

Introducción

La empresa social Del sueño a la realidad

Empezar con un paso diminuto

En un principio, me vi implicado en el problema de la pobreza desde un punto de vista académico, y luego, casi por accidente, de manera personal. Me impliqué en ello porque en Bangladés la pobreza me rodeaba por todas partes. En particular, la hambruna de 1974 me sacó del campus universitario y me obligó a convertirme en activista social, además de ser profesor.

Por supuesto, ésta es una experiencia habitual. En situaciones de desastre, la mayor parte de las personas acepta asumir sin vacilación los papeles sociales que exige la compasión humana. Pero, en mi caso, lo que empezó en una época de crisis se convirtió en una vocación para toda la vida. Abandoné mi posición académica y fundé un banco: un banco para pobres.

Fue el primer paso de una andadura que se prolonga hasta hoy. La última etapa de este trayecto, como explicaré a lo largo del libro, es crear y hacer realidad la idea de una nueva forma de capitalismo y un nuevo tipo de empresa basada en la actitud desinteresada de las personas: lo que llamo «empresa social». Es un tipo de negocio que tiene por objeto tratar de resolver los problemas sociales, económicos y medioambientales que desde hace tiempo atormentan a la humanidad: el hambre, la carencia de hogar, la enfermedad, la contaminación y la ignorancia.

En los años setenta del siglo pasado, el recién independizado país de Bangladés estaba en una situación terrible. El período posterior a nuestra Guerra de Liberación —con la destrucción causada por el ejército paquistaní— combinado con inundaciones, sequías y monzones crearon una situación desesperada para millones de personas. Luego llegó el hambre. Me resultaba cada vez más difícil enseñar brillantes teorías de economía en el aula mientras una terrible hambruna hacía estragos a mi alrededor. De repente, ante el hambre

y la pobreza aplastantes, sentí la vaciedad de los conceptos económicos tradicionales. Comprendí que tenía que estar con la angustiada gente de Jobra, la población vecina justo al lado de la Universidad de Chittagong, y encontrar algo que pudiera hacer por ellos. A lo que aspiraba era a ser útil al menos a una persona cada día.

Al tratar de averiguar qué podía hacer para ayudar, aprendí muchas cosas sobre Jobra, sobre las personas pobres que allí vivían y su indefensión. Finalmente llegué a enfrentarme con la batalla de los pobres por encontrar las ínfimas cantidades de dinero necesarias para financiar sus esfuerzos por ganarse la vida a duras penas.

En particular, me conmovió conocer a una mujer que había pedido un préstamo de tan sólo 5 taka (el equivalente a unos 7 céntimos de dólar) a un prestamista y comerciante. Necesitaba esta pequeña cantidad de dinero para comprar el bambú con el que fabricaba los taburetes que vendía. El interés de esos préstamos era muy elevado: el 10 % a la semana. Pero todavía peor era la condición particular que acompañaba al préstamo: la mujer tendría que vender todos sus productos al prestamista al precio que éste determinara.

Ese préstamo de 5 taka transformó a aquella mujer casi en una esclava. Por más intensamente que pudiera trabajar, ella y su familia nunca podrían escapar de la pobreza.

A fin de comprender el alcance de la práctica del préstamo de dinero en el pueblo, hice una lista de todas las personas que habían tomado dinero prestado de los prestamistas. Cuando mi lista estuvo completa, tenía cuarenta y dos nombres. Esas personas habían tomado prestado un total de 856 taka, aproximadamente 27 dólares según el cambio vigente en aquel momento. ¡Parecía absurdo que tan exigua cantidad de dinero hubiera creado tanta miseria!

Para librar a esas cuarenta y dos personas de las garras de los prestamistas, tiré de mi bolsillo y les di el dinero para que pagaran los préstamos. La emoción que aquella pequeña acción creó en el pueblo me afectó de forma profunda. Pensé: «Si esta pequeña acción hace felices a tantas personas, ¿por qué no hacer algo más?».

Eso es lo que he estado tratando de hacer desde entonces.

Lo primero que se me ocurrió fue tratar de convencer al banco situado en el campus de la universidad de que prestara dinero a los

pobres. Pero el director del banco se negó. «Los pobres —me dijo— no están cualificados para recibir préstamos del banco: no son solventes.» Discutí con él sin resultado alguno. Me entrevisté con representantes bancarios de rango superior en varios niveles, esperando encontrar a alguien que estuviera dispuesto a abrir las puertas del banco a los pobres. Esta tarea me ocupó varios meses, pero no conseguí hacerles cambiar de opinión.

Finalmente, se me ocurrió una idea. Me ofrecí como garante de los préstamos a los pobres. Tras muchas vacilaciones, el banco decidió aceptar la propuesta. Hacia mediados de 1976, empecé a conseguir préstamos para la gente pobre del pueblo, firmando todos los papeles que el banco me daba para avalar personalmente los préstamos y actuar como una especie de banquero informal. Quería asegurarme de que a los prestatarios pobres les resultara fácil devolver los préstamos, así que encontré algunas reglas simples, como que la gente devolviera el dinero en pequeñas cantidades semanales, y que el empleado del banco visitara a los prestatarios en lugar de que éstos visitaran el banco. Estas ideas funcionaron. En todos los casos, la gente devolvió los préstamos en los plazos correspondientes.

