e individuos influyentes de todo el mundo están respaldando los ODS. Las grandes potencias mundiales —países como Estados Unidos y China, las instituciones financieras más importantes del mundo, gigantescas corporaciones globales y, por supuesto, las propias Naciones Unidas— tendrán que desempeñar un papel relevante a la hora de promover la consecución de estos diecisiete objetivos. Hay además un sinnúmero de personas y grupos que están ya implicados en actividades de defensa y apoyo de los ODS. Cualesquiera que sean tu trabajo y tus intereses principales como ciudadano comprometido y como activista social, podrás apoyar directamente uno o varios ODS en tu propia comunidad y en el mundo en general.

Tengo el honor de ser uno de los individuos implicados en la sensibilización y la propagación del compromiso con los ODS en todo el mundo. En enero de 2016, el secretario general de las Naciones Unidas, Ban-Ki Moon, anunció la formación de un grupo de defensores dedicados a promover los ODS. Encargados de apoyar al secretario general en sus esfuerzos por generar el impulso y compromiso necesarios para alcanzar los ODS antes de 2030, los defensores de los ODS han sumado sus voces para hacer avanzar las acciones relativas a la visionaria y transformadora agenda de desarrollo sostenible. Se están coordinando con aliados de la sociedad civil, el mundo académico, los Parlamentos de todos los países y los líderes del sector privado, con el fin de desarrollar ideas novedosas y pioneras, así como formas de promover la implementación de los ODS.

En mi condición de defensor de los ODS, estoy animando a todo el mundo a adoptar los ODS como sus objetivos personales, y como objetivos para cualquier organización, empresa o asociación cívica que esté asociada con ellos o bien actúe o tenga influencia sobre tales metas. Como ciudadanos del mundo, tenemos que hacer todo lo que podamos para garantizar la implementación exitosa de todos y cada uno de ellos.

La lamentable verdad es que, por razones medioambientales, sociales y económicas, la civilización mundial actual no es sostenible. Para garantizar nuestro futuro, debemos crear una nueva civilización; y esta es una tarea de la que no podemos desentendernos. Los ODS ofrecen una poderosa agenda para

los tipos de transformaciones que debemos obrar. El hecho de que las naciones del mundo hayan acordado asumir conjuntamente esta tarea supone un paso extraordinario en la historia de la humanidad.

CÓMO LAS EMPRESAS DE LA NUEVA ECONOMÍA IMPULSARÁN EL LOGRO DE LOS ODS

Una vieja ruta siempre conduce a un viejo destino. Si queremos llegar a un nuevo destino radicalmente distinto del antiguo, hemos de construir un nuevo camino. Y esta regla no tiene excepciones.

Las empresas sociales desempeñarán un papel central en la creación de una nueva ruta hacia esa nueva civilización que tanto necesitamos. Esto tiene sentido en teoría y la experiencia práctica lo corrobora. Muchas empresas sociales están contribuyendo ya a la implementación de uno o varios ODS.

Una de las áreas geográficas en las que Yunus Social Business (YSB) viene desarrollando su actividad es la de los Balcanes, la zona más pobre del continente europeo y en la cual el desempleo, la pobreza, la degradación ambiental y el declive de las instituciones sociales constituyen problemas importantes desde hace ya mucho tiempo.

Dominados en otras épocas por la Unión Soviética, los países de la península balcánica quedaron económicamente a la zaga del resto del continente. Con el colapso de la URSS y el final de la Guerra Fría, los Balcanes iniciaron su transición hacia la economía de libre mercado. Pero esta transición se vio perturbada por las guerras internas que siguieron a la desintegración de la nación multiétnica de Yugoslavia. A comienzos de 1991 fueron surgieron una serie de naciones independientes, entre las cuales figuraban Eslovenia, Croacia, Bosnia y Herzegovina, Macedonia, Montenegro y Serbia. Los antiguos conflictos entre grupos étnicos, junto con los crímenes humanitarios cometidos por líderes políticos como el dictador serbio Slobodan Milošević, causaron un enorme sufrimiento en la región y paralizaron el desarrollo económico y social. Millones de personas fueron desplazadas de sus hogares; muchos millares huyeron de la región en calidad de refugiados.

Hoy en día, la mayoría de los países balcánicos están en paz. Pero los pueblos de la región continúan luchando económicamente. El PIB per cápita de Albania, Serbia y los demás países de los Balcanes occidentales es aproximadamente una cuarta parte del de países de Europa occidental como Alemania, Francia y el Reino Unido. Años de abandono, inversión insuficiente y destrucción bélica han dejado la región con un déficit de infraestructuras y con unas estructuras sociales y económicas gravemente dañadas. Pese a los esfuerzos por promover la reconstrucción física, económica y social, la tasa de desempleo en Bosnia y Herzegovina, por ejemplo, es escandalosamente alta: en 2017 estaba en torno al 40 %.

Los miembros del equipo de YSB comenzaron su trabajo en los Balcanes estudiando las condiciones económicas y sociales, y hablando con personas de la zona en diversas situaciones sociales. Buscaban una oportunidad para aplicar los conceptos de la empresa social y ponerse en marcha. Se reunieron con un gran número de emprendedores en ciernes, muchos de ellos con una formación excelente, que estaban ansiosos por utilizar su creatividad y sus talentos para insuflar nueva vida a sus países natales, pero se hallaban paralizados por la falta de capital de inversión y por otros retos estructurales. Por ejemplo, el 85 % de los emprendedores entrevistados por el personal de YSB declaraban que los tipos de interés de los bancos convencionales eran demasiado altos para apoyar a las empresas emergentes. Esto hacía que tres cuartas partes de ellos se vieran obligados a depender de fuentes informales —familia y amigos, por ejemplo— para reunir el dinero necesario para poner en marcha una empresa. La complejidad del sistema impositivo y los desafíos de la reglamentación complicaban asimismo el proceso de puesta en marcha.³

En respuesta, YSB desarrolló un programa de aceleración para los emprendedores balcánicos similar a los ofrecidos por los capitalistas de riesgo para las prometedoras empresas de alta tecnología de Silicon Valley y de otros lugares, pero aplicados a un contexto diferente: el de la empresa social. En un típico taller semanal realizado en Tirana, la capital de Albania, se proporcionaba a los emprendedores en ciernes una comprensión adecuada

de las empresas sociales, así como una formación en destrezas tales como el análisis de mercado, la captación de clientes y el diseño y la prueba del producto en el contexto del diseño de una empresa social.

La formación que proporciona YSB se centra en la aplicación de este nuevo concepto de empresa social para abordar los problemas sociales específicos a los que se enfrenta la gente del país y los problemas a los que se enfrentan los empresarios. Por ejemplo, uno de los principales desafíos a los que tratan de hacer frente muchos empresarios estriba en la dificultad de acceder a los mercados ricos de las grandes ciudades de Europa mediante programas de exportación, redes de mayoristas o grandes cadenas minoristas. El equipo de YSB cuenta con expertos capaces de encontrar formas de superar estas barreras.

Una de las compañías que se han beneficiado del apoyo de YSB es Udruzene, una empresa radicada en Bosnia que fabrica productos artesanales de punto y ganchillo de primera categoría.

La fundadora de Udruzene, Nadira Mingasson, huyó de su Bosnia natal a los diecinueve años cuando estalló la guerra. Acabó en París, donde llegaría a formar parte de la industria de la moda mundialmente conocida de la ciudad. En 2008, en una visita a su casa, descubrió los bellos tejidos confeccionados manualmente por las mujeres rurales pobres, y se percató de que eso representaba una oportunidad creativa y empresarial. Así que puso en marcha Udruzene, término que en bosnio significa «mujeres unidas».

En la actualidad, las prendas de vestir confeccionadas por las artesanas de Udruzene son comercializadas por algunos de los diseñadores de moda más destacados de Alemania, Japón, Noruega, Italia y otros países. «Yo sabía que las mujeres podían cumplir con esos estándares de calidad —dice Mingasson—. Tan solo tenían que poner al día sus destrezas.»⁴ Todos los productos son elaborados por mujeres de las áreas rurales de los Balcanes, unas artesanas cualificadas que de otro modo serían sin duda víctimas del desempleo galopante en su país natal. Udruzene emplea en la actualidad a más de trescientas tejedoras de Bosnia y Herzegovina, cada una de las cuales es una emprendedora por derecho propio, con la posibilidad de llegar a un mercado más amplio a través de los canales de venta y distribución ofrecidos por Udruzene. De esta manera, Udruzene ayuda a las mujeres que han sufrido

la guerra, la violencia y la marginación social, utilizando el punto como una forma de ayudarlas a reintegrarse en la sociedad mediante el empoderamiento económico y social sobre la base de una empresa social.

Otra iniciativa empresarial respaldada por YSB y que está brindando oportunidades comerciales a personas emprendedoras de la región es Rizona, una compañía social que ha creado un mercado fiable para los productos vegetales procesados y cultivados ecológicamente por un centenar de pequeños agricultores de la región kosovar de Rahovec. Un tercer ejemplo es la Granja Ecológica del Valle de San Jorge, una empresa social de hierbas medicinales fundada por un lugareño llamado Emiland Skora. Ubicada cerca de Tirana, la compañía de San Jorge planta hierbas que pueden destilarse en forma de esencias, que a su vez se venden en los mercados internacionales para su uso en aplicaciones médicas o en cosméticos, lo cual constituye un negocio con márgenes más altos de beneficio que la mayoría de las formas de agricultura. Ellos arriendan la tierra a unos sesenta agricultores locales y los instruyen en las técnicas y las prácticas del cultivo de hierbas, permitiéndoles así tener más ingresos para ellos y para sus familias. Y dado que el uso medicinal de las hierbas requiere procesos estrictamente ecológicos, esta empresa es también respetuosa con el medio ambiente.

Tal como muestran estos ejemplos, una empresa social es una empresa que resuelve problemas. Cualquiera que sea el problema en el que se centre una empresa social, siempre estará abordando alguno de los ODS, sea de manera directa o indirecta, porque crea oportunidades de ingresos, empleos, igualdad de género, menor pobreza, etcétera.

A continuación presentaré otros dos ejemplos de empresas sociales de Colombia y Francia. Ambas resultan interesantes por varios motivos. Y las dos son empresas conjuntas formadas con una megacompañía relacionada con la agricultura, en concreto con la producción de alimentos.

Campo Vivo es una iniciativa empresarial de la nación latinoamericana de Colombia que fue creada por YSB en colaboración con McCain Foods, una empresa familiar radicada en Canadá, fundada en 1957 y bien establecida en Europa y en el resto del mundo desde la década de 1960.

Jean Bernou, presidente regional de McCain para la Europa continental, Oriente Medio y África del Norte, es una persona fuera de lo corriente. Residente en Lille, Francia, Bernou se interesó en la idea de las empresas sociales hace varios años. Comenzó a asistir a conferencias y reuniones en las que hablaba yo, y a veces me llamaba para comentarme cómo los recursos empresariales, el talento y la experiencia de McCain podrían contribuir a desarrollar un nuevo sistema económico destinado a abordar los problemas más espinosos del mundo. También nos presentó a mí mismo y a otros integrantes del equipo de Grameen a algunos de los miembros de la familia fundadora de McCain en Canadá. Estos también parecían interesados en el concepto de empresa social y querían participar en nuestra idea. La oportunidad de trabajar juntos acabó surgiendo cuando YSB empezó a buscar soluciones para algunos de los problemas económicos que afligen a la gente más pobre de Colombia.

Aproximadamente el 31 % de la población colombiana vive en áreas rurales, donde las comunidades pobres suelen tener en la agricultura su principal fuente de ingresos. Los campesinos colombianos se enfrentan con frecuencia a duros desafíos, como en todas partes, entre los que se incluye el acceso restringido al capital, las nuevas tecnologías agrícolas y la asistencia técnica, así como el escaso poder de negociación para la venta de sus cosechas. En los últimos años, estos problemas económicos se han agravado. Colombia ha perdido buena parte de su mercado para el café, antes tan célebre. Cuando los productores asiáticos de países como Vietnam e Indonesia se hicieron con el control de proporciones cada vez mayores del mercado del café, los cafeteros colombianos afrontaron súbitamente una grave crisis económica, que sumió a comunidades enteras en condiciones cercanas a la depresión.

McCain está especializada en el cultivo, el procesamiento y la comercialización de patatas. De hecho, cada año procesa más de cinco millones de toneladas de este tubérculo para hacer patatas fritas y productos relacionados en sus fábricas del mundo entero. Al ver que la popularidad de las patatas fritas al estilo americano no paraba de crecer, nos dimos cuenta de

que ahí había una oportunidad para los sufridores agricultores colombianos, para que cambiaran a una nueva línea de negocio. Así es como nació la idea de Campo Vivo.

Campo Vivo es una empresa conjunta entre McCain Foods e YSB, cuya misión consiste en mejorar los medios de subsistencia de los campesinos locales y de sus familias, de gente que vive en comunidades desfavorecidas de la Colombia rural y no tiene acceso suficiente a los mercados y a las redes para vender sus productos. La compañía aplica la inigualable experiencia de McCain con las patatas y ayuda a los campesinos colombianos a cultivar patatas de alta calidad mediante técnicas agrícolas que se ha comprobado que producen la mejor cosecha posible.

El 13 de mayo de 2014 se plantaron las primeras semillas de patatas R12, una variedad célebre por sus excelentes cosechas, en la Granja Ramada del municipio de Une, en Cundinamarca, en el distrito oriental de Colombia. Se trataba de un prototipo de proyecto de desarrollo que implicaba a 84 personas de 21 familias.

El 11 de noviembre de 2014 se recolectó la primera cosecha de patata de Campo Vivo. Los resultados agrícolas y económicos fueron incluso mejores de los esperados, con una tasa de productividad de 54,4 toneladas por hectárea, lo cual estaba muy por encima del promedio nacional, que ronda las 22 toneladas por hectárea. Las cosechas subsiguientes han sido también muy buenas.

Inspirado por la experiencia de Campo Vivo, McCain planteó la idea de crear una empresa social en Francia en colaboración con otras compañías. A esta la llamaron Bon et Bien («bueno y bien»). La nueva empresa abordó un problema bien conocido por los dirigentes de McCain porque lo había sufrido su propia compañía durante muchos años, pero al que no prestaron atención por considerar que su empresa no tenía motivos para ello. Su implicación en la empresa social colombiana había transformado el panorama. Su nueva mirada de empresarios sociales advirtió el problema y ellos reconocieron la oportunidad que se les brindaba.

El problema del que estoy hablando son las patatas no vendidas. Resulta que, en el mercado convencional de productos agrícolas, los agricultores no pueden vender el 20% de las patatas que cosechan porque estas no tienen la

forma apropiada para hacer patatas fritas. No son adecuadas para las máquinas empleadas en las fábricas de transformación dirigidas por compañías como McCain. Otro 6% de la cosecha se queda bajo tierra porque las cosechadoras ordinarias no llegan a recoger esas patatas. En consecuencia, una cuarta parte de la cosecha real no llega a los consumidores, lo cual supone una importante pérdida de alimentos.

Las patatas no son el único cultivo en el que es frecuente el desperdicio. En la actualidad, los expertos afirman que más del 30 % de los alimentos que producimos —en torno a mil trescientos millones de toneladas métricas anuales— se quedan sin comer porque se acaban desperdiciando, mientras que más de ochocientos millones de personas padecen hambre y desnutrición. Al mismo tiempo, está previsto que la población mundial crezca de 7.000 a 9.600 millones durante los próximos treinta y cinco años, lo cual ejercerá una presión aún mayor sobre nuestros recursos agrícolas. Por consiguiente, resulta sencillamente inaceptable desperdiciar comida que podría ser consumida.

El desperdicio de comida se produce por numerosas razones. Tiene lugar en todas las fases de la cadena de valor de la industria alimentaria, desde la cosecha, pasando por el almacenamiento, el transporte, la preparación y el servicio, hasta el consumo, debido a diversos factores propios de cada etapa. Pero la última causa subyacente es la disfuncionalidad de nuestro sistema económico, que impone que cualquier producto que no se pueda vender a un precio que genere al menos un beneficio medio en términos industriales ha de desecharse o destruirse.

¿No resulta extraño que no sintamos ninguna responsabilidad por ello, que no nos sintamos obligados a buscar alguna solución a este problema? El 30 % de las verduras producidas en Europa se desperdician por una extraña razón: porque nacen con formas irregulares o incluso «grotescas». Son lo que en el negocio se conoce como «verduras feas». No encajan en las perfectas formaciones militares que vemos en los expositores de los supermercados, de modo que se rechazan, aunque sean perfectamente comestibles y estén llenas de valor nutricional.

McCain creó Bon et Bien con el fin de abordar este antiguo problema. Para ello incorporaron nuevos socios a la empresa, entre ellos cinco miembros de la Coalición Internacional contra el Desperdicio de Alimentos, una asociación de empresas de alimentación que luchan por evitar el desperdicio de comida. Pues bien, los nuevos socios eran el minorista E. Leclerc, la agencia experta en contratación Randstad France, los bancos de alimentos de Francia y la Agrupación francesa de Productores de Patatas para la Industria (GAPPI según su acrónimo francés). Cada uno de ellos ofrece una contribución única a Bon et Bien. En octubre de 2014, pusieron en marcha la empresa con el fin de transformar las verduras feas en alimentos atractivos.

Bon et Bien funciona de la siguiente manera: McCain se asocia con algunos de sus mil productores regionales para recoger verduras frescas pero de aspecto feo. Las verduras, entre las cuales se encuentran patatas, zanahorias, endibias y cebollas, se transforman después en distintas sopas, siguiendo recetas proporcionadas por los chefs locales. (El simple troceado de las verduras feas elimina la barrera principal entre los consumidores y la comida nutritiva y deliciosa, ya que el consumidor no tiene forma de averiguar cómo eran originalmente.)

Los trabajadores de Bon et Bien que procesan los alimentos han experimentado el desempleo de larga duración y están dispuestos a reincorporarse al mercado laboral. Randstad France gestiona el proceso de contratación y ofrece formación y respaldo social. Los bancos de alimentos de Francia adoptan un papel consultivo y el GAPPI actúa como mediador entre los productores y la empresa social. Finalmente, las sopas envasadas se venden en los supermercados Templeuve (gestionados por la organización minorista E. Leclerc) utilizando la marca Bon et Bien.

Jean Bernou comentaba en la inauguración: «Este proyecto es una solución ventajosa para todo el mundo. Estamos colaborando con nuestros socios productores y con un cliente clave, E. Leclerc, en la lucha contra el desperdicio de alimentos. Al mismo tiempo, estamos creando oportunidades de empleo local y una fuente para la producción de copos de patata en nuestras fábricas. Y todo el beneficio generado por Bon et Bien se reinvierte en la difusión y el aumento del impacto social y medioambiental».⁵

En la actualidad, después de más de dos años de éxitos, Bon et Bien se ha diversificado produciendo guarniciones semielaboradas hechas con verduras feas. Asimismo, se ha expandido a Bélgica y a Grecia, países a los que seguirá Marruecos a finales de 2017.

Tanto Campo Vivo como Bon et Bien están abordando importantes ODS, entre los que figuran el número 1, «Fin de la pobreza»; el número 2, «Hambre cero»; el número 8, «Trabajo decente y crecimiento económico»; y el número 12, «Producción y consumo responsables». Y como son empresas sostenibles, pueden reproducirse sin ningún límite.

UN NUEVO SISTEMA ECONÓMICO QUE TORNA ALCANZABLES LOS OBJETIVOS HUMANOS

Las empresas sociales Campo Vivo y Bon et Bien han abierto las bloqueadas puertas de la innovación con sus nuevas ideas. Muchas personas del mundo entero plantearán ideas aún más brillantes que estas. Dado que las empresas sociales hacen posible una mirada nueva sobre el mundo, podemos ver cosas que antes jamás apreciábamos. Y esta mirada nueva nos permitirá lograr a tiempo todos los ODS.

Los ODS definen los problemas clave a los que se enfrenta hoy el mundo. Eso es lo que puede hacer una organización mundial como la ONU. Desgraciadamente, en el momento en que la ONU se pone a explicar los procesos mediante los cuales se crearon estos problemas, se enzarza en un debate acalorado e interminable. A mí me resulta más fácil ofrecer mis opiniones a título personal.

Desde esta perspectiva, puedo explicar que la lista de ODS documenta de forma excelente los fallos de nuestro sistema económico. Cabría describirla como un auto de acusación, en el cual se enumeran todos los cargos contra el sistema vigente. ¿Podemos confiar en el sistema que creó todos estos problemas para solucionar esos mismos problemas? Y si llegaran a resolverse, ¿podemos garantizar que el sistema no volverá a generar los mismos problemas? ¿Tiene alguna lógica esta forma de pensar?

Por este motivo, yo parto de la premisa de que debemos rediseñar el sistema económico para rediseñar el mundo. Necesitamos nuevas rutas para llegar a un mundo nuevo. En un mundo en el que la imparable concentración de riqueza se considera la única actividad económica legítima, los ODS no pueden mantenerse aunque lleguen a alcanzarse. Otro tanto sucede con los tres ceros —pobreza cero, desempleo cero y carbono neto cero— que he presentado como mi propia versión simplificada de los objetivos que ha de perseguir nuestra civilización. Para lograr estos objetivos, necesitamos un sistema alternativo basado en conceptos diferentes, y provisto de instituciones y propósitos vitales también distintos.

Las empresas sociales representan un elemento crucial en la transición de una civilización basada en la codicia hacia otra basada en los valores humanos más profundos del reparto y la preocupación por los demás. Es una transición que hemos de culminar exitosamente si deseamos transmitir una forma de vida verdaderamente sostenible a las generaciones que nos sucedan.

Tercera parte

**MEGAPODERES
PARA TRANSFORMAR EL MUNDO**

Capítulo 7

LA JUVENTUD: CÓMO ESTIMULAR Y EMPODERAR A LOS JÓVENES DEL MUNDO

Mucha gente se quedó estupefacta con la noticia. «La mayoría de los *millennials* —informaba el titular del *Washington Post*— rechaza actualmente el capitalismo.»¹ Según una encuesta realizada en 2016 a adultos jóvenes de edades comprendidas entre los dieciocho y los veintinueve años por parte de expertos de la Universidad de Harvard, tan solo el 42 % decían estar a favor del capitalismo, frente al 51 % que se declaraban en contra. Se trataba tan solo de la más reciente de las encuestas que demuestran la grave desconfianza que muchos jóvenes sienten hacia el sistema económico dominante. Anteriormente, una encuesta realizada en 2012 por el prestigioso Instituto Pew reveló que, mientras que el 46 % de los *millennials* tienen una visión positiva del capitalismo, el 47 % mantienen una visión negativa. El periodista Max Ehrenfreund describía los resultados de Harvard como un reflejo del «manifiesto rechazo de los principios básicos de la economía estadounidense».

Esto resultaba cuando menos sorprendente. En 1991, con el colapso de la Unión Soviética, parecía haber desaparecido el único desafío viable al capitalismo. ¿Qué es lo que había sucedido para que la generación más joven se volviera en contra del sistema capitalista que, al parecer, había emergido triunfante solo veinticinco años atrás?

Los defensores del sacrosanto libre mercado respondieron con sorpresa y consternación. El economista Michael Munger, que escribía en la web de la Fundación para la Educación Económica, parecía considerar irrelevantes los resultados de dicha encuesta, pues, según él, «no está claro que se pueda “rechazar” el capitalismo en mayor medida de lo que cabe rechazar la gravedad». ² Algunos comentaristas señalaban que los jóvenes encuestados no abrazaban ninguna alternativa clara al capitalismo; a título de ejemplo, solo el 33 % declaraban respaldar el socialismo. Otros enfatizaban el hecho de que a los encuestados no se les había ofrecido ninguna definición económica clara, y especulaban que quizás los resultados de la encuesta simplemente reflejan la confusión acerca del verdadero significado del *capitalismo*.

Tal vez el comentario más atinado fuese el que hizo Sarah Kendzior en la revista *Foreign Policy*: «¿A alguien le extraña acaso que más de la mitad de los jóvenes estadounidenses entre los dieciocho y los veintinueve años declaren no ser partidarios del capitalismo?». Y después añadía:

No se necesita una encuesta para confirmar los apuros de la juventud estadounidense. Basta con ver sus cuentas bancarias, sus empleos, los empleos que sus padres han perdido, la deuda que tienen, las oportunidades que desean pero que les niegan. No es preciso recurrir a ninguna jerga ni a ninguna ideología para hacer un alegato en contra del *statu quo*. La acusación más evidente contra el *statu quo* es el propio *statu quo*. ³

A mí no me sorprendieron los resultados de la encuesta. Mi trabajo me lleva por los campus universitarios de todo el mundo. Tengo muchas oportunidades de hablar con los jóvenes sobre sus vidas, sobre los retos a los que se enfrentan y sobre sus esperanzas y sueños para el futuro. Desde hace mucho tiempo me parece evidente que los jóvenes de todas partes, tanto en los países ricos como en las naciones más pobres del mundo, se sienten profundamente insatisfechos con el sistema social y económico que están heredando. Son vívidamente conscientes de sus deficiencias, no solo por las dificultades que experimentan ellos mismos —desempleo, deuda estudiantil, disminución de oportunidades—, sino también por los problemas globales que ven a su alrededor, desde la persistencia de la pobreza y la destrucción ambiental hasta la desigualdad galopante y las violaciones de los derechos humanos. No obstante, no creo que comprendan con claridad que todos los

problemas que ven a su alrededor sean consecuencia del capitalismo. Creo que simplemente están diciendo que no les gusta lo que ven a su alrededor. Lo esencial es que «el sistema» no se les antoja sagrado, y que los resultados producidos por el libre mercado no les parece que sean siempre perfectos, tal como aseguran ciertos ideólogos. Juzgan el sistema en función de sus resultados, y partiendo de esta base lo consideran defectuoso.

Por otra parte la mayoría de los jóvenes actuales no abrazan ninguna de las ideologías alternativas propuestas como sustitutos del capitalismo, tales como el socialismo o el comunismo. Estos sistemas les parecen igualmente defectuosos. En lugar de ello, buscan con avidez un nuevo enfoque, un nuevo conjunto de estructuras que reflejen de un modo más fiel las realidades de la naturaleza humana y sean capaces de liberar las facultades creativas de las personas, para que puedan solucionar los graves problemas afrontados por la humanidad. Yo observo una cosa que es común en los jóvenes de hoy en día: están más dispuestos a ser útiles a los demás que las generaciones precedentes. Están buscando formas de volverse útiles para el mundo.

Las encuestas demuestran que los jóvenes no están contentos con el sistema, que este no está produciendo los resultados que podrían dejarles satisfechos. Por decirlo con suavidad, no se sienten inspirados por el sistema. Puede que estén buscando activamente un nuevo sistema económico, aunque no es seguro. Algunos se sienten atrapados dentro de los muros levantados por estructuras tales como el mercado bursátil o las políticas monetarias y fiscales tradicionales. Reciben con vítores a cualquiera que les ofrezca la posibilidad de respirar aire fresco fuera de esos muros. Esto explica el entusiasmo que he encontrado al explicar mis ideas a jóvenes de todos los continentes.

Los jóvenes de hoy son los que guiarán al mundo en la forja de la nueva civilización que necesitamos desesperadamente. Ya están trabajando duro en busca de ideas y de un programa de acción. Una vez que sepan lo que quieren, podrán conseguirlo con mucha más facilidad que treinta años atrás.

Los jóvenes actuales están extraordinariamente equipados para cualquier empresa de envergadura. Mejor formados que cualquier generación de la historia, son sumamente diversos y están globalmente conectados, gracias al poder de las tecnologías digitales de la información y la comunicación que

están conectando a los jóvenes de todas partes. Los viajes internacionales, los programas de intercambio y los períodos de prácticas, así como la conexión a través de las redes sociales, han ayudado a muchos de ellos a hacer amigos superando las fronteras de la nacionalidad, la raza y la religión.

Los jóvenes actuales tienen tan solo una imagen borrosa de la clase de mundo que desean. No obstante, son conscientes de que ni el entorno académico ni el político han acertado a ofrecerles una hoja de ruta hacia el mundo mejor que ellos anhelan, ni les han proporcionado las herramientas necesarias para diseñar su propia hoja de ruta.

Su frustración los empuja en dos direcciones diferentes. Unos tienden a caer en el pesimismo y a retirarse de la sociedad, en tanto que otros confían todavía en que las cosas experimenten un cambio para mejor. Sienten que tienen un poder enorme, pero no se figuran cómo pueden utilizarlo. Cualquier mapa convincente del futuro que conecte con sus anhelos internos los impulsará con una fuerza imparable, y de una intensidad como el mundo jamás ha conocido.

Yo propongo que, dentro del propio sistema educativo, todos los años cada clase dedique una semana a imaginar los rasgos generales del mundo que les gustaría crear si se les diera la libertad para hacerlo. Durante los dos primeros días, deberían recopilar y revisar la lista de características del mundo imaginado individualmente por cada estudiante. Luego, durante el resto de la semana, deberían trabajar juntos para elaborar una o varias listas consensuadas con las características del mundo que les parece bueno.

Hoy en día, a los estudiantes nunca se les invita a crear su propio mundo. Pero creo que el hecho de imaginar ese mundo debería ser la parte más importante del proceso educativo. Una vez que diseñen dicho mundo, empezarán a pensar en la manera de traducirlo de la imaginación a la realidad. Si somos capaces de imaginar algo, existirán bastantes posibilidades de que suceda en la realidad. Si no lo imaginamos, será prácticamente imposible que suceda. Al diseñar su mundo imaginario, los estudiantes se percatarán de lo diferente que es el mundo actual del mundo que ellos desean. Esa constatación será el comienzo del activismo.

Los jóvenes actuales representan uno de los tres «megapoderes» que creo que transformarán la sociedad global en las próximas décadas, rediseñando por completo la estructura económica para desatar por doquier el poder creativo de las mujeres y de los hombres. Se asegurarán de que el sistema no siga siendo una máquina elegantemente diseñada para producir un puñado de elefantes ricos que dominen el mundo y dejando que miles de millones de personas se pasen la vida trabajando como hormigas. Una vez que los jóvenes actuales sepan con claridad qué clase de mundo desean, resultará mucho más fácil hacerlo realidad.

LOS COLEGIOS Y LAS UNIVERSIDADES PUEDEN CAPACITAR A LOS JÓVENES PARA DISEÑAR SU PROPIO MUNDO

Como ya he explicado, uno de los problemas esenciales del sistema económico existente lo constituyen las asunciones y las actitudes que inculcamos a los jóvenes durante su educación. Educamos a nuestros hijos en la creencia de que su vida comienza con el trabajo. Sin trabajo no hay vida; les enviamos alto y claro este mensaje desde todos los ámbitos: la familia, la escuela, los medios de comunicación, los debates políticos, desde todas partes. Cuando llegas a ser adulto, te sometes al escrutinio del mercado laboral. El empleo es tu destino. Si no lo consigues, dependerás de las ayudas sociales. Nadie les dice a los jóvenes que la naturaleza los ha creado para que se conviertan en emprendedores más que para esperar a que los contraten.

