



Cuatro Revoluciones en la Filantropía Global

Maximilian Martin

Impact Economy Working Papers

Vol. 1

Tabla de contenidos

La filantropía experimenta actualmente cuatro revoluciones en paralelo. Este documento identifica y analiza las cuatro líneas principales que influenciarán en las próximas décadas de la filantropía global. Todas están relacionadas con lo que podemos referir como la revolución del mercado de la filantropía global. Mientras que la filantropía va más allá del otorgamiento de donaciones hacia enfoques de inversión que producen tanto un retorno social como un retorno financiero, esta acelera la incorporación de una variedad de actividades especializadas. Se unen la eficacia, el impacto social y los mecanismos de mercado.

1. Filantropía global: un campo en transición	2
2. De mercados de capital ineficientes a asignaciones basadas en los valores.....	7
3. Primera revolución: ampliar los emprendimientos sociales a través de negocios sociales sintéticos.....	11
4. Segunda revolución: de las microfinanzas a los servicios financieros inclusivos	17
5. Tercera revolución: de asistencia al desarrollo a las inversiones en la base de la pirámide	25
6. Cuarta revolución: del otorgamiento clásico de subvenciones a la internalización emprendedora de externalidades	32
7. Conclusión: ¿Hacia dónde nos dirigimos?.....	38
8. Sugerencias para profundizar la lectura	40
9. Notas	42
10. Información sobre autor.....	46

Impact Economy Working Papers
Volumen 1
Martin, Maximilian
"Cuatro Revoluciones en la Filantropía Global"
1ª edición
Ginebra 2011
Todos los derechos reservados
© Por el autor
www.impacteconomy.com

1. Filantropía global: un campo en transición

Este documento analiza los principales teatros del cambio en la filantropía global: la ampliación del emprendedorismo social a través de negocios sociales sintéticos; el cambio de las microfinanzas a servicios financieros incluyentes; el abandono del paradigma de la asistencia al desarrollo en favor de las inversiones en la base de la pirámide; y la transición del otorgamiento clásico de donaciones a una internalización emprendedora de las externalidades que utilizan las cadenas de valor de la sociedad de los sectores público, privado y civil.

Mientras que el Reino Unido se recupera de su recesión de 2008-2009, Jeremy Hunt, Secretario de Cultura del Reino Unido, recientemente bautizó el 2011 como el año de la filantropía corporativa; y también anunció una revisión sobre las formas de alentar a mayores donaciones. Lord Wei, asesor de gabinete del Reino Unido y el arquitecto de la visión del gobierno británico de la Gran Sociedad (*Big Society*), que tiene como objetivo llevar las actividades más cerca de sus comunidades, provistas por las empresas, las autoridades locales, las organizaciones de voluntarios o directamente por los ciudadanos, fue más allá y argumentó que "no podemos manejar las cosas los próximos 60 años como lo hicimos en los últimos 60 años". Entonces, ¿cómo podemos hacerlo? Unos meses antes, el Secretario de Justicia del Reino Unido en ese entonces, Jack Straw, anunció el primer piloto de Bonos de Impacto Social.¹

Basado en un modelo de retorno contingente, apunta a movilizar hasta 5 millones de libras para varias organizaciones benéficas especializadas que trabajan con la prisión de Peterborough, en Cambridgeshire, Inglaterra. Las organizaciones benéficas ofrecen una gama de servicios de apoyo de tutoría, educación y servicios sociales para 3.000 prisioneros que han sido condenados a menos de un año de cárcel. El Secretario de Justicia del Reino Unido sostuvo: "Son los prisioneros a corto plazo los que tienen la mayor propensión a reincidir. Este bono ayudará a moderar el aumento de la población carcelaria y a producir un beneficio para la sociedad." El presidente ejecutivo de la Fundación Saint Giles, una de las obras de caridad especializada seleccionada para prestar servicios en Peterborough, describe el bono como una "revolución en financiamiento". El modelo es sencillo: los inversores recibirán un dividendo por parte del gobierno sólo si el programa logra una reducción superior al 7,5 por ciento en la reincidencia entre los presos incluidos en el programa, que se miden contra un grupo de control equivalente en la base de datos de la policía nacional del Reino Unido. Los rendimientos son contingentes en caso de éxito: cuanto más dinero ahorren las agencias estatales del Reino Unido a través del programa, mayor será el rendimiento pagado a los inversores en bonos, llegando a un máximo de 13%, con pagos realizados durante seis y ocho años. Si tiene éxito, el piloto tiene un alto potencial de replicación debido a la efectividad estimada del programa y la magnitud del problema de la reincidencia. Una libra invertida en el proyecto de apoyo de St. Giles a jóvenes que abandonan la prisión se prevé que ahorrará al gobierno diez libras. De hecho, la Oficina Nacional de Auditoría del Reino Unido estima que la reincidencia de los 60.000 presos que cumplen penas de menos de 12 meses le cuesta al gobierno hasta £ 10 mil millones por año.²

La historia de los Bonos de Impacto Social ofrece un punto de partida a algunos de los cambios en curso en el campo de la filantropía mundial.³ En el mundo, la filantropía —definida como la provisión de recursos privados para fines sociales, ya sea en forma de subvenciones o de inversiones "sociales" o "de impacto" generadoras de un retorno financiero así como un retorno social— se ha ampliado considerablemente en escala y visibilidad en la última década. Ha habido un entusiasmo generalizado y contagioso de una

nueva era dorada de la filantropía, puesta en tela de juicio solo de forma temporal durante la reciente gran recesión.

El Bono de Impacto Social plasma tres aspectos de la transformación en marcha: en primer lugar, el modelo innovador de retorno contingente del bono; en segundo lugar, la asociación para la ejecución entre una organización del sector privado y social y una agencia del gobierno en la prestación de un servicio público central; y, finalmente, el papel de los emprendedores sociales en la conceptualización y aplicación del enfoque. El Bono de Impacto Social se ejecuta conjuntamente por el Ministerio de Justicia del Reino Unido y Social Finance (Social Finance es una organización de inversión ética fundada con capital privado por el veterano Sir Ronald Cohen y otros en el año 2007 con el objetivo declarado de desarrollar un mercado de inversión social eficaz en el Reino Unido. Dirigida por David Hutchinson, CEO y fundador, y el director de desarrollo Toby Eccles, llevar los retornos contingentes de una idea a un producto ha sido un largo camino social y empresarial por derecho propio. Muchos otros emprendedores han participado en esta iniciativa desde que la idea de retornos contingentes fuera articulada por primera vez hace seis años en un taller en el contexto de un trabajo sobre finanzas sociales de Ashoka, entonces dirigido por Arthur Wood).

Debido a su independencia política, la capacidad de generar participación en el largo plazo y la capacidad de perseguir objetivos de cambio social en múltiples jurisdicciones, las fundaciones filantrópicas son vistas como agentes de cambio altamente eficaces. Muchos filántropos de todo el mundo son ambiciosos, sofisticados y emprendedores. Se preguntan cómo pueden maximizar el efecto catalizador de la filantropía y cómo los mecanismos basados en la empresa social y en el mercado pueden tomarse como vías adicionales para el cambio social.

Para entender la lógica del campo de acción filantrópico, tenemos que entender cuáles son las reglas del juego y cómo se desarrollan los campos. Ayuda recurrir a la noción de "campo" de Kurt Lewin y Pierre Bourdieu para llevar adelante el análisis.⁴ La interacción social inevitablemente se lleva a cabo en un contexto, y esto es cierto también para la filantropía. Pensar en la filantropía como un campo pone en primer plano sus múltiples dimensiones y su carácter semiautónomo. Las tendencias en la filantropía global están ampliamente relacionadas con las tendencias en otros ámbitos, pero no las reflejan mecánicamente.⁵ Sobre la base de la interacción entre su ubicación en una red social y su visión de la vida, personas como los filántropos, los líderes de fundaciones y emprendedores sociales e instituciones del mercado de capitales sociales ocupan posiciones específicas en un campo determinado.⁶ Con el tiempo, las posiciones específicas que forjan se cristalizan en una lógica específica de los campos de acción. Las acciones de los actores se traducen en lo que conocemos como la historia del campo de la filantropía. Aunque no totalmente aislada de la dinámica en otros campos, la historia específica de un campo puede diferir considerablemente de la evolución general histórica. La transformación actual de la filantropía global coincide con una revolución en el mercado de base amplia y la globalización, pero de ningún modo los campos no son idénticos.

Campos como la filantropía global se rigen por las "reglas del juego"⁷: los actores que no dominen estas reglas no serán capaces de realizar intervenciones significativas. Para tener sentido, hay que actuar de acuerdo a la "lógica de acción" del campo. Pensar en la filantropía global como un campo nos recuerda que, a pesar de toda la pasión, las partes interesadas son los actores históricos. Se ven limitados por el espíritu de su época y se benefician de la labor realizada por las generaciones anteriores.

Un desarrollo espectacular de interés en la filantropía se está llevando a cabo entre las personas adineradas de todo el mundo. Las razones son múltiples: profunda preocupación por la trayectoria social y ambiental del planeta, la incapacidad de instituciones establecidas para satisfacer las necesidades sociales en una escala masiva, el escepticismo sobre el

futuro de los mercados financieros, y el deseo de transmitir los valores familiares a las próximas generaciones en un mundo que se caracteriza por tantos cambios. Hoy en día, una de cada cinco personas ricas en todo el mundo participa activamente en la filantropía. A muchos más les gustaría participar en las grandes cuestiones de nuestro tiempo, pero no están seguros cómo hacerlo.

Por otra parte, los mecanismos de participación se diversifican más allá de las donaciones. Un informe reciente de J.P. Morgan y la Fundación Rockefeller (*"Impact Investments: An Emerging Asset Class"*) analizó más de 1.000 inversiones de impacto en cinco sectores — vivienda, servicios de agua, salud, educación, y financieros— que apuntan a las poblaciones mundiales que ganan menos de USD 3.000 al año. En el campo de las inversiones de impacto solo en estos sectores, el informe estima una oportunidad de inversión de USD 400 mil millones a USD 1 billón, con ganancias potenciales que van desde USD 183 mil millones a USD 667 mil millones durante la próxima década.

En su conjunto, las revoluciones que se discuten adelante van a, modificar fundamentalmente la forma en que damos, trabajamos y vivimos. Ellas son parte de un desarrollo más amplio donde los negocios se mueven más allá de un simple foco en el retorno, más allá de la filantropía y donaciones. Nos referimos a esta forma de organización y de la economía como "economía de impacto".

Este documento analiza los principales escenarios en detalle en las siguientes secciones:

- (1) Ampliar los emprendimientos sociales a través de negocios sociales sintéticos
- (2) De las microfinanzas a los servicios financieros inclusivos
- (3) De la asistencia al desarrollo a las inversiones en la base de la pirámide
- (4) Del otorgamiento clásico de donaciones a la internalización emprendedora de externalidades

En la próxima sección, el trabajo analiza primero el desplazamiento general desde los mercados ineficientes del capital social, donde la asignación de recursos se basa en las relaciones con sus clientes, hasta una asignación basada más en los valores, como se destacó anteriormente en el caso de los bonos del impacto social. Las subvenciones son caras para recaudar y tienden a limitarse a la prestación de servicios de financiación actuales. Los costos de transacción en los subsidios tienden a ser sofocantes, además de requerir un compromiso de tiempo excesivo para recaudar fondos de parte de los principales dirigentes de las organizaciones cesionarias. Como resultado, las organizaciones sin fines de lucro no disfrutan de la flexibilidad suficiente para adaptarse, cambiar e invertir en su fuerza de trabajo o infraestructura.⁸ Esta sección analiza las limitaciones y la necesidad de un mercado de capital social cada vez más eficiente.

Posteriormente, el documento analiza las cuatro revoluciones en la filantropía global, comenzando por el cambio del emprendimiento social a los negocios sociales sintéticos. El emprendedorismo social hoy es una de las fronteras clave en la filantropía mundial. Los emprendedores sociales típicamente usan mecanismos de mercado para entregar un bien o un servicio en una moda altamente efectiva a una población marginada o pobre que de otra manera no tendría el mismo nivel de acceso al bien o servicio. La sección analiza la experiencia de "Ashoka Emprendedores Sociales" y del Hospital de Ojos Aravind en la India. Se argumenta que en el emprendedorismo social la oferta es cada vez más limitada y que por lo tanto comenzará una nueva fase, en donde las características del diseño organizacional y los esfuerzos de incubación junto a individuos carismáticos servirán como garantes para sostener una misión socialmente emprendedora en escala, un fenómeno referido aquí como "emprendimiento social sintético" y "negocio social sintético".

Luego, el documento estudia una segunda frontera de la filantropía global: las microfinanzas y su cambio hacia un paradigma más amplio de servicios financieros inclusivos. Con

aproximadamente 2,5 millones de personas de países de bajos ingresos y muchos de los 2,7 millones de personas de países de ingresos medios todavía desatendidas por la industria de servicios financieros convencionales, las microfinanzas son un importante escenario de la revolución del mercado en general en la filantropía, al desplegar mecanismos para el empoderamiento de los pobres económicamente activos. La sección reseña cómo el campo de las microfinanzas ha pasado con éxito las diferentes etapas que conducen a la aparición de una nueva clase de activos y un mercado de USD 25 mil millones, con aproximadamente 100 millones de prestatarios, con una demanda potencial de 500 millones de prestatarios y un tamaño de mercado de USD 250 mil millones. Se comenta el ejemplo del Banco Compartamos, y luego se analiza la actual transición de un enfoque en créditos a los servicios financieros inclusivos.

La siguiente sección del documento analiza la tercera frontera de la filantropía global, el cambio de la asistencia al desarrollo a las inversiones en la base de la pirámide. En el centro del argumento están las implicaciones de la reciente reconceptualización del Tercer Mundo o países en desarrollo como la llamada "base de la pirámide" (BoP). La base de la pirámide se refiere a un mercado gigantesco con 4 mil millones de personas y la demanda acumulada para una amplia gama de bienes y servicios en áreas tales como educación, salud, vivienda y saneamiento. Cambiar de la asistencia al desarrollo a invertir en la base de la pirámide supone que un despliegue conjunto de capital, experiencia profesional, tecnología y presencia local de un inversor comercial con una red global puede desbloquear importantes beneficios económicos y sociales en donde la asistencia al desarrollo a menudo ha fallado. La sección analiza el caso del Africa Health Fund en el Reino Unido e Ignia Ventures en México.

Posteriormente, el documento examina la cuarta frontera de la filantropía global: la transición del otorgamiento clásico de donaciones a la internalización emprendedora de externalidades que aglutina a los sectores público y privado, y los actores de la sociedad civil en una cadena de valor del conjunto. Las donaciones siguen siendo el negocio principal de la filantropía en la actualidad; muchos de los desafíos fundamentales que enfrenta la humanidad en el siglo XXI no pueden ser abordados solo por los mercados. El libre mercado no internaliza las externalidades, tales como la destrucción del medio ambiente o los impactos negativos en la salud pública en las poblaciones que no están trabajando en el sector formal. Se requieren subsidios públicos o privados. En algunos casos, estos deben estar limitados por el tiempo y enfocados hacia el establecimiento y mejor funcionamiento de mecanismos de mercado.