Me pareció que prestar dinero a los pobres no era tan difícil como generalmente se creía. Incluso pensé que servir a sus necesidades financieras podría ser un negocio viable. Cabía pensar que un banquero astuto sería capaz de reconocer esta oportunidad con mayor rapidez que un simple profesor de economía sin ninguna experiencia bancaria. Pero no fue así. Me encontré con innumerables dificultades al tratar de ampliar el programa al resto de los bancos.

Por fin, sin ninguna otra opción, decidí crear un banco independiente para los pobres. Fue un proceso largo y arduo. Pero, con el apoyo del entonces ministro de Economía de Bangladés, logré crear un banco nuevo, un banco dedicado a servir a los pobres. Lo llamamos Grameen Bank, o «banco del pueblo» en la lengua bengalí.

En la actualidad, el Grameen Bank es un banco de ámbito nacional que sirve a los pobres en todos los pueblos de Bangladés. De sus ocho millones de prestatarios, el 97 % son mujeres. Ya al co-

mienzo de la historia del banco decidimos centrarnos deliberadamente en el préstamo a mujeres; en principio, era una protesta contra la práctica de los bancos convencionales, que se negaban a conceder préstamos a las mujeres, aunque éstas pertenecieran a un sector de ingresos elevados. Vimos también que las mujeres de Bangladés tenían talento y habilidad para conseguir ingresos. Nuestro objetivo inicial era conseguir que hubiera una cantidad similar de hombres y mujeres prestatarios. Pero pronto descubrimos, mediante la experiencia, que las prestatarias femeninas obtenían mucho más beneficio para sus familias que sus homólogos masculinos. Los niños se beneficiaban inmediatamente de los ingresos de sus madres. Las mujeres tenían más energía para salir de la pobreza. Comprendimos que prestar dinero a las mujeres de los pueblos pobres de Bangladés era una forma poderosa de combatir la pobreza de toda la sociedad.

El Grameen Bank es inusual en varios sentidos. Sus dueños son realmente los prestatarios que, en su calidad de accionistas, eligen nueve de los trece miembros de la junta directiva. El Grameen Bank presta más de 100 millones de dólares al mes en préstamos sin aval con un importe medio de 200 dólares. El índice de devolución de los préstamos sigue siendo muy alto, sobre el 98 %, a pesar de que el Grameen Bank se centra en las personas más pobres, aquellas a las que los bancos convencionales consideran «no solventes».

El Grameen Bank presta dinero incluso a mendigos. Éstos usan los préstamos para empezar a vender productos de puerta en puerta —juguetes, artículos domésticos, comestibles—, al tiempo que mendigan. Al contrario de lo que puedan pensar algunas personas, los mendigos prefieren salir adelante mediante las ventas y no depender de la caridad. Actualmente tenemos en este programa unos cien mil mendigos. Durante los primeros cuatro años de funcionamiento de este programa, unos 18.000 han abandonado la mendicidad. La mayor parte de los mendigos están ahora en su segundo o tercer préstamo.

El Grameen Bank anima también a los hijos de sus prestatarios a que vayan a la escuela, ofreciéndoles préstamos asequibles para que prosigan la educación superior. Más de 50.000 estudiantes con-

tinúan normalmente su educación en escuelas de medicina, ingeniería y en diversas universidades, con financiación del Grameen Bank.

Animamos a estos jóvenes a que se comprometan a no entrar nunca en el mercado de trabajo con la intención de buscar un trabajo por cuenta ajena. Serán dadores de empleo, no buscadores de empleo. Les explicamos: «Vuestras madres tienen un gran banco, el Grameen Bank. Éste tiene dinero suficiente para financiar cualquier empresa que queráis proponer; así pues, ¿por qué perder el tiempo buscando un empleo en el que vais a trabajar para otra persona? En lugar de eso, convertíos en empleadores en vez de ser empleados». El Grameen Bank está en la línea de fomentar entre el pueblo de Bangladés la iniciativa empresarial y la independencia, no la dependencia.

El Grameen Bank es financieramente independiente. Todos sus fondos provienen de los depósitos, y más de la mitad de éstos provienen de los propios clientes, a los que se pide que reserven una pequeña cantidad de dinero cada semana. Tienen un saldo de ahorro colectivo de más de quinientos millones de dólares.

Todo esto sería ya un logro en verdad impresionante si se tiene en cuenta la diminuta chispa con que se puso en marcha: aquellos 27 dólares en préstamos que yo aporté para las personas pobres de Jobra. Pero la obra del Grameen Bank en Bangladés ha resultado ser sólo el principio.

Actualmente, la idea de pequeños préstamos sin aval a las mujeres pobres, préstamos conocidos como «microcréditos» o «microfinanzas», se ha extendido por el mundo. Existen ya programas que siguen el modelo del Grameen en casi todos los países del mundo. Incluso llevamos un programa denominado Grameen América en la ciudad de Nueva York. Su primera sucursal se abrió en Queens, Nueva York, en 2008, para proporcionar pequeños préstamos sin aval (de 1.500 dólares de media) a mujeres locales para que pongan en marcha negocios modestos o amplíen los ya existentes. La mayoría de ellas son madres solteras que luchan por un modo de vida digno.