Otra lección importante que nuestros jóvenes aprenden de niños es que el propósito fundamental del trabajo es la generación de ingresos y riqueza personales. Les enseñamos que cualesquiera otras motivaciones, incluidos los deseos altruistas como el impulso de ayudar a los demás y de hacer del mundo un lugar mejor, tienen una importancia secundaria y han de perseguirse únicamente en el «tiempo libre» o «devolverse» como una suerte de reembolso. Basándose en estas asunciones, los jóvenes son conducidos por sendas estrechas que restringen sus áreas de activismo y realización. Se satisfacen con poco y se olvidan de su capacidad innata para perseguir sueños

globales y hacerlos realidad. Si aspiramos a crear una nueva civilización que reconozca, honre y fortalezca el repertorio más amplio de deseos y aptitudes humanas, tenemos que transformar el sistema educativo y los presupuestos subyacentes a dicho sistema.

Me alegra ver un nuevo avance en varios campus universitarios de distintos países. En los últimos diez años, muchas universidades han incorporado cursos sobre las empresas sociales a sus programas académicos. Existe una red creciente de programas universitarios en diversos países del mundo en los que los profesores y los estudiantes están investigando, estudiando y experimentando con nuevas maneras de organizar y desarrollar la actividad económica, de las cuales extraen enseñanzas.

En la actualidad, universidades ubicadas en todos los continentes están creando Centros Yunus de Empresas Sociales (YSBC en su acrónimo inglés), en los cuales se imparten cursos, se realizan investigaciones y además actúan como cámaras de compensación de las ideas de empresas sociales para los líderes empresariales, las fundaciones, las ONG, los activistas sociales, las organizaciones gubernamentales, las instituciones financieras, etcétera. Algunos de estos centros celebran concursos de diseño de empresas sociales con el fin de encontrar soluciones de este tipo para problemas que los estudiantes identifican en sus campus, en sus naciones o en cualquier lugar del mundo. Estos centros aceptan a estudiantes de posgrado que investigan más en profundidad sobre diversos aspectos de las empresas sociales. En varias ciudades importantes del mundo se celebran regularmente en noviembre congresos académicos sobre las empresas sociales. En estos congresos se presentan trabajos de investigación y se comparten experiencias.

Como resultado, un número creciente de jóvenes están desarrollando las herramientas y las ideas que precisan para poner en práctica nuevas formas de pensamiento económico y para propagar más aún las nuevas ideas en el futuro.

El 9 de abril de 2017, el Centro Yunus firmó un acuerdo para establecer el más reciente de estos centros universitarios en la Universidad Lincoln de Christchurch, en Nueva Zelanda, sentando así las bases del trigésimo cuarto YSBC del mundo. Otros están ubicados en la Universidad de Glasgow Caledonia, en Escocia; la Escuela de Negocios de la Universidad La Trobe de

Melbourne, Australia; el Becker College de Worcester, Massachusetts; la Universidad de California, en Channel Island; la Universidad China de Hong Kong; el King's College de Londres; la Universidad Central Nacional de Taiwán; la Universidad Renmin de Pekín; la escuela de negocios HEC, en París y en Montreal; la Universidad de Florencia; la Universidad Estatal de Economía de Azerbaiyán (UNEC); el Instituto Asiático de Tecnología de Khlong Luang, Tailandia; un grupo de universidades de Barcelona; y algunas otras instituciones repartidas por todo el mundo, desde Alemania hasta Japón y desde Malasia hasta Turquía. Hay más centros en proyecto en otras regiones del mundo, y a mediados de 2018 el número de YSBC supera la cincuenta.

Como puedes imaginar, cada uno de estos Centros Yunus es único, y saca partido de los principales puntos fuertes de la universidad colaboradora en cuestión, de los intereses y los asuntos más relevantes para la economía local y nacional, y de otras características distintivas. Por ejemplo, nuestros centros en la Universidad de Glasgow Caledonia y en la Universidad de Nueva Gales del Sur hacen especial hincapié en las cuestiones sanitarias, especialmente las relacionadas con las necesidades médicas de los pobres, como los que viven en barrios desfavorecidos de las ciudades de Escocia y de Australia. Los YSBC de la Universidad Kasetsart y de la Universidad Lincoln se centran en la agricultura. El YSBC de la Facultad de Ingeniería SSM de Tamil Nadu, en el sur de la India, se centra en las oportunidades de empresas sociales para estudiantes de posgrado formados en ingeniería y tecnología. En otros lugares, los Centros Yunus pueden centrarse en las industrias, en la agricultura, en la manufactura o en los servicios, dependiendo de las necesidades y los recursos de las instituciones.

A pesar de estas variaciones, todos los Centros Yunus ubicados en las universidades tienen ciertas actividades en común. Cada uno de ellos puede considerarse una especie de *think tank* o laboratorio de ideas para asuntos relacionados con la innovación económica y las empresas sociales, que presta una atención especial al alivio de la pobreza y a la sostenibilidad, y organiza talleres, seminarios, conferencias y otras reuniones para discutir las investigaciones y los avances más recientes en la materia. Todos sin excepción desarrollan cursos sobre las empresas sociales y otras formas de

innovación económica, dirigidos tanto a estudiantes como a emprendedores. Y todos actúan como un centro nuclear que facilita el intercambio de ideas entre académicos, líderes empresariales, emprendedores y representantes gubernamentales.

La escuela de negocios HEC ubicada a las afueras de París, en el sur de la ciudad, muestra algunas de las muy variadas formas en que las universidades están promoviendo y divulgando los conocimientos relativos a la innovación económica. La cofundadora del Centro Sociedad y Organizaciones del HEC es la profesora Bénédicte Faivre-Tavignot, que ocupa asimismo la Cátedra de Empresa Social y Pobreza.

La doctora Faivre-Tavignot ha contribuido a impulsar una serie de proyectos relacionados con la innovación económica en el propio HEC. La universidad ofrece en la actualidad un certificado de empresa social a los estudiantes que completan un curso de estudio e investigación sobre la materia. Patrocina asimismo un programa educativo en línea (un «curso virtual masivo y de carácter abierto» o MOOC, en su acrónimo inglés) que recibe el nombre de Ticket4Change, y que hasta el momento ha ayudado a formar a alrededor de cuarenta mil estudiantes en las técnicas y las estrategias necesarias para ser lo que Faivre-Tavignot denomina «emprendedores del cambio». Además, el HEC ofrece un programa ejecutivo de educación para directivos empresariales en activo bajo el título de «Empresa inclusiva y creación de valor». Por último, el centro conecta todas estas formas de investigación y aprendizaje con experimentos de desarrollo de empresas en el mundo real mediante el Action Tank francés, cuya labor he descrito ya en el Capítulo 3.

Otras universidades que forman parte de la red de Centros Yunus de Empresas Sociales han desarrollado su propio currículo y su propia oferta formativa. La Universidad de Glasgow Caledonia ofrece un máster en empresas sociales y microfinanciación. El Centro Yunus de Empresas Sociales de la Universidad de Florencia organiza anualmente «días de formación» que dan a conocer a más de un millar de estudiantes universitarios y de secundaria los conceptos relacionados con las empresas

sociales. En una serie de universidades, tales como la Escuela de Negocios La Trobe, los módulos sobre las empresas sociales han llegado a formar parte del currículo exigido a todos los estudiantes.

Muchos de los Centros Yunus están promoviendo asimismo la experimentación económica, trabajando con profesionales y empresarios en proyectos de empresas sociales. Por ejemplo, el Centro Yunus de Empresas Sociales del Becker College está colaborando con organizaciones sin ánimo de lucro, tanto con las ya existentes como con las nuevas, en las comunidades circundantes para poner en marcha y desarrollar empresas sociales. En colaboración con el Banco Nacional de Millbury, ha creado también un programa de microcréditos destinado a ofrecer préstamos para la puesta en marcha de empresas sociales en el centro de Massachusetts, con especial énfasis en los proyectos lanzados por los estudiantes o recién graduados del Becker College.

Tal como muestran estos ejemplos, existe entre los jóvenes de todo el mundo una enorme demanda de información e ideas acerca de las empresas sociales y de otras formas de experimentación económica. Los jóvenes se sienten incómodos con el sistema económico actual y frustrados por la falta de una vía de escape de dicho sistema. Resulta esperanzador ver cómo numerosas instituciones educativas a lo largo y ancho del planeta están respondiendo a las necesidades de los jóvenes ofreciéndoles alternativas.

Que el concepto de empresa social arraigue en la economía, o bien se convierta meramente en una forma olvidada de idealismo practicada brevemente por unos cuantos entusiastas, es algo que solo pueden decidir los jóvenes de los diversos campus universitarios y las propias universidades. Me alegra ver su entusiasmo creciente, así como el afán de las universidades por crear YSBC en sus campus. Estos centros alcanzarán su madurez cuando ofrezcan grados y másteres en empresas sociales, y cuando los Action Tanks sean un elemento estándar en las ciudades en las que se ubican tales centros.

Los estudiantes más jóvenes de las escuelas de enseñanza secundaria y primaria también deben implicarse en el cambio. Están empezando a surgir programas destinados a lograr este objetivo. En junio de 2016, expertos del Laboratorio Creativo Grameen contribuyeron a dirigir un programa educativo que llegó a más de diez mil estudiantes de secundaria europeos. Financiado

en parte por la Unión Europea (UE), este taller implicó a estudiantes de 373 escuelas de siete países, que trabajaron con 507 profesores y más de doscientos consultores empresariales para dominar los conceptos que están detrás de las empresas sociales y desarrollar sus propias ideas de proyectos. De hecho, durante el programa se generaron 668 ideas de empresas sociales. Más impresionante aún resulta el hecho de que el 97 % de los estudiantes que participaron en el programa dicen estar deseando poner en marcha empresas sociales en el futuro.

Los educadores implicados en el taller se están planteando aprovechar la experiencia. Por ejemplo, esperan crear un «ecosistema de emprendimiento social» permanente que anime a proseguir el estudio y la experimentación con nuevos modelos económicos en los centros de enseñanza secundaria europeos. Asimismo esperan desarrollar un sistema de evaluación de los estudiantes que pueda conducir a la creación de un certificado formal de competencias emprendedoras. Credenciales como estas no son importantes en sí mismas, pero, si animan a más profesores y estudiantes a entusiasmarse con las empresas sociales y con la senda emprendedora hacia el progreso económico y social, bienvenidas sean.

Necesitamos muchos más programas como este taller en todo el mundo y que empiecen con estudiantes incluso más jóvenes que los de secundaria. Es preciso inculcar a los niños desde una edad temprana una comprensión más amplia de la economía, que reconozca tanto la vertiente desinteresada de la naturaleza humana como la egoísta, y que identifique las múltiples y variadas motivaciones, más allá del enriquecimiento personal, que impulsan la creatividad y la productividad humanas. Deberíamos decirles a nuestras hijas y a nuestros hijos que pueden ser o bien demandantes de empleo o bien creadores de empleo, y que deberían prepararse para tomar esta decisión. Necesitamos animar a las niñas y a los niños a tener grandes sueños, a imaginar la clase de mundo en la que les gustaría vivir, para luego planificar proyectos y empresas concretos que ellos mismos puedan crear y que contribuyan a hacer realidad ese mundo imaginado.

LA JUVENTUD EN ACCIÓN: LA RED GLOBAL

EMERGENTE DE EMPRENDEDORES SOCIALES

Los programas de formación de las escuelas y las universidades pueden desempeñar un papel relevante a la hora de dar energía a los jóvenes para que contribuyan a transformar nuestra economía. Pero miles de jóvenes de todo el mundo no pueden esperar a que las instituciones educativas tradicionales les muestren el camino. Muchos de ellos están aprendiendo por sí mismos acerca de las empresas sociales, acudiendo en busca de otros jóvenes que ya se dedican a la experimentación económica, y haciendo nuevos descubrimientos sobre sí mismos y sus potencialidades de la manera más poderosa posible: ¡actuando!

Un ejemplo es MakeSense, una organización basada en la tecnología que sirve a las empresas sociales de diversas maneras. Fue fundada por un joven llamado Christian Vanizette, que tiene una interesante historia personal. Originario de la isla de Tahití, en el Pacífico Sur, Vanizette estudió ciencia e ingeniería y pasó sus primeros años posuniversitarios desarrollando una exitosa carrera en la alta tecnología. Ganaba un buen sueldo y cada vez tenía más responsabilidad y más poder, cuando un día el director general de la compañía le llamó a su despacho para explicarle el siguiente proyecto que quería que llevase a cabo. Le contó que tendría que trabajar durante varios meses para un solo cliente, hallando el modo de conectar frigoríficos a una red de comunicaciones electrónicas; algo que formaba parte del creciente fenómeno digital conocido como el internet de las cosas.

Vanizette se sentía preocupado. Sabía que se trataba de un trabajo interesante y desafiante desde el punto de vista tecnológico. No obstante, se preguntaba si en la práctica generaría algún beneficio social. Cuanto más pensaba en ello, menos significativo se le antojaba. «Tengo que encontrar una manera mejor de utilizar mis capacidades que enseñar a los frigoríficos a hablar entre sí», decidió. Vanizette causó una auténtica conmoción en su familia y en sus amigos al dejar un empleo tan bien remunerado. Se había dado cuenta de que deseaba aprender más sobre una nueva idea de la que había oído hablar: una idea llamada empresa social.

Vanizette sacó sus ahorros del banco y emprendió un viaje alrededor del mundo para aprender sobre las empresas sociales. Se reunió con muchos empresarios de Asia, África, Europa y las Américas, investigó los problemas sociales y económicos de muchos países, y llegó a conocer las necesidades y los deseos de un sinnúmero de pobres y de otras personas que lidiaban con importantes problemas vitales. Al cabo de unos meses, planteó una idea que pensaba que ayudaría a establecer una conexión valiosa entre sus conocimientos sobre alta tecnología y las múltiples y variadas oportunidades para la creación de empresas sociales que había descubierto. Ese fue el germen de MakeSense.

Christian Vanizette y sus amigos de todo el mundo se han convertido en una fuerza considerable que empuja el movimiento de las empresas sociales. Más de veinticinco mil jóvenes participan hoy en MakeSense, ofreciendo ideas y apoyo a las empresas sociales en muchos países del mundo. En el capítulo 8 hablaré con más detalle de MakeSense y, en particular, de su uso de la tecnología para contribuir a la difusión de las empresas sociales.

Otro ejemplo es el crecimiento de Yunus & Youth (Y&Y), otra organización internacional de jóvenes que se dedica a las empresas sociales. Cofundada por Cecilia Chapiro, una joven vigorosa con una amplia experiencia tanto en el mundo empresarial como en el ámbito no lucrativo, Y&Y comenzó cuando un grupo de personas de todo el mundo se reunió en la Cumbre Mundial de Empresas Sociales celebrada en 2013 en Kuala Lumpur, Malasia, para conectar con los dirigentes de las empresas sociales. Los asistentes veían un potencial enorme: ¿qué ocurriría si la generación actual de dirigentes de empresas sociales compartieran sus conocimientos con la próxima generación de emprendedores sociales? Y&Y nació de esta idea. Su propósito principal consistía en proporcionar a los jóvenes emprendedores sociales, tan entusiastas y ambiciosos, la orientación, los consejos y el apoyo necesarios para convertir sus sueños en realidades prácticas.

En la actualidad, Y&Y cuenta con oficinas en Estados Unidos, Brasil y Marruecos. La organización está dirigida por un equipo mundial de jóvenes profesionales de ocho países y formados en diversos ámbitos: estudiantes de posgrado y asesores, periodistas y diseñadores gráficos, incluidas personas que han trabajado para Google, McKinsey & Company y el Banco Grameen,

amén de becarios Rhodes y Fulbright, ingenieros y poetas. Su misión principal consiste en identificar, reclutar e incubar a algunos de los dirigentes de empresas sociales de la próxima generación. Los jóvenes que resultan seleccionados para convertirse en miembros de Y&Y siguen un currículo exclusivo que les enseña los principios necesarios para una eficiente puesta en marcha de sus futuras iniciativas, ayudándolos así a crear unas empresas sociales exitosas, sostenibles y sólidas en términos estratégicos.

A lo largo de un semestre, participan en seminarios quincenales dirigidos por expertos en negocios, conectan con una red global de promotores del cambio y mentores profesionales, y reciben contenidos relevantes y apoyo personalizado del equipo de Y&Y. Por lo demás, a estos jóvenes se les asignan también mentores profesionales: empresarios exitosos y profesionales de los negocios dispuestos a prestar su pericia para ayudar a los miembros de Y&Y a maximizar el potencial de crecimiento de sus empresas sociales. Estas empresas emergentes impulsan el cambio social, porque sus fundadores se mantienen cerca de los problemas que están solucionando y de las comunidades a las que están ayudando.

La promoción de 2016 está integrada por veintiséis miembros de Y&Y de diecisiete países. Entre ellos figuran los siguientes:

- Diego Padilla, de Perú, fundador de Recidar, una empresa social basada en un modelo de reutilización. Recidar recoge objetos reutilizables de las casas, los revende a precios bajos en las comunidades pobres y utiliza los ingresos obtenidos con las ventas para poner en marcha proyectos de capacitación. El objetivo de Diego es crear una cadena de solidaridad que conecte a los individuos con otras personas y con la naturaleza mediante la reducción de los residuos y la creación de oportunidades empresariales en comunidades con ingresos bajos.
- Walaa Samara, de Palestina, creadora de Bella Handmade Jewelry, una empresa dedicada al empoderamiento y la oferta de oportunidades laborales a las mujeres de los campamentos de

- refugiados. El sueño de Walaa es proporcionar una fuente de esperanza a las mujeres que viven en condiciones devastadoras y darles un medio para ganarse la vida ellas mismas y sus familias.
- Hendriyadi Bahtiar, de Indonesia, que fundó Sahabat Pulau, una empresa social dedicada a mejorar la vida de las mujeres de los pescadores mediante la producción de un tentempié nacional indonesio a base de pescado. Su visión a largo plazo está sacando de la pobreza a veintidós millones de mujeres indonesias y a sus familias, y situándolas en un nivel de ingresos de al menos tres dólares al día.
 - Jezza Jao, de las Filipinas, creadora del Proyecto de Palomas Mensajeras, una empresa social de comercio electrónico de moda, cuyos ingresos se emplean en financiar becas educativas y programas de alfabetización para los niños filipinos desfavorecidos. El objetivo de Jezza consiste en utilizar la educación como un factor clave para que los individuos superen sus circunstancias actuales y tengan una oportunidad de perseguir sus sueños.

MakeSense e Y&Y no son las únicas organizaciones que están ayudando a los jóvenes a aprovechar el poder de las empresas sociales. Otra es la Alianza Juvenil de Empresas Sociales (SBYA, en su acrónimo inglés), una iniciativa global que viene funcionando desde 2013. La SBYA instruye a la juventud sobre las empresas sociales mediante programas de formación, talleres y competiciones. Asimismo crea oportunidades para que los emprendedores sociales jóvenes y prometedores se reúnan con inversores potenciales, superando de esta manera uno de los grandes obstáculos a los que se enfrentan quienes fundan una empresa: conseguir el acceso al capital con el que poner en marcha sus empresas.

Una de las actividades de la SBYA es el Campeón de Empresas Sociales, un concurso de planes de empresas sociales, diseñado para que los estudiantes universitarios exhiban sus destrezas emprendedoras y su creatividad con vistas a generar soluciones a los problemas sociales más acuciantes. Otra es el YY Goshti, un centro de incubación de empresas sociales. El Campamento de Innovación YY Goshti presenta un programa

intensivo de capacitación en el que los participantes seleccionados reciben sesenta horas de formación y participan en visitas para observar el funcionamiento de las empresas existentes. Este proceso de desarrollo culmina en un evento público en el que los participantes presentan sus modelos de empresas sociales ante un público formado por empresarios veteranos, inversores y accionistas, entre los cuales se encuentran gestores de fondos para empresas sociales como Spark International, con sede en Australia, y el Programa Oro Azul, patrocinado por el Gobierno de los Países Bajos. Los ganadores emprenden a continuación la etapa de «Operaciones de puesta en marcha», de tres meses de duración, en la que se les proporciona espacio para oficinas, asesoramiento y otros recursos esenciales requeridos para dirigir sus empresas sociales.

La SBYA celebra también reuniones periódicas en una cumbre que congrega a jóvenes del mundo entero, entusiasmados con el potencial de las empresas sociales. Estos encuentros figuran entre las actividades más poderosas de las que patrocina la SBYA. Como explica Shazeeb M. Khairul Islam, presidente de la Alianza: «Reunimos trescientas mentes brillantes en un evento memorable que durante dos días presenta emocionantes oportunidades de creación de redes. Los participantes, procedentes de universidades, empresas sociales, comunidades de empresas emergentes, incubadoras y aceleradoras de empresas y varios fondos para compañías sociales, se reúnen para discutir las posibilidades y los retos a los que hoy se enfrentan las empresas sociales. Se trata del “paquete completo”, pues no en vano estamos ofreciendo acceso al conocimiento, a los recursos humanos y a las posibles perspectivas de financiación».⁴

Una última historia sobre los jóvenes emprendedores sociales es la que protagoniza el Impact Hub. Tuve una sorpresa agradable en mi visita a la sede berlinesa de esta extraordinaria organización, Impact Hub Berlin, en abril de 2017. Yo había sido el invitado principal en la ceremonia inaugural de su organización matriz, Impact Hub Vienna, celebrada en 2010. No tenía ni la menor idea de cómo había evolucionado desde entonces. Impact Hub Berlin me pareció un lugar impresionante: un edificio colorido y luminoso que incluye una sala de reuniones, un laboratorio de innovación, un espacio para eventos, un área de enfoque y una zona para tomar el café. Todos estos

espacios están diseñados para que los jóvenes emprendedores sociales puedan reunirse, intercambiar ideas, compartir historias, aprender de los expertos y abordar juntos los desafíos. Leon Reiner, director ejecutivo de Impact Hub Berlin, ha desarrollado un atractivo menú de eventos y servicios estimulantes para los emprendedores en ciernes.

Impact Hub ha recorrido un largo camino desde sus orígenes. Fue fundado en 2005 por Jonathan Robinson, un joven empresario y escritor, que le puso el nombre de Hub y dispuso sus instalaciones en la planta superior de un viejo almacén londinense. Su objetivo era ayudar a la juventud local a seguir la senda del emprendimiento. Robinson no creó el Hub como una empresa, y mucho menos como una empresa social. Solo llegaría a tener noticia de las empresas sociales mucho más adelante, a raíz de un encuentro fortuito con Hans Reitz, del Laboratorio Creativo Grameen, durante un vuelo realizado en 2009.

Robinson recibió un nuevo estímulo cuando acudieron a él Hinnerk Hansen y otros dos jóvenes emprendedores que querían crear otro Hub en Viena, pero en forma de empresa social. Reconceptualizaron conjuntamente el Hub e hicieron planes para expandirlo mediante franquicias. Pusieron un nuevo nombre a la compañía, Impact Hub, y abrieron una nueva sede central en Viena. Luego crearon la Impact Hub Association, un colectivo integrado por todos los Impact Hubs presentes y futuros, y la convirtieron en propietaria exclusiva de la Impact Hub Company, una empresa benéfica que gestionaría las operaciones globales y facilitaría el desarrollo de la red.

Hans Reitz ayudó a conseguir financiación mediante una empresa social de reciente creación llamada Good Bee, establecida por el Banco Erste y la Fundación Erste, ambos radicados en Viena, gracias a la asesoría de Reitz. Yo tuve el honor de inaugurar formalmente el Impact Hub Vienna en el año 2010.

En la actualidad, Impact Hub cuenta con ochenta sedes en cuarenta y cinco ciudades de todo el mundo, entre las que figuran Londres, Viena, Melbourne, Johannesburgo, São Paulo, San Francisco y Singapur. La organización presta servicio a más de quince mil miembros, que están

creando empresas innovadoras con objetivos sociales en casi todos los ámbitos imaginables, desde la pobreza, la salud y el empoderamiento de las mujeres hasta la energía, la educación y el medio ambiente.

El entusiasmo mundial que subyace a organizaciones tales como MakeSense, Yunus & Youth, SBYA e Impact Hub muestra el atractivo que presentan las empresas sociales para los jóvenes de todo el mundo. El desafío de crear una nueva civilización no asusta a los jóvenes de nuestra época. Antes bien, ¡se les antoja estimulante!

EL ATLETISMO: UNA CELEBRACIÓN DE LA JUVENTUD Y UNA FUERZA EN PRO DEL BIEN SOCIAL

Cuando Thomas Bach, presidente del Comité Olímpico Internacional, me invitó a intervenir en la reunión anual del comité en Río de Janeiro celebrada un día antes de que se inaugurasen los Juegos Olímpicos de 2016, vi que tenía una oportunidad para recordar a los líderes de los deportes mundiales que el atletismo es una celebración de la juventud y una fuerza de cambio potencialmente poderosa.

Siempre he sentido admiración por el mundo del deporte. Su impacto es enorme. Los eventos emocionantes como los Juegos Olímpicos cautivan a miles de millones de personas de todos los rincones del planeta.

Al mismo tiempo, el deporte constituye una parte integral de la vida humana. Todos los niños del mundo empiezan su vida con los deportes, normalmente diseñados por ellos mismos, sin reglas, sin entrenadores ni entrenamientos. Los niños se reúnen para crear sus propios juegos, imponer su propia disciplina y divertirse ilimitadamente con estas prácticas.

A medida que crecen, algunos de ellos mantienen su afición al deporte, en tanto que otros se alejan de él. Pero el espíritu permanece y continúa estimulando a los individuos, aunque a menudo pase desapercibido. A veces construimos un muro de cristal entre el mundo del deporte y el mundo de la vida cotidiana. Las personas se ven desde uno y otro lado, pero no atraviesan el muro. Yo estoy convencido de que ambos mundos se enriquecerían si elimináramos el muro de cristal, creando un mundo compartido por simples

seres humanos de diversas orientaciones y diferentes grados de destreza atlética, pero todos ellos experimentando los placeres del juego, el logro y la competición amistosa.

Dado que a la mayoría de la gente le encanta el deporte, los atletas ejercen una influencia enorme en sus seguidores. Los líderes empresariales son conscientes de ello, y por eso utilizan a los atletas y los eventos deportivos para promocionar sus productos. Esa misma capacidad de atracción puede emplearse para animar a los aficionados al deporte a usar sus tremendas capacidades creativas para abordar los problemas a los que se enfrenta el mundo.

Una de las formas en las que el mundo deportivo puede movilizar a los aficionados para abordar los problemas sociales consiste en la creación de empresas sociales en el seno del club o del distrito, así como en los ámbitos nacional e internacional. Estas empresas pueden centrarse en temas como el desempleo juvenil, la asistencia sanitaria, la educación y la tecnología, al igual que hacen otras empresas sociales. También pueden ocuparse de algunos de los grandes problemas del propio mundo del deporte, como, por ejemplo, los retos a los que se enfrentan los atletas cuando terminan sus cortas carreras y han de cambiar de vida una vez finalizada su etapa de competición.

Hoy en día hablamos de los programas que dejan tras de sí eventos deportivos tan importantes como las Olimpiadas. Estos programas heredados pueden y deberían incluir empresas sociales creadas para ayudar a preparar los juegos. Las empresas sociales pueden participar en la construcción de estadios y piscinas para los juegos, en la construcción de viviendas para los atletas y en el suministro de comida para todos los participantes. Estas y otras empresas sociales pueden diseñarse de manera que produzcan flujos de beneficios para la gente que sean sostenibles y a largo plazo.

Análogamente, puede haber asimismo programas heredados para cada club, cada equipo y cada evento en el mundo del deporte, por modestos que sean. Tanto los deportistas como los aficionados se sentirán bien al saber que están participando en algo que los hace disfrutar al tiempo que realizan una contribución social positiva. Como en los deportes se trata de competir, cada club o asociación puede aplicar el espíritu competitivo a su respectivo

enfoque de los problemas sociales. Pensemos en el orgullo que los atletas, sus seguidores y la comunidad en su conjunto pueden sentir cuando su equipo favorito no solo haya ganado un campeonato de liga, sino que, lo que es más importante, haya contribuido también a proporcionar viviendas, mejores escuelas y asistencia sanitaria asequible a miles de personas necesitadas.

Yo estaba encantado de que mi discurso ante el Comité Olímpico Internacional en Río de Janeiro provocara una respuesta tan positiva entre la mayoría de los miembros del comité. Y además ha provocado algunas acciones concretas e inmediatas.

Justo después de mi discurso, Anne Hidalgo, la alcaldesa de París, me invitó a cenar esa noche. Durante la cena, dejó muy claro su deseo de que las empresas sociales echaran raíces en París y que el deporte desempeñara un papel destacado al respecto.

Más adelante visité París para discutir más a fondo con ella estas ideas. La alcaldesa Hidalgo celebró una rueda de prensa en la que anunció que Les Canaux, un edificio histórico del distrito 19 de París, se convertiría en la Casa de las Empresas Sociales. Me invitó formalmente a crear en este edificio el Centro Yunus de París, con el fin de promover y coordinar los programas de empresas sociales de la ciudad. La alcaldesa añadió que, si París resultaba elegida como sede de las Olimpiadas de 2024, tenía la intención de convertir esos juegos en las primeras Olimpiadas de Empresas Sociales de la historia. Pero, con independencia de que París resulte o no seleccionada,⁵ ella pretende seguir adelante con su objetivo de hacer de París la capital mundial de las empresas sociales.

En los meses siguientes, la alcaldesa Hidalgo ha dado una serie de pasos para conseguir este objetivo, planteando, por ejemplo, que los jóvenes parisinos organicen competiciones de diseño de empresas sociales destinadas a abordar los problemas de la ciudad. La alcaldesa Hidalgo es asimismo la presidenta de C40, una asociación de megaciudades del mundo comprometidas en la lucha contra el cambio climático. En la actualidad, la asociación está integrada por noventa ciudades, cuya población total asciende a seiscientos millones de habitantes.

Después de esta experiencia con la alcaldesa Hidalgo, no puedo decir que los dirigentes políticos mundiales no estén escuchando las demandas juveniles de cambio económico y social. Es evidente que algunos sí que lo están haciendo.

LA COLABORACIÓN INTERGENERACIONAL: CÓMO LOS JÓVENES Y LOS MAYORES PUEDEN TRABAJAR JUNTOS PARA CREAR UN MUNDO NUEVO

Como puedes ver, estoy entusiasmado con el potencial de la juventud mundial para liderar la transformación de la economía global que la humanidad necesita tan desesperadamente. Pero, por supuesto, esto no significa que las personas mayores como yo no podamos desempeñar ningún papel en este proyecto. De hecho, creo que existe un potencial extraordinario en la poderosa alianza entre generaciones: jóvenes y mayores uniendo sus fuerzas para crear una nueva civilización que sirva a las necesidades de toda la humanidad.⁶

Ahora que soy un septuagenario, a menudo me preguntan mi opinión sobre la tendencia demográfica mundial hacia el envejecimiento de la población. Esto suele expresarse en términos de un serio desafío económico y social. A medida que la gente vive más tiempo, se necesita cuidar de un número creciente de personas mayores. ¿Cómo afrontará la sociedad esta dificultad?