En otros casos, en relación con los bienes públicos puros, los subsidios son necesarios de manera permanente para lograr un objetivo social determinado. La sección mapea la internalización basada en donaciones de las externalidades emprendedoras, usando mercados de capitales para monetizar los compromisos de donaciones en uno de los tres casos: (1) siempre que hacer frente a un problema ahora sea más barato que hacerle frente en el futuro, cuando el compromiso de la donación sea en realidad erogado, (2) cuando se tengan que construir nuevos mercados, o (3) cuando el proveedor de soluciones más eficiente no sea una agencia gubernamental. La Alianza Mundial para Vacunas e Inmunización (GAVI), el Servicio de Financiación de Saneamiento Mundial (WSFF) y el Bono de Impacto Social se debaten para destacar los diferentes cambios en curso en el campo de las donaciones.

La última sección del documento continúa el argumento y pregunta hacia dónde se dirige la filantropía en última instancia. Pensadores como William Petty, Adam Smith y John Stuart Mill debatieron durante siglos sobre el suministro a gran escala de bienes públicos por parte de los gobiernos, lo cual solo se hizo realidad con el surgimiento del Estado de bienestar en el mundo industrializado en el siglo XX. El concepto de bienes públicos es lo que ahora está omnipresente en la formulación de las discusiones sobre políticas. Pero dado el estado de las finanzas públicas en todo el mundo y la orientación deficiente del sector público hacia la innovación, una oportunidad se ha abierto para la provisión de servicios públicos a escala

masiva facilitada por la filantropía a través de soluciones de mercado. No hay ninguna razón práctica por la cual las técnicas y conceptos de la banca de inversión y mercados de capitales no se puedan aplicar a la solución de algunos de los problemas sociales más apremiantes del siglo XXI. Las implicaciones de la reciente crisis financiera es probable que aceleren la transformación del campo de la filantropía global.

2. De mercados de capital ineficientes a asignaciones basadas en los valores

La filantropía global cada vez más busca atender las necesidades sociales y ambientales de gran magnitud. Los altos costos de transacción de la concesión de financiación pueden dejar a los filántropos frustrados en su intento de hacer una diferencia. Sin embargo, aunque nunca ha habido un amplio grupo de eficiencia y eficacia en la historia de la filantropía, dos interesantes desarrollos pueden permitirles a las organizaciones filantrópicas lograr un mayor impacto en las décadas por venir: asignaciones basadas en el valor en lugar de donaciones basadas en las relaciones e inversiones además de las subvenciones.

Como una tendencia secular, la filantropía se va alejando de la asignación de capital basada en las relaciones hacia una asignación en el valor. Esto está cambiando la lógica del campo filantrópico y creará un mercado de capital social cada vez más eficiente en el tiempo.

Para apreciar este argumento, primero vamos a ver el status quo. Las principales fundaciones filantrópicas en algunos casos superan a los gobiernos en la escala de los presupuestos que manejan para resolver determinados problemas sociales. Estas se benefician de las economías de escala y el alcance en sus procesos de otorgamiento de subsidios, así como también en la generación de agendas. El presupuesto 2009 de la Fundación Bill y Melinda Gates, la más grande del mundo, fue de USD 3,8 mil millones, lo que no está muy lejos del presupuesto de la Organización Mundial de la Salud (OMS) de USD 5 mil millones. La marcada diferencia es que la fundación no está controlada por los 193 países miembros, como la OMS, sino por un consejo de la fundación con solo tres fideicomisarios: Bill y Melinda Gates y Warren Buffett.

Sin embargo, la mayoría de las fundaciones de caridad funcionan con presupuestos mucho más pequeños. Por otra parte, igual que las organizaciones de la sociedad civil que buscan subvenciones, las organizaciones donantes siguen una amplia gama de teorías de cambio y evaluación del impacto, lo que permite, con poca estandarización de los procesos y eficiencia, obtener el potencial a través de las organizaciones. Las fundaciones operan en un sistema de asignación de recursos fragmentado con altos costos de asignación de capital.

No sólo un individuo o una organización que busquen participar en el sector filantrópico se enfrentan una desconcertante variedad de jugadores, sino que en muchos países los procesos para registrarse como una organización sin fines de lucro también son complejos, los incentivos impositivos desalentadores y las regulaciones del sector engorrosas. En resumen, el mercado de capital social no es totalmente eficiente.

Además de los costos de transacción total de la asignación de capital filantrópico, los defensores de la "hipótesis del mercado ineficiente", también notan que muy poco de las asignaciones basadas en el valor se llevan a cabo en la filantropía.

La mayoría de donaciones no se basa actualmente en el desempeño de las organizaciones sin fines de lucro, sino que se basan en las relaciones. Así, filántropos e inversionistas sociales no necesariamente recompensan con recursos adicionales a quienes mejor se desempeñan. Poniendo un costo a esta ineficiencia estructural, un estudio del sector sin fines de lucro de los EE.UU. pone los costos combinados de donaciones y recaudación de fondos tan alto como 22% a 43%, esto es, diez veces más alto que cuando se compara con un costo de 2% a 4 % al asignar capital en el mercado de capitales.⁹ Comparado con los procesos de asignación de capital en los mercados públicos, donde el éxito se mide en términos de una única métrica —lucro— el "mercado de capital social" se ve decepcionantemente ineficiente: los costos transacción son demasiado altos, los flujos de información son insuficientemente robustos para recompensar el rendimiento, y las preferencias del inversor a menudo se ven excesivamente influenciadas por las consideraciones basadas en las relaciones.

Como un síntoma de ineficiencia del mercado de capital social, los líderes de las organizaciones sin fines de lucro suelen pasar grandes cantidades de tiempo en la recaudación de fondos en lugar de en la mejora continua de la labor de las organizaciones que dirigen. Esto incluso vale para modelos organizativos considerados especialmente innovadores y eficaces, como en el caso de los emprendedores sociales. Por ejemplo, una encuesta mundial entre 109 emprendedores sociales de la consultora en estrategia y grupo de reflexión del Reino Unido SustainAbility pone de manifiesto la falta de eficiencia de los procesos de asignación de capital en este segmento de la filantropía global. Así, el 72% de los emprendedores sociales entrevistados consideran que el acceso al capital es el principal obstáculo al crecimiento, junto a la comercialización y la mayor profesionalización de sus organizaciones.¹⁰

Es probable que una parte importante de las subvenciones/donaciones continúen siendo en base a las relaciones en el futuro inmediato. Sin embargo, su proporción disminuirá sustancialmente en las próximas décadas a medida que la filantropía y la inversión de impacto comiencen a desarrollarse. La importancia relativa de capital filantrópico que busca alta rentabilidad social demostrada va en aumento. Algunos observadores incluso argumentan que estamos al borde de un nuevo movimiento social dirigido por los ricos. El periodista inglés Matthew Bishop y el ex oficial de ayuda al desarrollo del Reino Unido Michael Green han denominado este fenómeno "filantrocapialismo".¹¹ En esta perspectiva, el subconjunto de la filantropía que busca ofrecer soluciones transformadoras a las problemáticas que enfrenta ha entrado en una fase cualitativamente nueva de la historia. Propulsado por negocios motivados y celebridades filantrópicas como Bill Gates, Bono, Richard Branson, Angelina Jolie o George Soros, se ha convertido en un movimiento auténtico.

La filantropía global no sólo está cada vez más orientada a los resultados de las subvenciones que destina, también ha entrado en un período de experimentación sano mediante la mezcla de rentabilidad social y financiera. Esto refleja las tendencias en la corriente principal de la inversión, donde los acontecimientos geopolíticos y la globalización llevan cada vez más al capital hacia las poblaciones menos asistidas, y las inversiones en los mercados emergentes son cada vez más relevantes. La filantropía ahora también experimenta con modelos con fines de lucro que crean oportunidades para tener buenos resultados y hacer buenas obras al mismo tiempo.

En términos del despliegue gradual de un nuevo enfoque, existe un paralelismo con los fondos éticos, inversiones sostenibles y empresas con responsabilidad social. Comúnmente unidas bajo el término general de Inversiones Socialmente Responsables (ISR), tales inversiones atravesaron una larga fase de innovación no coordinada. Han visto finalmente un crecimiento considerable en los últimos años, y se están convirtiendo en una parte importante del espacio de inversión. En 2006, el mercado de fondos de ISR se estima en alrededor de USD \$ 2,2 billones solo en los EE. UU., y más de un billón de euros en Europa, que representa entre el 10% al 15% de los activos bajo gestión. A pesar de la crisis financiera, en el período 2008-2010 el total de activos de inversión socialmente responsable bajo gestión (AuM – *Assets under Management*) en Europa aumentó en un 87% de 2,7 billones a 5 billones de euros (al 31 de diciembre de 2009).¹² Llamadas de la atención, tales como los riesgos y responsabilidades que resultan del caso Deepwater Horizon de BP dejan en claro a los inversores como los riesgos ambientales y sociales significativos a largo plazo tienen consecuencias financieras. A pesar de esto, los activos globales de ISR todavía eran de sólo USD 7 billones a finales de 2009. Como suele suceder en una industria madura, el número de actores se ha multiplicado, formando un clúster. El conjunto de actores ISR es impresionante: sólo en Europa, se estimaba que había 879 fondos de ISR al final de 2009, frente a 683 un año antes y un estimado de 375 fondos de ISR en octubre de 2007. El crecimiento en Francia, líder de las ISR en términos de volumen con 26,5 mil millones de euros a finales de 2009, se debió en parte a los cambios de las políticas de la banca

minorista, donde algunos fondos del mercado monetario pasaron a estrategias de ISR en respuesta a la demanda de los inversores.¹³

Mientras el equivalente de las ISR conquista el mundo de las fundaciones, ¿qué significa esto? Existen conceptos múltiples para tener buenos resultados y hacer buenas obras al mismo tiempo. Con los años, el enfoque ha llegado a ser mencionado bajo diferentes etiquetas. Los conceptos de inversión con valores combinados, inversión en la misión, o inversión de impacto se basan en una idea central compartida: invertir (como parte de) una donación de la fundación o algún otro activo filantrópico para lograr beneficios económicos y sociales.

Conceptualmente, esto es muy atractivo. Si una fundación de caridad ve de manera integral las políticas de gasto e inversión como medios complementarios para avanzar en su misión, puede generar un mayor impacto social. Además de distribuir de un 2% a 5% de activos cada año, una fundación también podría invertir algo del otro 95% al 98% de sus activos en inversiones para la promoción de su misión, siempre y cuando pueda hacerlo sin sacrificar el rendimiento financiero de los activos provenientes de donaciones que se requieren para financiar los pagos a perpetuidad.¹⁴

Si bien la idea es intelectualmente simple, hasta ahora no ha sido adoptada ampliamente en la comunidad filantrópica a nivel mundial. A pesar de múltiples intentos por parte de profesionales para promover una visión unificada de la política de inversión y pagos, aún queda mucho por hacer. El concepto fundamental es elegante y claro, y en algún momento una de las iniciativas debería tener éxito. El esfuerzo más reciente y con más alto perfil de la filantropía mundial para invertir activos financieros de rentabilidad social y financiera es Global Impact Investing Network (GIIN).

GIIN fue concebida en octubre de 2007 y en junio de 2008 en Bellagio, Italia, donde la Fundación Rockefeller reunió a un pequeño grupo de inversores para discutir cómo resolver los retos sociales y ambientales con mayor eficiencia. En la segunda reunión, un grupo de 40 inversionistas internacionales se organizaron en el marco de varias iniciativas. Las líneas de trabajo incluyeron:

- (1) La creación de una red global de inversores de impacto,
- (2) El desarrollo de un marco de métricas estandarizadas para evaluar el impacto de estas inversiones en términos sociales y ambientales, y
- (3) Un grupo especial de trabajo de inversores enfocados en la agricultura sostenible en el África subsahariana.

En 2009, GIIN se constituyó formalmente como una organización independiente con la denominación 501 (c) 3 de los Estados Unidos bajo el patrocinio fiscal de la organización sin fines de lucro estadounidense Rockefeller Philanthropy Advisors (RPA). La iniciativa prevé la aparición de una industria de inversión de impacto de USD. 500 mil millones en los próximos cinco a diez años, recientemente actualizada a oportunidades de inversión que van desde los USD 400 mil millones al USD 1 billón, como se mencionó anteriormente.¹⁵

Caso 1: Global Impact Investing Network (GIIN)

No obstante las transiciones de asignaciones de capital basadas en relaciones a basadas en valores, existen en principio muchos sectores en donde se podrían considerar fácilmente inversiones de impacto: desarrollo sostenible, energía limpia, microfinanzas, agua y saneamiento, vivienda y la pequeña empresa, para nombrar solo algunos. A pesar de ello, el reto consiste en pasar de experimentos aislados e inversiones pequeñas a la implementación en gran escala. Esto es una condición previa para el surgimiento de una nueva clase de

activos. La educación del inversionista es muy importante para lograr la adopción generalizada de la inversión de impacto como un marco de inversión generalmente aceptado. Sería decepcionante si la inversión de impacto se convirtiese en un juego en donde las fundaciones y los filántropos se conformaran con perseguir solo unas pocas transacciones pequeñas para marcar la casilla de innovación e impacto, sin lograr un mayor impacto social con el grueso de sus inversiones financieras en el tiempo.

Además, muchas fundaciones y filántropos todavía tienen una visión binaria: como donantes, están felices de hacer contribuciones que no tienen un retorno financiero.¹⁶ En cambio, como inversionistas dan prioridad a las inversiones financieramente rentables □ aunque implementando estrategias de inversión muy conservadoras cuando actúan como miembros del consejo de administración de una fundación. Desde una perspectiva de impacto social, esta preferencia es contradictoria. En términos de eficiencia del mercado, la intervención óptima en términos sociales y económicos no se puede decidir de manera aislada de la cuestión que un filántropo trata de resolver. Es probable que caiga en algún lugar entre estos dos opuestos binarios. Algunos fondos desplegados quizás nunca proporcionen un beneficio económico directo positivo a pesar de que quizás contribuyan a un cambio positivo de manera indirecta, por ejemplo, mediante el desarrollo democrático y la defensa de los derechos humanos.

En este movimiento gradual de la filantropía global, que va desde los mercados ineficientes de capital social hasta las asignaciones basadas en el valor, los ejemplos de innovaciones importantes se multiplican. Nuevos procesos de asignación están entrando en funcionamiento. Se utilizan los mecanismos de inversión para dirigir el capital hacia temas sociales y ambientales apremiantes de manera más eficiente. Si y con qué rapidez estos enfoques se convertirán en la corriente principal es, literalmente, la pregunta del millón de dólares del sector. Pero en todo caso, la reciente recesión ha acelerado el ritmo, como ya es evidente en el caso de las ISR. En el largo plazo, el surgimiento de una industria de inversión de impacto (sea cual fuere su nombre final) puede ser considerado como un resultado razonablemente seguro, reduciendo la ineficiencia de los mercados de capital social y aumentando las asignaciones basadas en el valor.

En el documento se pasa a analizar las cuatro revoluciones clave en marcha que harán que la filantropía sea mucho más eficaz. A su debido tiempo, incluso ayudarán a establecer una economía de impacto en donde los jugadores principales de las sin fines de lucro apunten a un valor social y económico: emprendedorismo social, microfinanzas, inversión en la base de la pirámide, y financiación innovadora de subsidios. Conjuntamente, van a transformar el campo filantrópico de manera fundamental en las próximas décadas.