El Grameen América amplía ahora sus horizontes extendiéndose a otros lugares en Brooklyn, Nueva York, Omaha, Nebraska y San Francisco, California. Su éxito demuestra que incluso en el país

más rico del mundo, y que cuenta con el sistema bancario más sofisticado, existe una enorme necesidad de bancos dedicados a servir a millones de personas no atendidas o insuficientemente atendidas.

¿Por qué concedo tal importancia a la idea de ofrecer servicios bancarios a los pobres? En parte, por supuesto, debido a la situación con la que en principio me encontré, es decir, a la manera en que los prestamistas explotadores hacen que la gente quede atrapada en la pobreza. Pero también porque estoy cada vez más convencido de que la pobreza *no* es creada por los pobres.

Cuando me reúno con los prestatarios del Grameen Bank, con frecuencia me encuentro con parejas madre-hija y madre-hijo en las que la madre es totalmente analfabeta, mientras que la hija o el hijo son médicos o ingenieros. Y siempre un pensamiento relampaguea en mi mente: también esta madre podría haber sido médica o ingeniera. Tiene la misma capacidad que su hija o su hijo. La única razón de que no pudiera desarrollar sus posibilidades es que la sociedad nunca le dio esa oportunidad. Ni siquiera pudo ir a la escuela a aprender a leer.

Cuanto más tiempo pasas entre la gente pobre, más te convences de que la pobreza no es el resultado de una incapacidad por parte de los pobres. La pobreza no ha sido creada por los pobres. La crea el sistema que hemos construido, las instituciones que hemos diseñado y las concepciones que hemos formulado.

La pobreza la crean las deficiencias de las instituciones que hemos desarrollado; por ejemplo, las instituciones financieras. Los bancos se niegan a dar servicios financieros a casi dos terceras partes de la población mundial. Durante generaciones, han afirmado que tal cosa era inviable, y todo el mundo aceptó su explicación. Esto permitió a los usureros prosperar a lo largo y ancho del mundo. El Grameen Bank puso en cuestión este supuesto y demostró que prestar dinero a los más pobres no sólo es posible, sino rentable.

Durante la crisis financiera que comenzó en 2008, la falsedad de los viejos supuestos se hizo aún más visible. Mientras a lo largo y ancho del mundo los grandes bancos convencionales, con todos sus avales, se derrumbaron, los programas de microcréditos, que no dependen de ningún aval, siguieron siendo tan sólidos como siempre. ¿Servirá esta demostración para que las instituciones fi-

nancieras dominantes modifiquen su idea tradicional de solvencia? ¿Abrirán por fin sus puertas a los pobres?

Hablo muy en serio de esto (aunque también sé perfectamente cuál es la respuesta probable). Cuando una crisis está en su mayor intensidad, puede ofrecer una oportunidad enorme. Cuando las cosas se desmoronan, podemos rediseñar, re proyectar y reconstruir. No deberíamos perder esta oportunidad de convertir nuestras instituciones financieras en instituciones inclusivas. No se debería negar a nadie el acceso a los servicios financieros. Dado que estos servicios son tan vitales para la realización de la gente, pienso firmemente que el crédito debería ser considerado un derecho humano.

La pobreza no la crea la gente pobre, pero sus circunstancias nos dicen otra cosa importante, algo sobre el potencial de los propios seres humanos.

Todo ser humano nace en este mundo plenamente preparado no sólo para cuidar de sí mismo, sino también para contribuir al bienestar del mundo en su conjunto. Algunos tienen la posibilidad de explorar su potencial, pero muchos otros no tienen nunca la posibilidad de poner de manifiesto las maravillosas dotes con que nacieron. Mueren con esas dotes sin explorar, y el mundo permanece privado de su contribución.

El Grameen me ha proporcionado una fe inquebrantable en la creatividad humana y la firme creencia de que los seres humanos no nacen para sufrir la desdicha del hambre y la pobreza. La pobreza es una imposición artificial, externa, sobre la persona. Y puesto que es externa, puede ser eliminada.

Podemos crear un mundo libre de pobreza si rediseñamos nuestro sistema para suprimir las intolerables imperfecciones que la generan. Podemos crear un mundo en el que la pobreza sólo se pueda contemplar en los museos de la pobreza. Algún día, se llevará a los escolares a visitar esos museos. Quedarán horrorizados al ver la miseria e indignidad que incontables personas tuvieron que padecer sin tener la menor responsabilidad en esa situación. Culparán entonces a sus antepasados por tolerar esa inhumana situación durante tanto tiempo, y los culparán con toda la razón.

Para mí, las personas pobres son como bonsáis. Cuando plantas la mejor semilla del árbol más alto en una maceta diminuta,

consigues una réplica del árbol más grande, pero con una altura de unos pocos centímetros. No hay nada malo en la semilla que se plantó; lo único que sucede es que la base de tierra que se le dio no es la adecuada. Las personas pobres son como personas bonsáis. No hay nada malo en sus semillas, pero la sociedad nunca les ofreció la base adecuada sobre la que crecer. Todo lo que tenemos que hacer para sacar a los pobres de la pobreza es crear un entorno que les permita salir de ahí. Una vez los pobres puedan poner en funcionamiento su energía y creatividad, la pobreza desaparecerá con rapidez.