Recientemente me pidieron que abordase el denominado problema del envejecimiento cuando estaba de paso por Alemania. Mis amigos alemanes me habían organizado una entrevista televisiva con dos personas mayores para que charlase con ellas sobre lo que estaban haciendo, lo que podían hacer y su visión del problema del envejecimiento.

El día de la entrevista, me sorprendieron trayendo a dos señoras de más de cien años. Una de ellas, a la que llamaré Helga, tenía ciento cinco años. Contó historias de su pasado, incluso aquella ocasión en la que se enzarzó en

una pelea con Adolf Hitler. Como dirigente del Partido Comunista, fue encarcelada muchas veces; y durante uno de sus encarcelamientos estuvo a punto de ser ejecutada, pero logró escapar.

Helga recordaba a la perfección cada detalle de sus experiencias, incluidas las personas, las fechas y los lugares concretos. En cierto momento, cuando la insté a escribir un libro, me respondió:

—Mire, joven, ya he escrito veintiocho libros, ¿quiere que escriba otro más?

Para cambiar de tema, le pregunté su opinión sobre la juventud actual. Me contestó inmediatamente:

—Cuanto menos hable de ellos, mejor. Se creen que lo saben todo. No tienen el más mínimo interés en escuchar a nadie.

Le pregunté si hacía esos comentarios basándose en sus experiencias personales con los jóvenes.

—Por supuesto. Tengo una hija que me vuelve loca. Es imposible.

Le pregunté qué edad tenía su hija.

—Tiene setenta y cinco años —me respondió Helga con serenidad.

De repente caí en la cuenta de que la palabra *joven* significa cosas diferentes para cada uno de nosotros. Me descubrí preguntándome cómo podemos obligar a la gente a «retirarse» o jubilarse a los sesenta y cinco. ¡Para Helga, una persona de sesenta y cinco años es prácticamente un bebé!

Creo que Helga tiene la actitud adecuada hacia el envejecimiento. Llevo ya varios años instando a que dejemos de lado la palabra *retiro* (*retirement*).^{*} Conforme se van haciendo mayores, muchas personas contemplan la inminente fecha de su jubilación como un día espantoso. Ellas lo interpretan como un mensaje del mundo laboral que les dice: «Adiós, ya no eres productivo, útil ni creativo». Muchos jubilados no saben qué hacer con su vida. A estas personas, la jubilación les parece un castigo.

Si un empresario decide seguir empleando a una persona a partir de una cierta edad, es asunto suyo. No pretendo cuestionar eso. Mi objeción más seria concierne al uso de la palabra *retiro* para designar este punto concreto de la transición en nuestras vidas. No entiendo por qué hay que obligar a nadie a retirarse, excepto por motivos de salud. La sociedad no tiene por qué retirar a las personas. Un empresario tiene derecho a no emplear a una

persona a partir de una cierta edad, pero no tiene derecho a declarar a alguien no apto para trabajar por considerarlo jubilado. ¿Se puede aparcar o dejar en la reserva a un ser humano? ¿Tiene algún sentido pensar que la capacidad creativa de las personas se desvanece o se apaga de repente solo por cruzar un límite de edad específico? ¿Se transforman acaso en seres humanos no creativos e inservibles el día que cumplen sesenta y cinco años? Una persona no es una máquina con un interruptor de encendido y apagado; un ser humano no se puede desconectar.

Por esta razón, insisto en que la palabra *retiro* debería retirarse de nuestro vocabulario. Necesitamos una palabra nueva que reconozca la continuidad de la vida creativa y haga hincapié en la oportunidad de efectuar una transición de la primera fase de la vida a la segunda, la fase más emocionante de la vida. Esta segunda fase es en realidad la etapa de la libertad, en la que uno se libera por fin de todas las obligaciones de hacerse mayor y criar una familia. Es la etapa en la que la persona puede hacer todo cuanto espera hacer, sin la interferencia de nadie.

La persona que se acerca a esta transición debería pensar:

He trabajado para mi empleador durante X años. Ahora que mi contrato ha terminado, puedo concentrarme en hacer cosas que siempre he querido hacer, pero que jamás he podido llegar a emprender debido a mi contrato laboral. Partiendo de un mundo amurallado, estoy entrando en un mundo sin muros, un mundo más extenso, un mundo de oportunidades ilimitadas. Ahora tengo la oportunidad de ser yo mismo por primera vez en mi vida. Ahora es el momento de disfrutar siendo yo mismo.

Para toda persona, la segunda fase de la vida supone una oportunidad de hacer cosas por el mundo. Al comenzar esta etapa, puede decir:

He cumplido con mis responsabilidades con mi empleador, con mis hijos y con mi familia. Ahora, por fin, puedo permitirme dedicarme al mundo en general. Ha llegado el momento de usar mis facultades creativas para solucionar algunos de los problemas sociales que me ponían enfermo, de acabar con las cosas que están mal y de hacer las cosas que creo que deberían hacerse. No tengo que hacer ningún caso de lo que otros piensen; lo único que importa es seguir los instintos de mi corazón. Ha llegado el momento de que me dedique a alguna empresa social.

Una vez que empezamos a buscar fórmulas para que las personas mayores comiencen a participar más plenamente en la vida creativa de la sociedad, surgen multitud de ideas para mejorar la segunda fase de sus vidas.

Durante mi visita a Alemania, un amigo bávaro me llevó a un pequeño pueblo de su estado. Es una población de tres mil habitantes que dispone de todos los servicios para jóvenes que una sociedad moderna necesita: unas bonitas escuelas, unos bonitos institutos, unos parques infantiles inmensos. Pero lo que mi amigo deseaba mostrarme era que los colegios están en buena medida vacíos, porque no hay muchos niños en el pueblo; y, a juzgar por las tendencias demográficas actuales, es probable que la situación se agrave.

Por otra parte, en el pueblo no cesa de crecer el número de habitantes mayores de sesenta y cinco años. La mayoría de ellos están aburridos, solos y sin nada que hacer; muchos se pasan el día en el bar, bebiendo y deprimiéndose.

Mi amigo me organizó un encuentro con algunos de los aldeanos y mantuvimos una conversación larga e intensa. Decidimos entonces que pondríamos en marcha un nuevo programa en el pueblo. Invitaríamos a los mayores de sesenta años a matricularse en los colegios para que puedan aprender a empezar sus vidas desde cero. Mientras estudian temas nuevos en los que jamás habían tenido la oportunidad de pensar, interactuarán también con los niños allí presentes. Si utilizamos las instalaciones sobrantes de las escuelas para ofrecer una nueva inspiración a los recursos humanos experimentados y no utilizados podremos crear emocionantes frentes de acción, e incluso oportunidades asombrosas para que los jóvenes y los mayores aprendan los unos de los otros, creando así una nueva química social.

La idea de fomentar la colaboración entre jóvenes y mayores también puede generar nuevas soluciones al problema del respaldo financiero de nuestra creciente población de ancianos. La segunda fase de la vida no es solo una época para dedicarse a abordar problemas sociales, sino también un buen momento para crear un fideicomiso o un fondo para empresas sociales. El dinero de ese fondo puede destinarse a respaldar la creación o la expansión de las empresas sociales. Puedes invertir en tu fondo la mayor parte de tus ahorros y gestionarlo tú mismo, diciéndoles a tus hijos y amigos que tendrán

que gestionarlo cuando tú te hayas ido. No hace falta ser rico para crear un fideicomiso o un fondo para empresas sociales. Puedes hacerlo con cualquier cantidad de dinero que tengas y que no necesites ahora, o bien puedes crearlo después de tu muerte mediante una simple provisión en tu testamento.

Para hacernos una idea del potencial de esta propuesta, basta con fijarnos en todos los fondos de pensiones que existen en el mundo. Ascenden en total a unos veinticinco billones de dólares, y todos ellos continúan creciendo cada año mediante las rentas de las inversiones y las nuevas contribuciones. ¡Menuda fuerza financiera, dedicada íntegramente al bienestar de las personas mayores! Si invertimos una fracción de este dinero en empresas sociales destinadas a solucionar los problemas de los mayores, independientemente de que sean pobres o ricos, todos esos problemas podrán abordarse en poco tiempo. Los ancianos ya no supondrán un problema social ni una carga para ninguna sociedad.

Las personas mayores son creativas e ingeniosas. Ya es hora de que lo reconozcamos y liberemos a nuestros ancianos para que contribuyan cuanto deseen a la tarea de transformar nuestra sociedad. Tenemos que dejar atrás nuestras viejas ideas sobre los mayores. Deberíamos tratarlos como personas creativas, con la libertad para dedicarse a ellas mismas y para dedicar su riqueza a la creación del mundo que siempre desearon.

Capítulo 8

LA TECNOLOGÍA: DESARROLLAR EL PODER DE LA CIENCIA PARA LIBERAR A TODAS LAS PERSONAS

Cuando hablo de la necesidad de transformar el mundo y crear una nueva civilización capaz de albergar todos los valores humanos, y de resolver al mismo tiempo los principales problemas a los que se enfrenta la humanidad, a veces me encuentro con la resistencia de quienes creen que la tecnología resolverá todos nuestros problemas. Señalan los asombrosos avances científicos logrados en las últimas décadas y dicen: «Los expertos en tecnología serán capaces de solucionarlo todo. El calentamiento global, el hambre, la falta de asistencia sanitaria, los problemas educativos, la desigualdad de ingresos: todo se solucionará con los nuevos y asombrosos productos y servicios que desarrollarán los investigadores en los años venideros». Algunos predicen una era de abundancia en la que se colmará de riqueza a todos los habitantes del planeta. Podremos conseguir todo lo que deseemos, cuando y donde queramos, con solo tocar un botón. Supuestamente este será el resultado inevitable del increíble progreso de la ciencia que nos reportará el futuro.

Yo soy un gran entusiasta del potencial de las nuevas tecnologías. Atribuyo a la tecnología un puesto central en las masivas mejoras sociales y económicas logradas en el mundo. Pero no creo que la tecnología vaya a solucionarlo todo automáticamente. La tecnología puede obrar milagros; pero hemos de recordar que no tiene una mente propia. La tecnología es una

herramienta diseñada con un propósito, y ese propósito ha sido concebido por los seres humanos. Nosotros decidimos los propósitos para los que diseñamos la tecnología, y nosotros decidimos cómo adaptarla a otros propósitos.

Las personas somos las diseñadoras y las impulsoras de la tecnología. En el mundo actual, esta se diseña básicamente para propósitos egoístas, para su éxito comercial y a veces incluso para la destrucción, como la historia bélica nos demuestra con claridad. Hoy en día, el auténtico desafío estriba en permitir que los diseñadores sociales y los impulsores sociales tomen las riendas de la tecnología y la guíen en la dirección en la que necesitamos que vaya.

Como yo no soy un diseñador tecnológico, he tratado de adaptar la tecnología disponible, diseñada para propósitos egoístas, para conferirle un propósito social. Pero esta no es más que la segunda mejor opción. La tecnología diseñada desde un principio con fines sociales resultaría más poderosa y crearía su propia fuerza positiva, que se expandiría de manera exponencial. Todavía nos falta ese desarrollo tecnológico. Llevo tiempo tratando de llamar la atención sobre esta laguna mediante mi labor de adaptación de la tecnología existente con fines sociales. A continuación expondré un par de ejemplos de este proceso de adaptación.

Hace unos años empecé a creer firmemente en el poder de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para transformar la vida de los pobres. Eso me animó a crear una empresa de telefonía móvil llamada Grameen Phone. Llevamos los teléfonos móviles a las aldeas de Bangladés y concedimos préstamos a las mujeres pobres para que pudieran comprarlos con el fin de generar ingresos. Ellas se convirtieron en las «señoras del teléfono» de sus aldeas y vendían sus servicios telefónicos a los aldeanos. Esto creó una nueva forma de iniciativa emprendedora. Cuando pusimos en marcha Grameen Phone, la señora del teléfono local era con frecuencia la única persona de la aldea con acceso a las modernas tecnologías de la comunicación. Los lugareños que necesitaban comunicarse con el mundo exterior (contactar con los mercados urbanos, conseguir información de una oficina gubernamental, ponerse al corriente del estado de salud de un

pariente de una aldea remota o saludar a un familiar que vivía en Estados Unidos o trabajaba como inmigrante en Oriente Medio) le alquilaban a la señora del teléfono unos minutos de tiempo de su móvil.

Este simple modelo empresarial se convirtió en un éxito instantáneo. Casi medio millón de mujeres pobres de Bangladés conseguían ingresos extra para sus familias como señoras del teléfono. Hoy en día, los móviles son tan comunes en todo Bangladés que el apogeo de las señoras del teléfono ya ha pasado. Pero ellas convirtieron la comunicación en una tecnología doméstica muy valorada por todas las familias de la nación en un período de tiempo muy breve.

La tecnología solar renovable es otra área en la que se vienen produciendo avances asombrosos. Yo saqué partido de esta tecnología para resolver un antiguo problema de la población rural de Bangladés, y para ello creé una empresa social que me permitía llevar sistemas domésticos de energía solar a las aldeas de una manera asequible y fiable. Como he explicado en el Capítulo 5, Grameen Shakti se ha convertido en una empresa muy exitosa gracias al desarrollo y la comercialización de unidades domésticas de energía solar, unidades de biogás que convierten los desechos animales en combustible para calefacción y electricidad, así como cocinas respetuosas con el medio ambiente. El precio de todos estos dispositivos está al alcance de la mayoría de las familias rurales de Bangladés.

Puede que alguien se pregunte por qué juzgábamos necesario crear empresas para llevar los teléfonos móviles y las tecnologías de energía renovable a los bangladesíes pobres. Dado que eran las empresas tradicionales maximizadoras del beneficio las que llevaban inicialmente al mercado estas maravillas tecnológicas, podríamos haber esperado y dejar que fuesen ellas las que atendiesen las necesidades de los pobres de las zonas rurales de Bangladés.

La razón por la que elegimos un camino diferente es muy evidente. Las empresas convencionales tienen unos objetivos distintos de los nuestros. Ellas acuden allí donde hay dinero. Para conseguir el máximo dinero posible, uno vende productos a las personas que ocupan la parte superior de la escala de renta, preferiblemente al 1 % que controla la mayor parte de la riqueza mundial. Si los muy ricos están fuera del alcance, la segunda oportunidad

más atractiva para ganar dinero la ofrece la vasta clase media. Sin embargo, aunque la parte inferior de la estructura de riqueza está integrada por un número enorme de personas, dispone de una base de riqueza insignificante, lo cual implica que no resulta un área atractiva para la obtención de beneficios. Por eso la tecnología tiende a llegar a la base de la pirámide solo una vez que las empresas han agotado los mercados que están por encima de ella.

En cambio, las organizaciones como la familia de empresas Grameen apuntamos a la base como nuestra área prioritaria. Ahí se encuentran todos los problemas sociales y económicos. Ahí es donde han de apresurarse a acudir las empresas sociales. Las empresas sociales diseñan productos para cubrir sus costes al tiempo que solucionan un problema, no para ganar el premio gordo de las finanzas.

Cuanto más avanzamos en la tecnología, cuantas más mejoras conseguimos en nuestras infraestructuras, en la propagación de la globalización y en la eficiencia del sistema económico, más intensamente centran sus estrategias las corporaciones globales en competir para servir a los más ricos y a las clases medias. Si trabajas para una empresa convencional, no diseñarás un teléfono inteligente para los pobres hasta que no hayas agotado los mercados de los estratos superiores de renta. Y cuando lo hagas, te limitarás a fabricar una versión más económica del producto ya existente, en lugar de diseñar un teléfono específico para satisfacer las necesidades de los pobres; un teléfono que no solo sea más barato, sino también más simple, actualizable, intercambiable por el modelo siguiente, extremadamente duradero y más eficiente en su respuesta a las necesidades de los pobres.

Resulta interesante observar que los nuevos productos tecnológicos nunca se lanzan en el segmento pobre del mercado para luego adaptarse de manera gradual a los mercados de niveles superiores. Siempre sucede al revés. El resultado es una brecha enorme en el mercado tecnológico; una brecha en la que han caído miles de millones de personas en todo el mundo.

El poder latente de la tecnología moderna es absolutamente impresionante. Cada año parece traer nuevos avances. Las tecnologías que aportan nuevos niveles de velocidad, flexibilidad y poder a actividades tales como el transporte, la manufactura, la agricultura, la asistencia sanitaria y,

especialmente, la gestión de la información y la comunicación, están revolucionando muchas industrias. Pero no existe ninguna visión global que impulse estos cambios. Las grandes innovaciones se diseñan y consagran básicamente al éxito comercial. La creatividad se lanza allí donde los empresarios ven potencial de mercado.

Un genio tecnológico siempre tiene dos opciones básicas. Puede dedicarse, por ejemplo, a crear un avance médico que salve miles de vidas o bien desarrollar una aplicación para que la gente se entretenga. En la mayoría de los casos, se verá empujado a centrarse en el producto que posea el potencial preciso para generar millones de dólares de beneficios. El beneficio es la Estrella Polar de la economía convencional. A falta de un destino colectivo, la única señal de la autopista que seguimos es la Estrella Polar del beneficio. Nadie pone letreros que guíen al mundo hacia un destino deseado por la colectividad. Surge entonces la pregunta de si el mundo tiene un destino. Y, si no lo tiene, ¿debería tenerlo?

Como ya he explicado, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) suponen un intento de definir un destino inmediato durante un período de tiempo muy breve. Representan un buen comienzo. Los ODS nos ofrecen un destino durante un lapso de quince años, lo que no es más que un instante en el viaje de cientos de miles de años emprendido por la humanidad. Muchas personas e instituciones se han comprometido a viajar en la dirección señalada por los ODS, pero, por desgracia, la mayoría de las empresas con ánimo de lucro no se están reorientando de una manera significativa para alcanzar esos objetivos, ya que el éxito comercial no figura entre ellos.

Dado el poder de la creatividad humana, fomentada sobre todo por los espectaculares avances tecnológicos conseguidos en nuestra época, cualquier destino está a nuestro alcance. Ahora bien, mientras se invierten billones de dólares en el desarrollo de la robótica y la inteligencia artificial con fines militares y comerciales, hay muy poco interés en aplicar la tecnología a la resolución de los enormes problemas mundiales de la humanidad. Nos regocijamos planteándonos nuestros egoístas objetivos personales y empresariales. Carentes de cualquier dirección social para la tecnología, es probable que pasemos por alto las grandes oportunidades que nuestros radares egoístas son incapaces de detectar.

No obstante, algunos individuos se esfuerzan en poner la tecnología al servicio de objetivos sociales. En países de todo el mundo, existen ya ciertas personas, directores de empresas, líderes sin ánimo de lucro y fundadores de empresas sociales que se dedican a idear formas de usar la tecnología en aras del beneficio social. Algunos de los resultados que han logrado son impresionantes.

Un ejemplo es Endless, una empresa informática fundada por un joven californiano llamado Matt Dalio. Yo conozco a su padre, Ray Dalio, un exitoso hombre de negocios que llegó a interesarse mucho por mis ideas y mi trabajo, y que ofreció el grueso del respaldo financiero necesario para la puesta en marcha de Grameen America.

Matt Dalio se sintió atraído por una idea de la que yo hablo con frecuencia: el acceso universal a los ordenadores y a internet. El ordenador es una herramienta poderosísima de creación. Una vez conectado a las tecnologías de la comunicación, puede convertirse en una poderosa máquina que nos permite solucionar multitud de problemas. Pero la mayoría de los habitantes del planeta carecen de acceso a esta herramienta. ¿Por qué? Porque los ordenadores son demasiado caros y sin conectividad no resultan demasiado útiles.

Matt Dalio se centró en estos dos asuntos. Reconociendo el potencial de los ordenadores conectados a las TIC actuales para transformar la vida de los pobres, se propuso combinar el poder del ordenador con el del teléfono inteligente. Quería diseñar modelos completamente nuevos de ordenadores portátiles y de sobremesa, con el fin de que fuesen asequibles y prácticos para los usuarios de países en vías de desarrollo, incluso para quienes tienen poco o ningún acceso a la electricidad fiable o a conexiones a internet. Él aspiraba a bajar el precio de sus ordenadores hasta los cincuenta dólares.

El coste de la tecnología no era el mayor desafío. Dalio sabía que los mismos procesadores que permiten el funcionamiento de los teléfonos inteligentes sirven para hacer funcionar una unidad central de procesamiento, la CPU. Luego podían añadirse un teclado y un ratón por algo menos de diez dólares. Y la mayoría de la gente tiene acceso a televisiones que pueden utilizarse como monitores. El problema principal era la conectividad. Este podía resumirse en dos cifras: en los mercados emergentes, el plan medio de

datos en línea ofrece solo trescientos *megabytes*, en tanto que el usuario medio de PC consume sesenta *gigabytes* de datos cada mes, es decir, unas doscientas veces más. Esto significa que un PC típico resulta inútil en estas circunstancias.

Dalio no se dio por vencido. Las investigaciones le demostraron que la comunicación en sí misma es barata. Por ejemplo, con un plan de datos de trescientos *megabytes* es posible enviar cien mil tuits. El auténtico desafío consiste en la descarga de información. Pero las estadísticas demuestran que solo consumimos una fracción de lo que se halla realmente disponible en línea. Por ejemplo, alrededor del 80 % de las búsquedas realizadas en Wikipedia se centran en el 3 % de sus contenidos.

Esa característica le dio a Dalio la clave que necesitaba: el almacenamiento de datos. Dalio me ha explicado que a la mayoría de la gente le basta con una capacidad de almacenamiento mucho menor de la que pensamos. A efectos prácticos, en realidad es posible juntar todas las imágenes y todos los datos de todos los sitios web que el usuario medio visita a lo largo de su vida, comprimirlos e introducirlos en un disco duro de dos *terabytes* de un ordenador. De este modo se puede suministrar a un individuo toda la información que necesitará a lo largo de su vida *sin conectividad a internet*.

Como dice Matt Dalio: «El objetivo no es tenerlo todo, sino que todo el mundo lo tenga casi todo». Este es el secreto que está detrás del increíble poder de un ordenador Endless de bajo coste.

Un modelo típico de Endless funciona con Linux, el sistema operativo para PC de código abierto, y viene con cincuenta mil artículos de Wikipedia preinstalados y más de un centenar de aplicaciones de educación, trabajo y entretenimiento. Los datos suministrados de esta forma pueden usarse fuera de línea y se actualizan cada vez que se dispone de conexión a internet. Una ventaja adicional es que los niños que utilizan ordenadores Endless consiguen acceso a casi todos los recursos de información de la Red sin estar expuestos a los riesgos del uso no controlado ni guiado de internet. Los padres se sienten muy aliviados por no tener que preocuparse del uso que sus hijos están haciendo de internet.

Lo más extraordinario es el precio: los ordenadores Endless se venden por tan solo 79 dólares. El objetivo es abaratarlos todavía más y que lleguen hasta los cincuenta dólares o menos. Pero incluso el precio actual los pone al alcance de gran parte de los 4.400 millones de habitantes del planeta que antes no podían permitirse un dispositivo semejante.¹

Endless tiene dos tipos de empresas que funcionan en paralelo. Una parte del negocio se maneja de manera convencional, como empresa con ánimo de lucro, en tanto que la otra adopta la forma de una empresa social que ofrece a las poblaciones desatendidas servicios educativos, sanitarios y creativos que antaño les eran negados.

Endless llega ya a todo el mundo a través de cuatro de los cinco mayores fabricantes de ordenadores. Se ha convertido en la principal plataforma de PC de Indonesia y buena parte del Sudeste Asiático. Ha sido seleccionada asimismo como sistema operativo estándar para el Ministerio de Educación brasileño, y en los próximos meses será adoptada como plataforma principal por otros países latinoamericanos. El equipo de Endless está desarrollando en la actualidad herramientas capaces de educar a cualquier niño en cualquier lugar, ayudándole al mismo tiempo a aprender a programar, una destreza que, a juicio de Dalio, formará parte de la alfabetización básica de las futuras generaciones.

Dado el asombroso potencial del ordenador para transformar el mundo, creo que el nombre de la marca elegido por Matt Dalio para su compañía, Endless (es decir, interminable), es de lo más apropiado. Las oportunidades son ciertamente interminables.

Probablemente ahora puedes comprender por qué defino la tecnología como el segundo megapoder. Esta desempeñará un papel crucial a la hora de ayudarnos a construir el nuevo mundo que buscamos, siempre y cuando la aprovechemos no solo con el propósito de generar riqueza individual o beneficios corporativos, sino para que esté al servicio de toda la humanidad.

APROVECHANDO EL PODER MULTIPLICADOR DE LAS TIC

Cuando puse en marcha el Banco Grameen, uno de los desafíos a los que tuvimos que hacer frente fue la falta de TIC en el Bangladés rural. Eran los tiempos anteriores a internet, en los que pocas empresas del país y todavía menos hogares estaban informatizados, y en los que los dispositivos portátiles como los teléfonos móviles actuales todavía no habían visto la luz. En las aldeas de Bangladés, incluso el acceso a la electricidad era un sueño. La clase de contabilidad y comunicación digitales de la que dependen las instituciones financieras en la actualidad era completamente inexistente.

Por suerte, no teníamos que preocuparnos por las TIC, ya que por aquel entonces no existían. Nosotros diseñamos nuestro propio programa para gestionar el Banco Grameen empleando los medios que teníamos a nuestra disposición. Dependíamos totalmente del registro meticuloso de los datos, que se realizaba a mano. Era una hazaña bastante osada, basada en nuestra firme determinación. Desarrollamos sistemas sencillos de baja tecnología para gestionar nuestros sistemas de contabilidad y de información administrativa. Los empleados del banco vivían en aldeas remotas y cada día llegaban hasta los prestatarios recorriendo a pie largas distancias, desplazándose en bicicleta por carreteras (o simples sendas) estrechas y embarradas, o navegando por los ríos que cruzan Bangladés valiéndose de pequeñas barcas. Registraban a mano los saldos crediticios en sus libros de contabilidad y enviaban informes periódicos a la sede central del banco en Daca.

Los sistemas eran lentos y de difícil manejo, pero funcionaban. No echábamos nada en falta. Y eran perfectamente apropiados para nosotros, porque eran útiles para aquellos prestatarios que jamás habían oído la palabra *banco* ni tenían la menor idea de lo que era esa criatura. Muchos no solo eran analfabetos, sino que ni siquiera habían manejado nunca dinero.

Cuando llegaron a Bangladés los ordenadores de sobremesa, el Banco Grameen fue la primera institución que los instaló en sus sucursales para poder almacenar todos sus datos. Dado que no disponíamos de electricidad en las áreas rurales de Bangladés en las que se ubican nuestras sucursales, las equipamos con generadores. La idea de la conectividad a internet no supuso ningún problema, pues internet no existía todavía.

En la actualidad, el Banco Grameen está, como es natural, completamente informatizado y conectado en red mediante el *software* de contabilidad y de gestión más sofisticado, especialmente diseñado para nosotros. Los empleados apenas escriben a mano, y en general dependen de informes generados de forma automática. Tanto los empleados como la inmensa mayoría de los prestatarios y de sus hijos disponen de teléfonos móviles, una buena proporción de los cuales son teléfonos inteligentes.

Con un mundo progresivamente conectado mediante la tecnología, resulta posible hacer mucho más, con más rapidez y facilidad, y servir por tanto a mucha más gente. Las nuevas TIC poseen un poder multiplicador impresionante: permiten a las empresas llevar servicios como los bancarios a lugares que antes eran extremadamente difíciles de alcanzar. Asimismo, tornan posible la expansión de programas innovadores de empresas sociales, lo que propicia un crecimiento más veloz que nunca.

Un ejemplo de este poder multiplicador es la plataforma de microfinanciación Kiva, pionera en la técnica que hoy se conoce como financiación colectiva o micromecenazgo (*crowdfunding*). Fue creada en 2005 por Matt Flannery, un creador de *software*, y su mujer, Jessica Jackley. En 2003, cuando estaban preparando su boda, Jessica llevó a Matt a una conferencia que pronuncié en la Universidad de Stanford, en la que ella trabajaba. La historia del Banco Grameen y de nuestro trabajo con las mujeres pobres de Bangladés les conmovió. Después de casarse, Jessica se trasladó a Uganda para trabajar con una ONG dedicada a la microfinanciación. Descubrió que el factor limitante para llegar a más personas pobres con los microcréditos es la falta de recursos para conceder préstamos. Esto inspiró a Jessica y a Matt en sus esfuerzos por poner el capital a disposición de aquellos que de otro modo jamás lo conseguirían.

Los jóvenes que nos visitaban eran *millennials*, lo cual significa que eran «nativos digitales», educados para sentirse cómodos con la tecnología. Les parecía natural pensar en cómo podían utilizar las TIC para multiplicar el impacto de los microcréditos. El resultado fue Kiva.

Kiva emplea una plataforma de internet para conectar a emprendedores que necesitan capital con otros que tienen algo de dinero ahorrado. Kiva permite a los individuos prestar dinero a otras personas que tienen proyectos

que consideran valiosos; pero solo una pequeña cantidad cada vez: veinticinco, cincuenta o incluso cien dólares. La capacidad de interconexión que tiene internet permite a la gente conectarse a través de grandes distancias geográficas. Y la capacidad de procesamiento instantáneo de datos que tienen las tecnologías digitales hace fácil identificar con rapidez las clases de proyectos en los que estás interesado. Si deseas prestarle dinero a una emprendedora que ejerce una actividad generadora de ingresos en Latinoamérica, o a un artesano nativo en Australia, o a una mujer que vende tentempiés en la calle en África del Norte, probablemente puedas encontrar exactamente lo que estás buscando en Kiva.

En consecuencia, los emprendedores a los que la banca tradicional no consideraría solventes son capaces de conseguir financiación para sus pequeños negocios. Y los individuos que disponen de pequeñas cantidades para prestar obtienen la satisfacción de saber que su dinero ha contribuido a hacer realidad un nuevo y valioso negocio. Hasta 2017, Kiva ha conectado a 1,6 millones de prestamistas individuales con 2,2 millones de prestatarios de 82 países sirviéndose de una red mundial de organizaciones de microfinanciación. De este modo ha facilitado préstamos que ascienden a más de 960 millones de dólares, con una tasa de reembolso del 97 %.

Cuando el concepto de empresa social comenzó a arraigar en muchos países del mundo, la idea de emplear la plataforma de Kiva para respaldar las empresas sociales era el siguiente paso lógico. Saskia Bruysten, de YSB, conoció a Premal Shah, presidente de Kiva, y ambos líderes intercambiaron ideas sobre la forma de materializar el proyecto.