3. Primera revolución: ampliar los emprendimientos sociales a través de negocios sociales sintéticos

En formación desde la década de 1970, un verdadero campo mundial de emprendimientos sociales ha surgido desde el comienzo del nuevo milenio. Más y más instituciones establecidas buscan financiar a emprendedores sociales de calidad. Ahora estamos a punto de llegar a un punto en el que la oferta relativa de los emprendedores sociales de alto rendimiento se está volviendo limitada *vis-à-vis* la demanda de talento. Por lo tanto, es necesario encontrar nuevas formas de crear una oferta adicional. Nos referimos a este proceso de inseminación como "negocios sociales sintéticos" y "emprendimientos sociales sintéticos".

El emprendedorismo social es uno de los escenarios fundamentales de cambio en la filantropía global. Aunque se refiere extensamente como un concepto y en el centro de un movimiento social emergente, no existe una definición única sobre el tema. Definido como la búsqueda de formas de combinar los recursos existentes en formas novedosas que producen un valor social agregado, el emprendedorismo social es un fenómeno perenne: a lo largo de la historia, ha habido personas que han encontrado formas innovadoras para satisfacer las necesidades sociales. Sin embargo, grandes científicos sociales, como Emile Durkheim o Max Weber, no escribieron sobre los emprendedores sociales cuando buscaron comprender y explicar lo que estaba sucediendo a su alrededor en la era de la industrialización y la globalización colonial, más de cien años atrás.

Tal como se entiende hoy en día, los emprendedores sociales suelen utilizar los mecanismos del mercado para ofrecer a la población marginada o pobre un bien o servicio de una manera muy eficaz que de otra manera no tendría el mismo nivel de acceso.

El concepto de emprendedorismo social comenzó a ser teorizado en la década de 1980, basándose en la obra de Bill Drayton, fundador de la institución pionera de emprendedores social, Ashoka. El emprendedorismo social fue ampliamente discutido en los medios de comunicación por primera vez en los años '90. Posteriormente, un número creciente de individuos y organizaciones comenzaron a dedicar su atención a la elaboración de algunos aspectos de los emprendimientos sociales. En 2010, hubo varios miles de emprendedores sociales organizados en redes globales. Muchos más individuos y organizaciones se refieren a sí mismos como emprendedores sociales o empresas sociales. Así se supo que el emprendimiento social puede ser el ingrediente fundamental para un nuevo contrato social para el siglo XXI.

Teniendo en cuenta toda la atención, al evaluar la promesa de los emprendimientos sociales, es importante tener en cuenta la congruencia del modelo subyacente y entender que no importa cuán eficaz es: la evolución ascendente lleva su tiempo. Por lo general, un enfoque de un emprendimiento social resulta del ensayo y el error más que de la planificación ascendente. Muchos modelos de intervención exitosos fueron por primera vez en los años '70 y '80; luego comenzó a extenderse en todo el mundo en la década de 1990, y se globalizó de manera sistemática en la década de 2000. Los emprendedores sociales exitosos combinan las lecciones del mundo de los negocios y el mundo de la sociedad civil, y se benefician del intercambio mundial de experiencias y acceso a las redes.

Tomemos el ejemplo emblemático de ofrecer operaciones de cataratas a bajo costo en el Hospital de Ojos Aravind en India. Enfocado en proveer atención oftalmológica asequible, sostenible y equitativa a fin de tratar la ceguera evitable, el Dr. Vanketaswamy (más comúnmente conocido como "Dr. V."), creó el hospital en 1976. Profundamente espiritual y extraordinariamente centrado en la eficiencia, le recordó a su personal constantemente "si McDonald's puede ofrecer hamburguesas al alcance de la gente común en todo el mundo,

por qué no podemos ofrecer atención oftalmológica a todos los que lo necesitan?" Mantener los costes bajo control es una condición necesaria para lograr la escala. En los años '80, David Green, en aquel entonces recaudador de fondos para la Fundación Seva en los Estados Unidos, y más tarde nombrado *Fellow* de Ashoka, logró recaudar grandes cantidades de donaciones en especie de lentes intraoculares (LIOs) de fabricantes estadounidenses necesarios para realizar operaciones de cataratas de bajo costo en el Hospital de Ojos Aravind en India.¹⁷ Las lentes gratis proveyeron el insumo básico necesario para ampliar el número de operaciones oftalmológicas y mantener los costos bajo control. Además, el Hospital de Ojos Aravind logró rediseñar el proceso de cirugía a lo largo de las líneas de la gestión científica, creando una cadena de valor de operaciones de ojos de bajo costo con resultados estandarizados y de calidad.¹⁸ Cuando el flujo de donaciones de LIOs de Aravind se agotó a finales de 1980 debido a un cambio en la dinámica de la industria, el alto costo de las LIOs en el mercado, por encima de los USD 125, se convirtió en un obstáculo para el funcionamiento a gran escala.

En respuesta, David Green ayudó a establecer una organización sin fines de lucro, Aurolab, como la división de fabricación del Hospital de Ojos Aravind. En un ejercicio notable en transferencia de tecnología, Aurolab logró fabricar lentes intraoculares de alta calidad a precios asequibles: cerca de USD 5 por par. Desde 1992, Aurolab ha suministrado más de 5 millones de lentes a sus clientes en la India y en más de 120 países en todo el mundo. Cobrar precios más altos a los más pacientes más ricos hizo posible subsidios cruzados para los pobres, operándolos a muy bajo costo o gratis. En 2009, Aravind trató alrededor de dos tercios de sus pacientes de forma gratuita. Al tercio restante de los pacientes se les cobró por encima del costo y subsidiado a los que no podían cubrir el costo total de la operación. La cadena de suministro está diseñada para asegurar que esta discriminación de precios funcione. Cada paciente recibe la misma calidad de operación de cataratas. Sin embargo, los pacientes que son tratados de forma gratuita son ubicados en alojamientos más espartanos que los de los pacientes que pagan. Para acceder a un mejor lugar luego de la operación, aquellos que pueden optan por pagar la tarifa completa. Teniendo en cuenta el bajo costo y acceso seguro a los componentes básicos, el negocio de Aravind para la operación de cataratas es en principio muy rentable.

Una vez que el sistema de atención oftalmológica de Aravind funcionó a la perfección, David Green comenzó a consultar otros sistemas de atención oftalmológica alrededor del mundo para que pudiesen convertirse en autosuficientes. Desde el año 2000, esto ha permitido que cerca de 250 programas de atención ocular a nivel mundial sean rentables al tiempo que ofrecen servicios de calidad a ricos y pobres por igual a través de esquemas de discriminación de precios. En Oriente Medio, David Green fue presentado al oftalmólogo Akef El Maghraby en Egipto; juntos desarrollaron lo que se convirtió en el programa de atención oftalmológica más grande en el Oriente Medio: los Hospitales y Centros de Ojos y Oídos El-Maghraby.

Caso 2: Atención oftalmológica Aravind

Durante los últimos treinta años, varios emprendedores sociales han logrado crear empresas sociales, como Aravind, que son, en principio, económicamente sostenibles e incluso rentables. Esto ha llevado a los emprendedores sociales a tomar medidas para promover la escala y replicar este tipo de iniciativas.

Una de las novedades más interesantes en este sentido es el uso de la ingeniería financiera para explotar los recursos financieros adicionales, a menudo en términos casi comerciales. Administrados y llevados a escala correctamente, tales programas generan flujo de caja suficiente para apoyar la financiación de la deuda en niveles manejables de riesgo. Esto significa que, en principio, deberían ser capaces de acceder a los mercados de capital en

términos comerciales o casi comerciales, siempre que el producto financiero adecuado esté diseñado para hacerlo. En el caso del modelo Aravind, Ashoka, la mayor red mundial de emprendedores sociales y organización sin fines de lucro con sede central en los Estados Unidos que identifica, nutre y pone en contacto a emprendedores sociales en todo el mundo y la Agencia Internacional para la Prevención de la Ceguera (IAPB) se unieron al Deutsche Bank para crear Eye Fund 1. Un fondo de deuda de USD. 20 millones, que concede préstamos y garantías para apoyar el desarrollo de una atención oftalmológica asequible, sostenible y accesible para los pobres del mundo mediante la financiación de la ampliación de los hospitales de ojos en los países en desarrollo.

Casi en paralelo a la labor pionera de los emprendedores sociales en el campo, la institucionalización de una infraestructura de apoyo a los emprendimientos sociales comenzó hace unos treinta años en América del Norte. Bill Drayton fundó Ashoka en 1980.¹⁹ Con el tiempo, la organización se expandió a más de setenta países. Con sede en los EE.UU. y con oficinas en todo el mundo, Ashoka se dedica a la búsqueda de innovadores sociales con ideas poderosas y emergentes. Los apoya y los hace interactuar en redes para que puedan centrarse en la aplicación y la ampliación de su visión. En la actualidad, Ashoka cuenta en su cartera con más de 2.500 emprendedores sociales de calidad en más de 70 países. Con el tiempo, se fundaron más y más organizaciones centradas en la búsqueda y la financiación de emprendedores sociales, por ejemplo, la Fundación Schwab para el Emprendimiento Social, creada en Suiza en 1998 por Klaus Schwab, fundador y presidente del Foro Económico Mundial, Ginebra, Suiza, y su esposa Hilde; o la Fundación Skoll, con sede en Palo Alto, California, y fundada en 1999 por Jeff Skoll, primer presidente de eBay. Posteriormente, otras instituciones dedicadas a la identificación, apoyo y estudio de los emprendimientos sociales se establecieron en todo el mundo.

En la década de 2000, universidades de todo el mundo comenzaron a integrar el emprendedorismo social en sus programas. En los Estados Unidos, desde los años '90 se ofrecieron cursos sobre emprendimientos sociales, cuando la Escuela de Negocios de Harvard lanzó su Iniciativa de Empresa Social en 1993. En Europa, el primer curso universitario en emprendedorismo social comenzó a ser ofrecido en la Universidad de Ginebra, Suiza, en 2003. La Escuela de Negocios IESE en Barcelona y la Escuela de Negocios Saïd de la Universidad de Oxford comenzaron a ofrecer cursos a partir de 2004.

En algunos casos, el gobierno también alentó y financió el emprendedorismo social. Apoyó la opinión de que las organizaciones de la sociedad civil pueden ser un complemento muy eficaz para la provisión pública de bienes públicos, una perspectiva que se discute en una sección posterior de este documento. Por ejemplo, en el Reino Unido, la Comisión del Milenio concedió fondos para el Fondo de los Premios del Milenio en 2002 para financiar las actividades de UnLtd, Fundación para Emprendedores Sociales, y para organizaciones benéficas registradas en el Reino Unido.

Mientras el emprendedorismo social como concepto organizador para el trabajo en el cambio social innovador ganó fuerza en las Américas, Europa y Asia, un mayor desarrollo se hizo notar: muchos jugadores establecidos en la sociedad civil y la filantropía autoasignaron la etiqueta de emprendedorismo social a su trabajo. Líderes de sin fines de lucro y graduados universitarios por igual comenzaron a lanzarse como emprendedores sociales. El emprendedorismo social se había convertido en una parte de la conciencia mundial.

De este modo, desde el comienzo del nuevo milenio, ha emergido un campo mundial auténtico de emprendimientos sociales. Más y más instituciones establecidas buscaban financiar emprendedores sociales de calidad. No obstante, una de las preguntas fundamentales para el futuro es cómo financiar a los emprendedores sociales de forma eficiente. Mientras que el sector sin fines de lucro es grande y creciente, sigue siendo muy fragmentado: tanto para los emprendedores sociales como para las sin fines de lucro más clásicas. Los costos crecientes y la complejidad frenan la inversión. Consideremos que de

200.000 sin fines de lucro fundadas en los EE.UU. entre 1970 y 2003, solo 144 habían llegado a ingresos superiores a los USD 50 millones en 2003.²⁰ La fragmentación no sólo puede disminuir la barrera de entrada para la innovación, sino que también impone altos costos de transacción y hace más difícil la expansión. Comparemos los trámites y los costos de gestión de una cartera de USD 100 millones de deuda o vehículo de inversión de capital, con 100 inversiones de cartera de USD 1 millón cada una, a un mayor estándar de vehículos de inversión privada del mismo tamaño, donde el promedio la inversión es USD 10 millones. Asumiendo una típica relación de capital privado de detección de 100 oportunidades para cada inversión realizada, el primer vehículo tendría que encontrar, investigar y monitorear 10.000 oportunidades. Este último tiene que encontrar, examinar y monitorear solo 1.000. Además, en términos de la relación esfuerzo-recompensa, suele ser más difícil para las empresas sociales para lograr la viabilidad financiera total que para las empresas puramente comerciales.

La escala y la eficiencia de la financiación no son el único desafío. En la década de 2010 estamos a punto de llegar a un punto en el que la oferta relativa de emprendedores sociales individuales de alto rendimiento se está haciendo limitada *vis-à-vis* la demanda de talento. El problema es sencillo: no hay que muchos "Dr. Vs./Aravinds" que se pueden ampliar aún más si la financiación adicional es aprovechada a través de la ingeniería financiera. Sobre una base sostenible, y como regla general, se puede encontrar alrededor de un emprendedor social adicional con la calidad de Ashoka por año y cada 10 millones de habitantes. Esto significa que se podría, en principio, encontrar 680 nuevos emprendedores sociales al año (en una población mundial actual de 6,8 mil millones) a través de este canal.

Lógicamente, una meta, por lo tanto, tiene que ser que estos emprendedores sociales alcancen la escala con mayor rapidez. Sin embargo, el número también necesita ampliarse. Mientras el emprendedorismo social madura y se convierte en un auténtico movimiento social, nuevos canales están ahora entrando en funcionamiento para cultivar emprendedores sociales y empresas sociales.

Permítanme referirme a este fenómeno como "negocio social sintético" y "emprendimientos sociales sintéticos". Los resultados son reales y no artificiales, pero el proceso es sintético: se toman medidas específicas para la incubación de emprendedores y empresas sociales. El objetivo es simple: ampliar el número de potenciales emprendedores y empresas sociales.

Uno de los canales consiste en elevar la oferta a través de la "inseminación" en el nivel universitario, o del "emprendimiento social sintético". Las escuelas de negocios alrededor del mundo desarrollan talento en la gestión a una escala masiva, por lo que actualmente es mucho menos escaso el talento de los emprendimientos sociales. Dado el interés de los estudiantes de todo el mundo en el tema, este último está creciendo rápidamente, pero desde una base baja. Se pueden tomar medidas para acelerar este proceso.

En 2010, Ashoka University llevó a cabo por primera vez el Faculty Institute en la Universidad Marquette en Milwaukee. Tomando un enfoque de capacitación de formadores, el Instituto capacita profesores a los profesores más antiguos en el diseño y gestión de cursos efectivos sobre emprendedorismo social. Es lo que aumenta dramáticamente la oferta y la calidad de la educación en emprendedorismo social en la universidad en cuestión.