EL CONCEPTO DE EMPRESA SOCIAL

Di mi primer paso para ayudar a las personas pobres a mediados de los años setenta del siglo pasado. Aunque la pobreza ha seguido siendo desde entonces mi principal preocupación, he ido ocupándome también de otras cuestiones porque vi que eran muy importantes para mi preocupación principal. A lo largo del tiempo me he implicado en agricultura, ganadería, pesca, energías renovables, tecnología de la información, educación, salud, telares manuales, servicios de empleo, y muchas áreas y subáreas similares en relación con estos temas. Cualquiera de ellas, pensaba, podía ayudar a vencer la pobreza si se concebía de la manera correcta. Para cada sector o subsector creé una empresa, intentando abordar el problema de la pobreza de una manera sostenible. La pobreza es un estado de vida. Tiene muchas facetas, debe enfocarse desde muchas perspectivas y ningún planteamiento es insignificante.

Mientras experimentaba con todos esos planteamientos, me vi pasando de un nivel a otro de mi marco conceptual. Pasé del microcrédito a un concepto mucho más amplio, que incluye claramente el propio microcrédito. Este nuevo concepto aportará un cambio fundamental a la arquitectura de nuestra economía capitalista, acercándola a un marco completo y satisfactorio que libere de los fallos básicos que llevan a la pobreza y a otros males sociales y ambientales. Éste es el concepto de *empresa social*, que constituye el tema de este libro.

Volvamos por un momento a la crisis financiera de 2008-2009. Por desgracia, según nos dicen los medios de comunicación, da la impresión de que, una vez arreglemos esta crisis, todos nuestros problemas desaparecerán: la economía comenzará a crecer de nuevo y podremos regresar rápida y cómodamente a «nuestros asuntos de siempre».

Pero incluso aunque eso fuera deseable, los asuntos de siempre no son en realidad una opción viable. Olvidamos que la crisis financiera es sólo una de las diversas crisis que amenazan a la humanidad. Sufrimos también una crisis alimentaria global, una crisis energética, una crisis medioambiental, una crisis de asistencia sanitaria, y la continuada crisis económica y social de la aplastante pobreza mundial. Estas crisis son tan importantes como la financiera, aunque no hayan recibido tanta atención.

Además, la información proporcionada por los medios de comunicación puede dar la impresión de que son crisis desconectadas que se producen de manera simultánea de modo accidental, pero eso no es cierto en absoluto. En realidad, estas crisis proceden de una misma raíz, de un defecto fundamental en nuestra construcción teórica del capitalismo.

El defecto fundamental de la teoría del capitalismo radica en su equivocada interpretación de la naturaleza humana. En la interpretación vigente del capitalismo, los seres humanos dedicados a los negocios aparecen retratados como seres unidimensionales cuya única misión es maximizar sus beneficios. Se supone que los seres humanos persiguen este objetivo económico de forma exclusiva.

Ésta es una descripción muy distorsionada del ser humano. Como sugiere incluso una reflexión superficial, los seres humanos no son robots de fabricar dinero. El hecho esencial sobre los seres humanos es que son seres multidimensionales. Su felicidad procede de muchas fuentes, no sólo de la capacidad de hacer dinero.

Y, sin embargo, los economistas han edificado toda su teoría de la empresa sobre el supuesto de que los seres humanos no hacen, en su vida económica, nada más que perseguir intereses egoístas. La teoría concluye que el resultado óptimo para la sociedad se producirá cuando se dé rienda suelta a cada búsqueda individual del beneficio egoísta. Esta interpretación de los seres humanos niega

cualquier papel a otros aspectos de la vida: políticos, sociales, emocionales, espirituales, medioambientales, etc.

Sin duda los seres humanos somos egoístas, pero también desinteresados. Ambas cualidades coexisten en nosotros. El interés propio y la búsqueda de beneficio justifican muchas de nuestras acciones, pero otras muchas no se pueden explicar cuando se contemplan a través de esa lente distorsionada. Si el motivo único del beneficio dominara todo el comportamiento humano, las únicas instituciones existentes serían las concebidas para generar el máximo de riqueza individual. No habría ni iglesias, ni mezquitas, ni sinagogas, ni escuelas, ni museos de arte, ni parques públicos, ni hospitales, ni centros comunitarios. (Después de todo, ¡las instituciones de ese tipo no convierten a nadie en un magnate!) No habría instituciones benéficas, ni fundaciones, ni organizaciones sin ánimo de lucro.

Es evidente que los seres humanos también se mueven por motivaciones desinteresadas. La existencia de innumerables instituciones de caridad sostenidas por la generosidad de las personas lo demuestra. (Es cierto que en muchos países los donantes a instituciones benéficas reciben beneficios fiscales por sus donaciones, pero esos beneficios sólo cubren una parte del dinero donado. Se requiere una motivación altruista para hacer que la caridad sea posible.) Y, sin embargo, esta dimensión desinteresada no desempeña ningún papel en la economía.