El concepto se ensayó primero en dos empresas sociales respaldadas por YSB Albania. Una es Rozafa, que gestiona quince talleres de artesanía en la Albania rural, proporcionando formación, equipamiento y centros de venta y distribución, y ofreciendo ingresos a ciento veinte mujeres de la localidad. La otra es E Jona, un café de Tirana, la capital, que atiende a personas con discapacidades, ofreciéndoles no solo bebidas y tentempiés, sino también un lugar donde reunirse e interconectarse cómodamente.

Cuando estos proyectos aparecieron en el sitio web de Kiva, nadie tenía la menor idea de si los visitantes del sitio comprenderían el concepto de empresa social, ni de si Kiva lograría recaudar el dinero necesario para

respaldar las empresas. Ambos esfuerzos de recaudación de fondos tuvieron un éxito inmediato. Pusieron de manifiesto que los usuarios de Kiva no solo entendían la idea de empresa social, sino que esta les entusiasmaba. Y, por supuesto, la belleza de Kiva reside en el hecho de que el alcance global de internet permite contribuir a proyectos de empresas sociales en cualquier lugar del mundo. YSB continúa utilizando Kiva como una fuente de financiación de sus proyectos de empresas sociales en Albania, Haití, Brasil y Uganda.

Kiva fue solo el comienzo. Hoy en día las capacidades de las TIC digitales se están empleando de nuevas formas con el fin de multiplicar la efectividad y el alcance de otros muchos programas de empresas sociales. Un ejemplo es MakeSense, un movimiento juvenil puesto en marcha por Christian Vanizette, a quien ya hemos presentado en el Capítulo 7. MakeSense posee dos entidades jurídicas. Una de ellas es una organización sin ánimo de lucro que se dedica a promover empresas sociales, en tanto que la otra es una empresa social jurídicamente constituida como una empresa lucrativa con arreglo al derecho francés. Esta última entrega todos sus beneficios a la organización no lucrativa que es su única propietaria. Esto es lo que permite catalogarla como empresa social, toda vez que no genera ningún beneficio personal para ningún propietario.

MakeSense opera como una plataforma digital de código abierto al estilo de Wikipedia, donde miles de individuos de todo el mundo pueden interactuar libremente de maneras creativas y productivas. Wikipedia es una plataforma cuyo fin es facilitar la escritura y la edición de una enciclopedia del conocimiento utilizando la información aportada libremente por miles de voluntarios; la plataforma de MakeSense se ha creado con el fin de respaldar el crecimiento, el desarrollo y la difusión de las empresas sociales.

Los diecisiete ODS de la ONU son un componente importante de MakeSense. Si eres un potencial emprendedor social, debes iniciar tu labor con esta plataforma, explicando exactamente de qué forma contribuirá tu proyecto al avance de uno o varios de los ODS. Una vez que un desarrollador de la comunidad MakeSense valide la idea, podrá accederse en su web a la información relativa a tu proyecto, junto con el problema que deseas resolver. El desafío podría centrarse en una amplia variedad de cuestiones

empresariales: «¿Cómo puedo identificar el mejor mercado posible para el producto que pretendo fabricar?», «¿Qué clase de canales de distribución debería considerar?», «¿Dónde puedo encontrar un experto financiero dispuesto a colaborar conmigo en este proyecto?».

Entonces entra en acción la comunidad MakeSense, conectada gracias al poder de internet. Hasta principios de 2017, más de veinticinco mil voluntarios de cuarenta y cinco países utilizan la plataforma MakeSense para conectar con más de mil trescientas empresas sociales en busca de apoyo. Los voluntarios se autodenominan Gangsters, mientras que los emprendedores que están desarrollando la empresa social se conocen como SenseMakers.

El manual en línea de MakeSense explica lo que el emprendedor puede esperar que suceda a continuación:

Luego comenzará la lluvia de ideas en línea y haremos un llamamiento para que alguien facilite un taller basado en solucionar tu desafío en los treinta días siguientes.

Una vez que se ofrezca algún voluntario para promover tu taller, tendrás que elegir la fecha y el lugar de este, y reservar una hora para discutir los detalles de tu desafío con el facilitador.

El voluntario que organice tu taller utilizará esa hora de entrevista para asegurarse de que vamos por buen camino al ayudarte a abordar tu reto más crucial. Tendrá en cuenta tus objetivos y tus limitaciones a fin de garantizar que puedas implementar de manera realista las soluciones para tu negocio. Acordaréis unas conclusiones que garanticen tu satisfacción con los resultados del taller.

El día del taller presentarás tu proyecto a los participantes. Estos dispondrán de unos minutos para hacerte preguntas antes del comienzo del proceso creativo, en el que estarás invitado a participar. Te pedirán que actúes como cualquier otro participante, con el fin de garantizar que el proyecto se desarrolle sin trabas, para que puedas aprobar o rechazar sus ideas.

Después del taller, te rogamos que envíes a los participantes un correo electrónico con tu reacción, mencionando las soluciones que te han gustado e indicándoles si necesitas ayuda para desarrollar o implementar una solución.²

Al igual que Kiva, MakeSense es un ejemplo convincente del poder multiplicador de las TIC. Cuando un emprendedor social publica un desafío en esa web, inmediatamente pasa a tener acceso a una red mundial de asesores: millares de personas con experiencia, conocimientos e ideas en campos que abarcan desde la publicidad hasta los recursos humanos, desde la

programación hasta el diseño de productos. Lo fundamental es que todos ellos son unos entusiastas defensores del concepto de empresa social: personas deseosas de contribuir al éxito de un nuevo proyecto y de comenzar a producir beneficios para los necesitados. Pensemos en lo emocionante y valioso que resulta esto, especialmente para un pionero de las empresas sociales que puede estar trabajando en un lugar remoto o en una comunidad pobre donde es difícil encontrar experiencia comercial.

MakeSense sirve asimismo como centro para otra serie de actividades que están aplicando la innovación basada en las TIC al desarrollo de las empresas sociales. Alberga por ejemplo SenseCube, un espacio para incubadoras reales (esto es, no virtuales) de empresas sociales actualmente activas en seis ciudades: París, Ciudad de México, Bruselas, Beirut, Manila y Dakar, la capital de Senegal (en el África occidental). Tienen su foco de atención en proyectos que aplican las soluciones tecnológicas y las comunidades virtuales a los objetivos de las empresas sociales, con la finalidad de usar estas herramientas para crecer más rápido y mejor de lo que sería posible empleando exclusivamente los medios de comunicación tradicionales.

Un ejemplo de su funcionamiento es la Asamblea de Alimentos (Food Assembly), una empresa que conecta a los agricultores con los lugareños que desean pedir alimentos para su entrega a domicilio. El objetivo es aumentar los ingresos de los pequeños agricultores y fomentar su impacto sostenible y positivo en el entorno local, tornando al mismo tiempo más accesibles para los habitantes de las ciudades los alimentos orgánicos y saludables. Y, con la ayuda y la orientación de MakeSense, la Asamblea de Alimentos está experimentando con el uso de la interconexión en línea para expandir con rapidez sus servicios a otras muchas ciudades del mundo.

Originalmente puesta en marcha en el Reino Unido en 2014, la Asamblea de Alimentos consta de una serie de empresas locales, cada una de ellas creada y mantenida por un anfitrión, esto es, un emprendedor individual comprometido con el concepto de la agricultura local sostenible. Guiado por los facilitadores más expertos del Colectivo de la Asamblea de Alimentos, el anfitrión encuentra un lugar de bienvenida —que puede ser un parque, un centro comunitario o un colegio donde puedan efectuarse las entregas de

alimentos— y recluta a agricultores locales para que produzcan los alimentos que ofertará en su empresa. A continuación, el anfitrión comienza a crear una comunidad en torno al proyecto, empleando diversas herramientas de publicidad y *marketing* con el fin de atraer a clientes ansiosos por disfrutar de productos frescos de la localidad. Luego se crea un mercado en línea en el que los clientes pueden hacer sus pedidos.

En un momento prefijado (el sábado por la mañana, por ejemplo), los agricultores se reúnen en la sede de la Asamblea de Alimentos para repartir los productos a sus clientes, que tienen así la oportunidad de reunirse con los agricultores que los alimentan, así como con los vecinos que comparten su gusto por los alimentos saludables y producidos localmente. Con el tiempo, llegan a formar incluso una comunidad local de personas que unen sus fuerzas para apoyar diversas actividades que expresan sus valores compartidos, como puede ser el ecologismo.

Como puedes imaginar, se requeriría mucho tiempo y esfuerzo para crear una empresa de la Asamblea de Alimentos en una localidad cada vez. Con el fin de impulsar el proceso, MakeSense trabaja con la Asamblea de Alimentos para desarrollar una plataforma virtual, que pueda ser accesible para cualquiera desde cualquier lugar del mundo. Visita el sitio web y podrás localizar la Asamblea de Alimentos más próxima a tu ciudad. Si aún no existe ninguna en las cercanías, siempre puedes aprender todo lo necesario para unirse al movimiento, quizás convirtiéndote en un anfitrión o apuntándote como productor. Los participantes en las Asambleas de Alimentos existentes están a disposición tanto para responder preguntas como para dar ánimos. Gracias en buena medida al atractivo de esta plataforma virtual, en menos de tres años la Asamblea de Alimentos se ha extendido a más de setecientas localidades de Francia, Bélgica, Reino Unido, España, Alemania e Italia, una ilustración vívida de lo que quiero decir al hablar del poder multiplicador de las TIC digitales.

MakeSense continúa desarrollando y refinando su uso de herramientas tecnológicas en aras del fomento y la difusión de las empresas sociales. A comienzos de 2016, un científico de datos con pericia demostrada en el desarrollo y la aplicación de herramientas analíticas avanzadas empezó a trabajar en MakeSense gracias a una beca de su empleador principal, la

compañía mediática Bloomberg L. P. Este científico trabaja actualmente en un sistema para rastrear y medir el rendimiento de los proyectos de empresas sociales. El objetivo es el desarrollo de formas nuevas y más precisas de determinar qué metodologías y prácticas producen los mejores resultados para los destinatarios de los beneficios de la empresa social.

UTILIZAR LA TECNOLOGÍA PARA SOLUCIONAR LOS PROBLEMAS ESPECÍFICOS A LOS QUE SE ENFRENTAN LOS POBRES

En un mundo en el que las empresas lucrativas tradicionales actúan impulsadas por la necesidad de incrementar continuamente sus ingresos, sus beneficios y el valor de sus acciones, las necesidades de los pobres tienden naturalmente a ser ignoradas por las empresas. En consecuencia, las nuevas tecnologías suelen dirigirse enseguida hacia la creación de productos y servicios que resulten atractivos para los habitantes de las naciones y las comunidades más ricas. No faltan los videojuegos, los productos de entretenimiento y otros artículos de lujo que emplean las nuevas tecnologías. Pero escasea la oferta de productos que aborden los retos a los que se enfrentan centenares de millones de personas que luchan contra la pobreza, el hambre, la falta de vivienda y otros problemas.

Afortunadamente, un número creciente de empresas sociales están explorando formas de adoptar la tecnología para abordar los problemas de los pobres. En algunos casos, se están sirviendo de las tecnologías originalmente aplicadas a productos y servicios de precio elevado que se venden a los ricos, y hallando maneras de simplificarlos y rediseñarlos para que valgan para los pobres. En otros casos, están desarrollando productos completamente nuevos basándose en el estudio exhaustivo de las circunstancias vitales de los pobres. Estos proyectos están empezando a hacer realidad el potencial auténticamente transformador de las nuevas tecnologías.

Consideremos, por ejemplo, el caso de Agriculture and Climate Risk Enterprise Ltd. (ACRE), una empresa social basada en la tecnología, cuya misión consiste en ofrecer protección a los pequeños agricultores frente a los

riesgos naturales, principalmente mediante soluciones innovadoras basadas en algún tipo de seguro. He llegado a tener conocimiento de ACRE porque cuenta con el respaldo parcial de una inversión del Fondo para Empresas Sociales de Grameen Crédit Agricole. Se trata de un fondo de inversión creado por Crédit Agricole, una red gigantesca de bancos franceses creada originalmente para servir a las comunidades agrícolas de la nación. Este fondo se dedica a invertir en empresas sociales y se orienta principalmente hacia los países en vías de desarrollo, con especial atención a África. (Volveré a referirme a él en el Capítulo 11.)

Creada por la Fundación Syngenta para la Agricultura Sostenible en junio de 2014, ACRE está diseñada para abordar el problema del riesgo económico que atormenta sobre todo a los pequeños agricultores africanos y que dificultan en exceso su salida de la pobreza. Para entender cómo funciona, primero debemos saber algo sobre la realidad del riesgo agrícola y sobre cómo se aborda normalmente este problema.

Huelga decir que la agricultura ha sido siempre un negocio intrínsecamente arriesgado. El tiempo atmosférico es imposible de controlar y difícil de predecir, y ejerce un impacto enorme en el rendimiento de las cosechas del que tanto dependen los agricultores. Además, los cambios incontrolables e imprevisibles en los mercados locales, nacionales y mundiales de los productos agrícolas pueden provocar oscilaciones bruscas en el precio de dichos productos. Estos pueden acabar súbitamente con los beneficios obtenidos por un agricultor en toda una temporada. No obstante, la agricultura es una industria esencial. Los humanos dependemos absolutamente de ella para nuestra supervivencia, y ninguna sociedad puede permitirse correr riesgos con su suministro de alimentos. Así pues, la mayoría de los países toman medidas para proteger a sus agricultores de los riesgos económicos inherentes a la agricultura.

Por este motivo, en muchos países, incluido Estados Unidos, a los agricultores se les ofrece un seguro agrícola a precios subvencionados mediante el respaldo gubernamental hasta en un 60 % de su coste. Pero estos programas de subvenciones solo cubren a los grandes agricultores y las pólizas de seguros que estos contratan. En este caso, como en tantos otros, los

pequeños empresarios no suelen considerarse solventes ni financiados, lo cual significa que no tienen acceso a instrumentos financieros que los grandes empresarios pueden dar por sentados.

Por consiguiente, los planes de «microseguros» que resultarían apropiados para los pequeños agricultores no cumplen los requisitos para recibir subvenciones, ni siquiera en África, donde los pequeños agricultores representan una enorme proporción de la industria agrícola así como de la población. El motivo principal es el coste: la administración de las pólizas de seguros es cara y, cuando una póliza es pequeña, el coste relativamente alto hace difícil ofrecer cobertura a un precio razonable. Se trata de un problema que afecta a 450 millones de pequeños agricultores (aquellos que poseen menos de dos hectáreas de terreno) a lo largo y ancho de África y del resto del mundo en vías de desarrollo; y estos agricultores han de mantener a sus familias, que suman más de dos mil millones de personas en total. En Kenia, por ejemplo, más del 96 % de las tierras agrícolas son de secano y vulnerables a las sequías y a las precipitaciones erráticas, lo cual pone a las familias campesinas en riesgo de ruina económica.

ACRE utiliza la tecnología para abordar este problema. Ha creado el primer programa de seguros diseñado para servir a los pequeños agricultores mediante las tecnologías móviles y los datos climáticos y agrícolas actualizados al minuto para hacer efectiva y asequible la cobertura. El equipo de ACRE, integrado por treinta especialistas locales e internacionales con base en Nairobi, la capital de Kenia, efectúa análisis informáticos de los datos históricos sobre el tiempo y el rendimiento de las cosechas, los cuales le permiten elaborar seguros personalizados utilizando la tecnología móvil. Los recientes avances tecnológicos en los pronósticos meteorológicos y el seguimiento vía satélite han desempeñado asimismo un papel clave a la hora de volver accesibles los datos necesarios.

Como resultado se ha creado el mayor programa de seguros agrícolas de toda África, comercializado en Kenia bajo la marca Kilimo Salama. Para hacer asequibles y ampliamente disponibles los seguros de ACRE, estos se venden con otros productos que los agricultores ya están comprando, como préstamos de microcrédito e incluso paquetes de semillas o de fertilizante. El procedimiento para conseguir un seguro es muy simple. Un paquete de

semillas contiene una tarjetita que describe la póliza de seguros indexada que el agricultor tiene derecho a recibir, e incluye un número al que puede llamar para activar el seguro. Asegurar un acre de maíz contra la sequía suele costarle al agricultor unos 37 dólares, lo cual equivale aproximadamente al 10 % del valor de la cosecha; un precio modesto si consideramos que está protegido contra una sequía o una inundación que podría acabar con toda su cosecha.

A continuación, basándose en las previsiones meteorológicas para las próximas semanas, los expertos de ACRE son capaces de determinar automáticamente si el agricultor puede optar a un pago del seguro. No es preciso que un representante de la compañía de seguros visite la granja para validar la necesidad de dicho pago. Esto reduce drásticamente los costes y le permite a la compañía de seguros ofrecer un servicio mucho mejor a sus clientes. Dependiendo de la póliza, el pago puede ser tan simple como un nuevo suministro de semillas proporcionado al agricultor sin coste alguno, o bien podría ser un pago automático en efectivo recibido en la cuenta bancaria digital del agricultor a través de su teléfono móvil.

A finales de 2015, casi cuatrocientos mil agricultores africanos habían disfrutado de la cobertura de la tecnología de seguros de ACRE. Se trata de un ejemplo extraordinario de que las TIC actuales son capaces de resolver problemas de pobreza que antaño parecían insolubles, siempre y cuando los expertos en tecnología y los gerentes de empresa sean capaces de dejar a un lado las preocupaciones relativas al beneficio y puedan concentrarse en el desarrollo de soluciones prácticas y simples que respondan a las necesidades de los pobres.

Como he explicado en el Capítulo 3, una de las señales esperanzadoras de que la nueva conciencia económica se está propagando por nuestro mundo es el interés mostrado por algunos de los líderes corporativos más exitosos en experimentar con las empresas sociales junto con sus tradicionales operaciones maximizadoras de beneficios. Una de las empresas comprometidas con este esfuerzo es Intel Corporation, la compañía radicada en Silicon Valley que es líder mundial en la fabricación de procesadores informáticos y de otros productos de alta tecnología.

Los esfuerzos que desembocaron en lo que llegaría a conocerse como Grameen Intel surgieron a raíz de la visita que efectuó a Bangladés Craig Barrett, a la sazón presidente de Intel. Era el año 2007. Barrett y yo nos reunimos y hablamos largo y tendido sobre la familia de empresas Grameen y el concepto de empresa social. Tras mucha reflexión y muchas discusiones sobre el asunto, Barrett y sus colegas decidieron crear una empresa social centrada en el uso creativo de la tecnología, con el fin de ayudar a las personas empobrecidas de todo el mundo a encontrar un camino para mejorar su vida. De la financiación del proyecto se han encargado Intel Capital y Grameen Trust, que son dos accionistas de la empresa social.

En la actualidad, Grameen Intel cuenta con una oficina en Dacca, Bangladés, así como con miembros del equipo en Estados Unidos y la India. Algunos trabajan a tiempo completo para Grameen Intel, en tanto que otros son empleados de Intel que dedican una parte de su tiempo a la empresa social. Tiene algunos proyectos en fase de desarrollo, centrados sobre todo en aplicaciones de *software* que han sido concebidas para abordar problemas específicos de los más pobres. La mayoría están diseñadas para su uso en dispositivos informáticos portátiles y compactos, como los teléfonos inteligentes, porque estos son asequibles, ampliamente accesibles y muy apropiados para su empleo en todo el mundo en vías de desarrollo, desde las poblaciones rurales hasta los barrios más populosos de las grandes ciudades.

Algunas de las iniciativas de Grameen Intel están destinadas a mejorar la productividad y la rentabilidad de los pequeños agricultores, que es justamente el grupo poblacional respaldado por el programa de seguros de ACRE. Por ejemplo, Mrittikā es una aplicación que proporciona a los agricultores de las aldeas remotas de Bangladés la información más actualizada y precisa sobre la calidad del suelo, los nutrientes vegetales y los requisitos de fertilizantes, lo que aporta beneficios espectaculares a toda la comunidad agrícola.

Mrittikā trabaja con metodologías de análisis de suelos ampliamente disponibles, que miden el nivel de nutrientes básicos como el nitrógeno, el fósforo y el potasio, así como los niveles de pH (acidez). Si consideramos genial esta aplicación, es por su facilidad de uso y por la minuciosidad y la precisión de la información que proporciona. Con unas cuantas pulsaciones

de teclas, el usuario de la aplicación puede introducir los datos completos sobre el agricultor en cuestión y sobre sus planes, desde la localización exacta del campo (usando Google Maps) hasta el cultivo propuesto, la temporada de siembra y muchas cosas más. A cambio, Mrittikā ofrece orientación detallada acerca de las clases de fertilizantes recomendadas, la cantidad exacta que ha de usarse, las fechas ideales para su aplicación, etcétera. La app ofrece incluso una lista de almacenes locales de suministro que disponen de los fertilizantes adecuados a precios competitivos. Como resultado, los agricultores pueden comprar y utilizar la cantidad justa de los fertilizantes apropiados, evitando los excesos. Esto supone un ahorro de dinero, una mejora del rendimiento de las cosechas y una protección de la calidad del suelo a largo plazo, que se ve fácilmente comprometida por el uso excesivo o incorrecto de productos químicos.

Grameen Intel llevó a cabo pruebas exhaustivas utilizando parcelas de demostración a fin de verificar la exactitud de las recomendaciones de la aplicación. Los resultados fueron convincentes. Por ejemplo, un cultivo de prueba de berenjenas (un alimento muy popular en Bangladés, conocido localmente como *begun*) produjo rendimientos mucho más elevados con las recomendaciones sobre fertilizantes ofrecidas por Mrittikā que con las metodologías tradicionales, transmitidas de generación en generación por los agricultores bangladesíes, y con los estándares oficiales proporcionados por el Instituto de Investigaciones Agrarias de Bangladés (BARI), dependiente del Gobierno. Más aún, el régimen de fertilizantes recomendado por Mrittikā cuesta un 29 % menos que el recomendado por BARI y un 468% menos que el método tradicional, lo que supone un ahorro potencialmente enorme para el pequeño agricultor, que suele disponer de pocos recursos.

En la actualidad, Mrittikā se utiliza en cuarenta localidades de Bangladés y se está probando asimismo en la India y en Camboya. Se trata de una app muy popular entre los empresarios locales que ofrecen servicios de análisis de suelos a los agricultores, ya que emplean sus kits de pruebas químicas junto con la propia aplicación. De manera que Mrittikā no solo beneficia a los agricultores, sino que también ayuda a respaldar a las empresas auxiliares de quienes asesoran a los agricultores y les venden sus fertilizantes, ofreciendo un estímulo muy oportuno a toda la economía rural.

La asistencia sanitaria es otra área en la que los pobres tienen necesidades especiales; unas necesidades que muchas empresas maximizadoras de beneficios pueden considerar que no merece la pena atender. Grameen Intel está trabajando también en soluciones para algunos de los problemas de salud que son específicos de los pobres.

Uno de los mayores problemas a los que se enfrentan estos, sobre todo en el mundo en vías de desarrollo, es el simple acceso a la información sanitaria. Las poblaciones rurales en las que viven millones de personas se encuentran a menudo a miles de kilómetros del hospital o la clínica más cercanos, y las pistas de tierra y la falta de sistemas de transporte eficientes pueden convertir un recorrido de treinta kilómetros en un incómodo viaje de un día entero, que no debería soportar ninguna persona en mal estado de salud. Los médicos y enfermeros locales llenan el vacío hasta cierto punto haciendo visitas a domicilio. Pero no hay suficientes profesionales para satisfacer la demanda, por lo que un sinnúmero de personas pobres pasan meses o años sin tener siquiera la oportunidad de consultar con un experto sanitario.

Las TIC actuales pueden contribuir a mitigar algunos de estos problemas. Uno de los proyectos de Grameen Intel en este ámbito está destinado a suministrar información sanitaria a las futuras madres, muchas de las cuales carecen de acceso a la atención prenatal. En junio de 2017 estará disponible Coel, un brazalete inteligente hecho de plástico resistente y de alta calidad, que ofrece mensajes pregrabados con consejos y orientación sobre la salud de la embarazada. El diseño es extremadamente ingenioso: Coel funciona durante diez meses sin necesidad de recargar la batería, lo cual significa que durará el embarazo entero de una mujer. Funciona sin acceso a internet, habla cualquier lengua local que utilice la mujer y enciende una luz LED de alerta cada vez que tiene que transmitir un mensaje. También puede programarse en función de la fecha prevista del alumbramiento, con el fin de ofrecer la información y los consejos sanitarios apropiados en los momentos oportunos; transmite unos ochenta mensajes sanitarios a un ritmo de un par de mensajes por semana.

Los beneficios de Coel no acaban aquí. El brazalete está diseñado asimismo para vigilar y comprobar la calidad del aire que respira su portadora. En particular, es capaz de detectar la contaminación del aire

doméstico, especialmente el monóxido de carbono, generado con frecuencia al cocinar con combustibles como la madera, el carbón vegetal o el estiércol. Millones de mujeres de Bangladés y de otros países en vías de desarrollo inhalan a diario estos gases peligrosos, a menudo con graves consecuencias para la salud de sus bebés. Coel alertará cuando esto suceda, de modo que las mujeres sabrán que es hora de salir a tomar el aire.

La labor que Grameen Intel está llevando a cabo para desarrollar soluciones tecnológicas a algunos de los problemas más serios de los pobres es tremendamente prometedora e inspiradora. Además no son los únicos que están trabajando en esta dirección.

Uno de los proyectos tecnológicos de asistencia sanitaria más ambiciosos que conozco lo dirige el doctor Ashir Ahmed, de la Universidad de Kyushu, una de las instituciones que ha colaborado conmigo y con la familia de empresas Grameen para crear un Centro Yunus de Empresas Sociales. El doctor Ahmed denomina su proyecto el «Médico en una caja». Se trata de una colección portátil de instrumentos de diagnóstico, junto con una interfaz de visualización y comunicación que puede ser empleada por un médico, un enfermero o un auxiliar de atención sanitaria competente, cuando visitan una aldea o la casa de algún paciente. Pertrechado con este kit, un asistente sanitario puede transmitir datos a un médico que se encuentra en una ciudad distante, y que podrá responder con información diagnóstica específica y con recomendaciones de tratamiento.

Quizás lo más fascinante sea la convicción del doctor Ahmed de que, una vez que su proyecto esté en funcionamiento, animará a empresas del exterior a ofrecer bienes y servicios que incrementen la utilidad del servicio. A juicio de Ahmed: «Esta caja creará oportunidades para que los vendedores de equipamiento médico diseñen y desarrollen herramientas diagnósticas, y para que los vendedores de *software* estructuren estas herramientas diagnósticas de tal suerte que un enfermero con un mínimo de formación pueda operar por sí solo». Con el tiempo, el poder del «Médico en una caja» puede crecer de manera espectacular, e incluya pruebas y herramientas específicas, adaptadas a las necesidades sanitarias de las personas que viven en países y regiones particulares.

La creación del doctor Ahmed, que él estima que puede fabricarse y venderse a un coste de unos trescientos dólares, ya se está probando en Bangladés. Según él, algún día millones de estos kits sanitarios podrían ser usados por enfermeros y auxiliares de todo el mundo en vías de desarrollo, lo que contribuiría así a atender a las necesidades sanitarias no satisfechas de miles de millones de personas.

Vivimos en una época desafiante: unos tiempos en los que el crecimiento de la población, la desigualdad galopante, la degradación medioambiental y otros problemas están planteando serios desafíos al futuro de la especie humana. No obstante, es también una época en la que las capacidades humanas se están expandiendo como nunca antes, en buena medida gracias a los asombrosos desarrollos tecnológicos que la ciencia ha tornado accesibles en las últimas décadas. Si construimos el nuevo sistema económico y social necesario para canalizar estas tecnologías en las direcciones adecuadas, hay razones sobradas para creer que este megapoder extraordinario puede desempeñar un papel relevante a la hora de convertir el sueño de un mundo de tres ceros en una realidad maravillosa.

Capítulo 9

LA BUENA GOBERNANZA Y LOS DERECHOS HUMANOS: CLAVES PARA CONSTRUIR UNA SOCIEDAD AL SERVICIO DE TODOS

Un tercer megapoder que resultará crucial en la creación del nuevo sistema económico que los humanos necesitamos para sobrevivir y prosperar, es una estructura política y social que minimice los problemas de la corrupción, la injusticia y la tiranía potencial, y que respete los derechos de todas las personas.

Hay quien cree que el respeto de los derechos humanos y la necesidad de crecimiento y desarrollo económicos son dos asuntos no relacionados, o incluso que ambos imperativos entran de algún modo en conflicto. Se trata de un error que se cometió en la antigua Unión Soviética, donde las severas medidas de la represión política se justificaban algunas veces por la necesidad de hacer crecer enérgicamente la economía rusa, algo que sin duda le permitiría competir con Occidente. Ahora bien, el crecimiento económico construido mediante políticas gubernamentales despiadadas no es un crecimiento sostenible. La esencia del emprendimiento radica en la capacidad que tienen los individuos de desatar al máximo la creatividad humana. No puede germinar en un ambiente de represión y de severo control gubernamental.

Los países que están siguiendo la senda de la autocracia, creyendo que esta los conducirá al crecimiento económico, es probable que a la larga sufran una decepción. Es mucho mejor crear una atmósfera de libertad y experimentación, en la que se desencadenen las energías creativas de los emprendedores individuales. Así es como se nutren las comunidades dinámicas; y así es como se forjan a largo plazo las naciones que gozan de una economía sana, sostenible y compartida.

Por fortuna, la mayoría de los economistas, los politólogos y los científicos sociales aceptan actualmente este principio. Hoy se reconocen ampliamente las estrechas conexiones entre la buena gobernanza, los derechos humanos, la justicia económica y el crecimiento económico. El desafío consiste en poner en práctica esta comprensión, es decir, en establecer sistemas económicos, políticos y sociales que honren de manera consistente los principios de la libertad, la justicia y la integridad, y que desencadenen de ese modo el potencial de creatividad y de crecimiento entre las personas de todos los sectores de la humanidad.

Como todos los grandes retos, este será difícil de lograr. Hará falta sabiduría, disciplina, desinterés y coraje. Pero ninguno de los desafíos a los que nos enfrentaremos como especie en la próxima mitad de siglo es más importante que este. La buena gobernanza es esencial con independencia de lo que deseemos alcanzar con el avance de nuestra sociedad.

Debemos satisfacer una serie de requisitos específicos si queremos desatar el crucial megapoder de la buena gobernanza y los derechos humanos para conseguir nuestro objetivo de un mundo transformado. Entre ellos figuran las elecciones justas y creíbles, un Gobierno libre de corrupción, un sector honesto de la sociedad civil y el respeto al imperio de la ley. En las páginas que siguen, desarrollaré mi visión de estos y otros ingredientes esenciales de la buena gobernanza.

ELECCIONES JUSTAS Y CREÍBLES

Resulta imposible tener un Gobierno bien gestionado y honesto a menos que los legisladores y las más altas esferas del poder ejecutivo se elijan mediante elecciones no manipuladas, libres de intimidación y merecedoras de aceptación popular. Por consiguiente, la calidad de las elecciones nacionales determina en buena medida el sino de la buena gobernanza. Si las elecciones no se realizan empleando procedimientos transparentes y justos, ninguno de los demás componentes de la buena gobernanza tiene oportunidad de prosperar.