El Instituto corrobora el caso de la enseñanza de emprendimientos sociales y explica por qué los profesores deben comenzar a ofrecer cursos ahora. Basándose en una revisión sistemática de la oferta curricular publicada en el Plan de estudios y guía de recursos para la enseñanza de Ashoka U, el Instituto hace preguntas como: ¿Cuál es el estado actual de la oferta curricular? ¿Qué mejores prácticas debemos considerar? Con el profesorado, se pasa revista a los que son los casos y los temas más importantes que se enseñan en los mejores cursos de emprendedorismo social, y se proporciona una guía de cómo construir un excelente curso utilizando los elementos más eficaces.

Después de una exitosa prueba piloto, el plan es extender el Faculty Institute. Inicialmente, estará disponible para todos los miembros de un consorcio liderado por Ashoka University formado por los llamados "Campus Changemaker", es decir, universidades dedicadas a la implementación de una visión del emprendedorismo social en todos los niveles de las actividades de la universidad.

Case 3: Ashoka University Faculty Institute

Adoptar un enfoque estructurado para la incubación de empresas sociales es un segundo canal para aumentar la oferta. Al reducir las barreras a través de un sistema de apoyo, otros emprendedores y empresas sociales pueden surgir – además del arquetipo de emprendedor social "loco" que estaba en desacuerdo con "el sistema" (y muchas veces la familia también) por un período largo, pero que mantuvo el rumbo y construyó una trayectoria de impacto social que finalmente condujo a su reconocimiento. Este segundo canal busca poner en valor el talento de emprendedores sociales a través de estructuras de apoyo.

Esto significa la creación de organizaciones incubadoras, como Heart, Sudáfrica, fundada por Peter y Mandy Shrimpton (<http://www.growsouthafrica.org/home/tabid/832/Default.aspx>). Los Shrimpton comenzaron su trabajo de incubación mediante el establecimiento de un centro de emprendedores sociales en Ciudad del Cabo en 2004. Posteriormente, desarrollaron una metodología para la incubación de empresas sociales y enseñar a los emprendedores sociales cómo administrar empresas sostenibles en áreas como gestión de activos, capital de riesgo, relaciones con los inversores y comunicaciones corporativas.

El desafío fundamental en el espacio de incubación es muy sencillo: ¿cómo tener una mentalidad de negocios suficiente para garantizar la sostenibilidad de la incubadora y las organizaciones incubadas, pero no hasta el punto de que se abandone el compromiso con el impacto social genuino? Para mantenerse en la misión, las incubadoras y las carteras de entidades necesitan diseñar y mantener sistemas de incentivos que recompensen el comportamiento emprendedor socialmente alineado a través de una pirámide de la organización y establecer los límites sobre lo que hay que hacer y lo que no. Esto requiere codificar una visión social en una organización de manera que, posteriormente, permita su desarrollo y expansión mediante la implementación del talento de gestión convencional.²¹

Un enfoque de "negocio social sintético" así es simplemente otro punto de partida para el emprendedorismo social. Se basa no tanto en individuos carismáticos que son de oferta limitada, o movimientos sociales, sino más bien en las estructuras de apoyo. En un sentido estricto, el negocio social sintético se puede definir como un negocio cuyo objeto social está codificado en la estructura del holding de la empresa.²² Una incubadora está especialmente bien posicionada para asegurar que el diseño de la organización refleje la visión social si la entidad se beneficia de los servicios, subsidiados o gratuitos, de incubación de emprendedorismo social en sus primeras etapas. Por ejemplo, una fundación filantrópica podría tener una participación accionaria significativa y derechos especiales de votación con la misión de hacer que el bien o servicio esté a disposición del mayor número posible de personas en todo el mundo. Entonces la puesta en marcha compromete a la empresa a buscar un desarrollo de negocios "social" y una estrategia de posicionamiento en el mercado. Se centra en mayores volúmenes y menores márgenes o una estrategia de diferenciación de precios que hace que el producto o servicio esté a disposición de las partes más ricas y menos favorecidas de la sociedad por igual, como en el caso de Aravind. La entidad es considerada un negocio social "sintético" porque el impulso de comportarse como una empresa social se construyó intencionalmente en el modelo de negocio de la empresa y es menos dependiente de las personas que la han fundado o dirigen.

Hasta cierto punto, un negocio social sintético puede desarrollarse como cualquier otro negocio, principalmente mediante la implementación de la gestión del talento. Consideremos el caso de TOMS Shoes, una empresa de calzado de los EE. UU. que también opera una subsidiaria sin fines de lucro, Amigos de TOMS. Suponiendo que hay más de mil millones de personas en riesgo por enfermedades transmitidas por el suelo en todo el mundo que pueden prevenirse con los zapatos, la compañía ha rediseñado su cadena de valor de tal manera que por cada par de zapatos comprado, otro par es entregado a un niño que lo necesita.²³

El potencial para la inseminación es enorme. En el campo de la tecnología, por ejemplo, con 185.000 patentes concedidas por la Oficina de Patentes y Marcas de los Estados Unidos, solo en 2008, el desarrollo de sólo el uno por ciento de ellos a través de la fórmula de los negocios sociales sintéticos y suponiendo que sólo una de cada diez nuevas empresas tendrán éxito, sin embargo añadiría otro 20% de capacidad al conducto del emprendedorismo social intrínseco cada año, y contribuir así a seguir reduciendo la brecha en la oferta.²⁴ O simplemente imaginar el potencial de que se desataría una vez que las primeras 100 universidades de todo el mundo hayan puesto en marcha un Faculty Institute para capacitar los formadores.

4. Segunda revolución: de las microfinanzas a los servicios financieros inclusivos

Las microfinanzas ofrecen diferentes formas de acceso al capital para las personas de bajos ingresos o los "pobres económicamente activos", con el objetivo del empoderamiento económico y mitigación de la pobreza. Las microfinanzas se refieren a los servicios financieros en la parte inferior de la pirámide de población económica que amplía el acceso al capital. Con un mercado actual de USD 25 mil millones, aproximadamente 100 millones de prestatarios, una demanda potencial de 500 millones de clientes y un mercado de USD 250 mil millones, es una de las fronteras de la filantropía en las próximas décadas, y una asignación de capital y oportunidad de impacto social enormes. Las microfinanzas están atravesando una transición que va del foco en el crédito a los servicios financieros inclusivos. Además del microcrédito, las microfinanzas también incluyen el microahorro, microseguros, remesas y otras innovaciones financieras.

El debate crítico sobre los impactos sociales y la viabilidad financiera de las microfinanzas en el largo plazo, especialmente en la India, ha llegado recientemente a los medios de comunicación de todo el mundo. Muchos de los puntos señalados sobre organizaciones específicas y sus problemas son correctos y hay que tenerlos en cuenta al tomar decisiones de inversión. Sin embargo, en un sentido fundamental, las microfinanzas seguirán siendo una industria en crecimiento y una oportunidad importante para el impacto social durante muchos años por venir. Aproximadamente 2,5 mil millones de personas de países de bajos ingresos y muchas de las 2,7 mil millones de personas de países de ingresos medios continúan desatendidas por la industria de los servicios financieros convencionales.²⁵

Las microfinanzas son un ejemplo especialmente pertinente de la implementación de mecanismos de mercado para el cambio social por dos razones. En primer lugar, porque la experiencia muestra que el propósito de obtener beneficios financieros y el impacto social no necesariamente entran en conflicto entre sí. En segundo lugar, porque durante las últimas tres décadas, el campo de las microfinanzas ha pasado con éxito las diferentes etapas que ahora la industria de inversión de impacto es probable que atraviese por un período más corto.

Las carteras de microcréditos comparten cuatro características:

- En primer lugar, los clientes objetivo son prestatarios de bajos ingresos: por lo general, son trabajadores autónomos o propietarios de microempresas en el sector informal, en lugar de trabajadores asalariados.
- En segundo lugar, el tamaño promedio del préstamo es pequeño y con frecuencia mucho menos de 10.000 euros en Europa y Asia Central, y USD 7.500 en otros lugares.
- En tercer lugar, aunque es más caro que el suministro de crédito a los sectores más ricos de la población, las microfinanzas son mucho más baratas que el crédito sin garantía proporcionado por los usureros que han servido tradicionalmente al sector informal. Por otra parte, se lleva a cabo en un contexto institucional legal y no el contexto del crimen organizado y la violencia.
- Por último, las microfinanzas utilizan técnicas alternativas de préstamos. Operar con pocas o sin garantías convencionales, otorga préstamos a grupos y otras técnicas en su lugar.

En un modelo de préstamos a grupos, los miembros individuales de un grupo solo pueden acceder al crédito si los otros miembros cumplen con sus obligaciones de pago. Esto crea un alto grado de control y reduce la debida diligencia y los costos de cumplimiento de pago para

el prestamista. Los préstamos prorrogan una parte del riesgo para la comunidad del grupo y mantiene bajos los costos de la institución de microfinanzas (IMF): la mayor parte de la supervisión se lleva a cabo por grupos de clientes o pueblos, que pueden reunirse un máximo de cinco veces a la semana. Así, los préstamos a grupos son generalmente considerados como más escalables que los préstamos individuales a los pobres.

Sin embargo, aquellos que trabajan en esto a veces sostienen que el enfoque centrado en el grupo produce resultados promedio en lugar de excelentes resultados de empoderamiento: los miembros del grupo prestatario no aceptan necesariamente que uno de los miembros sea un microempresario con más éxito o tenga una idea de negocio mejor, y por lo tanto pueda y deba obtener un préstamo mucho mayor (por ejemplo, 10x). Desde una perspectiva de control, también hay riesgos derivados del hecho de que las IMF no conocen a todos sus clientes de forma individual, y tienen pocos medios para evaluar fenómenos como el exceso de endeudamiento resultante de varios préstamos de diferentes IMFs activas en una franquicia de clientes compartidos. Existe un acuerdo general en que los préstamos de grupo son especialmente atractivos, donde los costos de transacción son prohibitivamente altos, como en las zonas rurales.

Como tal, las microfinanzas no son nuevas. Por ejemplo, el concepto de préstamo de grupo, que es fundamental para muchos modelos de negocios de microfinanzas, y el del pionero Banco Grameen en Bangladesh tienen sus raíces en el movimiento europeo de cooperación de crédito del siglo XIX y en particular en la obra de Friedrich Wilhelm Raiffeisen.²⁶ Los monjes franciscanos fundaron casas de empeño orientadas a la comunidad en el siglo XV.²⁷ Los préstamos a grupos ya estaban establecidos en Bangladesh, cuando Muhammad Yunus inició sus experimentos sobre los préstamos a los pobres en 1976 y que condujeron a la creación del Banco Grameen en 1980.²⁸

Pero como movimiento global y una clase de activos emergente, las microfinanzas son un fenómeno reciente. Similar a los fundadores de Acción y BancoSol en América Latina en los años '70, Muhammad Yunus hizo la diferencia porque encontró la manera de dar escala a las microfinanzas, lo que facilita la aparición de un movimiento mundial que logró convertirlas en una propuesta para invertir. En muchos sentidos, esta es una reminiscencia de la "McDonaldización" del Dr. V. sobre la atención oftalmológica – pero en el campo de la financiación de préstamos.

Al igual que en el caso de los emprendimientos sociales discutidos en la sección anterior, el desarrollo de las microfinanzas tomó el tiempo, evolucionó en etapas, y conlleva lecciones para otros campos de la filantropía y la inversión de impacto. Durante un período de treinta años, las microfinanzas se han convertido gradualmente en una industria y una clase de activos para los inversionistas. Hoy en día, es especialmente atractivo para aquellos que estén interesados en oportunidades de inversión de baja volatilidad y segmentos del mercado de capitales sin correlación con los principales puntos de referencia global, y para los inversores que quieren tanto "hacer el bien" y "hacerlo bien" con una parte de su cartera de activos.

Pero, ¿cómo hemos llegado hasta aquí? En la década de 1980, las microfinanzas eran vistas principalmente como una herramienta muy eficaz para el empoderamiento económico y la reducción de la pobreza. Las historias de vida anecdóticas sobre el empoderamiento de las personas que se graduaban de la pobreza pasaron a primer plano. Había una sensación de que todo lo que faltaba era la escala global. En la década siguiente, la industria de las microfinanzas creció. La rentabilidad financiera de la banca para los pobres llegó a la vanguardia. El péndulo empezó a oscilar hacia el otro extremo del espectro, la visualizando las microfinanzas principalmente como una propuesta de inversión comercial. Durante la década de 2000, las microfinanzas comenzaron a posicionarse como una verdadera clase de activos para los inversionistas, como lo demuestra el rápido crecimiento de muchos fondos de inversión, y a restar importancia a sus orígenes como sin fines de lucro.

No obstante, la mayoría de las instituciones de microfinanzas en todo el mundo históricamente han comenzado como sin fines de lucro. Sin subvenciones y dinero fácil, no habría industria de las microfinanzas sobre la cual hablar en la actualidad. Con el tiempo, algunas instituciones se convirtieron en instituciones financieras con accionistas. Finalmente, los jugadores de más éxito obtuvieron licencias bancarias completas dedicadas a las necesidades de la población no bancarizada y los más pobres, y se convirtieron en los mayores proveedores de servicios financieros en su región.

Consideremos el ejemplo de Banco Compartamos, un banco de microfinanzas mexicano, que actualmente tiene 1,75 millones clientes, con una cartera total de préstamos activos de 8.784 millones de pesos mexicanos (USD 703 millones) al final del tercer cuatrimestre de 2010, y un retorno sobre capital promedio del 40,9%.²⁹

Cuando el Banco Compartamos comenzó a cotizar en la Bolsa Mexicana de Valores en 2007, con una oferta secundaria de 30% de sus acciones a un precio de USD 468 millones, ya era una operación muy rentable, otorgando préstamos a los pobres, pero un largo periodo de desarrollo de financiación a través de subvenciones entre 1990 y 1998 precedió al despegue financiero.

El Banco Compartamos tiene sus orígenes en una iniciativa de microfinanzas llamada Compartamos AC, una organización sin fines de lucro dedicada a las cuestiones sociales en México que se puso en marcha en las zonas pobres de los estados de Chiapas y Oaxaca. A finales de los noventa, Compartamos AC colaboró con Acción Internacional, una organización sin fines de lucro de los EE.UU. centrada en la estimulación de las microfinanzas a nivel mundial, a fin de establecer una empresa microfinanciera comercial y regulada en México. En el año 2000, Compartamos recibió la licencia respectiva y estableció SOFOL Compartamos, una sociedad con un solo propósito financiero dedicada a las microfinanzas. Ahora constituida como una empresa comercial en lugar de una organización sin fines de lucro basada en subvenciones y donaciones, Compartamos experimentó un crecimiento increíble.

A partir de 2001-2006, su cartera de clientes activos creció a una tasa de crecimiento anual compuesta (TCAC) del 46%, y su cartera de préstamos en dólares estadounidenses aún más rápido, a una TCAC de 60%. Lo que antes era una operación de subsidios financiados se había convertido en altamente rentable: Los ingresos netos entre 2001 y 2006 crecieron a una tasa TCAC del 67%, terminando en 2006 con una rentabilidad de activos (RDA) del 56%. En 2006, SOFOL Compartamos obtuvo finalmente una licencia bancaria, convirtiéndose en el Banco Compartamos, y despejando el camino para la oferta pública inicial que tasaría a la compañía en USD 1,5 mil millones.