Esta visión distorsionada de la naturaleza humana es el error fatal que hace que nuestro pensamiento económico sea incompleto e inexacto. Con el tiempo, ha ayudado a crear las múltiples crisis que actualmente afrontamos. Las regulaciones de nuestros gobiernos, nuestros sistemas educativos, nuestras estructuras sociales, todo ello se basa en el supuesto de que sólo las motivaciones egoístas son «reales» y merecen atención. Como resultado, invertimos cantidades enormes de tiempo, energía, dinero y otros recursos en desarrollar y financiar empresas que produzcan beneficios. Suponemos que esas empresas con beneficios son la fuente principal de la creatividad humana y la única manera de abordar los problemas de la sociedad. E incluso aunque nuestros problemas empeoren, no logramos cuestionar la suposición subyacente que ayudó a crear inicialmente esos problemas.

Una vez reconocemos este fallo en nuestra estructura teórica, la solución es obvia. Debemos reemplazar la persona unidimensional de la teoría económica por una persona multidimensional, una persona que tiene intereses egoístas y desinterés al mismo tiempo.

Cuando lo hacemos, la imagen del mundo de los negocios cambia de inmediato. Vemos la necesidad de *dos* tipos de negocios: uno para la obtención de un beneficio personal, otro dedicado a ayudar a los demás. En un tipo de negocio, el objetivo es maximizar los beneficios para los propietarios, con poca o ninguna consideración por los otros. (En realidad, en la búsqueda del máximo beneficio, a muchos ni siquiera les importa perjudicar a sabiendas la vida de los demás.) En el otro tipo de negocio, todo se hace por el beneficio de los otros y nada en favor de los propietarios, salvo el placer de servir a la humanidad. Al segundo tipo, edificado sobre la parte desinteresada de la naturaleza humana, lo denomino *empresa social*. De esto es de lo que ha carecido nuestra teoría económica.

En una empresa social el inversor pretende ayudar a otros sin obtener ningún beneficio económico para sí. La empresa social es un negocio porque debe sostenerse por sí mismo, es decir, debe generar los ingresos suficientes para cubrir sus propios costes. Parte del excedente económico que crea la empresa social se invierte en ampliar la empresa, y se guarda una parte como reserva para cubrir imprevistos. De este modo, la empresa social podría describirse como una «empresa sin pérdidas ni dividendos» dedicada íntegramente a lograr un objetivo social.

Podemos pensar en la empresa social como un negocio desinteresado cuyo propósito es acabar con un problema social. En este tipo de negocios, la empresa obtiene un beneficio, pero nadie se aprovecha de él. Dado que la empresa está dedicada por completo a la causa social, toda idea de beneficio personal queda al margen del proyecto. El propietario puede retirar tras un período de tiempo sólo la cantidad invertida.

¿Se interesará alguien en el mundo real en crear empresas con objetivos desinteresados? ¿De dónde procede el dinero para la empresa social?

Hay seres humanos reales, que todos nosotros conocemos, que estarían encantados de crear empresas con un propósito desintere-

sado. Lo único que tendremos que hacer es liberarles de la mentalidad que coloca la creación de beneficio en el centro de toda empresa, idea que les imponemos a través de nuestra imperfecta teoría económica.

Se podría preguntar, ¿de dónde saldrá el dinero para crear una empresa que no tenga ninguna intención de generar beneficios? La respuesta no es tan misteriosa como cabría suponer. Una fuente es el dinero que actualmente se destina a apoyar instituciones filantrópicas. Piénsese en las grandes fundaciones, así como en organizaciones sin ánimo de lucro que florecen gracias a la generosidad de millones de donantes, grandes y pequeños. Sólo en los Estados Unidos, los ingresos anuales de las organizaciones sin ánimo de lucro en uno de los últimos años ¡ascendió a más de 1,1 billón de dólares!

Como esta cifra pone de manifiesto, la gente se siente feliz dando dinero de su bolsillo para apoyar a organizaciones de las que piensa que están convirtiendo el mundo en un lugar mejor. Si la gente ve que la empresa social puede lograr los mismos objetivos de manera más eficaz, ¿por qué no iba a destinar alegremente una parte cada vez mayor de ese dinero benéfico a fundar empresas sociales?

Además de los filántropos ricos —los Bill Gates y los Warren Buffets del mundo— muchas otras personas invertirán en empresas sociales sólo por compartir la alegría de hacer diferente la vida de otras personas. La gente dará no sólo dinero, sino también su creatividad, su capacidad de contactos, los medios tecnológicos, la experiencia vital y otros recursos para crear empresas sociales que puedan cambiar el mundo.

Una vez llegue a ser conocida la idea de la empresa social, muchos desviarán algo del dinero de sus negocios con beneficios a empresas sociales. Ésa será otra fuente de fondos para la empresa social. Algo del dinero que los gobiernos se gastan tradicionalmente en programas sociales, se invertirá en empresas sociales. Los fondos de responsabilidad social establecidos por compañías que buscan beneficios también pueden estar disponibles para las empresas sociales.