En una democracia, las elecciones nacionales representan una especie de filtro cuyo uso reiterado puede limpiar la política y la gobernanza del país. Ahora bien, si este filtro está atascado, existen pocas probabilidades de tener un Gobierno digno de tal nombre. Cuando se amañan las elecciones, es probable que se acabe teniendo un Gobierno que en realidad no es más que una máquina de saqueo y opresión, y cuyo objetivo primordial será asegurarse de que el filtro permanezca obstruido para siempre.

La celebración de elecciones en un ambiente de confianza absoluta en el sistema es un fundamento básico de la buena gobernanza. Todo votante debería sentir que su voto cuenta y que puede elegir candidatos libremente, sin ninguna amenaza de intimidación ni represalias. En muchos países no resulta fácil celebrar unas elecciones semejantes.

Por desgracia, el mundo tiende a no prestar excesiva atención a la calidad de las elecciones. Los comicios nacionales se consideran con frecuencia un mero ritual por el que ha de pasar cada país, o bien se despachan como un «asunto interno» que nadie tiene derecho a comentar desde fuera.

En efecto, unas elecciones son sin duda un asunto interno, pero la calidad de las elecciones debería preocupar también a las demás naciones. Unas elecciones fraudulentas conducen a un Gobierno ilegítimo y, por ende, minan a la comunidad de naciones. Unas elecciones manipuladas pueden instaurar un Gobierno capaz de desestabilizar el país, amenazar la región y promover actividades perjudiciales para el mundo.

Por estas razones, estoy firmemente convencido de que las Naciones Unidas deberían otorgar una prioridad muy alta a promover elecciones creíbles, e incluir este objetivo en su agenda en pro de la paz y la seguridad.

Deberían contar con un programa especial para este fin, con el cual se desarrollara la tecnología apropiada para organizar elecciones creíbles, se proporcionara un apoyo técnico permanente a todas las autoridades electorales y se supervisara e informara de la calidad de todas las elecciones nacionales. Dado que la calidad de las elecciones se halla íntimamente ligada a la calidad del propio Gobierno, garantizar la alta calidad de las elecciones es importante para conseguir la paz y la seguridad regional y mundial, así como para alcanzar los ODS y los objetivos de todas las agencias especializadas de las Naciones Unidas, tales como el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, la ONU Mujeres (dedicada a la igualdad de género), la Unicef (derechos de los niños), el PNUD (desarrollo económico) y la OMS (asistencia sanitaria).

La ONU debería desarrollar un repertorio de herramientas políticas y tecnológicas que contribuyan a garantizar este objetivo. Por ejemplo, podría desarrollar sistemas imparciales para evaluar la calidad de las elecciones. Podría emplear esos sistemas para clasificar los países, individualmente o en grupos, por orden de calidad electoral, así como para ofrecer beneficios financieros, políticos y diplomáticos a los países que no cesen de mejorar la calidad de sus elecciones. Debería evaluar la independencia y la integridad de los funcionarios que manejan la maquinaria electoral, así como el grado de libertad del que disfrutan la prensa, los partidos de la oposición y las organizaciones nacionales e internacionales de control y vigilancia. Basándose en estas y en otras medidas, la ONU debería establecer estándares para definir una calidad mínima aceptable para las elecciones e imponer sanciones a los países que incumplan reiteradamente dichos estándares. Las asociaciones regionales de naciones pueden desempeñar un valioso papel de apoyo, animando a los Estados miembro a estar a la altura de los estándares electorales de las Naciones Unidas.

La ONU también puede desempeñar un papel valioso en el desarrollo y la promoción de formas mejoradas de tecnología de votación, incluida la aplicación de las últimas tecnologías de la información y la comunicación. Puede invitarse a las principales compañías de TIC (los Googles, Facebooks y Twitters del mundo) a contribuir al diseño de estas nuevas tecnologías de votación y a trabajar con la ONU en la demostración de su funcionamiento.

Por ejemplo, la ONU podría patrocinar el desarrollo de una tecnología que posibilite el voto a distancia mediante teléfonos inteligentes que empleen herramientas de identificación biométrica. Esta tecnología podría ayudar a resolver los problemas de intimidación de los votantes y de la violencia en los colegios electorales o cerca de ellos, que disuaden a millones de personas de participar en las elecciones.

Al mismo tiempo, si se consiguiera que los ciudadanos pudiesen votar a lo largo de un tiempo (una semana o un mes en vez de un día fijo) desde su casa, la oficina o cualquier lugar del mundo, podría incrementarse espectacularmente la participación electoral. Las herramientas de las TIC que facilitan el seguimiento mediante el recuento de votos en directo (como Worldometers, que informa, entre otras muchas estadísticas, del crecimiento de la población mundial a cada segundo) podrían brindar información sobre el número de votos recibidos por los diversos candidatos conforme avanza la votación. Esta información continuada podría fomentar el entusiasmo, la emoción y la participación de los votantes. La indiferencia de los votantes puede desaparecer si uno de ellos ve que un «mal» candidato está atrayendo montones de votantes, en tanto que su favorito va quedando rezagado. La mejor forma de activar a los votantes es dar a lo largo de varios días mucha publicidad *en directo* sobre las elecciones, de suerte que todo el mundo sepa cómo está yendo la votación a cada momento, y cada votante sienta que tiene una oportunidad de participar para influir en el resultado.

A medida que se desarrollen estándares globales para la mejora de los métodos electorales, la ONU podrá intervenir durante todo el año ayudando y supervisando a los Gobiernos nacionales en la preparación de sus comicios. Unas elecciones no son un acontecimiento aislado que tiene lugar en una fecha determinada; son el resultado final de un largo proceso. Si el proceso no discurre bien, el resultado final no puede ser bueno. En los casos en que el proceso sea defectuoso o esté corrompido, las organizaciones de control y vigilancia dirigidas por la ONU deberían hacer sonar sus alarmas para conseguir que la nación y el mundo entero sean conscientes de lo que está a punto de suceder. Esto hará que puedan aplicarse medidas correctivas antes de que unas elecciones ilegítimas socaven la credibilidad del Gobierno en cuestión y amenacen la seguridad de toda la comunidad de naciones.

LA CORRUPCIÓN ES LA ENFERMEDAD MORTAL

El siguiente gran problema que amenaza la buena gobernanza es la corrupción. A veces, el problema de la corrupción es minimizado por aquellos que dicen: «Todos los países, incluso los más ricos, tienen corrupción; ningún país es inmune a ella. ¿Por qué escandalizarse entonces por algo así?». Algunos citan incluso ejemplos de países que supuestamente prosperaron mediante la corrupción, como queriendo insinuar que la corrupción es meramente una forma de «engrasar los engranajes» de la sociedad para que esta funcione con más suavidad.

Es cierto que la corrupción es un problema generalizado. Es algo que existe en prácticamente todas las sociedades, sin olvidar los escándalos aislados de corrupción que aparecen en países económicamente avanzados y relativamente honestos. En muchos países del mundo en vías de desarrollo, la corrupción es endémica y se halla tan plenamente institucionalizada que los ciudadanos han renunciado a protestar contra ella, aceptándola como parte de sus vidas.

En estos países, la corrupción es la enfermedad letal de la buena gobernanza. Resulta fácil señalar las cifras alarmantes de dinero público que cada año se deriva hacia prácticas corruptas. Pero esto es solo una parte de la historia. Más desastrosa aún es la forma en que la corrupción destruye todo el sistema de gobernanza. El grado de corrupción imperante determina a su vez el del imperio de la ley. Si se puede comprar con dinero cualquier decisión gubernamental, política nacional o sentencia judicial, el imperio de la ley deviene una pantomima. Y cuando el poder político implica el libre acceso a la riqueza, la gente cometerá cualquier delito para conseguir ese poder, lo cual es una de las razones por las que las campañas electorales de muchos países van acompañadas tan a menudo de violencia.

Resulta descorazonador ver cómo la corrupción política se ha hecho cada vez más sofisticada en los últimos años. Los dirigentes gubernamentales corruptos y sus socios en el negocio han aprendido a utilizar técnicas inteligentes de relaciones públicas para justificar las pruebas de sus delitos mediante cuentos e historias impresionantes —lo que hoy algunos denominan «hechos alternativos»—, que difunden valiéndose de su control de los medios

de comunicación y de sus aliados en la comunidad intelectual. Hacen creer al público que quien se oponga a ellos es un traidor que merece ser llevado a juicio. De esta manera, se aferran con fuerza al poder y vuelven aún más difícil de extirpar su propia corrupción.

Una vez que ha arraigado una cultura de la corrupción, esta tiende a propagarse por toda la sociedad. Cualquiera que trabaje para el Gobierno llega a esperar un soborno por cualquier servicio que preste: una especie de «honorario personal» que se suma al salario habitual del trabajador. Para justificar dicho honorario, garantizar su pago y obtener dinero adicional, el trabajador se vuelve innovador en la creación de dificultades para los ciudadanos que necesitan un servicio. El pago exigido por la simple verificación del carné de identidad o la aceptación de un formulario cumplimentado puede ser pequeño, por lo que, con el fin de incrementar sus ingresos, el trabajador dificulta las cosas para el ciudadano. Algunos funcionarios hacen que se sepa que ellos pueden prestar servicios costosos que tornarán posible lo imposible, ofreciendo indicaciones claras de que no existe ley ni norma capaz de interponerse en su camino. Licencias comerciales difíciles de conseguir, contratos gubernamentales competitivos, resoluciones fiscales favorables, decisiones judiciales indulgentes: todo se puede obtener mediante el trato adecuado. Y si te quejas del precio, tu amigo de la Administración tiene una respuesta preparada: «Ya sé que parece caro, pero no hay más remedio. ¡Hay que repartir el dinero con todos los superiores, hasta con el ministro, que es el jefe supremo!». En los tratos más importantes, el ministro negocia directamente con el «cliente».

Además de estas negociaciones internas, la corrupción política se extiende con frecuencia hasta incluir a innumerables agentes ajenos al Gobierno que se autodenominan asesores, consejeros, agentes, cabilderos, representantes, proveedores de servicios de gestión, y suma y sigue. Los «capitalistas clientelistas», que son amigos, parientes o socios financieros de políticos poderosos, reclaman los contratos más lucrativos concernientes a las infraestructuras y a otros grandes proyectos. Una porción enorme de la renta nacional se desvía a este «sector de la corrupción». El coste de todos los contratos o proyectos gubernamentales se infla para incluir los sobornos y otras clases de despilfarro de dinero. El resultado es que la gente recibe

infraestructuras de peor calidad, suministros en malas condiciones y servicios gubernamentales que ponen en peligro la salud o incluso la vida de las personas.

Cuanto más se debilita el imperio de la ley, más crece la corrupción, y viceversa. El peligro principal de la autocracia es que desemboca en la corrupción ilimitada en torno al gran jefe. Cuando el jefe del Gobierno se corrompe, la enfermedad se convierte en una epidemia imparable que carcome los cimientos de la sociedad. Todas las instituciones básicas, desde el poder judicial y la Policía hasta el Ejército y el sistema financiero, devienen disfuncionales. Con frecuencia se convierten en instrumentos de represión para garantizar que quienes ejercen el poder continúen cosechando sus frutos ilícitos.

Reducir al mínimo la corrupción gubernamental y el capitalismo clientelista no es un reto fácil. La historia demuestra que, allí donde se combinan el dinero y el poder, la conducta humana propende a la corrupción. Las leyes y los tratados nacionales e internacionales que prohíben la corrupción en los acuerdos comerciales no han logrado sus objetivos. Son demasiadas las empresas que continúan violando los estándares legales y éticos fijados por los órganos legislativos de su nación; siguen floreciendo prácticas fraudulentas como el blanqueo de capitales y la ocultación en paraísos fiscales del dinero ganado mediante actividades ilegales.

Los escándalos periódicos en Estados Unidos y en otros países occidentales muestran que ningún sistema es inmune a este problema. Pero, a pesar de los escándalos, unas sociedades tienen un mejor historial global que otras. Las cosas cambian cuando existen unas reglas claras en contra de las transacciones en provecho propio, de los conflictos de intereses y del nepotismo que se incorporan a la legislación y se hacen cumplir de manera estricta y con imparcialidad.

La creación de una sociedad en la que el Gobierno honesto sea la norma en lugar de la excepción requiere un compromiso nacional así como instituciones bien gestionadas. Son muchos los elementos que desempeñan un papel al respecto. Los centros de poder autónomo frente al Gobierno son importantes en este sentido; por ejemplo, ha de haber un poder judicial independiente que sea capaz de exigir responsabilidades a los representantes

políticos que violen la ley. Algunas instituciones de la sociedad civil ajenas al Gobierno, como la prensa independiente, las organizaciones cívicas de control y vigilancia, las organizaciones comunitarias no partidistas y las universidades respetadas, pueden desempeñar un papel útil a la hora de sacar a la luz la corrupción y reclamar medidas correctivas. Y los propios dirigentes gubernamentales han de dar ejemplo de servicio patriótico y desinteresado, contribuyendo así a crear la expectativa de que los funcionarios públicos trabajan en beneficio de todos, no para enriquecerse a sí mismos o a sus amigos.

Los organismos mundiales de control y vigilancia de la corrupción, como, por ejemplo, Transparencia Internacional (TI), llevan tiempo realizando una encomiable labor para atraer la atención pública hacia la corrupción existente en cada país. A mí me gusta especialmente el Índice de Percepción de la Corrupción de TI;¹ aunque me gustaría que lo complementasen con otro: un Índice de Percepción de las Elecciones. Analizando conjuntamente los dos índices, la gente podrá ver la relación entre ambos y podrá prepararse para emprender acciones políticas cuando sea menester. De este modo podrá percatarse de que las mejoras en un área pueden conllevar asimismo mejoras en la otra. Confío en que TI considere esta propuesta.

El mundo ha de perseverar en sus denodados esfuerzos por acabar con la corrupción en el funcionamiento cotidiano de los Gobiernos. De lo contrario, seguiremos pagando un precio enorme por nuestra incapacidad para construir una sociedad basada en la buena gobernanza.

EL GOBIERNO NO ES EL PROBLEMA

Espero no estar dando la impresión de que «el Gobierno es el problema», o de que la solución radica en «menos Gobierno» o incluso en «ningún Gobierno en absoluto». La gente es el Gobierno y el Gobierno es la gente. Sin Gobierno, no existimos como comunidad ni como nación. La tarea del Gobierno consiste en traducir la visión de la gente a la realidad de la mejor manera posible. Al mismo tiempo, el Gobierno es el líder de la gente. Su

papel consiste en mantener la economía y la sociedad moviéndose en la dirección correcta. El Gobierno es tan importante en nuestras vidas que no podemos apartar los ojos de él. Queremos que sea bueno, que sea ideal, que sea perfecto. Y, cuanto más se aproxime a la perfección, más invisible podrá tornarse.

Ciertamente, el Gobierno no puede ocupar el lugar de los emprendedores individuales. Pero la historia demuestra con claridad que los Gobiernos bien gestionados desempeñan un papel relevante a la hora de ayudar a las sociedades a desatar la creatividad de los emprendedores. Las sociedades que más éxitos han cosechado en la reducción de la pobreza, en la mejora del nivel de vida medio, en la protección del medio ambiente y en el fomento del desarrollo personal de los ciudadanos ordinarios han sido aquellas que poseen Gobiernos fuertes, estables, honestos y eficientes.

Algunos países de Europa occidental, de América del Norte y de Asia oriental son ejemplos de este patrón. No son perfectos, pero por lo general la gente confía en ellos, pese a las enormes discrepancias entre el pueblo y el Gobierno. El pueblo suele confiar en que dispone de recursos claros para resolver dichas diferencias. ¿Han vacilado alguna vez estos países en su compromiso de honestidad y de trato justo? Por supuesto. ¿Han cometido errores que obstaculizaran el crecimiento económico, permitieran la persistencia de la pobreza y toleraran el crecimiento excesivo de la desigualdad? Una vez más, la respuesta es afirmativa. Pero algunas de las características tradicionales de estos países, incluido su respeto global hacia el imperio de la ley, su respaldo de las libertades económicas y su tendencia a ser sensibles a las necesidades de los ciudadanos en todos los niveles de la escala social, han sido factores importantes de su éxito económico.

En contraste, algunos de los países del Sur Global, en los que estos valores son menos respetados y practicados, se han tambaleado en su búsqueda del progreso económico. La diferencia resulta inconfundible, y recalca la importancia de la buena gobernanza, no como sustituto de la iniciativa individual, sino como un apoyo esencial.

OTROS ELEMENTOS IMPORTANTES

DE LA BUENA GOBERNANZA

Otros elementos específicos de la buena gobernanza que considero vitales para crear el nuevo y mejorado futuro económico que nuestro mundo necesita son los siguientes.

Inversiones en infraestructuras que respalden el crecimiento económico. Algunos de los recursos esenciales necesarios para poner en marcha empresas exitosas —ya se trate de empresas tradicionales maximizadoras de beneficios o de empresas sociales— exceden la capacidad de los emprendedores individuales. Si eres capaz de proponer una gran idea para un producto o un servicio del que podrían beneficiarse miles o incluso millones de personas, será maravilloso. Pero resultará difícil convertir esa idea en una empresa exitosa si las infraestructuras sociales y económicas que te rodean no son las adecuadas. Cuando las carreteras que conectan las aldeas, los puertos y las ciudades están en malas condiciones, cuando los puentes y los túneles que cruzan los ríos y atraviesan las montañas se encuentran en estado ruinoso o son inexistentes y cuando no hay aeropuertos ni puertos comerciales decentes que faciliten la circulación de bienes y personas de una ciudad a otra, entonces crear una empresa exitosa y hacerla crecer de escala supone un proceso extremadamente lento, costoso y arduo.

El Gobierno tiene un papel esencial en la construcción y el mantenimiento de las infraestructuras. Puede que ciertas formas vitales de infraestructuras no generen ingresos suficientes a corto plazo para resultar autosostenibles en términos económicos. En tal caso, las agencias gubernamentales mantenidas con impuestos y tasas públicas han de estar a la altura de la tarea. A la larga, si los proyectos están bien diseñados y gestionados, contribuirán a generar vitalidad y crecimiento económicos y producirán ingresos más que suficientes —incluidas las recaudaciones de impuestos— para financiarse por sí solos. Esto es lo que sucedió con ciertos proyectos de infraestructuras en Estados Unidos, como, por ejemplo, la Autoridad del Valle de Tennessee, que llevó la electricidad a las comunidades más pobres del Sur rural, y el Sistema Interestatal de Autopistas, que conectó todo el país mediante una red de vías rápidas y eficientes, lo que contribuyó al rápido crecimiento económico de las décadas de 1960 y 1970.

En la actualidad, las colaboraciones público-privadas están proporcionando una base organizativa cada vez más extendida en la construcción de infraestructuras. En estos casos, una compañía o un consorcio privado colabora con el Gobierno en la creación de una autopista, un túnel, una red de metro, una central eléctrica o un aeropuerto. Los detalles varían, pero, por lo general, el sector privado realiza toda la inversión a condición de conseguir el derecho exclusivo sobre la gestión y los ingresos generados por dicha inversión durante un dilatado período de tiempo, normalmente de veinticinco años como mínimo.

Lamentablemente, siempre existe el peligro de que se haga un uso indebido de los proyectos de infraestructuras, de manera que acaben enriqueciendo a los políticos y a sus amigos, en lugar de beneficiar a la comunidad. Los megaproyectos de infraestructuras, que resultan muy atractivos políticamente, pero que al mismo tiempo crean las condiciones para los posibles sobornos a los responsables de tomar las decisiones, ofrecen un camino cómodo y seguro para la corrupción de los representantes gubernamentales. Los empresarios corruptos y codiciosos han refinado estos tratos secretos para hacerlos tan difíciles de descubrir que los políticos implicados llegan a sentirse absolutamente inmunes a cualquier escrutinio público.

Aquí es donde entran en escena elementos cruciales de la buena gobernanza. Los países emergentes que a lo largo de su historia han carecido de infraestructuras tienen que construir instalaciones modernas para poder participar plenamente en la economía global. Los ciudadanos solo han de insistir en que se pongan en práctica los recursos esenciales de la buena gobernanza, con el fin de minimizar el derroche y la injusticia que produce la corrupción. A tales efectos, no existe ningún sustituto para el escrutinio diligente realizado por los grupos cívicos, las agencias de control y vigilancia, y las organizaciones sin ánimo de lucro.

Utilizar la tecnología para aumentar la eficiencia y la transparencia gubernamentales. En el sector privado, estamos emocionados a la par que preocupados por el potencial de las nuevas tecnologías, como, por ejemplo, la

robótica, el aprendizaje automático y la inteligencia artificial. Estamos emocionados por lo que atañe a su eficacia, al tiempo que nos preocupan las pérdidas de empleos y las perturbaciones económicas que puedan acarrear.

No obstante, mientras debatimos los impactos de estas tecnologías en el sector privado, yo insto a su adopción en ámbitos tales como los servicios gubernamentales y las finanzas mundiales, particularmente en países y regiones donde la corrupción torna miserables las vidas de los ciudadanos ordinarios. Creo que animar a los Gobiernos a sustituir a los burócratas y a los funcionarios por robots, inteligencia artificial y redes de plataformas que den a las personas acceso a datos vitales, y también por algoritmos de *software* bien diseñados, puede contribuir a que los Gobiernos sean más eficientes, respetuosos con la gente y libres de corrupción. Cuando la gente pueda usar una aplicación para teléfonos inteligentes o una página web para descargarse información de las bases de datos del Gobierno, para presentar formularios de solicitud de permisos o licencias, para formular quejas sobre los servicios gubernamentales fallidos o para solicitar asistencia para los problemas comunitarios, el problema de la corrupción podrá reducirse drásticamente. El poder de los guardianes oficiales que exigen sobornos antes de abrir las puertas del Gobierno puede debilitarse considerablemente, haciendo más fácil y más agradable el acceso de las personas a la ayuda gubernamental que necesitan y merecen.

La buena gobernanza no debería depender de la rara circunstancia de tener únicamente dirigentes éticos en el Gobierno. Podemos emplear la tecnología para reducir las oportunidades de que los funcionarios interesados retuerzan el Gobierno en su propio beneficio.

Incorporar las empresas sociales a los proyectos cívicos. Ciertos programas gubernamentales, como los proyectos de infraestructuras, pueden diseñarse como empresas sociales. Por ejemplo, en mi libro *Un mundo sin pobreza*, expliqué cómo los grandes proyectos de infraestructuras, como un megapuerto, se pueden construir mediante una corporación de empresas sociales poseída por los pobres de la región.² Si exigimos públicamente que los Gobiernos concedan prioridad a las empresas sociales a la hora de seleccionar compañías para todas las compras y contratos, tanto grandes

como pequeños, se reducirá la participación en los asuntos públicos de las empresas codiciosas que no buscan más que la maximización de sus beneficios.

Existe el riesgo de que los propietarios sin escrúpulos de estas empresas convencionales empiecen a crear empresas sociales ficticias con el fin de competir por los contratos gubernamentales. No obstante, incluso si esto sucede, las cosas no estarán peor que antes. El problema podría reducirse mediante un examen minucioso llevado a cabo por periodistas y grupos de control y vigilancia independientes. Y, con el tiempo, las empresas sociales genuinas llegarán a superar a las ficticias.

Las empresas sociales ofrecen a los Gobiernos un modo sostenible de cumplir con una de sus responsabilidades primordiales: el cuidado de las personas que ocupan la parte inferior de la escala económica y la creación de oportunidades para ellas, con el fin de que puedan cuidar de sí mismas y vivir con dignidad. En la mayoría de los casos, esta responsabilidad se aborda de una manera insostenible, mediante la beneficencia del Estado. En ocasiones es necesario el apoyo financiero a los pobres por parte del Gobierno, pero este apoyo no debería verse como una solución permanente a los problemas de la pobreza. Una solución permanente debería ser aquella que no privase de la iniciativa y la dignidad a las personas necesitadas de ayuda. Como la pobreza no es causada por los pobres sino por el sistema que hemos creado en torno a ellos, la tarea primordial del Gobierno consiste en reparar el sistema y poner en marcha un proceso mediante el cual la concentración de riqueza se invierta de manera gradual, creando una sociedad en la que la riqueza general de la nación sea compartida por todos. Como he sostenido a lo largo de este libro, las empresas sociales pueden contribuir a que esto suceda.

El Gobierno debería evitar dirigir organizaciones financieras y empresariales. Al mantenerlas en sus manos dificulta la buena gobernanza y provoca la tentación de que los políticos gobernantes utilicen estas empresas, en colaboración con otros funcionarios, para promover sus fines personales y políticos. Las empresas administradas por los Gobiernos deberían transferirse lo antes posible a instancias no gubernamentales, preferiblemente mediante la creación de empresas sociales desvinculadas del Gobierno. A la hora de

transferir estos activos, los Gobiernos han de ser extremadamente cautos para no cedérselos a manos codiciosas. Como ya hemos visto en muchos países, la transferencia de activos a instancias privadas movidas por el lucro personal es otro de los caminos que conduce a la corrupción.

Implicar a los propios pobres en la planificación y la ejecución de los proyectos de desarrollo. Un elemento crucial para incrementar las posibilidades de la buena gobernanza consiste en dar voz a la gente corriente en las decisiones que afectan a sus vidas. En el caso del desarrollo de infraestructuras para fomentar el crecimiento económico, por ejemplo, esto significaría dar a los pobres la oportunidad de participar en el diseño de los planes para la ejecución de dichos proyectos.

Nosotros hemos dado un ejemplo de esta clase de toma de decisiones en el Banco Grameen, cuya junta directiva está integrada por mujeres que son prestatarias, a la par que propietarias de nuestra entidad. Elegidas por sus pares, las mujeres que forman el consejo participan plenamente en la elaboración de las políticas del Banco Grameen.

Algunos parecen asumir que otorgar autoridad a los pobres en las decisiones que afectan a sus vidas es una idea estúpida o poco práctica. Pero las razones que podrían aducirse contra esta clase de participación en la toma de decisiones son en esencia irrelevantes. Puede que las personas pobres carezcan de ciertas formas de conocimiento que resultan útiles a la hora de diseñar proyectos de infraestructuras. No obstante, en lo que atañe a la elaboración de políticas y la toma de decisiones que afecten a sus vidas, son los máximos expertos en la materia. Aquí, su sabiduría y su experiencia resultan cruciales.

Yo he visto cómo funciona esto en el Banco Grameen. Las mujeres que integran su junta directiva respetan y confían en la dirección del banco, que las asesora en la toma de decisiones relativas a sus políticas. Al mismo tiempo, los directivos del banco están dispuestos a llevar a la práctica los deseos de la junta. Conforme a mi experiencia, es importante que las integrantes de la junta dispongan de la información y las destrezas que necesitan, proporcionándoselas en un lenguaje comprensible para ellas, a fin de que sean plenamente partícipes en el diseño de las políticas y los proyectos en juego. Esto incluye la información básica sobre los estados financieros, los

principios fundamentales de la ingeniería y la planificación, y los datos relativos a los criterios económicos y a los demás parámetros de un plan. Una vez hecho esto, la calidad de las decisiones tomadas por las mujeres que integran la junta suele ser muy alta.

Sí, hace falta algo de tiempo y de energía para empoderar a un equipo de personas pobres de esta manera. Pero los beneficios superan con creces a los costes. Tenemos muestras de sobra de programas gubernamentales que han sido diseñados sin la aportación de los beneficiarios previstos y que no han logrado satisfacer las necesidades reales de las personas, sino que más bien han servido para llenar los bolsillos de los contratistas políticamente conectados. Estoy convencido de que los proyectos de infraestructuras diseñados con la ayuda de los pobres mejorarán mucho más su propia vida, y lo harán con un coste inferior y con mayor eficiencia que los proyectos inflados, generalmente creados por expertos con una escasa comprensión de primera mano de los problemas a los que se enfrentan los pobres.

Hacer que la educación y la asistencia sanitaria de calidad esté disponible para todas las personas como un elemento esencial del desarrollo económico. Los tipos de infraestructuras que estimulan el crecimiento económico y facilitan que los pobres salgan de la pobreza no se limitan a las carreteras, los puentes, los aeropuertos y otras construcciones similares. Incluyen asimismo las *infraestructuras humanas*: proyectos que ayudan a incrementar el valor y la creatividad de la vida de los individuos. Por este motivo, al analizar la necesidad de que las infraestructuras mantenidas por el Gobierno contribuyan a mejorar y reformar la economía, hemos de hablar de la importancia de ofrecer educación y asistencia sanitaria para todas las personas.

En este ámbito, al igual que en otras clases de programas de infraestructuras, las empresas sociales pueden desempeñar un papel relevante. En otros apartados he comentado ya algunos de los programas educativos y sanitarios que ha puesto en marcha la familia de empresas Grameen. Ahora bien, esto no implica que el Gobierno deba ser sustituido por completo por la ciudadanía. El Gobierno ha de ofrecer servicios educativos y sanitarios básicos. Las iniciativas ciudadanas pueden llenar los vacíos en aquellos ámbitos en que no existen programas gubernamentales o estos son de mala

calidad, al servir de refuerzo para los propios servicios del Gobierno o suponer un desafío para ellos, porque con su intervención están demostrando que el Gobierno no tiene ninguna excusa para dejar de suministrar el servicio en cuestión.

En otros casos, los funcionarios gubernamentales pueden optar por externalizar la provisión de los servicios sanitarios y educativos básicos a organizaciones pertenecientes a los ciudadanos. Cuando esto sucede, el Gobierno debería brindar los apoyos necesarios que tornen más efectivo y eficiente el trabajo de la ciudadanía. Por ejemplo, puede ofrecer fondos de inversión para las empresas sociales centradas en la educación o la asistencia sanitaria. También puede crear fondos independientes para empresas sociales, dedicados a los proyectos de educación y asistencia sanitaria.

Asimismo, los Gobiernos deben establecer los estándares básicos de calidad, inclusión y transparencia que habrán de satisfacer las organizaciones educativas y sanitarias independientes. En lo que atañe a las empresas privadas con ánimo de lucro de los sectores educativos y sanitarios, el Gobierno ha de asegurarse de que no se centren exclusivamente en los posibles beneficios a la vez que actúan en detrimento de la calidad de los servicios ofrecidos.

Hacer que la banca y otros servicios financieros estén disponibles para todo el mundo. El Gobierno debe garantizar el acceso a otra forma de infraestructura social que resulta crucial para la parte inferior de la escala social (tanto hombres como mujeres), a saber: los servicios financieros. Se trata de una forma ignorada de infraestructuras sociales, quizás porque el pensamiento convencional jamás ha comprendido el papel que desempeñan los servicios financieros en la vida de los pobres. El crédito, los ahorros, los seguros, los fondos de inversión y los fondos de pensiones, por citar unos ejemplos, crean oportunidades económicas para la gente y aseguran el crecimiento en todos los ámbitos, razón por la cual resulta crucial que el Gobierno garantice que tales servicios estén al alcance de todos.