La rentabilidad de Compartamos ha causado cierta controversia, surgiendo interrogantes en cuanto a lo que constituye un lucro "justo" en la prestación de los servicios financieros a los pobres. El fundador del Banco Grameen, Muhammad Yunus argumentó que temía que las microfinanzas se hubieran torcido en beneficio de los inversores, en lugar de los pobres: "Al hablar de microcrédito, no traiga a Compartamos a la conversación" □afirmó□. "El microcrédito se ha creado para luchar contra los prestamistas de dinero, no para convertirse en el prestamista de dinero".³⁰ Por otra parte, el continuo crecimiento rápido de Compartamos, sumando más de un 20% de clientes nuevos el año pasado, sugiere que sus clientes consideran los productos financieros que el banco ofrece atractivos en una relación costo-beneficio.

Caso 4: Banco Compartamos

Tras el crecimiento de las instituciones de microfinanzas, surgió una gama de vehículos de inversión en microfinanzas (VIM). Las instituciones de desarrollo y las empresas de consultoría subcontratadas para los proyectos de campo fueron las primeras en descubrir el potencial financiero de la microbancarización. El crédito resultó ser un producto relativamente fácil de replicar y adaptar. A diferencia de otros proyectos de desarrollo, los proyectos de microbanca podrían conducir a empresas solventes y sostenibles. Bien administrada, una institución microfinanciera (IMF) administra un grupo de clientes muy diversificado y tiene una fuente de ingresos de muchos miles de pagos cada semana. Y cuanto más pequeño es el negocio, mayor será el potencial de las economías de escala y mayor el margen: un ejemplo representativo es el de un microempresario con ingresos por ventas de dos dólares estadounidenses al día, que trabaja con costos fijos de 50 a 100 centavos de dólar. La producción y ventas a menudo pueden ser fácilmente duplicadas o triplicadas por préstamos de unos pocos cientos de dólares para capital de trabajo o activos fijos. Sin embargo, la concesión de préstamos de pequeño tamaño es muy costosa y laboriosa. Hacer que los números den bien implica prestar atención a la eficiencia operativa.

Con el tiempo, inversores de capital semilla del sector público lograron atraer el interés del sector privado. Para invertir en las instituciones de microfinanzas, el primer fondo de inversión con fines de lucro se creó en 1998 y distribuido a través de bancos privados en Ginebra, Suiza. A principios de la década de 2000, surgieron muchas firmas especializadas en gestión de fondos y asesores de fondos. Diez años más tarde, los inversores podían elegir entre una amplia variedad de fondos de inversión en microfinanzas ofrecidos tanto por firmas especializadas y bancos globales. En 2009, hubo más de un centenar de vehículos de inversión en microfinanzas. Su crecimiento en general no ha sido afectado por la crisis financiera. Según una encuesta de 2009 del CGAP (Grupo Consultivo de Ayuda a la Población más Pobre, del Banco Mundial), los activos de los VIM crecieron a más de USD 6,6 mil millones en una década.³¹ Los inversionistas incluyen a gestores de activos, fondos de inversiones socialmente responsables (ISR), oficinas familiares, clientes minoristas e inversionistas institucionales como los fondos de pensiones. Las marcas más conocidas incluyen Finanzas BlueOrchard y Symbiotics en Ginebra, responsAbility Social Investment Services en Zurich, Triple Jump en los Países Bajos, MicroVest en Washington, y Developing World Markets en Nueva York. Creando productos adaptados a grupos específicos de inversionistas, las firmas especializadas son el punto más común de entrada a la inversión para los inversores privados internacionales en las microfinanzas de hoy.

Obtener una mayor escala de lo que ya es un gran mercado será el desafío por delante. El futuro de las microfinanzas consiste en un cambio más amplio hacia los sistemas financieros inclusivos. La encuesta de 2009 de microcrédito reconoce más de 3.552 instituciones de microfinanzas con más de 154 millones de microempresas como clientes a nivel mundial, de las cuales más de 106 millones se encuentran entre los más pobres.³² Mientras que en la encuesta de microcrédito no se sondean todos los servicios financieros para los pobres en el mundo, se ofrece una buena perspectiva general del sector. Asumiendo un promedio de préstamo de USD 500-1.000, el tamaño del mercado actual se encuentra en USD 75-150 mil millones, lo que indica un crecimiento del 30% anual de la industria en los últimos diez años, cuando el tamaño del mercado se estima en USD \$15-30 mil millones. Sin embargo, la demanda del mercado subyacente es mucho más grande. Las estimaciones indican que hay al menos 500 millones de microempresarios en todo el mundo. Cada uno de ellos requiere un promedio de al menos 500 dólares por año para sostener a su familia y sus actividades, produciendo un mercado de destino de al menos USD 250 mil millones. Alrededor del 10% al 20% de la demanda del mercado está siendo cumplida. Desde una perspectiva de inversión, alrededor de 250 instituciones microfinancieras de todo el mundo son actualmente autosostenibles e interesantes para los inversores extranjeros. India, en particular, es un escenario "caliente" de las IMF y ha mostrado recientemente signos de sobreendeudamiento de clientes y expansión excesiva. Pre-crisis financiera, los balances de muchas IMF estaban

creciendo a una tasa promedio del 25%-50% anual. La mayoría de estas instituciones captan ahorros locales y pertenecen, por lo menos parcialmente, a inversores locales.

A medida que la década se desarrolla, podemos esperar un mayor desarrollo de la industria de las microfinanzas a lo largo de los siguientes tres vectores. Juntos, completan el cambio de la industria de las microfinanzas a servicios financieros inclusivos.

Responsabilidad social empresarial. En primer lugar, la integración de las microfinanzas significa cada vez más atención a la responsabilidad social de las IMF. Los códigos de conducta para todas las partes interesadas dentro de la cadena de valor serán más centrales, y en algunos casos requeridos por los VIM. Por ejemplo, Symbiotics, una de las principales plataformas de inversión en microfinanzas, con sede en Ginebra, como gestor de cartera o asesor de 20 fondos de microfinanzas y deuda sindicadas, ha sido pionero en la calificación de responsabilidad social que se tiene en cuenta al tomar decisiones de inversión. Los filtros de Symbiotics examinan las siguientes siete dimensiones: gobernanza social, clima de trabajo, contribución a la inclusión financiera, trato justo de los clientes, diversidad y la calidad de los productos, responsabilidad social hacia la comunidad y política ambiental.³³

Desarrollo de segmentos. En segundo lugar, las instituciones de microfinanzas buscan oportunidades para hacer crecer su negocio; poco a poco cubrirán todos los segmentos de la población no bancarizada: los micro, pequeños y medianos emprendedores. Las entidades de formulación de políticas en las microfinanzas, como CGAP, por lo tanto, han ampliado el alcance y la variedad de las microfinanzas, su definición, componentes y cambiado de microcrédito a las microfinanzas, y ahora al concepto de "servicios financieros inclusivos". En una pirámide de ingresos, esta expansión también puede ser referida como el "crecimiento vertical". Segmentos adicionales de ingresos de la población económicamente activa no bancarizada y sus empresas están siendo "verticalmente" integrados en el mercado de los servicios financieros, que comprende poco a poco micro, pequeños y medianos ingresos. La gama se amplía tanto hacia aquellos que son vulnerables, pero no pobres, y hacia los que son extremadamente pobres. Apoyar el desarrollo de servicios financieros hace que la industria sea más heterogénea. Esto significa que los inversionistas en microfinanzas ahora pueden perseguir segmentos tan diversos como pequeños bancos comunales sin fines de lucro o los bancos de financiamiento comercial pequeños y medianos. Por otra parte, las instituciones de microfinanzas también están presentes en el mundo industrializado (por ejemplo, Street UK).

Oferta de productos. Una tercera tendencia de la industria es igualmente una consecuencia de la búsqueda de escala de las instituciones de microfinanzas. A raíz de la evolución de las necesidades de productos financieros de los empresarios de las micro, pequeñas y medianas empresas para mejorar sus condiciones de vida, las IMF ya han pasado de microcrédito a microahorro, microseguros y remesas micro. Esto se conoce como "crecimiento horizontal", muchos proveedores de microfinanzas ahora están alejándose de una oferta de producto único, como préstamos para microempresas. Ellos adoptan un marco de oferta general de servicios financieros inclusivos. El objetivo es cubrir una amplia gama de necesidades diarias y las correspondientes necesidades de microcapital: vivienda, energía, servicios públicos, seguros, etc. La década de 2010 verá el desarrollo de productos que proveen de acceso a capital para financiar necesidades tan diversas como educación, energía, alimentación, salud, vivienda, agua y saneamiento, entre otras. Por otra parte, cada vez más instituciones de microfinanzas fuera de las regiones de América Latina y el sur de Asia, donde se generó el modelo de microfinanzas actual, ahora se regionalizan y globalizan. Con el tiempo, los inversores enfrentarán más elecciones y oportunidades en cada uno de los cinco caminos posibles para invertir en microfinanzas: capital directo, fondos especializados, programas de préstamos y garantías, banca de inversión y productos estructurados e inversión TI peer-to-peer. Hagamos una revisión rápida.

En primer lugar, en el caso de **capital directo**, los inversionistas pueden participar en inversiones directas en instituciones microfinancieras y bancos minoristas. Algunas redes también crean microbancos de abajo hacia arriba, con capital extranjero de las instituciones financieras internacionales como capital semilla. Tradicionalmente, estas redes no han sido con fines de lucro, pero los fondos de capital privado se han creado así. ProCredit Holding es el caso más importante de una articulación público-privada de una construcción de abajo hacia arriba de instituciones de microfinanzas, con los inversionistas del sector público, incluyendo la Internacional Finance Corporation y las agencias de desarrollo holandesa y alemana, que en conjunto tienen por encima del 50% de las acciones con voto. El número y el volumen de las oportunidades de participación directa también están destinados a aumentar porque cada vez más bancos comerciales locales han elegido el *downscaling* de sus operaciones para llegar a los segmentos de más bajos ingresos de la población nacional mediante la construcción de las operaciones de microfinanzas. Por ejemplo, el Banco ICICI, en India, está haciendo *downscaling* a través de modelos de asociación con organizaciones sin fines de lucro. En América Latina, el enfoque de *downscaling* está tan extendido que los microbancos suelen competir con los bancos comerciales. El mayor programa de microcrédito en todo el mundo, el Banco Rakyat Indonesia (BRI), con varios millones de microempresas como clientes, es también uno de los mayores bancos del país. En Europa Oriental, el European Bank for Reconstruction and Development (EBRD) ha ayudado a muchos bancos a hacer *downscaling*. El capital de los bancos que están haciendo *downscaling* es a menudo más accesible para los inversores internacionales de capital que las IMF.

En segundo lugar, en el caso de los **fondos de inversiones**, los inversores también enfrentan a una selección cada vez mayor. Hoy en día, los inversores pueden invertir en una variedad de fondos de inversión en microfinanzas, ofrecidos tanto por firmas especializadas como bancos globales. Algunos bancos globales también ofrecen los fondos de microfinanzas. O bien internalizan la función de gestión especializada, tal como el Deutsche Bank, o la externalizan, como ha hecho el Credit Suisse al asociarse con responsAbility Social Investments, o el Dexia Bank, que se asoció con BlueOrchard Finance. Estos fondos se benefician de la distribución de franquicias de los bancos. En algún momento, las microfinanzas se convertirán en un producto de las inversiones principales, que la mayoría de los bancos las ofrecerán a sus clientes. Los individuos de alto poder adquisitivo han tenido un papel fundamental en este proceso de incorporación, mostrando la demanda del cliente y ofreciendo modelos de soluciones a través de sus propios fondos de inversión cerrados. Por ejemplo, Pierre Omidyar, el fundador de eBay, ha destinado más de USD 100 millones a las microfinanzas a través de Omidyar Network Fund y Omidyar Tufos Microfinance Fund. Robert Patillo, un empresario de bienes raíces de los EE.UU., puso en marcha un fondo a través de Gray Ghost en el año 2006.

Los **préstamos al por mayor y los sistemas de garantía** constituyen una tercera vía a las microfinanzas que está lista para el crecimiento. Los inversionistas también pueden invertir capital en los bancos para otorgar préstamos o para la emisión de garantías. Por ejemplo, Minlam Asset Management LLC es una empresa de gestión de inversión en microfinanzas, con base en los EE.UU., que crea y gestiona productos financieros al por mayor para atender el creciente número de oportunidades comerciales en las microfinanzas, y ofrece a las instituciones de microfinanzas financiación a medida en moneda local. Además, los bancos comerciales mundiales han optado también por la captación de depósitos de los inversores y por conceder préstamos a los prestatarios. Garantizar los productos es otra forma de desbloquear el capital y puede llegar a ser una parte de la corriente principal mientras que madura más la industria microfinanciera. El Internacional Guarantee Fund, en Ginebra, es el pionero en este modelo de intermediación. Ofrece una carta de crédito contingente a bancos locales, que luego se vuelven a prestar a las IMF con apalancamiento. Hoy en día la mayoría de los vehículos de inversión en microfinanzas usan este modelo para mitigar el riesgo país y

riesgo de tipo de cambio. El sistema de garantía también ha sido utilizado por individuos con alto poder adquisitivo: comprometen una parte de su cartera de inversiones como garantía de una inversión en microfinanzas. La Fundación Grameen creó un fondo de garantía de crecimiento con el Citibank que vende riesgo a este grupo de inversionistas.

En cuarto lugar, habrá más oportunidades de invertir en instituciones microfinancieras a través de las **transacciones de banca de inversión**. A medida que las IMF maduran, son cada vez más elegibles para obtener capital a través de transacciones de banca de inversión, por ejemplo, emitiendo de obligaciones de bonos y titulizaciones de microcrédito. Los bancos de inversión locales han empezado a asistir a las IMF más maduras en cuestiones tales como sus obligaciones de bonos propios en los mercados de capitales locales. Los principales bancos de inversión han construido una gran experiencia en esta área en los últimos años, y están empezando a convertirse en un negocio interesante. Citibank ha sido muy activo, sobre todo en las emisiones de bonos de Compartamos en México desde 2001, calificado por S & P, o en la venta de las notas de titulización de Bangladesh Rural Advancement Committee (BRAC), la organización no gubernamental de desarrollo más grande del mundo, con más de 7 millones de miembros en las microfinanzas cubriendo todos los distritos administrativos de Bangladesh. El Deutsche Bank organizó la primera venta real de titulización de los microcréditos y préstamos a las PYMEs para ProCredit en Bulgaria en 2006. Mientras que más y más IMF maduran y se convierten en bancos comerciales, muchas de ellas a su vez acuden a los mercados locales de capital para recaudar capital, convirtiéndose en clientes lógicos de los bancos de inversión. Las obligaciones de bonos y pagarés de titulización, a su vez, constituyen los puntos de entrada para los inversores locales, y, en algunos casos, para los vehículos de inversión en microfinanzas off shore. El crédito estructurado derivado de las finanzas está acercando nuevas oportunidades para las microfinanzas, lo que permite el control, segregación y gestión de los riesgos específicos de las inversiones en microfinanzas. Los bancos globales de inversión han comenzado a estructurar las obligaciones de deuda colateralizadas (ODC) para las microfinanzas. JPMorgan Securities colocó arriba de USD 50 millones en las notas de OPIC del Gobierno de los EE.UU. para financiar la primera obligación de préstamo de microfinanzas colateralizada. Finca International, una organización de microfinanzas con sede en EE.UU., creó un ODC de USD 21,2 millones con la ayuda del Deutsche Bank. Sus filiales en lugares como la República Democrática del Congo y Azerbaiyán tratan de aprovechar ese dinero hasta otras cinco veces antes de prestarlo a las pequeñas nuevas empresas y aspirantes a emprendedores en cuotas de USD 500.³⁴ Firms especializadas como BlueOrchard, Developing World Markets y Symbiotics han organizado y puesto ODCs off shore, organizando emisiones de más de USD 50 millones en notas.