Una vez adaptada nuestra teoría económica a la realidad multidimensional de la naturaleza humana, los estudiantes aprenderán

en las escuelas y universidades que hay dos tipos de negocios: el negocio tradicional para hacer dinero y la empresa social. Cuando sean adultos, pensarán en qué tipo de empresa invertirán y para qué tipo de empresa trabajarán. Y muchos jóvenes que sueñan con un mundo mejor imaginarán qué tipo de empresa social les gustaría crear. Mientras todavía estén en la escuela, los jóvenes pueden empezar a concebir empresas sociales e incluso a fundar empresas sociales, individual o colectivamente, para expresar su talento creativo a la hora de cambiar el mundo.

NO UN SUEÑO, SINO UNA REALIDAD

Como cualquier idea nueva, el concepto de empresa social necesita ser demostrado en la práctica. Por eso he comenzado a crear empresas sociales en Bangladés.

Algunas de ellas son conocidas porque fueron creadas como empresas conjuntas entre las empresas Grameen y compañías multinacionales mundialmente célebres. La primera empresa conjunta se creó en 2005 en asociación con la empresa francesa de productos lácteos Danone y tiene como objetivo mejorar la deficiente nutrición de los niños de Bangladés. Grameen Danone produce un delicioso yogur para niños y lo vende a un precio que los pobres pueden afrontar. Este yogur está reforzado con todos los micronutrientes que están ausentes en la dieta normal de los niños: hierro, zinc, yodo, etc. Si un niño toma dos yogures a la semana durante ocho o nueve meses, obtiene todos los micronutrientes necesarios y se convierte en un niño sano y juguetón.

Como empresa social, Grameen Danone sigue el principio básico de la autosuficiencia, y los propietarios deben comprometerse a que nunca retirarán dividendos más allá de la recuperación de la suma original invertida. El éxito de la compañía se evalúa cada año no por la cantidad de beneficios generados, sino por el número de niños que escapan a la malnutrición en ese año en particular.

Conté la historia de la fundación de Grameen Danone en mi último libro, *Un mundo sin pobreza*, y más adelante, en estas mis-

mas páginas, ofreceré una puesta al día. Como se verá, ha sido una experiencia de aprendizaje interesante que ofrece muchas enseñanzas sobre cómo comenzar y desarrollar una empresa social con éxito.

Más importante es que Grameen Danone ha servido como modelo a seguir, atrayendo la atención en todo el mundo. Muchas otras grandes compañías se acercan ahora a la organización Grameen para crear empresas sociales compartidas. Quieren unir sus fuerzas a Grameen para asegurar que se hace de la manera correcta, pues saben que nosotros creamos este nuevo concepto. Una vez se adquiera experiencia en empresas sociales, se asumirá el concepto dondequiera que exista la necesidad.

Nuestra empresa social compartida con Veolia, una gran compañía francesa de agua, se llama Grameen Veolia Water Company, creada para procurar agua potable a los pueblos de Bangladés donde la contaminación por arsénico es un problema enorme. Los lugareños compran agua a la compañía a un precio asequible en vez de beber agua contaminada. Con el tiempo, mediremos el impacto del suministro del agua mejorada en la salud de la población local.

Otra gran sociedad, BASF, de Alemania, ha firmado un acuerdo de colaboración con Grameen para producir en Bangladés redes contra los mosquitos tratadas químicamente. Cubriendo las camas con estas redes, se proporciona a los que duermen en ellas la protección necesaria contra las enfermedades transmitidas por mosquitos, como la malaria. La empresa conjunta BASF Grameen producirá y venderá mosquiteras tan baratas como sea posible para que sus ventajas sean asequibles a los pobres.

Nuestra empresa conjunta con Intel Corporation, Grameen Intel, pretende usar la tecnología de la información y la comunicación para ayudar a resolver los problemas de la población rural pobre, por ejemplo, ofreciendo asistencia sanitaria en los pueblos de aquellos países en vías de desarrollo donde médicos y asistentes sanitarios escasean y los hospitales no abundan. Como explicaré más adelante, el objetivo es crear nuevas y apasionantes tecnologías que puedan poner los conceptos de asistencia sanitaria más avanzados al alcance de los campesinos pobres, y luego crear un cuadro

de empresarios a pequeña escala que ofrecerán estos servicios vitales de forma económicamente sostenible.

Nuestra empresa conjunta con Adidas pretende producir zapatos asequibles para las personas de ingresos más bajos. El objetivo de Grameen Adidas es asegurar que nadie, niño o adulto, vaya sin zapatos. Por supuesto, es más agradable y cómodo andar por los caminos polvorientos con zapatos en los pies, pero, más allá de eso, es una intervención sanitaria para evitar que la población de las zonas rurales, en particular los niños, tengan que sufrir enfermedades transmitidas por parásitos y que se pueden adquirir por andar descalzo. Adidas trabaja con Grameen para llevar esas ventajas a las personas más pobres de los países en vías de desarrollo, mediante un modelo de empresa social económicamente viable.

Otra empresa alemana, Otto GmbH, líder mundial en la venta por correo, está dispuesta a comenzar una empresa social que produzca tejidos y prendas de vestir para exportar desde el sur de Asia al mundo desarrollado. Otto Grameen está planificando la instalación de una fábrica de prendas de vestir en Bangladés, que realizará un esfuerzo especial por emplear a personas que con frecuencia son tratadas como económicamente marginales, incluidas madres solteras y personas discapacitadas. Los beneficios se utilizarán para mejorar la calidad de vida de los empleados, sus hijos y los pobres de los alrededores.