Por supuesto, la historia del Banco Grameen ilustra vívidamente la importancia de hacer accesibles los servicios financieros para todos sin excepción, especialmente para las mujeres pobres que jamás aparecían en el radar de las entidades bancarias tradicionales. El Banco Grameen es

autosostenible, funciona con sus propios recursos, tiene una alta tasa de recuperación de los préstamos y, en esencia, está en manos de las prestatarias pobres. Promueve el ahorro, ofrece seguros y fondos de pensiones, facilita el emprendimiento, y confiere poder, libertad y dignidad a millones de mujeres rurales analfabetas. Sus cuarenta años de éxitos incesantes ayudan a explicar por qué el banco ganó el Premio Nobel de la Paz en 2006.

A la luz de este historial, resulta sorprendente que los Gobiernos y los bancos centrales de todo el mundo hayan ignorado en buena medida su responsabilidad a la hora de garantizar que los pobres tengan acceso a los servicios financieros. Me causa decepción que las organizaciones mundiales de mujeres no hayan exigido la garantía de estos servicios como un elemento clave de sus agendas para el empoderamiento de las mujeres. Pero más asombrosos todavía son los ataques que sufre el Banco Grameen por parte del Gobierno de Bangladés. La legislación aplicable a nuestra entidad ha sido modificada para convertirla en un banco administrado por el Gobierno, arrebatando así el control a sus prestatarias y propietarias. El Gobierno no ha permitido siquiera que el banco nombrase a su director general seis años después de mi destitución en marzo de 2011.

Las cosas que le están sucediendo al Banco Grameen representan un enorme retroceso para el mundo. Dada la historia de los bancos administrados por el Gobierno en Bangladés, cabe concluir que el Banco Grameen se encamina hacia el desastre. Resulta descorazonador ver que una institución que ha hecho historia, que ha sido galardonada con el Premio Nobel y que ha dado lugar al concepto y la práctica de la banca para los pobres, inspirando al mundo entero para hallar una nueva dirección en la banca, está siendo forzada a cambiar completamente de rumbo en virtud de los drásticos cambios introducidos en la legislación. La única forma de salvar el banco pasa por deshacer los cambios. Confío en que se imponga la sensatez antes de que sea demasiado tarde.

Desarrollar y hacer cumplir normas justas para la protección del medio ambiente. Otro ámbito relevante para la buena gobernanza es la protección medioambiental. La existencia de mercados justos y libres no basta para impedir que las empresas y otras organizaciones, incluidas las propias

agencias gubernamentales, contaminen el aire y el agua, desperdicien recursos naturales y agraven aún más el catastrófico problema del cambio climático.

El problema conocido como la *tragedia de los comunes* explica por qué. La protección medioambiental es uno de esos casos en que los intereses individuales y los intereses grupales divergen de manera considerable. Cualquier persona u organización —pongamos por caso, una empresa con ánimo de lucro— puede obtener beneficios dañando el medio ambiente: por ejemplo, sorteando las normas sobre las emisiones de carbono, capturando una cantidad excesiva de un pescado en vías de extinción, utilizando plástico en sus envases y en productos de consumo como las pajitas y las botellas de agua, etcétera. Pero si todo el mundo practica las mismas conductas egoístas, a la larga se destruirá el bien compartido (los bienes comunes), perjudicando a la postre a toda la sociedad.

En casos como este, ha de intervenir una fuerza externa, que sea mayor que cualquiera de los jugadores individuales y que hable en nombre de la comunidad entera. Lo más habitual es que esa fuerza sea el Gobierno. Pensando en las generaciones futuras, los Gobiernos de todo el mundo deben asumir la responsabilidad de establecer y hacer cumplir regulaciones justas y científicamente sensatas, con el fin de proteger el aire, el agua, el suelo y los recursos naturales de los que depende la vida humana.

Fortalecer las instituciones civiles que promueven las libertades humanas. Vengo defendiendo que el sistema capitalista, tal como lo conocemos, resulta perjudicial si no interviene un sector novedoso —el sector de las empresas sociales— que se dedica a solucionar los problemas que se acumulan a nuestro alrededor. Este se halla impulsado por un factor ampliamente ignorado del comportamiento humano: la tendencia a resolver los problemas humanos de manera desinteresada, por el simple placer y el orgullo que ello produce.

En esta misma línea de razonamiento, sostengo que nuestra visión de la sociedad es incompleta y tiende a perjudicar a la mayoría de la población si únicamente pensamos en tres instancias, el Gobierno, las empresas convencionales y los ciudadanos, que intentarían funcionar conforme a los principios acordados que dan forma a un país. En este esquema falta una

fuerza importante, que resulta esencial para que el sistema en su conjunto funcione de un modo equilibrado. Esa fuerza es la empresa social, creada principalmente por los ciudadanos con el único propósito de solucionar los problemas creados por el sector de las empresas que se rigen por el lucro. Los ciudadanos pueden crear empresas sociales en términos individuales o colectivos, o conjuntamente con otras empresas sociales o convencionales, con el Gobierno o con organizaciones sin ánimo de lucro. El Gobierno y las empresas con fines lucrativos también pueden crear empresas sociales.

Las instituciones civiles constituyen asimismo otro de los elementos que resultan claves en la sociedad y adoptan múltiples formas. En Estados Unidos, por ejemplo, incluyen los laboratorios de ideas o *think tanks* políticos, los grupos de presión y las organizaciones ciudadanas; las ONG dedicadas a causas tales como el medio ambiente, los derechos civiles, la educación y la asistencia sanitaria; las organizaciones profesionales y los sindicatos; las fundaciones y las instituciones benéficas; los grupos de consumidores, y muchas otras más.

Estas instituciones civiles desempeñan un papel trascendental a la hora de hacer que los Gobiernos y las sociedades sean sensibles a las necesidades y los deseos de los ciudadanos. Apoyan cambios legales y legislativos de suma importancia; difunden información vital; defienden los intereses de algunos grupos sociales cuando aquellos se ven amenazados; representan puntos de vista que, de lo contrario, podrían ser ignorados, y ponen en evidencia las maldades de los representantes gubernamentales, de los dirigentes empresariales y de otras personas poderosas. Una extensa red de instituciones civiles libres, fuertes y activas contribuye considerablemente a hacer posibles tanto la buena gobernanza como el respeto de los derechos humanos.

Por desgracia, en muchas sociedades la sociedad civil no es tan libre, fuerte y activa como debería. Los Gobiernos emplean a veces su poder para hostigar, refrenar y amenazar físicamente a las instituciones civiles. Las agencias de inteligencia pueden emplearse para impedir el trabajo de las personas y las organizaciones de la sociedad civil. Se pueden interponer recursos basados en acusaciones inventadas simplemente para acabar con instituciones que cuestionan al Gobierno, y las organizaciones políticas

pueden movilizar a sus miembros para intimidar o atacar a los líderes de la sociedad civil que sostengan ideas contrarias a las suyas. Con el tiempo, los ciudadanos corrientes que se sienten amenazados por estos ataques simplemente se convierten en espectadores silenciosos o siguen el juego a los opresores, porque se creen incapaces de hacer otra cosa.

Si queremos una sociedad en la que se respeten y defiendan los derechos humanos, debemos reconocer la importancia de las instituciones civiles y defenderlas de los ataques. Más aún, deberíamos insistir en que los Gobiernos no solo se abstengan de socavar la sociedad civil, sino que instituyan reglas y políticas que la fortalezcan y la alimenten.

Los Gobiernos que desempeñen todos estos papeles tan importantes — respaldar los proyectos de infraestructuras esenciales, minimizando al mismo tiempo la corrupción y el despilfarro e implicando a los pobres en el desarrollo de los planes de dichos proyectos; garantizar a todas las personas, incluidos los pobres, la satisfacción de las necesidades básicas de educación, sanidad y servicios financieros; garantizar la independencia del poder judicial, el imperio de la ley y la libertad de prensa, y proteger el medio ambiente con las miras puestas en las generaciones futuras—, tales Gobiernos, decíamos, pueden describirse realmente como Gobiernos bien gestionados. Si los ciudadanos del mundo demandan esta buena gobernanza en todas las naciones de la Tierra, daremos un gran paso hacia la creación de un mundo en el que será posible un nuevo sistema económico beneficioso para toda la gente.

**RESPETAR LOS DERECHOS HUMANOS:
LA LIBERTAD ECONÓMICA Y TODAS LAS DEMÁS
LIBERTADES ESTÁN CONECTADAS**

Existe una conexión íntima entre la necesidad de buena gobernanza y la defensa de los derechos humanos. La historia demuestra que, a la larga, no podemos tener la una sin la otra. Y la misma historia afirma también que el crecimiento económico sostenible que beneficia a todos los miembros de una sociedad, en lugar de concentrar la riqueza y los privilegios en las manos de

unos cuantos afortunados, depende de ambas. La libertad y la eliminación de la pobreza van de la mano. O la civilización humana acaba consiguiendo ambos objetivos, o no disfrutará de ninguno de ellos.

Las fuerzas históricas, combinadas con la estrechez de miras, el temor y la codicia humanos, han abocado a una situación en la que siempre existen grupos sociales relegados a los márgenes, ya sea mediante leyes y políticas explícitas, o mediante prejuicios y prácticas sutiles de discriminación. Los grupos raciales desfavorecidos, los creyentes de ciertas religiones, las personas que apoyan a los partidos políticos equivocados y, por encima de todo, los pobres: en casi todas las sociedades existen millones de personas cuyos talentos y energías innatos no tienen la menor oportunidad de florecer.

A lo largo de la historia se han efectuado progresos. En Sudáfrica se abolió el *apartheid*. En Estados Unidos se han eliminado en buena medida los abusos de las leyes de Jim Crow. Las peores prácticas asociadas con el sistema indio de las castas se están suavizando. Pero el compromiso con la libertad en todo el mundo lamentablemente sufre altibajos. En 2017 vimos signos inquietantes de reacción contra el movimiento destinado a liberar y empoderar a todas las personas. Los grupos nacionalistas de derechas que demonizan a las minorías raciales y étnicas, a los inmigrantes y a los refugiados son en muchos países cada vez más populares. La tendencia hacia la igualdad de derechos de las mujeres y de las personas con diferente orientación sexual se está topando con la resistencia de quienes reclaman la sanción religiosa para sus opiniones.

La libertad y el crecimiento económicos se hallan inextricablemente ligados a los derechos humanos y al respecto de toda persona. Si queremos un sistema económico que libere la creatividad humana, reduzca la desigualdad y permita a todos perseguir sus sueños de un mundo mejor, hemos de defender los derechos de todos contra aquellos que desean limitarlos.

Cuando los trabajadores y las trabajadoras quieran dejar su empleo o cuando se les pida que lo dejen al superar una cierta edad, deberían tener la capacidad y la oportunidad de iniciar la segunda fase de su vida, que es la

fase de la libertad. La sociedad debería hacer esto posible proporcionando capital riesgo para empresas sociales, el cual les permitiría convertirse en emprendedores independientes y sacar a relucir sus poderes creativos.

Ya he recalcado antes que es preciso liberar a los jóvenes del mito de que sus vidas y su felicidad dependen de los deseos y los planes de las empresas o de unos cuantos individuos especiales conocidos como empresarios o emprendedores. De acuerdo con este mito, estas personas excepcionales son «creadoras de empleo», produciendo el crecimiento y la prosperidad por sí solas, gracias a su creatividad y su brillantez.

A mi juicio, no existe ningún grupo especial de individuos llamados emprendedores. Todo individuo es un emprendedor potencial y ese camino debería abrirse a todos los jóvenes. Todos podemos ser emprendedores y siguiendo esta vía podemos hacer que el mundo y la economía florezcan como nunca antes.

Pero cuando las empresas prosperan, ya se trate de empresas sociales o de compañías tradicionales maximizadoras de beneficios, necesitan empleados. Y si nuestro sistema económico aspira a ser un sistema justo, libre y equitativo, que libere el potencial de todas las personas para que puedan contribuir a convertir el mundo en un lugar mejor, entonces los derechos de los empleados también han de respetarse y protegerse, al menos hasta el día en que todos los empleados sean también socios de las empresas para las que trabajan. Así pues, garanticemos a los trabajadores que opten por seguir siendo empleados la libertad para organizarse; la libertad de expresión, de asociación y de acceso a la prensa, y la libertad de voto, a fin de que puedan exigir derechos básicos tales como un salario justo, condiciones laborales seguras, oportunidades de promoción y control sobre sus propios destinos.

Todo el mundo entiende que la tiranía ejercida por un Gobierno es mala. Cuando este reprime el disenso y viola los derechos de los ciudadanos, se crea una atmósfera de temor que sofoca la creatividad, fomenta la sospecha y alimenta el odio. Las sociedades construidas sobre la represión jamás tienen éxito a largo plazo.

No obstante, el problema de la tiranía ejercida por un sistema económico todopoderoso y estrecho de miras puede ser casi igual de malo. Cuando los individuos tienen miedo de expresar sus opiniones porque no quieren ofender a sus jefes y llegar a perder el empleo del que depende su sustento, la creatividad se marchita.

Los escritores y los artistas que dependen de medios de comunicación con ánimo de lucro se vuelven tímidos. Las corporaciones emplean el poder de las donaciones políticas para doblegar a su antojo las políticas y las normas gubernamentales. Las leyes y los reglamentos acaban por transformarse para amoldarse a las preferencias de los dirigentes empresariales. El poder que acompaña a la riqueza se concentra inevitablemente cada vez más en las manos de unos pocos.

Los líderes empresariales han de reconocer sus responsabilidades sociales y respetar la importancia de la opinión pública a la hora de formular sus políticas. Cada vez son más los dirigentes empresariales que sienten la necesidad de reformular el concepto de empresa liberándolo de la estrecha perspectiva del lucro personal. Algunos de ellos están abrazando un concepto más amplio de empresa, que pone al mismo nivel tres objetivos —las personas, el planeta y el beneficio—, en lugar de buscar únicamente el beneficio. Hasta que este concepto se universalice, no cesarán de crecer las tensiones entre las empresas, las personas y el planeta. Entretanto, las asociaciones ciudadanas tendrán que seguir denunciando las prácticas corporativas que dañan el medio ambiente, perjudican a las comunidades menos poderosas o explotan a los trabajadores.

Los líderes empresariales tendrán que responder a estas presiones, bien voluntariamente bien mediante la confrontación. De lo contrario, pagarán a la larga un precio considerable por el resentimiento y el odio generados por su comportamiento egoísta, ya sea mediante la acción gubernamental o mediante la sublevación de los ciudadanos enfurecidos.

La transformación del sistema económico de la que trata este libro requiere cambios significativos en muchos ámbitos, desde nuestros colegios y universidades hasta nuestras infraestructuras empresariales, desde el sistema

financiero hasta las leyes que gobiernan las corporaciones. Algunos de los cambios que han de producirse ya han comenzado, como ilustran las historias que he contado. Pero la transformación solo se consumará cuando todos los habitantes del planeta la exijan e insistan en que sus líderes la respalden, lo cual hace necesario un compromiso con las prácticas de la buena gobernanza y la protección de los derechos humanos que he bosquejado en este capítulo.

Si alguien te dice que estos asuntos no tienen nada que ver con la economía, no le hagas caso. Siempre están relacionados con la economía, ya que se hallan inextricablemente vinculados a la libertad de los humanos para expresar su creatividad innata en cualquier forma que esta pueda adoptar. Cuando todos los individuos posean la capacidad de contribuir al bienestar de los demás, entonces el mundo de tres ceros en cuya creación estamos trabajando ya millones de personas habrá dado un paso de gigante para hacerse realidad.

Cuarta parte

TRAMPOLINES HACIA EL FUTURO



Capítulo 10

LA INFRAESTRUCTURA LEGAL Y FINANCIERA QUE NECESITAMOS

A lo largo de este libro, vengo haciendo hincapié en el papel de los individuos —empresarios, amas de casa, jóvenes, dirigentes empresariales, activistas comunitarios, eruditos, profesores— en la creación del nuevo sistema económico que nuestro mundo necesita con tanta desesperación. Creo firmemente que cada uno de nosotros tiene el poder de rehacer la sociedad. El primer paso, que es el más importante y tal vez el más difícil, consiste en transformar nuestra forma de pensar con el fin de dejar atrás los estrechos moldes mentales que han constreñido nuestras maneras de actuar.

Al mismo tiempo, sin embargo, el sistema capitalista no opera en el vacío. Hay un marco de leyes e instituciones que hacen posibles los mercados libres. Este marco incluye un sistema legal que sostiene el poder de los contratos, brinda recursos contra el fraude y la explotación, y defiende los derechos de todas las personas a condiciones laborales decentes, salarios justos y oportunidades de promoción. Incluye asimismo un Gobierno que canaliza una porción de la riqueza nacional hacia la construcción de infraestructuras, la educación de los jóvenes, la protección del medio ambiente, la salvaguardia de la salud pública y la defensa del país contra los enemigos internos y externos. E incluye también un sistema financiero que proporciona una moneda sólida y un medio de intercambio fiable, que hace universalmente accesibles los servicios bancarios básicos, los seguros, las inversiones y algunos otros servicios, y que establece fuentes de crédito que facilitan la creación y el crecimiento de las empresas.

Todo esto supone una importante contribución para que el mundo logre sus múltiples niveles de éxito. Pero no me resisto a señalar también sus enormes fracasos, por una sencilla razón: su interpretación errónea de los seres humanos en dos planos. En primer lugar, asume que los seres humanos están movidos únicamente por el egoísmo. En segundo lugar, concibe a los seres humanos primordialmente como demandantes de empleo. Si los seres humanos se interpretan de un modo más amplio que se aproxime más a la realidad, conseguiremos la transformación del sistema económico que estoy tratando de exponer en este libro.

No estoy sugiriendo que descartemos sin más un sistema que ha contribuido a producir grandes avances tecnológicos, una enorme riqueza, así como una mejora constante aunque desigual del nivel de vida del que disfrutaban los seres humanos en el mundo entero. Antes bien, deseo expandir el sistema reemplazando el mundo empresarial actual, de carácter único y sin opciones, por un mundo que ofrezca dos tipos de empresas para que las personas elijan, empleando así plenamente todas las fuerzas del mercado existentes en la sociedad. Por supuesto, los dos tipos de empresas a los que me refiero son las empresas tradicionales maximizadoras del lucro y las empresas sociales que aspiran a maximizar los beneficios generados para todos los seres humanos. Y además deseo expandir nuestras opciones profesionales reconociendo que todos los individuos poseen el potencial para ser emprendedores, es decir, que pueden crear sus propias oportunidades laborales en lugar de depender de que otros les ofrezcan un empleo.

Las personas deberían ser libres para elegir entre las opciones de este amplio menú, o bien combinarlas a su antojo. Pueden elegir una de las dos o ambas a la vez. El sistema que estoy proponiendo no es una imposición para nadie. Si la gente no elige las nuevas opciones, el mundo puede mantener el sistema vigente. Pero si cada vez son más los que eligen las nuevas opciones, dispondremos de una oportunidad tremenda de crear un mundo diferente: la clase de mundo que todos soñamos con crear.

¿Cuáles son las implicaciones de la incorporación de las empresas sociales y el emprendimiento universal al marco teórico de la economía? Aquí surge de inmediato la necesidad de introducir cambios en todos los aspectos de nuestro sistema económico. En este capítulo, bosquejaré algunas

de las formas en que nuestro marco legal y financiero ha de cambiar, expandirse y ampliarse para incorporar las urgentes y necesarias reformas que son precisas para afrontar los enormes desafíos sociales de la actualidad. Como luego explicaré, algunas de estas transformaciones ya están en marcha. Pero nos queda mucho por hacer para asegurarnos su respaldo y su aceleración.

LOS PROBLEMAS DE LOS ACTUALES SISTEMAS LEGAL Y FINANCIERO

No existe mejor momento que el presente para una discusión seria acerca de las reformas que debemos efectuar en los sistemas legal y financiero que hemos desarrollado en las naciones ricas.¹ Hace tan solo unos años, en 2008-2009, el mundo experimentó una grave crisis económica que causó serias dificultades a centenares de millones de personas. Esa crisis se originó en los problemas de los sistemas legal y financiero de la nación que muchos consideran la más avanzada y sofisticada de la historia: Estados Unidos.

Durante la crisis, una serie de bancos estadounidenses altamente regulados experimentaron pérdidas colosales y, en algunos casos, requirieron inyecciones enormes de fondos gubernamentales para evitar el colapso financiero absoluto. Se destinaron enormes cantidades de dinero público a cumplir con la responsabilidad pública establecida poco antes de proteger a las empresas financieras que se consideraban «demasiado grandes para fracasar». El problema obedecía a múltiples causas, incluidas las prácticas crediticias fraudulentas de algunos banqueros. Pero la mayoría de los expertos coinciden en que la causa primordial fueron los fallos en los sistemas comerciales y de fijación de precios utilizados en los mercados para los valores con respaldo hipotecario y otros complejos instrumentos financieros diseñados por las eminencias científicas de Wall Street. Las complicadas interrelaciones creadas por estos instrumentos provocaron que, cuando se hizo evidente la debilidad de los mercados subyacentes, se propagara el pánico entre los banqueros y los inversores, que entonces se dieron cuenta de que no sabían lo que tenían realmente o cuál era su auténtico

valor. A resultas del colapso del mercado, millones de personas que no habían hecho nada malo sufrieron enormemente en todo el mundo. Muchas perdieron sus casas, sus empleos y los modestos ahorros que habían acumulado durante muchos años de duro trabajo.

A algunos podría parecerles irónico que, a medida que se desmoronaban las complejas estructuras financieras de Wall Street, con sus intrincadas redes de salvaguardias y protecciones legales, los bancos dedicados a la microfinanciación basada en la confianza, como el Banco Grameen, continuaran floreciendo sin verse afectados por la incertidumbre financiera del resto del mundo. Tal fue el caso de Grameen America, la versión estadounidense de la microfinanciación inaugurada ese mismo año en la ciudad de Nueva York, el epicentro de la crisis financiera. Aparentemente, la integridad y el trabajo duro de las mujeres que habitan en las aldeas de Bangladés y en los barrios marginales de Nueva York constituyen una base más fiable para el valor económico duradero que las ingeniosas construcciones de los financieros.

Una situación semejante había ocurrido en 1997. Las macroeconomías de algunos países asiáticos descendieron abruptamente al estallar una burbuja de préstamos especulativos, pero las organizaciones microfinancieras de esos países continuaron prosperando. Al parecer, durante una crisis económica, las organizaciones dedicadas a la microfinanciación pueden representar una isla de estabilidad, mientras que las instituciones financieras dominantes se tambalean.

Como ya he explicado, el Banco Grameen concede préstamos empleando simples acuerdos financieros basados en la confianza. No media documento legal alguno. Hemos diseñado un sistema sin necesidad de garantías, basado en la confianza y en los incentivos positivos del acceso continuado al crédito y a otros apoyos destinados a garantizar el reembolso de los préstamos. El Banco Grameen jamás ha recurrido a abogados ni a tribunales para cobrar sus préstamos.

Además, los acuerdos comerciales de Grameen son sencillos, francos y transparentes. Los tipos de interés para los préstamos y los ahorros son claramente accesibles y todo el mundo puede verlos en su sitio web (<www.grameen.com>). Todos los préstamos se destinan a actividades

generadoras de ingresos, a vivienda y a educación, no son préstamos al consumo. El tipo de interés básico de la mayoría de los préstamos comerciales es del 20 % con una tendencia decreciente, sin interés compuesto; el de Grameen se sitúa por debajo del 27 % fijado por el Gobierno para la microfinanciación. Grameen también ha concedido préstamos a unos cien mil mendigos, a los que llama «miembros en apuros». Se trata de préstamos sin intereses y sin límite temporal. El objetivo es animar a estas personas a que dejen de mendigar y se conviertan en ahorradores y prestatarios habituales. Un número creciente de estos prestatarios han dejado de mendigar por completo y se han convertido en vendedores a domicilio o han desarrollado otras actividades generadoras de ingresos.

La estructura de propiedad y de gestión del Banco Grameen está diseñada de manera similar con el fin de promover líneas claras de responsabilidad y transparencia. El 75 % de la entidad pertenece a los prestatarios (también conocidos como miembros). Nueve de sus doce directores son mujeres prestatarias, elegidas por los demás prestatarios del banco.

Los resultados hablan por sí solos. El Banco Grameen ha conseguido sistemáticamente una tasa de reembolso superior al 98%, incluso en las épocas más difíciles. Es una entidad rentable y autosuficiente, que genera dinero suficiente para seguir siendo solvente e independiente mediante su sencillo sistema de préstamos, reembolso crediticio y ahorros de los miembros. Y, a diferencia del sistema bancario convencional, lo cierto es que los microcréditos jamás han generado incertidumbres financieras que hayan afectado a la sociedad o amenazado la estabilidad de la economía nacional o mundial.

En vista de estos hechos, uno se pregunta hasta qué punto se han revelado útiles los complejos contratos legales para los muchos millones de personas y los miles de instituciones implicadas en la industria financiera convencional. Las estadísticas indican que en el 50 % de las últimas ejecuciones hipotecarias de viviendas en Estados Unidos no existió ninguna comunicación directa entre el prestatario y el prestamista. En cambio, los

banqueros y prestatarios de Grameen se encuentran y se ven las caras todas las semanas durante las reuniones celebradas en ochenta mil aldeas a lo largo y ancho de Bangladés.

Los complejos contratos que a los individuos ordinarios les resulta imposible comprender no proporcionan una base sólida para una relación saludable entre los banqueros y las personas a las que supuestamente sirven. ¡Poco ayuda el hecho de que los contratos se vuelvan demasiado complicados incluso para los propios banqueros!

Como solución parcial a los contratos incapaces de proteger los derechos de los prestatarios y de otros clientes de los bancos, los reguladores gubernamentales de algunos países, como, por ejemplo, Estados Unidos, han creado normas bienintencionadas que imponen la divulgación de los términos y los requisitos fundamentales de cualquier acuerdo financiero en un lenguaje claro. No obstante, cabe cuestionarse el éxito de estas exposiciones divulgativas si al final acaban enterradas en documentos tan largos y complejos que nadie parece entender plenamente sus implicaciones.

No estoy proponiendo que debamos simplificar radicalmente los sistemas legal y financiero de las naciones desarrolladas, haciendo que se basen puramente en la confianza, tal como sucede en el Banco Grameen. Lo que estoy diciendo es que el desafío legal y financiero de crear un sector completamente nuevo de la economía basado en el desinterés, la compartición y la búsqueda del beneficio social, y que en buena medida se mantenga unido sobre la base de la confianza mutua antes que sobre las sanciones formales, puede no ser tan complejo y sobrecogedor como cabría suponer. Cuando se crea una organización cuya misión no consiste en enriquecer a un individuo, sino más bien en contribuir a que el mundo sea un lugar mejor para los más necesitados, la mayoría de las personas la respaldan de buen grado con ese mismo espíritu altruista. La competencia entre los participantes en el mercado, afanados en sacar ventaja al contrario, se vuelve innecesaria. Las complejas salvaguardias para evitar la explotación son aquí menos importantes que en el sector de las empresas maximizadoras de beneficios.

Siempre que se establezca una separación nítida entre el ámbito de las empresas sociales y el de las empresas maximizadoras de beneficios, uno y otro serán capaces de florecer. Y a medida que crezca el número de personas que se vayan familiarizando con el concepto de empresa desinteresada, que participen en la creación de empresas sociales y que disfruten de los beneficios que estas generan, se irá propagando una concepción colaborativa de la economía. Esto hará más fácil que la gente trabaje conjuntamente en un espíritu de confianza mutua, sin necesidad de controlar sus interacciones mediante complejos contratos.

CÓMO PUEDEN AYUDAR LOS ABOGADOS

Lo que hace tan valioso el modelo de Grameen basado en la confianza es que genera capital humano, familiar y social ayudando a los pobres — especialmente a las mujeres— a prestarse auxilio mutuo de una manera voluntaria y formal que fomenta el respeto, la autoestima y la comunidad. Es muy probable que no podamos aplicar una estrategia tan simple y directa a todas las interacciones económicas, al menos por el momento. Pero los miembros de la abogacía pueden empezar hoy a dar pasos que contribuyan a extender el modelo basado en la confianza a otros sectores de la sociedad. De esta forma, abonarán el terreno para la transformación del ordenamiento jurídico que en última instancia necesitaremos para mantener el nuevo sistema económico que hemos empezado a construir.

He aquí algunas áreas en las que pueden centrarse los abogados que compartan esta visión.

Simplificar las leyes que rigen los programas de microfinanciación. Llevo años propugnando la promulgación de nuevas leyes bancarias que permitan la creación de bancos para los pobres, ya que las leyes actuales se centran en la creación de bancos para los ricos. Parchear la legislación existente para se permitan los préstamos sin garantías a los individuos no bancarizados es algo que puede tener muy poco éxito, especialmente mientras exista una necesidad tan considerable de servicios bancarios para las personas no bancarizadas o con acceso restringido a dichos servicios.

Yo trato de exponer el caso señalando que los servicios financieros son el oxígeno de la vida económica de los individuos. Este oxígeno se suministra generosamente a las personas que están en lo más alto; de hecho, disfrutan de una especie de fuego económico que absorbe todo el oxígeno disponible. De esta forma, el sistema financiero contribuye a provocar una concentración extrema de la riqueza en todo el mundo.

Mientras tanto, pese a los progresos en el diseño y la prestación de servicios financieros, el oxígeno económico no llega a la mitad de la población mundial. En consecuencia, centenares de millones de personas llevan una existencia económica extremadamente frágil, que las obliga a luchar continuamente por su supervivencia. Suministrémosles oxígeno y veremos cuán animadas y económicamente saludables se vuelven.

Por consiguiente, los microcréditos no consisten únicamente en la concesión de préstamos pequeños a las mujeres pobres. Suponen un cuestionamiento del sistema financiero en su conjunto. El Banco Grameen hace todo aquello que los banqueros tradicionales solían afirmar que era imposible. Es una verdad trivial que, si sigues la misma ruta, llegarás siempre al mismo destino; si quieres llegar a un destino nuevo, tendrás que encontrar una nueva ruta. Si la nueva ruta no existe, tendrás que construirla tú mismo. La ruta es el medio, no el fin. En el sistema financiero existente, la ruta se ha convertido en el fin, mientras que el destino se ha olvidado.

El mundo necesita leyes más simples que permitan que los programas de microfinanciación reciban depósitos de todas las personas y presten ese dinero a los pobres. Esto puede hacerse concediendo licencias bancarias limitadas a las ONG que gestionen organizaciones de microcréditos. Son demasiadas las jurisdicciones en las que no se permite esta práctica de sentido común. Pero todas las reglamentaciones deberían permitir que una organización dedicada a la microfinanciación se expanda mediante la movilización de depósitos, el paso más importante en aras de la expansión de la microfinanciación a escala global.