Venta minorista plataformas TI. Por último, las microfinanzas están desarrollando una atracción cada vez más fuerte a los inversores minoristas que quieren hacer el bien con una parte de sus activos financieros. En respuesta a esta preferencia, plataformas de inversión peer-to-peer, tales como Kiva o MyC4 están reduciendo los costos de transacción en el microcrédito y crean un acceso directo del lado de la venta.³⁵ Por ejemplo, Kiva, una organización sin fines de lucro de Silicon Valley fundada en 2005, inicialmente ofreció a las personas elegir a los microempresarios que les gustaría apoyar a través de su plataforma de Internet, y luego el capital asignado estaría a disposición de los usuarios a través de Paypal. Para asegurar el control de calidad, Kiva ha cambiado su metodología y ahora trabaja a través de una red de socios en el campo y que envían perfiles de emprendedores locales calificados al sitio web www.kiva.org. Posteriormente, los prestamistas buscan y seleccionan un microempresario al que desean financiar, y entonces Kiva agrega el capital de préstamo de los prestamistas individuales, el que se transfiere al respectivo socio en el campo para su desembolso. Las plataformas web basadas en préstamos personales se están multiplicando en Europa. Tomemos por ejemplo MyC4, una plataforma danesa creada en 2005. Hasta el momento, más de dieciocho mil inversionistas de más de 100 países han invertido más de 12

millones de euros en más de 6.000 empresas en siete países africanos a través de su plataforma.

En general, el cambio estructural de la industria de microfinanzas y las herramientas de inversión para asignar el capital de manera eficiente cada vez más sofisticadas y el riesgo del precio le dará al sector cada vez más una sensación de negocio en lugar de una sensación de la filantropía. Cuando Muhammad Yunus y el Grameen Bank recibieron el Nobel de la Paz en 2006, todavía había un sentimiento generalizado de que las microfinanzas eran una panacea para tener éxito donde las intervenciones clásicas de desarrollo fracasaron. Desde entonces, el péndulo se ha movido en la dirección opuesta. La crítica de la industria ha crecido. Ejemplos en la India y otros lugares han demostrado lo contraproducente que puede ser un mercado de microfinanzas con sobrecalentamiento de con liquidez excesiva y competencia para el objetivo declarado de la mitigación de la pobreza y el empoderamiento económico.

A medida que la década se desarrolla, podemos esperar que el impacto social de las microfinanzas sea evaluado de una manera cada vez más realista. Lejos de una solución mágica a la pobreza, las microfinanzas, sin embargo pueden ser una herramienta muy potente para que la población económicamente activa de pobres aumente sus niveles de vida diaria y en el tiempo salgan de la pobreza.

El acceso al capital tiene un papel fundamental en el desarrollo. Por lo tanto el éxito de dar escala a las microfinanzas para alcanzar todo su potencial para financiar cambios sociales significativos a nivel de base será uno de los factores determinantes del éxito de la filantropía global en la primera mitad del siglo XXI. Teniendo en cuenta el resto de la demanda acumulada de capital entre los pobres y la aparición notable de una verdadera industria con las habilidades correspondientes y un estante de productos en expansión, las inversiones en microfinanzas deben seguir un crecimiento increíble en las próximas décadas. Poco a poco, van a cumplir con la ambición de servicios financieros inclusivos en todo el mundo. Es en este contexto que el debate actual sobre las limitaciones y la mala aplicación de las microfinanzas es mejor visto como una oportunidad para aprender sobre lo que se debe hacer mejor.

5. Tercera revolución: de asistencia al desarrollo a las inversiones en la base de la pirámide

Al lado de los emprendimientos sociales y las microfinanzas, la tercera revolución global de la filantropía se compone de las implicaciones de la reciente reconceptualización del Tercer Mundo, o países en desarrollo, como la llamada "base de la pirámide" (BdP). La BdP se refiere a un mercado gigantesco, con cuatro millones de personas y una demanda acumulada para una amplia gama de bienes y servicios en áreas tales como educación, salud, vivienda y saneamiento.³⁶ Vista en el contexto de un movimiento general que se aleja de las intervenciones de desarrollo clásicas de arriba hacia abajo hacia enfoques de inversión de abajo hacia arriba o enfoques de inversión empresarial centrados en la industria, la filantropía global juega un papel importante en la obtención de equilibrio entre el impacto social y los retornos financieros.

En 1970, los países ricos miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) estuvieron de acuerdo con la Resolución 2626 de las Naciones Unidas, la cual establecía el objetivo de destinar el 0,7% de su producto bruto nacional como ayuda oficial al desarrollo (AOD) a los países en desarrollo.³⁷ La mayoría de los países no han alcanzado el porcentaje acordado en los últimos 40 años. Sin embargo, conjuntamente han dado una sorprendente ayuda de USD \$ 2,98 billones desde 1970.³⁸

No obstante, la pobreza y el subdesarrollo persisten en muchos países alrededor del mundo. Algunos críticos, por lo tanto, se centran en el déficit en los volúmenes. Ellos argumentan que la ayuda anual para el desarrollo en el exterior de aproximadamente USD. 190 mil millones, lo que es más o menos la misma cantidad de dinero que el PBI nominal de Egipto en 2009, ha sido insuficiente. Otros critican la ayuda al desarrollo en aspectos fundamentales, cuestionando su eficacia en lograr el desarrollo.³⁹ Finalmente, una visión más radical ha emergido, la que sostiene que la ayuda al desarrollo no es solamente ineficaz, sino que, peor aún, perpetúa el subdesarrollo y, por lo tanto, es absolutamente perjudicial. Articulado por primera vez en los círculos de las ciencias sociales en la década de 1990, en libros como *The Anti-Politics Machine* (1994) y *Encountering Development* (1995), este tercer punto de vista ha ganado recientemente más tracción, en particular después de la atención generada por el libro *Dead Aid* (2009). Escrito por una ex empleada de Goldman Sachs, Dambisa Moyo, el libro evalúa el impacto que tienen USD 1 billón entregados en ayuda al desarrollo a África en los últimos cincuenta años. La autora sostiene que la ayuda dificulta en vez de estimular el desarrollo, e insta a poner fin a la ayuda al desarrollo a África en los próximos cinco años.⁴⁰

La deconstrucción del paradigma de la ayuda al desarrollo y las implicaciones para la filantropía debe ser entendida en el contexto de un cambio de mentalidad fundamental sobre el papel de los mercados y las empresas en la consecución del desarrollo socioeconómico.⁴¹ Desde la década de 1980, el problema del subdesarrollo comenzó a ser reconsiderado en términos de oportunidades y negocios, como sugiere el ahora ampliamente adoptado término "mercados emergentes". Originalmente acuñado por el economista del Banco Mundial, Antoine van Agtmael, ha sustituido parcialmente los conceptos anteriores como "Tercer Mundo" o "países en desarrollo".⁴²

El cambio conceptual tiene implicaciones para la filantropía global. La ayuda al desarrollo es cada vez más cuestionada como problemática. Los costos de transacción a menudo se supone que son aún mayores que en el mercado de capital social, mientras que las soluciones basadas en la inversión en cambio se ven como una forma más eficaz de avanzar. ¿Qué significa esto, dado que la filantropía global ha estado involucrada en el trabajo del desarrollo durante décadas?

Tomemos por ejemplo la Revolución Verde, un término utilizado por primera vez en 1968 por el Director de USAID William Gaud. Comúnmente se refiere al aumento masivo de la productividad agrícola que tuvo lugar en Asia a finales de 1960, y se le atribuye al trabajo realizado por el agrónomo Norman Borlaug, que recibió el Nobel de la Paz por su trabajo en 1970.⁴³ Pero a pesar de la percepción popular, la Revolución Verde no se inició en la década de 1960 en Asia ni a finales de esa década. Las raíces de la "revolución" se encontraban en un programa de investigación agrícola financiado por la Fundación Rockefeller para aumentar los rendimientos de trigo en México.

En 1943 México importó la mitad de su trigo. Reconociendo el problema, la Fundación Rockefeller estableció un programa pionero de asistencia técnica, en el que Borlaug trabajó para mejorar la producción de trigo y el cultivo en México por más de una década y ayudó a formar una nueva generación de científicos mexicanos. Como resultado de ese programa, México se convirtió en autosuficiente en la producción de trigo en 1956 y fue un exportador neto de trigo en 1964.

Caso 5: La Fundación Rockefeller y la Revolución Verde

El cambio de ayuda al desarrollo a inversión en la base de la pirámide se basa en la premisa de que un despliegue conjunto de la capital, experiencia profesional, tecnología y la presencia local de un inversor comercial con una red global puede desbloquear importantes beneficios económicos y sociales.

Las unidades de análisis ya no son países específicos, sino los individuos: los consumidores. Hasta ahora han accedido a bienes y servicios con una desventaja significativa, tanto como consumidores de bienes y servicios básicos como productores en alguna cadena de valor, por ejemplo, accediendo al crédito, equipos o logística.

La filantropía global se ha involucrado en la inversión de la BdP, y se espera que continúe esta tendencia. Es una consecuencia directa del éxito de las microfinanzas en el suministro de capital para los pobres económicamente activos y sus microempresas, como se discutió en la sección anterior. Las microfinanzas han demostrado que los mecanismos de mercado pueden proporcionar beneficios sociales y económicos a las personas en los estratos de menores ingresos en todo el mundo, así como retornos financieros atractivos para los inversores. Sin embargo, las microfinanzas se centran en los pobres económicamente activos que a menudo operan en el sector informal. Por lo tanto, sólo pueden ofrecer una solución parcial para hacer frente a la demanda acumulada entre los pobres de salud, educación y bienes y servicios básicos, que requiere respuesta de un sector formal de oferta en gran escala. Al igual que las microfinanzas, la inversión en la base de la pirámide está destinada a transformar los límites y la metodología de la filantropía global y dar respuestas nuevas, así como plantear preguntas incómodas en el proceso.

Una pregunta será los niveles "justos" de ganancias. Dada la escala de necesidades insatisfechas y el poder adquisitivo global de los pobres, los mercados de la base de la pirámide pueden estar obligados a proporcionar importantes oportunidades de creación de riqueza para los inversores. Estos mercados presentan varias características que causan y perpetúan condiciones desfavorables del acceso de los pobres. La participación de La filantropía global debe ser evaluada en términos de su contribución a la eliminación de estas barreras. Los factores fundamentales son: barreras de entrada, falta de información, competencia imperfecta, concesión insuficiente de los derechos de propiedad, así como alta búsqueda de costos de transacción y cambio.

Como resultado, las proposiciones de valor de negocio que sirven a los pobres a menudo son insuficientes. Los consumidores pobres suelen pagar una "prima de la pobreza". Los precios de los bienes y servicios que consumen a menudo son sustancialmente más altos

que en los mercados convencionales. Esto proporciona una oportunidad para los inversores innovadores dispuestos a ofrecer mejores propuestas alternativas de valor. Los que pueden superar los obstáculos estructurales para proporcionar bienes y servicios asequibles en escala no sólo podrán cosechar beneficios sustanciales sino fortalecer económicamente a los pobres. Mientras algunas de estas inversiones maduran y la magnitud de rentabilidad financiera realista se vuelve más clara, esto añadirá otro punto de vista a la cuestión de lo que sería una ganancia justa al servicio de los pobres a través de una solución basada en el mercado.

Una segunda cuestión se refiere a la función propia de la filantropía en la inversión en la base de la pirámide. La filantropía global cada vez más reconoce que las pequeñas, medianas y grandes empresas con propuestas de valor adaptadas para el segmento objetivo de la BdP tendrán un papel fundamental en satisfacer la demanda en las próximas décadas. Sin embargo, el desarrollo de estas empresas se ve obstaculizado en la mayoría de las economías en desarrollo por la insuficiente provisión de capital de riesgo para las pequeñas empresas de mediana capitalización.

Una de las funciones de la filantropía global es la provisión de capital de riesgo. A medida que la industria de la inversión de impacto madura, la magnitud del impacto es probable que sea consecuente. El informe de JPMorgan mencionado en la sección 1 estima que la inversión en la BdP requiere capital en los próximos diez años en cinco sectores clave:

- Vivienda: vivienda urbana asequible USD 214-USD 786 mil millones
- Agua: agua potable para las comunidades rurales USD 5,4-USD 13 mil millones
- Salud: salud materna solo USD 0,4-USD 2 mil millones
- Educación: educación primaria USD 4,8-USD 10 mil millones
- Servicios financieros: microfinanzas USD 176 mil millones

En la actualidad seguimos siendo testigos del principio de la inversión en la BdP; la ayuda al desarrollo sigue siendo la corriente principal. Con el tiempo las inversiones en la base de la pirámide tienen, sin embargo, probabilidades de convertirse en otra clase de activos emergentes que atraerán el interés de los jugadores comerciales del mercado de capitales.

La tasa de cambio parece ser más rápida que en la historia de la industria de las microfinanzas. Análogos a los desarrollos discutidos en la sección anterior, donde los vehículos de inversión en microfinanzas comenzaron a surgir en los noventa, vehículos de inversión en la BdP (BIVS) se comenzaron a crear diez años más tarde. Al igual que los VIM, que no habrían tenido cartera de IMF en la cual invertir si no hubiera habido dinero filantrópico y de ayuda al desarrollo para llevarlos a la práctica, las diferentes formas de subvenciones de empresas de la cartera en algún momento de su ciclo de vida son igualmente esenciales para los BIVS. Como regla general, una prueba de concepto necesita dinero de subvención, mientras que la expansión requiere dinero comercial.

Existe un creciente reconocimiento entre los actores filantrópicos y multilaterales: las subvenciones no pueden hacer el trabajo al margen de la inversión de capital. Sin la facilitación, la inversión de capital es a menudo reacia a entrar en los mercados más riesgosos o menos convencionales, donde la necesidad es mayor, es decir, el África subsahariana y los países en desarrollo que no cuentan con grandes mercados internos o todavía no son economías de ingresos medios. Los BIVS, por lo tanto, funcionan a menudo en asociación o con la ayuda de los jugadores con mentalidad filantrópica o multilaterales. Estos últimos quieren crear capital comercial en la ecuación del desarrollo y están felices de crear fondos comunes de capital. El grupo de subvenciones original se puede ampliar a través de acuerdos de inversión que combinan inversionistas y filántropos en consorcios o fondos. Para ello es necesario tener en cuenta su tolerancia de riesgo, objetivos de rentabilidad y conjuntos de conocimientos. En el futuro, el enfoque de capital fondo común,

donde las organizaciones filantrópicas y empresas colaboran para desarrollar conjuntamente una solución que ninguno de ellos podría organizar por su cuenta, será mucho más amplia.