Como muestran estos ejemplos, la empresa social no es sólo una bonita idea. Es una realidad, una realidad que ya ha empezado a producir cambios positivos en la vida de las gentes, así como a atraer seriamente el interés de algunas de las sociedades comerciales más avanzadas del mundo.

Muchas más empresas sociales están en camino. Un área atractiva consistirá en crear empleos en localidades especiales o para personas particularmente desfavorecidas. Dado que la empresa social actúa libre de la presión de la obtención de beneficios por parte de los propietarios, las posibilidades de inversión son mucho mayores que con las compañías que buscan maximizar sus ganancias. Antes de que una de estas empresas convencionales decida realizar una inversión, tiene que asegurarse la recuperación de un mínimo predeterminado de la inversión, digamos un 25 %. No

proseguirá con la inversión si ese rendimiento no es posible porque hay otras oportunidades de inversión que se lo procurarán. Puesto que el inversor es un buscador de beneficios, se orientará hacia unos proyectos u otros en función de la magnitud del beneficio.

Pero la inversión realizada en una empresa social no está determinada por la ganancia potencial, sino por la causa social. Si sucede que esa causa es crear empleo, seguirá adelante si se logra que el negocio pueda mantenerse por sí mismo. Esto da a la empresa social un poder enorme para crear empleos. Puede incluso invertir en proyectos en los que el rendimiento sobre la inversión sea casi cero, y en el proceso abrir oportunidades de empleo para muchas personas. En un mundo de negocios con fines puramente lucrativos, nunca se crearían esos empleos. ¡Qué lástima!

La atención sanitaria es otra área de grandes posibilidades para la empresa social. La asistencia sanitaria pública es en muchos países ineficaz y, a menudo, no logra llegar a las personas que más la necesitan. La asistencia sanitaria de carácter privado está dirigida sobre todo a quienes tienen ingresos elevados. El gran espacio vacío entre la asistencia pública y la privada puede ser llenado por las empresas sociales.

En Bangladés, la compañía Grameen Healthcare está desarrollando un prototipo de centros de gestión sanitaria en los pueblos que mantendrá sana a la población centrándose en la prevención y ofreciendo servicios de diagnóstico y prevención, seguros médicos, educación en prácticas de salud y nutrición, etc. Grameen Healthcare trata de aprovechar la disponibilidad casi universal de los teléfonos móviles y trabaja con fabricantes destacados para diseñar equipos de diagnóstico que puedan transmitir imágenes y datos en tiempo real a expertos en salud con base en las ciudades. Mediante la utilización de los nuevos y sorprendentes rendimientos que la tecnología hace posible, creo que Grameen Healthcare puede llegar a reducir tanto los precios de la asistencia sanitaria que incluso se puede atender a los pueblos más pobres sin dejar de alcanzar el objetivo de la autosuficiencia económica, que es una cuestión crucial en la empresa social.

La empresa social puede desempeñar también un papel principal en la mejora de la infraestructura sanitaria. Grameen Healthca-

re está ya en el proceso de crear escuelas de enfermería que preparen a las jóvenes de las familias del Grameen Bank como enfermeras. Hay una gran demanda de enfermeras cualificadas tanto en Bangladés como en los países ricos. No hay ninguna razón para que un gran número de jóvenes deban estar sentadas en los pueblos sin hacer nada mientras estas atractivas oportunidades de empleo permanecen vacantes. Escuelas de enfermeras gestionadas como una empresa social pueden llenar este vacío.

Grameen Healthcare se propone también crear servicios de salud secundarios y terciarios, igualmente concebidos como empresa social. (Más adelante contaré la historia de uno de esos servicios que está ya en funcionamiento, una unidad para realizar algunos de los procedimientos quirúrgicos más avanzados del mundo para curar a niños que padecen talasemia, una enfermedad hereditaria que puede ser mortal.) Para preparar una generación nueva de médicos que dirijan estos servicios, Grameen Healthcare planea establecer una Universidad de Ciencias y Tecnología de la Salud.

Muchos otros segmentos de la atención sanitaria son apropiados para desarrollar empresas sociales con éxito: nutrición, agua, seguros médicos, educación y formación sanitaria, cuidado de los ojos, asistencia a la madre y el niño, servicios de diagnóstico, etc. Llevará tiempo desarrollar los prototipos. Pero, una vez las mentes creativas encuentren el diseño para una empresa social y se desarrolle con éxito el prototipo, éste se podrá repetir de forma indefinida.

Diseñar cada pequeña empresa social es como germinar una semilla. Una vez la semilla está germinada, cualquiera puede plantarla donde se necesite. Puesto que cada unidad se sostiene por sí misma, la financiación no se convierte en una limitación.

Entre otras cosas, la empresa social es una manera de poner en acción las tecnologías más potentes del momento.

Hoy en día el mundo dispone de tecnologías sorprendentemente poderosas. Se están desarrollando con gran rapidez, haciéndose cada día más potentes. Casi toda esta tecnología está en manos de negocios con fines lucrativos y es controlada por ellos. Todos utilizan esta tecnología para conseguir más dinero, pues ésa es la orientación que les imponen sus accionistas.