A corto plazo, puede que no tengamos que esperar a que el Gobierno apruebe una nueva ley sobre la microfinanciación. Mientras nos esforzamos por conseguir un nuevo marco legal, se podrían adaptar las leyes aplicables a varios tipos de instituciones financieras para que proporcionen un mejor

respaldo a la difusión de los microcréditos y fortalezcan los servicios ya existentes. Por ejemplo, el Banco de la Reserva de la India, el banco central de la nación, está otorgando licencias bancarias limitadas a algunas exitosas instituciones microfinancieras, gestionadas como organizaciones sin ánimo de lucro, que les permitirán convertirse en bancos microfinancieros de pleno derecho. Yo llevo muchos años proponiendo esta sencilla medida a las autoridades financieras indias, así que me produce una enorme satisfacción que ya la estén aplicando. No obstante, las animo a vigilar estrechamente a los nuevos bancos microfinancieros, para garantizar que no pierdan su carácter fundamental una vez que empiecen a manejar grandes cantidades de dinero y, por ende, se multipliquen las oportunidades y las tentaciones que ofrece el dinero.

Sin embargo, la mejor opción sería que las autoridades nacionales promulgaran nuevas leyes destinadas exclusivamente a la creación de bancos microfinancieros para las personas con ingresos bajos.

Reducir las reglamentaciones que desaniman a los emprendedores a pequeña escala. En Estados Unidos, muchos emprendedores con ingresos bajos se encuentran con que el arranque y la gestión de un pequeño negocio es algo innecesariamente difícil, debido a unas leyes y regulaciones que en realidad están concebidas o diseñadas para las empresas más grandes. Por ejemplo, en el estado de Luisiana, una persona no puede vender arreglos florales de diversas clases sin hacer un examen para conseguir una licencia estatal.² Esta norma desanima a los nuevos emprendedores, reduce la competencia y potencia el elevado coste de los arreglos florales. Pero este no es más que un simple ejemplo de los centenares de normas gubernamentales que dificultan la puesta en marcha de pequeños negocios sin crear beneficios compensatorios. Podrían cambiarse las normas para que esa licencia fuera voluntaria y opcional, lo que permitiría que fueran los compradores de arreglos florales quienes decidan si quieren flores arregladas por un comerciante con licencia o sin ella.

Naturalmente, ha de garantizarse que no se debilitan las normas destinadas a proteger al público, salvaguardar el medio ambiente y evitar el fraude. Los órganos legislativos deberían considerar la posibilidad de facultar

a los defensores del pueblo o a las comisiones designadas para que puedan estudiar la normativa existente y solicitar el asesoramiento experto e imparcial sobre las normas que pueden y deben eliminarse o simplificarse.

Conceder exenciones regulatorias a los pobres. A las personas pobres con iniciativa emprendedora se les deberían conceder exenciones regulatorias que les permitan minimizar la sumisión a unas leyes que no se diseñaron pensando en ellas. Yo he visto en muchos países —más en los países ricos que en los pobres— cómo las reglamentaciones hacen casi imposible que los pobres y los jóvenes emprendan actividades comerciales. Un programa de exenciones que les libere de tales regulaciones podría considerarse análogo a las zonas de libre comercio o zonas económicas especiales, establecidas habitualmente para reducir los gravámenes en las localidades que tienen mayores necesidades económicas. De manera semejante, deberíamos crear zonas libres de interferencias legales, en las que a los pobres y a los jóvenes les resulte más fácil lograr la autosuficiencia y ganarse la vida por sí mismos. Por supuesto, tales programas no deberían comprometer las normas esenciales que afecten a la seguridad y a la protección medioambiental.

Diseñar leyes de asistencia social y sanitaria que fomenten la independencia individual. Los programas gubernamentales que proporcionan una red de protección para los pobres están a menudo mal diseñados, de manera que al final fomentan la dependencia en lugar de la independencia. Por ejemplo, con frecuencia limitan drásticamente la cantidad de dinero que una persona con ingresos bajos puede ahorrar o ganar, si quiere seguir teniendo derecho a percibir ayuda gubernamental para comida, vivienda o asistencia sanitaria. Deberían implementarse cambios políticos creativos a fin de ayudar a las personas a mejorar su autoestima y lograr la independencia mientras cuidan de sí mismas mediante actividades generadoras de ingresos. Los subsidios deberían retirarse progresivamente, en etapas, en lugar de todos al mismo tiempo, cuando se alcanza un determinado umbral de ingresos. Esto animaría a los beneficiarios de la asistencia pública a tratar de dar algún paso para convertirse en emprendedores, con el objetivo de acabar escapando de la asistencia.

¿Y qué hay de las leyes tributarias que permitan conceder privilegios fiscales especiales a las empresas sociales? ¿Deberíamos dar este paso legal para fomentar la difusión de esta nueva clase de empresas?

En el sistema económico actual, las empresas sociales poseen un curioso estatus intermedio. No encajan con claridad en ninguna de las dos grandes categorías de organizaciones: las empresas lucrativas y las entidades sin ánimo de lucro. Al igual que las empresas lucrativas, están amparadas por el derecho comercial, tienen propietarios, son sostenibles en términos financieros, tienen clientes que compran bienes o servicios y al cabo de un tiempo devuelven a los inversores el capital invertido. Pero, al igual que las organizaciones sin ánimo de lucro, se centran exclusivamente en el bienestar de las personas y del mundo en general; y no aspiran a maximizar sus beneficios, ni sirven al propósito de generar riqueza para sus propietarios. Se asemejan a las organizaciones no lucrativas en que buscan servir al mayor bien, aunque lo hacen de una manera profesional. Eso marca una diferencia considerable entre las organizaciones caritativas y las empresas sociales. Un dólar destinado a caridad puede usarse una sola vez, mientras que un dólar invertido en una empresa social se recicla indefinidamente.

En estas circunstancias tan complejas, a veces se sostiene que, dado que las leyes actuales ofrecen beneficios fiscales a las organizaciones benéficas, se necesitan nuevas leyes fiscales que pongan a las empresas sociales en igualdad de condiciones con las instituciones benéficas. Discrepo de esta propuesta, fundamentalmente porque deseo evitar los abusos de las empresas sociales por parte de individuos sin escrúpulos, capaces de ocultar sagazmente los fines lucrativos de sus empresas, y de presentarlas como empresas sociales ante las autoridades, con vistas a reclamar beneficios fiscales. Si se permitieran semejantes exenciones fiscales, me temo que estas podrían suponer una invitación manifiesta a la creación de falsas empresas sociales, lo que acabaría abocando a una situación en la que habría más empresas sociales falsas que auténticas. Las autoridades tributarias responsables de decidir qué compañía es una empresa social acabarían por tener un poder discrecional, lo cual prepararía un terreno fértil para la corrupción.

Por consiguiente, con el fin de garantizar la transparencia y proteger la integridad de las empresas sociales, estimo importante que las empresas sociales estén sujetas a las mismas leyes fiscales que las empresas convencionales. Las empresas sociales se basan en el desinterés de las personas. Dejemos que estén movidas por el desinterés sin el incentivo de las exenciones fiscales.

Simplificar los sistemas de visado, inmigración y pasaportes para fomentar la movilidad internacional. Los sistemas actuales que restringen la libertad de desplazamiento por el mundo suponen una gran fuente de frustración, así como un derroche de tiempo y de recursos. Entre quienes más sufren las consecuencias de las barreras burocráticas a la hora de viajar figuran los pobres y los jóvenes, incluidos, por ejemplo, los jóvenes bangladesíes que desean viajar al extranjero en busca de oportunidades educativas, de mejores medios de subsistencia y de un futuro mejor.

Es interesante observar que, hasta hace unos cien años, el requisito del visado para cruzar las fronteras internacionales ni siquiera existía. Cuando los ciudadanos de las grandes potencias coloniales circulaban por el mundo, no necesitaban pasaportes ni visados. Los visados pasaron a ser necesarios durante la Primera Guerra Mundial. Tras la Segunda, cuando los europeos lanzaron la grandiosa idea de la Unión Europea, esta dio un gran paso hacia el retorno al mundo sin visados del pasado, al abrir las fronteras que separan los países de la Unión Europea para que se pudiese viajar libremente y sin restricciones. Hemos de acelerar nuestro progreso hacia un mundo sin visados en vez de dar marcha atrás.

Las últimas medidas del Gobierno estadounidense para dificultar todavía más los viajes internacionales no harán más que sofocar una de las pocas fuentes de esperanza que les quedan a las personas desfavorecidas del mundo entero. El cierre de una nueva fuente de oportunidades dejará a los pobres del mundo con pocas opciones aparte de los estallidos de ira masiva. Debemos insistir en la libertad de circulación entre las naciones; un paso importante en el camino hacia un mundo en el que la riqueza y las oportunidades se distribuyan equitativamente entre toda la gente.

A estas alturas puede que ya hayas advertido cuál es el denominador común de mis sugerencias legales. Todas ellas proponen formas de eliminar barreras que impiden que las personas y las comunidades desarrollen al máximo sus capacidades. Mi reproche fundamental a la economía dominante es que encarcela a las personas en un sistema que las refrena. Todos los que dan forma a nuestras leyes —representantes gubernamentales, abogados, políticos, activistas comunitarios y demás— deberían analizar detenidamente los modos en que el marco económico y legal existente limita la libertad de los individuos, especialmente los pobres, para cultivar al máximo sus talentos innatos. Acorralar a los pobres con vallas legales y restricciones regulatorias no los ha ayudado a escapar de la pobreza.

¿DE DÓNDE SALDRÁ EL DINERO?

Una de las preguntas que más solían hacerme cuando empecé a hablar de las empresas sociales era: «¿De dónde va a salir el dinero para financiarlas?». Hoy en día, con millares de empresas sociales en marcha, financiadas por corporaciones, organizaciones no lucrativas, inversores y emprendedores individuales, se está volviendo más claro que muchas personas e instituciones están ansiosas por respaldar empresas que aspiran a solucionar los problemas más desafiantes a los que se enfrenta la sociedad humana.

No obstante, la pregunta persiste. A veces adopta una forma semejante a la siguiente: «¡Los programas gubernamentales de auxilio a los pobres andan mendigando ayuda en tantos países hoy en día! ¿Cómo podemos conseguir que la gente ofrezca dinero para empresas sociales destinadas a ayudar a ese colectivo?».

La pregunta parece presuponer que vivimos en un mundo en el que resulta difícil conseguir los recursos necesarios para satisfacer las necesidades importantes. Pero eso es falso, como puedes comprobar echando una simple mirada a tu alrededor. Los presupuestos gubernamentales ascienden a centenares de miles de millones de dólares y crecen constantemente. Los fondos destinados a los ejércitos y al armamento fluyen libremente en cualquier país. En todos los continentes hay ciudades repletas

de grúas que erigen rascacielos colosales, los cuales serán ocupados por empresas prósperas y por individuos adinerados. La valoración de las empresas en las bolsas mundiales no cesa de batir récords. En la actualidad, los mercados financieros globales están inundados con una inversión que ronda los doscientos diez billones de dólares, cantidad que en buena medida fluye constantemente de un hogar temporal a otro en busca de un crecimiento aún mayor.

No hay escasez de dinero. La gente vive en un océano de dinero, pero para los pobres no hay ni una gota. El mundo ha creado burbujas llenas de personas que ignoran lo que está sucediendo en las burbujas inferiores. La burbuja superior es aquella en la que se concentra toda la riqueza, en tanto que la burbuja inferior es la que más gente y menos riqueza aglutina. Con el tiempo, la burbuja superior tiene cada vez menos gente pero con una riqueza cada vez mayor, por lo que el monopolio de la riqueza deviene cada vez más extremo.

Las reformas del sistema económico que he descrito en este libro aspiran a transformar toda esta situación. Para poner en marcha estas transformaciones, hemos de canalizar en una nueva dirección una porción de los enormes flujos de dinero ya existentes en el mundo, desviándolos hacia empresas diseñadas para solucionar los mayores problemas mundiales y permitiendo así que los pobres hagan un uso más productivo de sus talentos y recursos innatos. Con el transcurso del tiempo, este flujo reorientado transformará el enorme desequilibrio que hoy padecemos en una mayor igualdad económica, y todos tendrán acceso al océano de dinero... para abastecerse ellos mismos de él y para regar los jardines del futuro, en los cuales brotarán las plantas más adecuadas.

El Banco Grameen ha supuesto un esfuerzo pionero, ya que ha conseguido desviar una pequeña cantidad de agua financiera hacia los pobres, de suerte que estos puedan empezar a beber la parte que les corresponde y lleguen a ser activos y creativos en términos financieros. Con la propagación de las empresas sociales, se están comenzando a construir nuevas tuberías financieras, con el fin de llevar dinero a las personas y a las organizaciones que están dando un paso al frente para resolver los problemas mundiales.

No resulta difícil averiguar de dónde pueden provenir los fondos para financiar este esfuerzo. He aquí un ejemplo: hoy en día conocemos los nombres de las ocho personas que poseen más riqueza que la mitad más pobre de la población mundial, así como la riqueza que posee cada uno de ellas. Si esos individuos exageradamente ricos accedieran a entregar la mitad de su riqueza en beneficio del mundo, el flujo de dinero cambiaría inmediatamente de dirección.

Ya te estoy oyendo objetar: «¿Cómo podemos persuadir a esas ocho personas que ocupan la cúspide de la pirámide social para que entreguen una proporción tan elevada de su increíble riqueza?». Sorprendentemente, eso no supone ningún problema. No necesitamos convencerlas. ¡Ya han decidido hacerlo! Los ocho han firmado la «Promesa de dar». (Hasta mediados de 2016, contaba con más de ciento cincuenta firmantes, y continúan sumándose a la lista nuevos signatarios.)³

Uno de los ocho multimillonarios más ricos del mundo es Mark Zuckerberg, el fundador y director general de Facebook. En 2015, cuando nació su primera hija, llamada Max, Zuckerberg hizo una declaración pública en la que anunció que iba a efectuar una donación benéfica del 99 % de sus acciones en Facebook, el grueso de su riqueza personal. Acompañó su declaración con la tramitación ante la Comisión de Bolsa y Valores que hacía oficial la donación. ¿Cuál era el motivo de Zuckerberg para hacer tal cosa? Él ofreció una explicación muy clara: quería utilizar su dinero para contribuir a crear un mundo mejor para su hija, en lugar de dejarle un mundo aquejado de terribles problemas para la humanidad.⁴

La existencia de la «Promesa de dar», y su popularidad entre las personas más ricas del mundo, constituye una buena señal. Todo lo que hemos de hacer ahora es convencerlas de que al menos una porción de ese dinero debería emplearse en empresas sociales. Si están de acuerdo, habrá un sinfín de fondos para todas las empresas sociales que queramos crear en el mundo. El dinero así invertido nunca desaparecerá; en lugar de ello, seguirá circulando y creciendo conforme se expandan y se multipliquen las empresas sociales. Entre tanto, puede animarse a todos los demás signatarios de la promesa, tanto los presentes como los futuros, a que incluyan en su compromiso a las empresas sociales.

Me gustaría destacar aquí un aspecto importante: uno no tiene que ser multimillonario para hacer su propia «promesa de dar». Cualquiera de nosotros puede hacerlo. Yo animaría a todas las personas que dispongan de ciertos medios a que creen su propio fondo fiduciario para empresas sociales y que inviertan al menos la mitad de su riqueza en el fondo de inversiones en empresas sociales durante la segunda fase de su vida (y reserven ahorros suficientes para atender a cualesquiera necesidades personales). Puedes seguir siendo el director general de tu fondo fiduciario para empresas sociales mientras vivas, e incluso percibir un salario por la gestión del fondo.

A menudo me preguntan: «¿Qué incentivo tiene un individuo para invertir dinero en una empresa social o en un fondo fiduciario para empresas sociales?». La respuesta es simple. El dinero produce felicidad, pero mucha más felicidad produce hacer felices a los demás. Una vez que experimentas esta felicidad extraordinaria, no puedes evitar desear más.

Cualquier otro tipo de fondo de inversión puede contribuir también al crecimiento de las empresas sociales. Imaginemos que todos los fondos de jubilación, los fondos de pensiones, los fondos familiares, los fondos universitarios de donaciones y todos los demás fondos practican una política consistente en invertir el 1 % de sus activos en un fondo fiduciario para empresas sociales. Pensemos en lo que eso podría significar para el mundo.

Los países donantes también pueden rediseñar sus políticas de ayuda al desarrollo. Pueden crear sus propios fideicomisos o fondos para empresas sociales en cada país receptor e invertir al menos la mitad de sus fondos de donaciones en estos fideicomisos.

En estas circunstancias, ¿cómo puede creer alguien que escasee el dinero para las empresas sociales?

Algunos sostienen que le corresponde al Gobierno la labor de crear organizaciones para servir a los pobres, incluidos los bancos de microcréditos que les ofrezcan servicios financieros. Yo me opongo a esta idea. Creo que hay que ser sumamente cauto con el uso del dinero público en cualquier empresa social dedicada a prestar dinero a las personas con ingresos bajos. Por ejemplo, yo no recomendaría que los Gobiernos participaran en la gestión de los bancos o de los programas de microcréditos. A una entidad política le

resulta extremadamente difícil recuperar el dinero prestado a los pobres. Aunque los pobres tengan la disposición y la capacidad necesarias para efectuar el reembolso, como suele ser el caso, a los Gobiernos les resulta a menudo desagradable en términos políticos exigirles el reembolso de su préstamo. Los ciudadanos tienden a creer que el Gobierno es responsable del cuidado de los pobres y los desfavorecidos. Esto es ciertamente obligación del Gobierno. Por consiguiente, cuando una agencia gubernamental exige a los pobres el reembolso de sus préstamos, parece algo incompatible con las responsabilidades del Gobierno, por lo que los pobres son reacios a reembolsar los fondos que han recibido de un programa gubernamental. Además, dado que los Gobiernos están dirigidos por líderes políticos, estos tienden a estar más interesados en conseguir el voto de los beneficiarios del dinero público que en lograr recuperar el dinero. En consecuencia, la necesidad de devolver un préstamo o una inversión es algo que tiende a perderse cuando estos proceden de un programa gubernamental.

Dejando de lado los programas de préstamos, los Gobiernos pueden abordar a menudo los problemas sociales con más eficiencia mediante las empresas sociales que mediante entidades benéficas o empresas comerciales gubernamentales. La condición esencial es que cada empresa social se gestione como una unidad empresarial independiente y autosuficiente, creada bajo el derecho societario ordinario y controlada exclusivamente por su junta directiva. Todos los miembros de su personal deberían considerarse legalmente empleados de la compañía, no empleados del Gobierno. Y todos los beneficios deberían reinvertirse en la empresa social que los genera, o bien en otras empresas de tipo social. Como cualesquiera otras empresas sociales, las puestas en marcha mediante inversiones gubernamentales deberían poder expandirse y rediseñarse en función de sus necesidades, a fin de que puedan cumplir los objetivos sociales para los que fueron creadas.

Los servicios de infraestructura que sean propiedad del Gobierno también podrían diseñarse como empresas sociales, en lugar de ser gestionados como entidades gubernamentales. Las fábricas, las empresas, las aerolíneas, los aeropuertos, los ferrocarriles, las compañías energéticas, las minas y otras industrias básicas estatales pueden diseñarse y gestionarse

asimismo como empresas sociales. Los Gobiernos pueden crear empresas sociales conjuntas con empresas maximizadoras de beneficios del sector privado y con empresas sociales de titularidad privada.

El apoyo gubernamental a la estructura de empresas sociales producirá una serie de beneficios. Como propietarias de las empresas sociales, las agencias gubernamentales que aporten los fondos de inversiones recuperarán lo invertido, ahorrando así dinero a los contribuyentes. Los detalles financieros de cada una de estas empresas sociales se harán públicos, lo que permitirá a los ciudadanos tener la certeza de que tales empresas están libres de corrupción y que están generando los beneficios sociales para los que se crearon.

CREAR ESTRUCTURAS FINANCIERAS CAPACES DE PROMOVER REFORMAS ECONÓMICAS

Como ya he sugerido, una herramienta poderosa para canalizar las inversiones hacia empresas sociales de toda índole es la creación de *fondos para empresas sociales*. Un fondo para empresas sociales es similar a un fondo de inversiones convencional que tenga fines de lucro y esté gestionado por un equipo de inversores experimentado. Los gestores del fondo eligen compañías en las que invertir y supervisan cuidadosamente los resultados. Sin embargo, a diferencia de los fondos de inversión con fines de lucro, los fondos para empresas sociales se centran en estas compañías en lugar de en las empresas maximizadoras de beneficios. Dado que un fondo para empresas sociales no puede obtener beneficio alguno de las empresas que financia, ha de cobrar a las empresas una tasa por los servicios prestados para poder cubrir gastos. Ahora bien, su objetivo no es invertir en empresas que prometen generar grandes beneficios, sino más bien apoyar a las empresas que están generando grandes beneficios sociales, reduciendo la pobreza, mejorando la nutrición, proporcionando asistencia sanitaria, etcétera. Los inversores en un fondo para empresas sociales se benefician de la pericia y la

mirada vigilante de los gestores de fondos, así como de la certeza de que su dinero está respaldando a una serie de empresas sociales que llevan a cabo diversas labores beneficiosas para el mundo.

Uno de los primeros fondos para empresas sociales fue establecido por Crédit Agricole, un viejo y distinguido banco francés, creado originalmente para atender a las necesidades de los agricultores mediante una red de cooperativas bancarias de carácter regional y local. En la actualidad es la mayor compañía francesa de servicios financieros diversificados.

Jean-Luc Perron, a la sazón directivo encargado en Crédit Agricole de los asuntos europeos, empezó a interesarse por los microcréditos en 2006. Descubrió que Georges Pauget, por aquel entonces director general de Crédit Agricole, también era un firme defensor de la idea de que el banco debía desempeñar un papel activo en la promoción de los microcréditos como herramienta que permitiría la erradicación de la pobreza. Perron propuso un plan de acción para el banco. Antes de implementar dicho plan, Perron y Pauget decidieron visitar Bangladés durante varios días del mes de julio de 2007 para conocer sobre el terreno el funcionamiento del Banco Grameen y solicitar al banco su colaboración en la iniciativa de Crédit Agricole.

Durante su estancia en Bangladés, viajaron por el campo conociendo de primera mano el funcionamiento de las sucursales del Banco Grameen y finalmente se reunieron conmigo para pedirme ayuda. Me propusieron colaborar con Crédit Agricole para poder respaldar los microcréditos y un concepto más amplio de empresa social.

Una vez establecidas las directrices, acordamos trabajar juntos a escala global. Como resultado, Crédit Agricole creó una fundación junto con Grameen Trust bajo el nombre de Fundación Microfinanciera Grameen Crédit Agricole (GCA). El objetivo de esta fundación era aportar financiación a programas microfinancieros que no podían ampliar sus actividades por falta de fondos. Crédit Agricole dotó a la nueva fundación de cincuenta millones de euros, y Jean-Luc Perron se convirtió en su director ejecutivo.

Hoy en día, GCA apoya alrededor de cincuenta programas de microfinanciación en veintisiete países en vías de desarrollo, especialmente en el continente africano. En 2012, la fundación incorporó un nuevo

programa para respaldar a las empresas sociales, que creó como un fondo para empresas sociales independiente.

El propio fondo está diseñado como una empresa social. Su objetivo es obtener dinero para inversión de una serie de inversores con conciencia social, incluida la propia fundación. Los gestores del fondo escogen entonces las empresas sociales en las que invertir, sopesando la sostenibilidad de las empresas propuestas y los beneficios sociales generados. El fondo brinda asimismo asistencia técnica a sus socios de las empresas sociales.

Perron explica que el fondo se ha movido con cautela, ha estudiado cuidadosamente las inversiones potenciales y ha escogido únicamente las más prometedoras para recibir financiación. «Invertir en empresas sociales es más difícil y un poco más arriesgado que invertir en microcréditos —explica Perron—. El microcrédito es una tecnología financiera bien establecida y acreditada con una amplia experiencia. ¡En cambio, cada nueva empresa social es única! Así pues, dedicamos mucho tiempo a trabajar con los fundadores de las empresas antes de decidir si ofrecerles nuestro apoyo o no.»

Hasta principios de 2017, el fondo para empresas sociales GCA había invertido en quince empresas sociales, que trabajan en los sectores de la salud, la agricultura, las energías renovables y la cultura. Entre ellas figuran las siguientes:

- Laiterie du Berger, una lechería que recoge la leche de los pastores fulani en el norte de Senegal y la transforma en yogur y en otros productos que son vendidos con la marca Dolima.
- Green Village Ventures, que hace accesible la energía solar a los hogares rurales de Uttar Pradesh, uno de los estados más pobres de la India.
- Phare Performing Social Enterprise, una empresa camboyana que gestiona un circo en Siem Reap y ofrece espectáculos inspirados en las artes circenses contemporáneas, así como en las artes escénicas tradicionales de la cultura camboyana. Su compañía emplea a sesenta artistas de familias desfavorecidas, que han sido entrenados por Phare Ponleu Selpak, una ONG dedicada a este propósito.

Entre otras empresas sociales, GCA apoya a Agriculture and Climate Risk Enterprise Ltd. (ACRE), la compañía radicada en África que ofrece seguros de cosechas a los pequeños agricultores y que ya he descrito en el Capítulo 8.

Danone es otra organización que participa en la financiación de empresas sociales. En el Capítulo 3 he explicado cómo el presidente y a la sazón director general de Danone, Franck Riboud, empezó a interesarse por el concepto de empresa social y puso en marcha la primera empresa social conjunta, Grameen Danone Foods, que ofrece yogur nutritivo a las familias pobres de Bangladés. Los accionistas y los empleados de Danone estaban tan emocionados con la participación en este nuevo tipo de empresas que Danone decidió aprovechar la oportunidad para ampliar su apoyo a las empresas sociales de una manera institucional.

El resultado es Danone Communities, un fondo dedicado a invertir en empresas sociales. Los accionistas y los empleados de Danone contribuyeron con una suma inicial de 65 millones de euros. Ahora el dinero continúa fluyendo hacia el fondo, proveniente de los empleados de Danone, así como de inversores externos que desean participar. Tal como está estructurado en la actualidad, el fondo invierte el 90 % de sus activos en títulos de renta fija (bonos), que generan rentas de inversión tradicionales. El 10 % restante se invierte en un fondo de capital riesgo que apoya a empresas sociales. Entre las inversiones actuales del fondo Danone Communities figuran las siguientes:

- NutriGo, una compañía que combate la malnutrición infantil en China mediante la venta de YingYangBao, un suplemento enriquecido.
- Naandi Community Water Services, que permite el acceso de las comunidades pobres de la India al agua potable asequible y limpia.
- Isomir, una empresa francesa que crea pequeñas plantas de procesado de alimentos que pueden ser operadas por grupos de agricultores locales, lo cual permite aumentar los ingresos de los productores agrícolas, que de otro modo se encontrarían en los márgenes de la sostenibilidad.

Al igual que GCA, el fondo Danone Communities aporta conocimientos y consejos a las empresas a las que apoya, incluido el saber hacer de los expertos en nutrición, producción y comercialización de Danone.

Están surgiendo fondos para empresas sociales en todo el mundo. Cada uno de ellos opera a su manera, invirtiendo en una selección de empresas sociales de uno o varios países y consiguiendo dinero para sus inversiones de individuos u organizaciones ansiosos por participar en la nueva economía que hoy se está construyendo.

Todos los fondos para empresas sociales tienen su historia particular. He aquí una de ellas.

En 2010 me hallaba en Bombay, en la India, en donde estaba pronunciando una conferencia. Entre otras cosas, expliqué cómo las empresas sociales pueden recibir un impulso de los servicios financieros en forma de fondo para empresas sociales. Mientras abandonaba el escenario, una persona a la que no conocía me detuvo para preguntarme:

—A su juicio, ¿cuál debería ser el tamaño mínimo de un fondo para empresas sociales que opere en la India?

Yo le respondí rápidamente:

—Debería empezar al menos con un millón de dólares.

El hombre asintió con la cabeza y caminó a mi lado mientras nos dirigíamos hacia la salida del hotel, preguntándome más cosas sobre el funcionamiento de los fondos para empresas sociales. Cuando llegué a la puerta principal, me estrechó la mano y dijo:

—Adiós, profesor Yunus, y gracias. Voy a crear un fondo para empresas sociales para la India.

Le deseé todo lo mejor, pero no me lo tomé en serio. Pensé que su plan había nacido durante un momento de inspiración, y me figuré que su entusiasmo se desvanecería en cuanto se enfrentara a las realidades empresariales. Sospeché que no sobreviviría al desafío de conseguir realmente el dinero para el fondo.

Me equivoqué. Al cabo de un mes, me quedé estupefacto al recibir una carta del señor S. K. Shelgikar, el hombre con el que había charlado en Bombay. Resultó ser un experto en finanzas e inversiones. En su carta me comunicaba que tenía listo para su registro en Bombay un fondo para

empresas sociales provisto con un millón de dólares de su propio bolsillo. Solicitaba mi permiso para denominarlo Fondo Yunus para Empresas Sociales de Bombay. Yo accedí. El fondo lleva siete años en funcionamiento y respalda a empresas sociales de Bombay bajo el cuidado amoroso del señor Shelgikar.

Con el tiempo han ido surgiendo más fondos para empresas sociales. Por ejemplo, en 2016 se constituyó un Fondo Yunus para Empresas Sociales en Bangalore, en la India. Su propósito es empezar apoyando a cuatro o cinco empresas sociales en sectores como la educación, la sanidad y la vivienda, con una inversión de unos setenta y cinco mil dólares para cada una de ellas. Fue creado por Vinatha Reddy, fundadora de Grameen Koota, una réplica del Banco Grameen en los primeros años de la microfinanciación en la India, y por Suresh Krishna, director general de Grameen Koota, empleando fondos de la fundación de la familia de Vinatha.

En Estados Unidos, se creó en 2016 el Fondo para Empresas Sociales Grameen America con el respaldo financiero de la Fundación Sara Blakely, que lleva el nombre de la empresaria que creó la empresa de medias y ropa interior moldeadora Spanx, Inc. Se trata de un fondo destinado a apoyar a las emprendedoras sociales en poblaciones y comunidades estadounidenses.

Yunus Social Business ha creado asimismo fondos para empresas sociales en los países en los que opera. Otros fondos para empresas sociales están funcionando o se están estableciendo en diversos países del mundo entero, desde Europa y Asia hasta Latinoamérica y África.

Los Gobiernos pueden crear fondos para empresas sociales de diversa índole. Por ejemplo, un fondo podría especializarse en un área de interés particular, como puede ser el medio ambiente, la pobreza, la iniciativa empresarial, la agricultura o la sanidad. Asimismo, los Gobiernos pueden crear fondos para empresas sociales regionales o locales, destinados a prestar apoyo a las áreas con necesidades especiales. Estos fondos pueden incluir el capital inicial aportado por el Gobierno, así como los beneficios de las empresas sociales gubernamentales existentes, reciclados de manera que puedan respaldar a otras empresas sociales de nueva creación.