Para ilustrar esta tendencia, consideremos dos ejemplos. En primer lugar, echemos un vistazo a la esfera de la salud pública en África. La atención sanitaria en el África subsahariana se caracteriza por la escasez de acceso sustancial para las poblaciones de bajos ingresos, deficiencia de calidad y un costo excesivo. La lista de desafíos es larga. Incluye una escasez de médicos, enfermeras y otros trabajadores de la salud, servicios públicos escasos y hacinamiento, un sentido de atención de baja calidad en los hospitales públicos y clínicas, brechas en la administración y entrenamiento médico en los centros de salud, y pagos obligatorios por los servicios en la mayoría de las instalaciones públicas, independientemente del nivel de ingresos. Para acceder incluso a la atención pública, los porteros frecuentemente imponen pagos adicionales a todo el mundo, incluidos los pobres. Por otra parte, los planes de seguro no son suficientes, y la mayoría de los gastos de salud son privados y, a menudo financiados de su bolsillo. Mientras que los africanos necesitan atención médica de calidad asequible y accesible, el sector público no tiene ni los recursos ni los conocimientos necesarios para ofrecer una solución a gran escala. Un estudio de IFC, *The Business of Health in Africa*, encuentra que el 60% de la financiación de la salud en África proviene de fuentes privadas y el 50% del gasto total en salud va a proveedores privados.⁴⁴

Dadas las limitaciones inherentes en el sector público y los enfoques liderados por los donantes, los donantes innovadores consideran prometedor un enfoque de inversión, por tres razones: (1) ya existe una demanda sustancial de atención privada en el sector salud; (2) existen modelos rentables de negocios del sector privado que se podrían escalar; y (3) el sector sanitario está desatendido por la inversión de capital. Sin embargo, con tirar inversión de capital al problema es poco probable que produzca los resultados previstos. El éxito requiere la movilización de conocimientos serios en la financiación de la salud, la formación sanitaria, producción médica y farmacéutica, y telemedicina, junto con la capacidad de movilizar las instalaciones de producción, sistemas de distribución y redes para llegar a grupos desatendidos y de bajos ingresos.

En base a este punto de vista, en 2007 la Internacional Finance Corporation (IFC), el African Development Bank (ADB), Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft (DEG) y la Fundación Bill y Melinda Gates (FBMG) decidieron desarrollar un vehículo de inversión comercial con fines de lucro centrado en la salud en África. El objetivo era permitir a los africanos de bajos ingresos obtener un mayor acceso a servicios de salud asequibles y de calidad al apoyar a empresas de salud en el África Subsahariana y ayudarlas a escalar y profesionalizar sus operaciones, mientras que también proporcionaba a los inversores una atractiva rentabilidad financiera a largo plazo.

Después de un estudio inicial de viabilidad y un tiempo de deliberación prolongado, los patrocinadores decidieron crear un fondo dedicado a la salud en África, que será administrado por Aureos Capital, una compañía de gestión de fondos de capital privado con sede en el Reino Unido creada en 2001. Aureos se especializa en invertir en empresas pequeñas y medianas empresas en los mercados emergentes a través de varios fondos. Originalmente creada por CDC, la Institución Financiera de Desarrollo del gobierno del Reino Unido, Aureos fue comprada por su directorio en 2005. Los inversionistas del fondo son CDC, Norfund, FMO, y más de otros 70 inversores institucionales, incluyendo instituciones financieras internacionales, bancos comerciales, fondos de pensión, fondos de fondos, individuos de alto poder adquisitivo, oficinas familiares y fundaciones.

Después de más de tres años de gestación, el Fondo de Salud de África se lanzó en junio de 2009 con compromisos iniciales de USD 57 millones y con el objetivo específico de recaudar un total de USD 100 millones, con un cierre definitivo en 2010. Las inversiones del fondo se

centran en oportunidades para aumentar la eficiencia del mercado de salud africano. En junio de 2009, el Fondo realizó su primera inversión. Adquirió una participación en el Hospital de la Mujer de Nairobi (NWH), en Kenia, por USD 2,66 millones. El NWH provee servicios de salud a mujeres y niños, centrándose en la prestación de los servicios de hospitalización, ambulatorios y servicios especializados para las mujeres, incluyendo atención prenatal, ginecología, obstetricia, detección del cáncer de mama y cirugía, y dirige el primer Centro de Recuperación de Violencia de Género de África del Este. De acuerdo con Aureos, la inversión en el NWH ayudará a financiar la adquisición y ampliación de instalaciones, tales como clínicas, camas, ambulancias y quirófanos en el este de África. Davinder Sikand, socio director regional de Aureos en África, afirma: "La provisión de capital a las PYMEs que operan en el sector de la salud, junto con el apoyo de profesionales de capital privado, sin duda aumentará la eficiencia del mercado de la salud de África. Esto beneficiará a los sectores de la población que anteriormente tenían acceso asimétrico o ningún acceso a atención vital".⁴⁵

Caso 6: Fondo de Salud de África

El Fondo de Salud de África es un experimento con un gran potencial, como los resultados en términos de rentabilidad social y financiera se materializan a través del tiempo, se verá claramente si puede servir como modelo para otras regiones y sectores. El enfoque de inversión en la BdP es mucho más de abajo hacia arriba que el marco de la ayuda al desarrollo que busca sacar países enteros de la pobreza.

En lugar de buscar un gran plan, en última instancia se trata de aumentar la eficiencia de las empresas e industrias, orientándolas a proporcionar bienes asequibles y de calidad y servicios a los pobres, y de ese modo lograr un impacto social positivo. Además, la inversión en la BdP también puede incrementar el valor de las economías de ingresos medios. Consideremos el ejemplo de Ignia Ventures, una firma de inversión de capital con sede en Monterrey, México.⁴⁶

Ignia se centra en la base de la pirámide en América Latina, que se define como 360 millones de los 550 millones de personas de la región que ganan menos de USD 3.000 por año. Si agregamos su poder adquisitivo, el mercado se estima en USD 510 mil millones, de los cuales USD 130 mil millones solo en México, y más o menos cubren el 70% de la población. Ignia modela su comprensión de las necesidades de los clientes de BdP basándose en la experiencia de los directores de las microfinanzas en América Latina, la cual fue obtenida a través de su participación en la creación de Banco Compartamos y otras IMF. El fondo fue creado para aplicar estos conocimientos a los sectores de la BdP fuera del sector de las microfinanzas, incluyendo servicios básicos, educación, salud y vivienda. Para dar respuestas efectivas a las enormes necesidades de las poblaciones de bajos ingresos, ya sea como consumidores, así como participantes activos en cadenas productivas, Ignia planteó un fondo de riesgo de USD 95 millones que busca empoderar el emprendedorismo, generar un impacto social y crear atractivos financieros retornos para sus inversores. Para crear valor para sus inversores, Ignia sigue una estrategia de comprar y construir. Busca entre el 25% y 100% de participaciones que apoyen la fundación y expansión de empresas de alto crecimiento social, que sirvan a la base de la pirámide socio-económica en América Latina. El fondo busca invertir en acciones ordinarias o privilegiadas de las empresas, en algunos casos estructurando de sus inversiones como deuda subordinada con garantías o deuda convertible, en el rango de los USD 2 millones a USD 11 millones por empresa, por lo general en desembolsos graduales.

La tesis de inversión de Ignia se basa en tres componentes.⁴⁷ En primer lugar, el fondo busca modelos de negocio innovadores que sirvan a mercados de la BdP en formas que sean escalables, operen un negocio de efectivo y se encuentren en la "última milla" de la cadena de valor. En segundo lugar, el fondo busca financiar las oportunidades de escala mediante la inversión en: empresarios calificados con una considerable ambición y visión de negocio fuerte, empresas que cuenten con profesionales con experiencia de gestión, y empresas con un fuerte potencial para la ejecución de crecimiento y expansión. En tercer lugar, las inversiones deben contribuir a los sistemas de cambio fundamental y crear un impacto social mediante la entrega de un bien o servicio que tenga un impacto positivo verificable empíricamente en la capacidad de los clientes de la base de la pirámide para acumular activos, aumentar sus ingresos y mejorar la calidad de su vida cotidiana. A nivel estructural, los que reciben la inversión se espera que generen un importante valor económico para financiar la expansión a gran escala y atraer a nuevos participantes de la industria para el segmento de la BdP. Una de las primeras inversiones del fondo fue Primedic, anteriormente conocida como Transparencia Médica, un proveedor de servicios de salud en Monterrey, México, que operaba tres clínicas y un centro de imágenes radiológicas en 2009.⁴⁸ Primedic proporciona acceso a una atención primaria ilimitada de salud y a algunos servicios de la tecnología médica y especialistas a través de un programa de membresía innovador y asequible para las personas urbanas y familias que ganan menos de USD 3.500 por persona por año.

Caso 7: Ignia Ventures

En el contexto mexicano, se trata de una contribución prometedora que pone de relieve cuan complementarios pueden ser los enfoques de "desarrollo" emprendedores y los clásicos. El gobierno mexicano tiene como objetivo la cobertura universal de salud para el año 2011 mediante la ampliación del Seguro Popular. Un programa gubernamental de seguro médico diseñado para personas de bajos ingresos, desempleadas o del sector informal, el Seguro Popular ha tenido éxito en aumentar la cobertura en un 25% de la población desde 2004.⁴⁹ Pero no obstante, cerca de la cobertura médica universal del gobierno, el 54% del gasto en salud del país fue desembolsado de fondos personales en 2008, representando un mercado de USD 27 mil millones. Este nivel de gastos del propio bolsillo es el resultado de facto de los altos costos de transacción que impone el seguro médico "gratis" del gobierno. Hay muchos factores: largos plazos de entrega debido a la incapacidad para solicitar una cita, los costos de transporte debido a la falta de proximidad de las instalaciones, y demoras en el lugar que repercuten negativamente en las personas económicamente activas. La experiencia de Ignia sugiere que las soluciones de negocio pueden, en realidad, tener un papel importante en la complementación de desarrollos más tradicionales y enfoques de política social, así como en la filantropía basada en donaciones.

Una clave para la contribución de BIVS hará que la agenda de impacto social de la filantropía global logre el equilibrio adecuado entre los beneficios y el impacto. Aunque los vehículos de inversión de la BdP dan la sensación de capital de riesgo y fondos de capital privado, sin embargo, la filantropía desempeña un papel catalizador en la facilitación de su aparición, y puede ayudar a formar su agenda de impacto social. Existen tres razones.

Absorción de riesgo. En primer lugar, de forma independiente, los inversores comerciales juzgarían las oportunidades de inversión en la BdP únicamente sobre la base de la rentabilidad ajustada al riesgo financiero; como resultado, muchas de las inversiones que son rentables y tienen un alto impacto social no pasarían la tasa crítica de rentabilidad. Esto asigna un papel importante al capital filantrópico. Por ejemplo, una fundación de caridad puede estar dispuesta a proporcionar deuda subordinada a una tasa de interés relativamente baja para un vehículo de inversión comercial que invierte en empresas de salud, mientras

que un inversionista con una mentalidad puramente comercial aportará fondos para inversiones de capital en las empresas objetivo, basándose en las consideraciones de retorno de riesgo y la constatación de que una parte del riesgo ya ha sido absorbido por otros tipos de proveedores de capital.

Impacto Social. En segundo lugar, al mantener el compromiso, la filantropía global, precisamente puede ayudar a asegurar que las inversiones en la BdP ofrezcan tanto beneficios sociales como económicos. La filantropía global por lo tanto juega un papel crucial en lo que respecta al establecimiento de normas en materia de información y medición del impacto social. Tomemos por ejemplo Global Impact Investing Network que se ha mencionado anteriormente, que busca lograr el establecimiento de normas a través de su iniciativa sobre la presentación de informes sobre impacto e inversión de normas (IRIS).⁵⁰ En algunos casos, esto puede significar influir en las decisiones de estrategia empresarial a nivel de la cartera de la empresa. Por ejemplo, los inversores filantrópicos pueden sentirse inclinados a dar subvenciones adicionales a un centro de asistencia técnica para ayudar a las empresas de la cartera a desarrollar productos y canales de prestación de servicios que se dirigen específicamente a los pobres.

Más para la misión. Finalmente, como inversión de impacto, los vehículos de inversión de la BdP pueden representar una vía excelente para que las organizaciones filantrópicas inviertan parte de sus fondos de dotación en apoyo directo a su misión al tiempo que obtienen retornos financieros.

6. Cuarta revolución: del otorgamiento clásico de subvenciones a la internalización emprendedora de externalidades

Las subvenciones siguen siendo hoy el núcleo de la filantropía: muchos de los desafíos fundamentales que enfrenta la humanidad en el siglo XXI no pueden ser abordados solo por los mercados. El libre mercado no internaliza las externalidades, como la destrucción del medio ambiente o los impactos negativos de la salud pública en las poblaciones que no están trabajando en el sector formal. Para abordar estos y otros retos, son necesarias las subvenciones públicas o privadas. En algunos casos, los subsidios pueden y deben ser temporales y dirigidos hacia el establecimiento de mercados que funcionen mejor. En otros casos, en relación con los bienes públicos puros, tales como, por ejemplo, los derechos humanos, los subsidios son necesarios de manera permanente para lograr el objetivo social de que se trate. Las subvenciones seguirán desempeñando un papel importante en la filantropía, pero se desplegarán cada vez más para recompensar el impacto en las cadenas de valor de los sectores público y privado la sociedad civil.

Las tres revoluciones en marcha en la filantropía global discutidas previamente involucran la combinación de métodos comerciales y mercados con objetivos filantrópicos centrados en el bien público. Los emprendimientos sociales, las microfinanzas y la inversión en la base de la pirámide son las tendencias más importantes que van a transformar la manera en que piensen las futuras generaciones y lleven a cabo la filantropía.

En la década de 2010, la cuarta revolución inminente es la internalización emprendedora basada en subvenciones de las externalidades. Esto significa utilizar los mercados de capitales para monetizar los compromisos de subvención en uno de los tres casos:

- Cuando haya que hacer frente a un problema, ahora es más barato que hacerlo en el futuro, cuando las subvenciones se hayan desembolsado;
- Cuando se necesiten construir nuevos lugares de mercado, o
- Cuando el proveedor de soluciones más eficientes no sea una agencia gubernamental.

Para ilustrar este punto, consideremos el cuarto Objetivo de Desarrollo del Milenio de la Naciones Unidas (ODM): reducir de la tasa de mortalidad de niños menores de cinco años a dos tercios para el 2015. Los programas de vacunación son un elemento fundamental de una estrategia para alcanzar este ODM, sin embargo, la vacunación exitosa y completa sigue siendo un desafío. La Organización Mundial de la Salud (OMS) estima que hay 24 millones de niños que no fueron alcanzados por la vacuna DPT3 en el 2003 y no están vacunados contra enfermedades infantiles comunes, como la difteria, tétanos, hepatitis B, fiebre amarilla, sarampión y polio.⁵¹ El año anterior, un estima que unos 2,1 millones de personas en todo el mundo murieron de enfermedades prevenibles por vacunación, incluyendo dos millones de niños menores de cinco años. Muchos caen más enfermos, faltan a la escuela y pasan a formar parte del círculo vicioso que vincula una mala salud con la pobreza continúa en la edad adulta.