Sin embargo, considerada de manera más general, la tecnología es simplemente un tipo de vehículo. Uno puede conducirlo hacia cualquier destino que desee. Puesto que los propietarios actuales de la tecnología quieren viajar a las cumbres de la obtención de beneficios, la tecnología los llevará hasta allí. Si otra persona decide usar la tecnología existente para acabar con la pobreza, conducirá al propietario en esa dirección. Si otro propietario quiere usarla para acabar con las enfermedades, la tecnología le llevará igualmente allí. La elección es nuestra. El único problema es que el marco teórico actual bajo el que opera el capitalismo no ofrece esta opción. La empresa social crea esta posibilidad.

Un punto más a considerar: en realidad, no hay necesidad de elegir entre dos opciones. Usar la tecnología para un propósito no la hace menos eficaz para servir a un propósito diferente. En realidad, es otro camino. Cuanto más diversos sean los usos que se hacen de la tecnología, más poderosa se hace. Usar la tecnología para resolver problemas sociales no reduce su eficacia para hacer dinero, sino que más bien la aumenta.

Los propietarios de empresas sociales pueden dirigir el poder de la tecnología para resolver la lista creciente de problemas sociales y económicos, y obtener resultados rápidos. Y, en el proceso, generarán aún más ideas tecnológicas que desarrollarán las generaciones futuras de científicos e ingenieros. El mundo de la empresa social beneficiará no sólo a los pobres, sino a toda la humanidad.

Una vez se conozca ampliamente el concepto de empresa social, la gente creativa se presentará con diseños atractivos de empresas sociales. Los jóvenes desarrollarán planes de negocios para abordar los problemas sociales más difíciles mediante empresas sociales. Por supuesto, habrá que financiar las buenas ideas. Me alegra decir que en Europa y Japón existen ya iniciativas para crear fondos de empresa social que ofrezcan capital social y apoyos de préstamos para las empresas sociales.

Con el tiempo, se necesitarán más fuentes de financiación. Cada nivel de gobierno —internacional, nacional, estatal y municipal— puede crear fondos de empresa social. Éstos pueden animar a ciudadanos y empresas a crear empresas sociales pensadas para abordar problemas específicos (desempleo, salud, sanidad, conta-

minación, vejez, drogas, delincuencia, necesidades de los grupos desfavorecidos como los discapacitados, etc.) Donantes bilaterales y multilaterales pueden crear también fondos de empresa social. Las fundaciones pueden destinar un porcentaje de sus fondos a apoyar empresas sociales, y las compañías pueden usar sus presupuestos de responsabilidad social para financiar empresas sociales.

Finalmente, tendremos que crear un mercado de valores independiente para facilitar la inversión en las empresas sociales. Sólo las empresas sociales estarán presentes en este mercado de valores, y los inversores sabrán perfectamente desde el principio que nunca recibirán ningún dividendo de este mercado. Su motivación será disfrutar del orgullo y la satisfacción de ayudar a resolver problemas sociales difíciles.

La empresa social da a todo el mundo la oportunidad de participar en la creación del tipo de mundo que todos quisiéramos ver. Gracias al concepto de empresa social, los ciudadanos no tienen que dejar todos los problemas en manos de la administración (y luego pasarse la vida criticando al gobierno porque no consigue solucionarlos). Ahora, los ciudadanos pueden tener un espacio completamente nuevo en el que movilizar su creatividad y su talento para resolver los problemas de nuestro tiempo. Viendo la efectividad de la empresa social, los gobiernos pueden decidir crear sus propias empresas sociales, asociarse con ciudadanos que dirigen empresas sociales, e incorporar las enseñanzas de este tipo de empresas para mejorar la eficacia de sus programas.

Los gobiernos tendrán un papel importante en la promoción de las empresas sociales. Tendrán que promulgar alguna legislación que ofrezca reconocimiento legal a este tipo de empresas y crear entidades de regulación para asegurar la transparencia, integridad y honradez en este sector. Pueden proporcionar también incentivos fiscales para la inversión en las empresas sociales, así como para las empresas sociales mismas.

La maravillosa promesa de la empresa social hace tanto más importante que redefinamos y amplíemos el marco económico actual. Necesitamos una manera nueva de pensar la economía que no sea propensa a crear crisis en serie, sino que, por el contrario, sea capaz de acabar con las crisis de una vez por todas. Ahora es el

momento del pensamiento audaz y creativo, y tenemos que movernos rápidamente, porque el mundo cambia muy deprisa. La primera pieza de este nuevo marco debe ser acomodar la empresa social como una parte integral de la estructura económica.

En tan sólo unos pocos años, la empresa social se ha desarrollado pasando de ser una mera idea a ser una realidad viva, en rápido crecimiento. Está ya aportando mejoras a la vida de mucha gente, y está ahora a punto de estallar en una de las tendencias sociales y económicas más importantes del mundo. A lo largo de este libro explicaré más sobre la teoría de la empresa social, contaré la historia de varias empresas sociales que están ya en funcionamiento y ofreceré sugerencias prácticas sobre cómo se puede uno implicar en el apoyo a este nuevo movimiento.