Los países donantes que apoyan el desarrollo mundial pueden crear un fondo para empresas sociales en cada país, donando una parte de su dinero para ese fin. El fondo puede invertir en áreas prioritarias elegidas por el donante. Cada una de las empresas sociales creadas será sostenible por sí sola, mientras que el dinero de los donantes regresará al fondo para seguir siendo invertido muchas veces más en el futuro, en lugar de desaparecer tras un solo uso, como sucede con las aportaciones caritativas. Los donantes pueden animar a las empresas locales y a las corporaciones internacionales — especialmente a aquellas radicadas en sus propios países— para que creen empresas sociales conjuntas con el fondo. Las compañías también pueden ayudar a expandir la capacidad del fondo aportando experiencia, dotes de gestión y tecnología.

Los fondos para empresas sociales no son la única forma novedosa de financiación que están desarrollando los innovadores para promover la transformación de la economía mundial. Existen otros experimentos en curso, que ilustran tanto la demanda significativa de financiación para las empresas sociales como las creativas iniciativas que permitirían canalizar una parte de los enormes recursos financieros mundiales hacia este sector vibrante y en rápida expansión.

Un ejemplo es el Billete del Éxito Social. Se trata de una estructura ingeniosa y novedosa para la financiación de las empresas sociales, desarrollada recientemente por un equipo de diseñadores de instrumentos financieros innovadores de Yunus Social Business (YSB) y la Fundación Rockefeller. El Billete del Éxito Social puede considerarse una variante del mecanismo de financiación conocido como *financiación en función de los resultados*. En este sistema, una agencia gubernamental o una organización benéfica concede préstamos de inversores privados a una organización sin ánimo de lucro que quiere iniciar un proyecto orientado a la consecución de un objetivo social determinado. Si el programa creado por la organización no lucrativa cumple los objetivos de rendimiento acordados, el Gobierno aportará fondos que harán posible la devolución de los préstamos. Esta estrategia se ha empleado con éxito para captar financiación para programas sociales de inversores privados como Goldman Sachs.

El Billete del Éxito Social ofrece un nuevo giro en esta estrategia. Implica un trabajo de equipo entre tres participantes: una empresa social, un inversor y un donante filantrópico, como puede ser una fundación. El inversor aporta financiación en forma de préstamo para que la empresa social persiga un objetivo social bien definido, como la construcción de casas para un cierto número de personas sin techo o la extensión del seguro de salud a un cierto número de familias. La empresa social es responsable de la devolución del préstamo. Ahora bien, si alcanza el objetivo prefijado en un plazo acordado previamente, el donante filantrópico pagará al inversor una *remuneración por el impacto*.

Como comenté en un artículo en *Bloomberg View*, el Billete del Éxito Social crea un escenario con tres ganadores:

Los inversores reciben un reembolso comercial ajustado al riesgo, gracias a la remuneración por el impacto; las fundaciones logran un aprovechamiento mucho mayor de sus dólares filantrópicos al tiempo que consiguen un resultado social deseado; y las empresas sociales consiguen el acceso a un capital de bajo coste, lo cual les permite concentrarse en mejorar el mundo sin la presión de ofrecer rendimientos financieros a precios de mercado.⁵

El Billete del Éxito Social representa una manera ingeniosa de alinear los incentivos entre las tres partes interesadas, con el fin de estimular el flujo de dinero para inversiones hacia proyectos beneficiosos para la humanidad. A medida que las empresas empiecen a experimentar con esta nueva forma de financiación, sin duda irán surgiendo nuevas variantes innovadoras. El tiempo dirá qué mecanismos financieros se revelan más exitosos a la hora de impulsar el crecimiento futuro del sector de las empresas sociales.

A la larga, los instrumentos financieros que he descrito en este capítulo probablemente resultarán provisionales y de escaso alcance temporal. Yo creo que algún día habrá bancos para empresas sociales, agencias de corredores de bolsa para empresas sociales y fondos de capital riesgo para empresas sociales que ofrecerán financiación para las empresas sociales de manera habitual.

La parte más ardua de la creación de un nuevo sistema económico consiste en la generación del impulso inicial para el cambio. Tal es nuestro empeño actual. La introducción de reformas en los sistemas legal y financiero forma parte de este esfuerzo. Cada reforma elimina alguna de las barreras que disuaden en la actualidad la experimentación creativa con el cambio económico.

En los años venideros, a medida que continúen multiplicándose y expandiéndose los éxitos de las empresas sociales, cada vez más gente irá uniéndose a nuestra causa. Al final nos preguntaremos por qué costó tanto tiempo que el mundo reconociera la demanda manifiesta de un sistema económico verdaderamente dedicado a la satisfacción de las necesidades humanas.

Capítulo 11

REDISEÑANDO EL MUNDO DEL MAÑANA

El marco conceptual del capitalismo fue expuesto originalmente por el gran economista y filósofo escocés Adam Smith, principalmente en su libro de 1776 *Una investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones*. Este marco se ha ido mejorando y desarrollando durante su larga historia, pero los principios básicos no han cambiado. Con el transcurso del tiempo, se han ofrecido y practicado múltiples alternativas al capitalismo. Entretanto el mundo ha cambiado enormemente. En numerosas ocasiones se ha sentido la necesidad de revisar y reevaluar la estructura fundamental del capitalismo, pero jamás con tanta intensidad como se siente en nuestros días.

El mundo atraviesa una grave crisis. Como millones de personas, considero que el capitalismo es la causa primordial de esta crisis. Son muy pocos los que reclaman su abandono en favor de algún otro sistema, como el socialismo, pues casi todo el mundo está convencido de que, con todos sus defectos, el capitalismo continúa siendo el mejor sistema económico. No obstante, a la luz de la crisis actual, existe un apoyo decidido a la necesaria y profunda revisión de que ha de ser objeto el sistema.

En este libro he explicado por qué estimo necesarios ciertos cambios fundamentales en el marco teórico y práctico del capitalismo, cambios que permitirán que los individuos se expresen de múltiples formas y aborden los problemas no resueltos e incluso exacerbados por el marco conceptual

actualmente vigente. Y aunque mi propuesta pueda considerarse una transformación significativa de la estructura del capitalismo, yo no veo más opción que el abordaje de estos defectos estructurales básicos.

A mi juicio, el marco teórico del capitalismo que hoy goza de una amplia aceptación es una estructura a medio construir; una estructura que convierte la «mano invisible» de Adam Smith en una mano sumamente tendenciosa, que empuja las actividades del mercado en favor de los más ricos. ¡Casi cabría sospechar que la «mano invisible» es en realidad la mano de los más ricos!

Como ya he comentado, la teoría actual del capitalismo sostiene que el mercado está reservado para aquellos que están interesados únicamente en el lucro, una interpretación que trata a las personas como seres unidimensionales. Pero los individuos son multidimensionales. Aunque los humanos tengan su vertiente egoísta, también tienen su dimensión desinteresada. La teoría del capitalismo y el mercado que ha crecido en torno a él no da cabida a la dimensión desinteresada de las personas. Mi propuesta de cambio se basa en la reinterpretación del capitalismo mediante la introducción de una nueva visión de la especie humana, más cercana a la Persona Real que al Hombre Capitalista de la teoría actual. Esto crea una diferencia abismal en nuestros conceptos y en nuestras prácticas, así como en el marco institucional de la economía. En este libro he argüido que, si la motivación altruista que existe en todas las personas pudiera incorporarse al mundo empresarial, serían pocos los problemas que no podríamos solucionar.

Adam Smith vio esto con claridad hace dos siglos y medio. Su libro de 1759, *La teoría de los sentimientos morales*, comienza con estas palabras:

Por más egoísta que se pueda suponer al hombre, existen evidentemente en su naturaleza algunos principios que le hacen interesarse por la suerte de otros, y hacen que la felicidad de estos le resulte necesaria, aunque no derive de ella nada más que el placer de contemplarla. Tal es el caso de la lástima o la compasión, la emoción que sentimos ante la desgracia ajena cuando la vemos o cuando nos la hacen concebir de forma muy vívida. El que sintamos pena por las penas de otros es una cuestión de hecho tan obvia que no requiere demostración alguna, porque este sentimiento, como todas las otras pasiones originales de la naturaleza humana, no se halla en absoluto circunscrito a las personas más virtuosas y humanitarias, aunque ellas quizás puedan

experimentarlo con una sensibilidad más profunda. Pero no se halla desprovisto de él totalmente ni el mayor malhechor ni el más brutal violador de las leyes de la sociedad.*

Smith se hace entonces esta pregunta fundamental: ¿Por qué aprobamos ciertas acciones o intenciones y en cambio condenamos otras? En esa época, las opiniones estaban divididas: algunos sostenían que el único estándar de lo bueno y lo malo era la ley y el soberano que la creó; otros defendían que los principios morales podían determinarse racionalmente, como los teoremas de las matemáticas.

Smith adoptó la posición de que las personas nacen con un sentido moral, del mismo modo que poseen ideas innatas de la belleza y la armonía. Nuestra conciencia nos dice lo que está bien y lo que está mal, y esa conciencia es innata, no algo otorgado por los legisladores ni derivado del análisis racional. Y para reafirmarla disponemos asimismo de un sentimiento natural de solidaridad y compasión (*fellow-feeling*), que Smith denomina simpatía (*sympathy*). Estos sentidos naturales de la conciencia y la simpatía garantizan que los seres humanos sean capaces de vivir juntos en organizaciones sociales ordenadas y beneficiosas.

La otra gran obra de Smith, *La riqueza de las naciones*, se apartó completamente de su tesis sobre los sentimientos morales. La tesis de *La riqueza de las naciones* suele resumirse con el argumento de que todo irá bien si permitimos que las personas sigan su «interés propio» (*self-interest*). Al margen de lo que Smith tuviera en mente al hablar del *interés propio*, este se ha interpretado como algo equivalente a la maximización de los beneficios. En efecto, el interés propio se equipara al egoísmo. En consecuencia, todo lo que queda más allá de la persona se ha desvanecido en buena medida de la mentalidad empresarial.

En *La teoría de los sentimientos morales*, Smith profundizó en la idea de la extraordinaria relevancia de la justicia y de otras virtudes morales. Pero jamás reconcilió dicha idea con el concepto del interés propio en el que se anclaba *La riqueza de las naciones*. Si hubiera utilizado sus dos obras para proponer los fundamentos teóricos de dos tipos de empresas, quizás el mundo podría haber evitado la seria crisis a la que hoy nos enfrentamos.

La estructura actual de la teoría económica no permite el desarrollo de la dimensión desinteresada de las personas en un mercado dedicado exclusivamente a los negocios impulsados por el interés propio. Como he demostrado en este libro, si se les da la oportunidad, los individuos participarán en el mercado para poder expresar sus impulsos desinteresados gestionando negocios específicamente diseñados para mejorar la suerte de la humanidad en general, lo cual constituye una clara mejora con respecto al trabajo de las instituciones benéficas. Las iniciativas caritativas siempre nos han acompañado. Son nobles y necesarias. Pero la iniciativa empresarial tiene más capacidad que la caridad para innovar, expandirse y llegar cada vez a más gente mediante el poder del libre mercado. No existen límites para lo que podemos lograr si los emprendedores y los líderes empresariales talentosos del mundo entero se consagran a objetivos tales como la lucha contra la desnutrición y el desempleo, la creación de refugios para las personas sin techo y la disposición universal de energías renovables y de una asistencia sanitaria decente.

EL CAPITALISMO EN CRISIS

Con una población mundial que se aproxima a los ocho mil millones de habitantes, la reevaluación del concepto de capitalismo resulta más crucial que nunca. ¿Vamos a continuar sacrificando el medio ambiente, nuestra salud y el futuro de nuestros hijos en la búsqueda incesante de dinero y de poder? ¿O vamos a tomar las riendas del destino del planeta reimaginando un mundo en el que estemos centrados en las necesidades de todas las personas, y en el que nuestra creatividad, nuestra riqueza y los demás recursos se conviertan en un medio para atender a esas necesidades?

Repensar y rehacer nuestro sistema económico no es simplemente una idea bonita. La verdad es que, si aspiramos a disfrutar de un futuro en este planeta, no existe ninguna otra alternativa. Aunque las tendencias a corto plazo beneficien a unos cuantos de nosotros a expensas de muchos otros, a la larga solo resultarán auténticamente sostenibles las políticas que permitan que todos los habitantes del planeta compartan el progreso. El destino de los

grandes inversores atendidos por los banqueros de Wall Street está ligado al de las trabajadoras pobres de una fábrica textil de Bangladés. Los destinos de un cultivador de sorgo en Uganda, de un cultivador de maíz en México y de uno de soja en Iowa están entrelazados.

A lo largo de la última década, hemos visto tambalearse nuestro mundo, sacudido de una crisis a otra: desastres financieros, hambrunas, escasez energética, catástrofes medioambientales, conflictos militares, avalanchas de refugiados, creciente inestabilidad política... Hoy en día, los líderes populistas reclaman que se construyan muros entre países y que las naciones abandonen súbitamente asociaciones internacionales forjadas durante décadas de esfuerzos diplomáticos y de grandes esperanzas en la paz y la prosperidad compartidas. Ha llegado el momento de unir al mundo para afrontar estas crisis de una manera bien planificada y bien gestionada; y aprovechar la ocasión como si fuera nuestra mejor oportunidad para diseñar y poner en práctica una nueva arquitectura económica y financiera, a fin de que no vuelvan a ocurrir estas crisis, que los viejos problemas mundiales se aborden decisivamente, y que se resuelvan de una vez por todas la incoherencia y las deficiencias del orden económico y social actual.

La característica más importante de esta nueva arquitectura económica mundial es que completará el marco teórico de un capitalismo a medio construir, incorporando el segundo tipo de empresas, las empresas sociales, y revisando la teoría subyacente con el fin de reconocer que todos los seres humanos son emprendedores y no meros proveedores de mano de obra, tal como se asume en la actualidad. Una vez incorporados al marco, estos cambios podrán desempeñar un papel relevante en la solución de las crisis financiera, alimentaria, energética y medioambiental. La nueva estructura económica proporcionará el mecanismo institucional más efectivo para abordar los problemas no resueltos de la pobreza y la enfermedad. Las empresas sociales pueden abordar todos los problemas dejados atrás por las empresas con fines de lucro, al tiempo que corrigen los excesos de estas.

LA FORMA MÁS ELEVADA DE CREATIVIDAD HUMANA

Las empresas sociales no son únicamente un instrumento esencial para resolver las crisis a las que se enfrenta la humanidad. Representan asimismo una expresión maravillosa de la creatividad humana, acaso la forma más elevada de creatividad de la que somos capaces los humanos.

Sabemos que el objetivo de una empresa social es la satisfacción de las necesidades humanas. Pero, cuando creamos una empresa social, las necesidades que hay que atender han de definirse con precisión, pues toda la empresa se diseñará en función de ese objetivo. Esto no supone ningún problema en las empresas convencionales ya que, en un sentido fundamental, todas ellas comparten un mismo objetivo: conseguir la más alta rentabilidad de sus inversiones. No sucede así en las empresas sociales. En estas, el objetivo varía. De ahí la importancia de definirlo con claridad.

A continuación viene el diseño de la empresa. Este ha de ser el apropiado para lograr el objetivo en cuestión. Y dado que los objetivos concretos de las empresas sociales varían tan ampliamente, el diseño de la empresa social requiere una enorme capacidad creativa. En la mayoría de los casos, el diseñador de una empresa social está imaginando algo que nunca ha existido. La tarea exige mucha creatividad y por eso resulta tan emocionante.

Mis propias experiencias me han demostrado que, una vez que tienes éxito como diseñador de empresas sociales, ya no quieres parar. Una vez que te pica el gusanillo de las empresas sociales, te descubres queriendo diseñar otra empresa aún más poderosa que la que habías diseñado con anterioridad... y luego otra y otra más.

Las empresas sociales constituyen una poderosa vía hacia el autodescubrimiento, la autoexploración y la autodefinición. Lo mejor de todo es que la visión de los beneficios sociales generados por la empresa (el alimento para los niños hambrientos, el refugio para las familias sin hogar o la curación de los enfermos) ofrece una profunda satisfacción interior que ningún otro empeño creativo puede reportar. Créeme, no existe nada en la vida más gratificante que colmar la pasión creativa mediante el acto de imaginar una empresa social y luego hacerla realidad.

Dejemos que todos los jóvenes crezcan sabiendo que pueden incorporarse al mundo laboral como emprendedores creativos. Dejemos que se preparen día tras día, pensando en qué es lo que harán de adultos para

cuidar de sus familias y, al mismo tiempo, dejar una huella significativa en el mundo. Muchos chicos y chicas se enamorarán y construirán una vida con su pareja porque tienen un mismo proyecto vital y creen en las mismas metas para el mundo. Puede que desarrollen juntos una empresa y forjen una vida familiar gozosa y satisfactoria al tiempo que aumentan la felicidad del mundo.

Tenemos la fortuna de haber nacido en una época de grandes posibilidades, una época de tecnologías asombrosas, de enorme riqueza y de un potencial humano ilimitado. Hoy en día, las soluciones a muchos de nuestros apremiantes problemas mundiales —como el hambre, la pobreza y la enfermedad que asolan a la humanidad desde sus mismos orígenes— se encuentran a nuestro alcance. La mayoría de estas soluciones podrían acelerarse mediante un nuevo orden económico que incluya la poderosa herramienta de las empresas sociales.

En un mundo que parece estar generando noticias deprimentes cada día, podemos provocar una explosión de esperanza, demostrando que el indómito espíritu humano no tiene por qué ceder jamás a la frustración ni a la desesperación. El propósito de la vida humana en este planeta no es la mera supervivencia, sino la vida en él con gracia, belleza y felicidad. Nos corresponde a nosotros hacer que así sea. Podemos crear una nueva civilización que no se base en la codicia, sino en todo el repertorio de valores humanos. Pongámonos en marcha.

Notas

Capítulo 1: Los fracasos del capitalismo

1. Annie Lowrey, «Is It Better to Be Poor in Bangladesh or the Mississippi Delta?», *The Atlantic*, 8 de marzo de 2017, <<https://www.theatlantic.com/business/archive/2017/03/angus-deaton-qa/518880/>>.

2. «Just 8 Men Own Same Wealth as Half the World», *Oxfam International*, 16 de enero de 2017, <<https://www.oxfam.org/en/pressroom/pressreleases/2017-01-16/just-8-men-own-same-wealth-half-world>>.

3. Lauren Carroll y Tom Kertscher, «At DNC, Bernie Sanders Repeats Claim That Top One-Tenth of 1% Owns as Much Wealth as Bottom 90%», *Politico*, 26 de julio de 2016, <<http://www.politifact.com/truth-o-meter/statements/2016/jul/26/bernie-s/dnc-bernie-sanders-repeats-claim-top-one-tenth-1-o/>>.

4. Sean Gorman, «Bernie Sanders Says Walmart Heirs Are Wealthier Than Bottom 40 Percent of Americans», *Politico*, 14 de marzo de 2016, <<http://www.politifact.com/virginia/statements/2016/mar/14/bernie-s/bernie-sanders-says-walmart-heirs-are-wealthier-bo/>>.

5. Ya se están llevando a cabo varios experimentos para desarrollar nuevas y mejores formas de medir el crecimiento económico. Véase, por ejemplo, Stewart Wallis, «Five Measures of Growth That Are Better Than GDP», Foro Económico Mundial, 19 de abril de 2017, <<https://www.weforum.org/agenda/2016/04/five-measures-of-growth-that-are-better-than-gdp/>>.

Capítulo 2: Creando una nueva civilización

1. Mark Kinver, «Earth Warming to Climate Tipping Point, Warns Study», *BBC News*, 30 de noviembre de 2016, <<http://www.bbc.com/news/science-environment-38146248>>.

2. Megan Rowling y Morag MacKinnon, «“No Planet B”, Marchers Worldwide Tell Leaders Before UN Climate Summit», *Reuters*, 29 de noviembre de 2015, <<http://www.reuters.com/article/us-climatechange-summit-demonstrations-idUSKBN0TI00720151129>>.

3. Estado Unidos se retiró del Acuerdo de París en 2017. (*N. del e.*)

Capítulo 3: Pobreza cero

1. Rachel Savage, «The Most Entrepreneurial Country in the World Is... Uganda?», *Management Today*, 25 de junio de 2015, <<http://www.managementtoday.co.uk/entrepreneurial-country-world-is-uganda/article/1353317>>.

2. La siguiente discusión de las crisis alimentaria, energética, medioambiental y financiera es una adaptación parcial de mi conferencia «Adam Smith Lecture at Glasgow University», pronunciada el 1 de diciembre de 2008, <<http://www.muhammadyunus.org/index.php/news-media/speeches/210-adam-smith-lecture-at-glasgow-university>>.

3. «World Food Situation: FAO World Food Price Index», Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), 2 de febrero de 2017, <<http://www.fao.org/worldfoodsituation/foodpricesindex/en/>>.

4. Por ejemplo, las políticas agrarias adoptadas por la Unión Europea están teniendo un efecto nocivo en los agricultores latinoamericanos y africanos: véase «Making the EU's Common Agricultural Policy Coherent with Development Goals», documento informativo del Instituto de Desarrollo de Ultramar, septiembre de 2011, <<https://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/7279.pdf>>.

5. Beth Hoffman, «How Increased Meat Consumption in China Changes Landscapes Across the Globe», *Forbes*, 26 de marzo de 2014, <<http://www.forbes.com/sites/bethhoffman/2014/03/26/how-increased-meat-consumption-in-china-changes-landscapes-across-the-globe/#3ba5c62d2443>>.

6. «Climate Change to Shift Global Spread and Quality of Agricultural Land», Ciencia para la Política Medioambiental, Comisión Europea, 12 de febrero de 2015, <http://ec.europa.eu/environment/integration/research/newsalert/pdf/climate_change_to_shi

7. Sunil Sazawal y otros, «Impact of Micronutrient Fortification of Yoghurt on Micronutrient Status Markers and Growth: A Randomized Double Blind Controlled Trial Among School Children in Bangladesh», *BMC Public Health*, n.º 13, 2013, pág. 514.

8. Simon Parry, «The True Cost of Your Cheap Clothes: Slave Wages for Bangladesh Factory Workers», *Post Magazine*, 11 de junio de 2016, <<http://www.scmp.com/magazines/post-magazine/article/1970431/true-cost-your-cheap-clothes-slave-wages-bangladesh-factory>>.

9. Para una discusión del Action Tank francés y las empresas sociales que ha contribuido a crear, véase Muhammad Yunus y otros, «Reaching the Rich World's Poorest Consumers», *Harvard Business Review*, marzo de 2015, <<https://hbr.org/2015/03/reaching-the-rich-worlds-poorest-consumers>>.

Capítulo 4: Desempleo cero

1. «Youth Unemployment Rate in Europe (EU Member States) as of December 2016 (Seasonally Adjusted)», Statista: The Statistics Portal, <<https://www.statista.com/statistics/266228/youth-unemployment-rate-in-eu-countries/>>.

2. Por ejemplo, la tasa de desempleo U6 calculada por la Oficina de Estadísticas Laborales de Estados Unidos, que incluye a los trabajadores «vinculados marginalmente» y «desanimados», suele duplicar la tasa U3 de la que informan habitualmente los medios de comunicación: véase Kimberly Amadeo, «What Is the Real Unemployment Rate?», *The Balance*, 20 de febrero de 2017, <<https://www.thebalance.com/what-is-the-real-unemployment-rate-3306198>>.

3. Gregory Viscusi, «Europe Sacrifices a Generation with 17-Year Unemployment Impasse», *Bloomberg*, 7 de octobre de 2014, <<http://www.bloomberg.com/news/articles/2014-10-07/europe-sacrifices-a-generation-with-17-year-unemployment-impasse>>.

4. «Decent Work and the 2030 Agenda for Sustainable Development», Organización Internacional del Trabajo (OIT), <[http://ilo.org/global/topics/sdg-2030/lang—en/index.htm](http://ilo.org/global/topics/sdg-2030/lang-en/index.htm)>.

5. «Lowering the Recidivism Rate», editorial, *Japan Times*, 24 de noviembre de 2014, <<http://www.japantimes.co.jp/opinion/2014/11/24/editorials/lowering-recidivism-rate/#.WNjw3hjMyqB>>.

Capítulo 5: Carbono neto cero

1. Gardiner Harris, «Borrowed Time on Disappearing Land: Facing Rising Seas, Bangladesh Confronts the Consequences of Climate Change», *New York Times*, 28 de marzo de 2014, <<https://www.nytimes.com/2014/03/29/world/asia/facing-rising-seas-bangladesh-confronts-the-consequences-of-climate-change.html>>.

2. «About the B Team», <<http://bteam.org/about/>>.

Capítulo 6: Una hoja de ruta hacia un futuro mejor

1. Departamento de Información Pública de las Naciones Unidas, «Objetivos de Desarrollo Sostenible: diecisiete objetivos para transformar nuestro mundo», <<http://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>>.

2. Departamento de Información Pública de las Naciones Unidas, «Objetivo 1: Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo. Metas del objetivo 1», <<http://www.un.org/sustainabledevelopment/poverty/>>.

3. Daniel Nowak, «Investing in Social Businesses in the Western Balkans», blog de la Asociación Europea de Filantropía Empresarial (EVPA), 30 de agosto de 2016, <<http://evpa.eu.com/blog/investing-in-social-businesses-in-the-western-balkans>>.

4. Sara Manisera, «She's Helped Change the Prospects of Women Affected by the Bosnian War», *Christian Science Monitor*, 15 de septiembre de 2016, <<http://www.csmonitor.com/World/Making-a-difference/2016/0915/She-s-helped-change-the-prospects-of-women-affected-by-the-Bosnian-war>>.

5. «McCain CE Collaborates to Launch Social Business», sitio web de McCain, 11 de julio de 2014, <<http://www.mccain.com/information-hub/news/some-test-news>>.

Capítulo 7: La juventud

1. Max Ehrenfreund, «A Majority of Millennials Now Reject Capitalism, Poll Shows», *Washington Post*, 26 de abril de 2016, <https://www.washingtonpost.com/news/wonk/wp/2016/04/26/a-majority-of-millennials-now-reject-capitalism-poll-shows/?utm_term=.cb8dbd4baf70>.

2. Michael Munger, «Why You Can't Just "Reject" Capitalism», Learn Liberty, 15 de mayo de 2016, <<http://www.learnliberty.org/blog/why-you-cant-just-reject-capitalism/>>.

3. Sarah Kendzior, «Why Young Americans Are Giving Up on Capitalism», *Foreign Policy*, 16 de junio de 2016, <<http://foreignpolicy.com/2016/06/16/why-young-americans-are-giving-up-on-capitalism/>>.

4. Syeda Nafisa Nawal, «Redefining “Win-Win”: Youth in Social Business», Daily Star (Daca, Bangladés), 29 de julio de 2016, <<http://www.thedailystar.net/next-step/youth-social-business-1261174>>.

5. París fue efectivamente seleccionada como sede de los Juegos de la XXXIII Olimpiada el 31 de julio de 2017. (*N. del e.*)

6. La siguiente sección sobre vejez y jubilación está parcialmente basada en el discurso inaugural pronunciado por el autor en la XII Conferencia Global sobre el Envejecimiento organizada por la Federación Internacional sobre el Envejecimiento (IFA) y celebrada en Hyderabad, India, el 10 de junio de 2014.

* Los términos *retire* (retirarse) y *retirement* (retiro) se emplean en estos párrafos sobre todo en el sentido de *jubilarse* y *jubilación*. (N. del T.)

Capítulo 8: La tecnología

1. Jason Choi, «Emerging Markets Can Be Wildly Profitable: If You Aren't Focused on Mobile and Cloud», *Forbes*, 8 de junio de 2016, <<https://www.forbes.com/sites/groupthink/2016/06/08/emerging-markets-can-be-wildly-profitable-if-you-arent-focused-on-mobile-and-cloud/#1806387038fe>>.

2. «How Does MakeSense Work?», *MakeSense*, noviembre de 2015, <https://makesense.s3.amazonaws.com/resources/social_entrepreneurs.pdf>.

Capítulo 9: La buena gobernanza y los derechos humanos

1. Índice de Percepción de la Corrupción 2016 de Transparencia Internacional, 25 de enero de 2017, <https://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2016>.

2. Muhammad Yunus con Karl Weber, *Un mundo sin pobreza: las empresas sociales y el futuro del capitalismo*, Barcelona, Paidós, 2008, cap. 5.

Capítulo 10: La infraestructura legal y financiera que necesitamos

1. La siguiente discusión sobre las consideraciones legales de la reforma del sistema económico mundial es una adaptación parcial de Muhammad Yunus, «How Legal Steps Can Help to Pave the Way to Ending Poverty», *Human Rights Magazine*, invierno de 2008, <http://www.americanbar.org/publications/human_rights_magazine_home/human_rights_v

2. «Retail Florist License», Comisión de Horticultura de Luisiana, <<http://www.ldaf.state.la.us/consumers/horticulture-programs/louisiana-horticulture-commission/>>.

3. La «Promesa de dar», <<https://givingpledge.org>>.

4. Kerry A. Dolan, «Mark Zuckerberg Announces Birth of Baby Girl & Plan to Donate 99% of His Facebook Stock», *Forbes*, 1 de diciembre de 2015, <<https://www.forbes.com/sites/kerryadolan/2015/12/01/mark-zuckerberg-announces-birth-of-baby-girl-plan-to-donate-99-of-his-facebook-stock/#16d43dc218f5>>.

5. Muhammad A. Yunus y Judith Rodin, «Save the World, Turn a Profit», *Bloomberg View*, 25 de septiembre de 2015, <<https://www.bloomberg.com/view/articles/2015-09-25/save-the-world-turn-a-profit>>.

Capítulo 11: Rediseñando el mundo del mañana

* Trad. cast.: La teoría de los sentimientos morales, ed. de Carlos Rodríguez Braun, Madrid, Alianza, 2004, pág. 49. (N. del T.)

Un mundo de tres ceros
Muhammad Yunus

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Art. 270 y siguientes del Código Penal).

Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita reproducir algún fragmento de esta obra.

Puede contactar con CEDRO a través de la web www.conlicencia.com o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47.

Título original: *A World of Three Zeros*

Esta edición ha sido publicada por acuerdo con PublicAffairs, un sello editorial de Perseus Books, LLC, una división de Hachette Book Group, Inc., Nueva York, Nueva York, EE. UU. Todos los derechos reservados.

© del diseño de la portada, Planeta Arte & Diseño

© de la ilustración de la portada, Sfam_photo – Shutterstock

© Muhammad Yunus, 2017

© Hachette Book Group, Inc., 2017

© de la traducción, Pablo Hermida Lazcano, 2018

© de esta edición en castellano,

Espasa Libros, S. L. U., 2018

Paidós es un sello editorial de Espasa Libros, S. L. U.

Av. Diagonal, 662-664, 08034 Barcelona (España)

www.planetadelibros.com

Primera edición en libro electrónico (epub): noviembre de 2018

ISBN: 978-84-493-3532-7 (epub)

Conversión a libro electrónico: Newcomlab, S. L. L.

www.newcomlab.com