La inmunización es un claro ejemplo donde la prevención mediante vacunas es mucho más barata que el tratamiento de la enfermedad. Para hacer frente a las necesidades de vacunas e inmunización en los países más pobres del mundo, con una renta nacional bruta per cápita de menos de USD 1.000, se creó la Alianza GAVI en 1999 con una subvención inicial de la Fundación Bill y Melinda Gates. GAVI es una asociación público-privada de múltiples organismos (OMS, UNICEF, Banco Mundial, representantes de la industria, el Fondo GAVI, y

gobiernos donantes y receptores). Canaliza financiación para apoyar la introducción de nuevas vacunas, así como los programas de inmunización de las vacunas existentes pero infrautilizadas. La escala del poder de compra y distribución de GAVI le permite obtener precios mucho más bajos para las vacunas que se proporcionan a los países pobres a una fracción de su costo. Otras áreas de actividad incluyen el fortalecimiento de los sistemas de salud, infraestructura y educación. GAVI ha puesto en marcha un programa de donaciones innovador basado en el desempeño que premia a los países por aumentar la cobertura de inmunización. Desde el año 2000 se han comprometido más de USD 1,6 mil millones a más 70 de los países más pobres del mundo. A los primeros 10 años de GAVI se les atribuye haber ayudado a evitar cinco millones de muertes futuras con las vacunas financiadas por GAVI, llegando a más de 250 millones de niños en las zonas más pobres del mundo.⁵² No obstante, la financiación global sigue siendo insuficiente para proporcionar una cobertura completa a los pobres del mundo, y la mayoría de los países espera no cumplir con este u otros ODM importantes, a menos que se disponga de nueva financiación. Durante el período hasta el año 2015, la Alianza tiene un déficit de financiación estimado de USD 3.000 millones de los que aproximadamente son necesarios USD 8,1 mil millones de financiación total.⁵³ En marzo de 2010, GAVI anunció que había casi completado una campaña a gran escala para abastecer de pentavalentes, o vacunas cinco-en-uno, que se ocupan de una amplia gama de enfermedades prevenibles como la hepatitis B, difteria, tétanos, tos ferina y Hib en los países en desarrollo. "Con USD 7 mil millones, (GAVI) será capaz de la implantación plena de vacunas pentavalentes y la introducción de nuevas vacunas contra la enfermedad neumocócica y la diarrea por rotavirus en más de 40 países", señaló GAVI. "Estas dos últimas vacunas pueden salvar a un millón de niños en 2015".⁵⁴

Caso 8: La Alianza GAVI

GAVI es relevante no sólo por la magnitud de su trabajo, sino también para el uso innovador de los mecanismos de financiación. Para reducir el costo total del logro de los ODM en un contexto de recursos limitados, utilizando las herramientas de ingeniería financiera provistas para el camino a seguir: pidiendo prestado contra futuras promesas de subvención del gobierno, la Alianza GAVI fue capaz de llevar a cabo la vacunación a una mayor escala de la que los actuales recursos permitieron *antes* de la recepción efectiva de los fondos prometidos. Dados los beneficios intertemporales y las externalidades significativas que crean efectos económicos positivos en cadena, esto generó una situación en la que todos ganan. Vamos a descomprimir esto. Para hacer frente al déficit de financiación, la International Finance Facility for Immunisation (IFFIm) se propuso en 2004 como una institución de desarrollo independiente para generar recursos financieros para apoyar los programas de inmunización de GAVI. Puesta en marcha en 2006 como una organización benéfica registrada en la Comisión de Caridad de Inglaterra y Gales, el IFFIm tiene el objetivo de generar hasta USD 4 mil millones para programas de 2006 a 2015. Proporciona financiación a los afiliados del Fondo GAVI, asimismo una organización benéfica registrada con tarea de desembolsar fondos en apoyo a los programas aprobados por la Alianza GAVI. GAVI es responsable de las actividades operacionales relacionadas con la vacunación y/o programas de adquisición de vacunas para los que se proporciona financiación del IFFIm.

El IFFIm opera mediante el aumento de capital de los mercados internacionales de capital, pidiendo prestado contra promesas de subvenciones futuras. En su establecimiento, Francia, Italia, Noruega, España, Suecia y el Reino Unido cada uno proveyó compromisos obligatorios como donantes al IFFIm por un total de USD 4 mil millones, luego, con Brasil y Sudáfrica, comprometiendo fondos adicionales.⁵⁵ Teniendo en cuenta los compromisos de los gobiernos donantes, y la asociación del IFFIm con el Banco Mundial, el IFFIm puede obtener capital en condiciones comerciales, con una calificación de crédito "AAA". A lo largo

de 10 años, el IFFIm recaudó a USD 4 mil millones en función de las necesidades de los programas de inmunización en los países GAVI. La recaudación de fondos se realizará a través de la venta de bonos a los inversores minoristas e institucionales a través de una variedad de transacciones que van desde emisiones más grandes y líquidas a pequeños bonos específicos.

La OMS estima que los recursos del IFFIm podrían llevar a la vacunación de más de 500 millones de personas en los próximos diez años, con el objetivo de evitar la muerte de 5 millones de niños y 5 millones adultos a través del uso de vacunas nuevas y subutilizadas, campañas de inmunización y el fortalecimiento de los servicios de salud e inmunización en los países objetivo de la GAVI.

En noviembre de 2006, el IFFIm publicó su primera emisión de bonos (5 IFFIM 11, SWX), para elevar USD 1.000 millones a través de notas al 5% de interés para el 14 de noviembre de 2011. El interés se paga anualmente, y las notas recibieron la más alta calidad crediticia (AAA) de parte de las tres principales agencias de calificación crediticia (S&P, Moody's y Fitch). La emisión tuvo como gestores principales al Deutsche Bank y Goldman Sachs, con ocho de las mayores instituciones financieras como co-directores de la emisión.

El lanzamiento y cierre exitoso de esta emisión permitió a IFFIm aprovechar los compromisos de los donantes para "adelantar" su cartera mediante el aumento del capital comercial contra las promesas de los donantes. El programa de bonos para el apoyo de GAVI es una innovación importante.

No hay ninguna razón por la cual uno no pueda aplicar tales mecanismos de financiación innovadores para cualquier asunto financiado con subvenciones que involucre externalidades y beneficios intertemporales, es decir, donde actuar hoy es más barato en términos reales que hacerlo más tarde. Y de hecho, hay más y más ejemplos de emisiones de bonos que entran en esta categoría. Consideremos el primer bono de microfinanzas de la IFC, donde IFC emite un bono dirigido a aumentar el acceso a la financiación para los emprendedores pobres y de bajos ingresos en los países en desarrollo.⁵⁶ Dispuesto por Daiwa Securities Group, el bono recaudará el equivalente a USD 300 millones, una cantidad comparable al programa de microfinanzas anual de la IFC en los últimos años, estarán denominados en dólares australianos y tiene las ventas abiertas a inversores minoristas e institucionales japoneses. Otros ejemplos incluyen los Bonos Verdes AAA de 2009 del Banco Mundial, con un vencimiento de cuatro años y dos tramos de USD 130 millones y USD 50 millones, respectivamente; o el de 2010 de cinco años de NZD 150 millones del Cuarto Bono Verde del Banco Mundial, diseñado para los inversionistas japoneses como una forma innovadora para ayudar a combatir el cambio climático a través de una inversión en bonos de alta calidad (ISIN: XS0479886672).

El análisis anterior muestra que la internalización emprendedora de las externalidades no es simplemente un ejercicio de ingeniería financiera para los gobiernos donantes que operan bajo limitaciones presupuestarias: donde la prevención hoy en día, más el costo de una operación de capital de los préstamos en contra de los mercados de futuros compromisos, es más barata que el tratamiento en el futuro, tiene sentido para monetizar los compromisos, como en el caso de la GAVI. En tales casos, el dinero utilizado hoy en día crea un impacto social desproporcionadamente mayor que el que se utilice mañana.

Pero hay un segundo aspecto que cabe destacar. Las donaciones también pueden ofrecer soluciones de transformación para una amplia gama de temas sociales mediante la construcción nuevos mercados híbridos de subsidios. Veamos otro ejemplo, también derivado de los Objetivos de Desarrollo del Milenio: el campo del saneamiento. Los Objetivos de Desarrollo del Milenio establecieron la meta de reducir a la mitad las 2,6 mil millones de personas sin saneamiento para 2015. La falta de acceso al saneamiento básico causa enfermedades transmitidas por el agua con importantes implicaciones socioeconómicas. Esto afecta la salud de las personas, su entorno y su capacidad de trabajo, y tiene un

impacto negativo en su comunidad y la economía del país. Según la Organización Mundial de la Salud, 1,87 millones de personas mueren cada año por diarrea y otras enfermedades relacionadas con el agua, de las cuales 80% son niños de entre seis meses y cinco años.⁵⁷ Según una estimación prudente, frente a este desafío se requiere un mínimo de USD 10 mil millones cada año. Existen muchos factores externos involucrados. Cada dólar invertido en saneamiento representa beneficios significativos para la salud. Dependiendo de las regiones del mundo y la circunstancia particular, cada dólar gastado obtiene un valor de impacto positivo entre USD 3 y USD 34. Por lo tanto, una estructura similar a la IFFIm, en principio, podría ser implementada en algún momento para financiar la ampliación de las soluciones de saneamiento global. Pero a diferencia del caso de las vacunas, todavía no hay ningún mercado organizado. Tiene que ser construido por primera vez, y diseñado para que el suministro satisfaga la demanda a un precio razonable.

Para el estudio y diseño de soluciones de mercado para el saneamiento, el ex jefe de la unidad de Servicios Sociales Financieros de Ashoka, Arthur Wood, puso a prueba el proyecto del World Sanitation Financing Facility (WSFF, <http://www.sanitationfinance.org>) en Ginebra en 2009. El objetivo es conseguir dinero para el mercado de 2,6 mil millones de personas que no tienen un baño.⁵⁸

Al identificar los mercados para los productos y servicios de saneamiento, igualar la oferta y la demanda y garantizar que la financiación pública sea utilizada de forma óptima para apoyar la innovación a través de un flujo de capital simplificado, WSFF busca responder al reto de acceder a la atención de las finanzas o negocios. Su objetivo es encontrar alternativas a la norma de los costos de transacción intensivos en el que se asigna el capital en el mercado de capital social que se discutió antes.

Para lograr esto, el WSFF se posiciona como un organizador y fija la agenda que reúne a las personas para aprovechar las oportunidades del mercado de saneamiento, desarrollar la infraestructura y facilitar el acceso a la financiación para los empresarios y los clientes que lo necesitan.

Para hacer que su información sea procesable, la WSFF ha definido tres líneas de trabajo. En primer lugar, proporciona una plataforma para que los participantes hagan una lluvia de ideas y reúnan conocimientos para generar soluciones prácticas para la financiación del saneamiento en gran escala. En segundo lugar, identifica el mercado de servicios de saneamiento y varias líneas de negocio y modelos para la inversión comercial. Esta línea de trabajo trata de revelar y entender las mejores ideas a través de geografías y segmentos de mercado para que los productos financieros puedan ser diseñados para apoyar a estas empresas, tanto a nivel local como a gran escala. Por último, el WSFF ayuda a la innovación financiera y al flujo de capital simplificado de financiadores públicos o bancos y empresas a emprendedores y 2,6 mil millones de clientes potenciales.

En octubre de 2009, aproximadamente 30 organizaciones estuvieron representadas en el WSFF, cada una comprometida con los objetivos de la WSFF y reconociendo que se necesitan nuevas ideas para contribuir a la meta de los Objetivos de Desarrollo del Milenio de reducir a la mitad la proporción de personas sin acceso al saneamiento básico para el año 2015, y al logro de la cobertura de saneamiento universal. WSFF estima que el mercado total de saneamiento es mayor a USD \$ 80 mil millones en más de 10 años, desbloqueando USD \$ 685 mil millones adicionales de externalidades sociales.

Caso 9: World Sanitation Financing Facility (WSFF)

Además de las subvenciones anticipadas a través de operaciones de mercado de capitales, como en el caso de la GAVI, o la implementación de subvenciones para la construcción de

lugares híbridos de mercado como en el caso de WSFF, un tercer uso innovador de las subvenciones consiste en proporcionar retornos contingentes basados en el rendimiento.

Este enfoque es especialmente atractivo donde los problemas son más localizados en lugar de los grandes temas globales como la salud y el saneamiento, como en el caso de los Bonos de Impacto Social que se mencionaron anteriormente. Al igual que IFFIm y WSFF, el enfoque consiste también en la internalización de externalidades a través de instrumentos de los mercados de capitales. Examinemos esto.

Además de diseñar los mecanismos de financiación óptimos para aprovechar los beneficios intertemporales y las externalidades, otra vuelta de tuerca son mecanismos que aseguren que el trabajo es realizado por el proveedor más eficiente de la solución requerida. Este no puede ser el gobierno, incluso en el caso de un clásico de bien público tal como la seguridad. Consideremos la cuestión de los presos reincidentes mencionada en la introducción.⁵⁹ Solo en el Reino Unido, 40.200 adultos cada año salen de la cárcel después de haber cumplido una pena de prisión de menos de doce meses. Encerrar a la gente es muy costoso. Las cárceles del Reino Unido cuestan al contribuyente más de GBP 213 millones al año, por lo que uno podría pensar que se realizan esfuerzos para mantener la tasa de reincidencia bajo control. Pero, muy sorprendentemente, los adultos del Reino Unido bajo sentencias cortas, históricamente no han recibido ningún apoyo oficial para ayudarlos a reinserirse con éxito en su comunidad. La reintegración a menudo falla. Dentro de los dos años de libertad, el 73% de los delincuentes reincide. La tasa es de un asombroso 92% para los menores de 21 años. La falta de financiamiento para los programas de reintegración no es un ejemplo aislado; existe un patrón en el gasto del gobierno del Reino Unido de centrarse en consecuencias costosas más que en una prevención más barata en áreas tan diversas como la atención sanitaria, la salud mental de adultos y el ausentismo escolar y la exclusión. De los \$ 92 mil millones libras esterlinas de gastos de salud en Inglaterra, sólo el 3,7% se destina a intervenciones preventivas. Por desgracia, el panorama no es muy diferente en muchos otros países alrededor del mundo.

Con base en el supuesto de que, teniendo en cuenta sus intervenciones, actividades y experiencias con las comunidades marginadas, el sector sin fines de lucro se encuentra, en principio, en una posición ideal para responder a muchos de los retos sociales actuales, siempre que pueda financiarse de manera más eficiente. Social Finance Ltd. fue creada en 2007 con el objetivo de transformar la capacidad del sector sin fines de lucro del Reino Unido para responder a las necesidades cambiantes de la sociedad, mediante el acceso a una variedad de instrumentos de inversión. El objetivo era combinar las necesidades de los inversores y el sector sin fines de lucro en esfuerzos para implementar y aumentar el capital y los mercados de la investigación social y oportunidades de inversión.

Inspirado por el trabajo inicial sobre modelos de retorno contingente del ex jefe de la unidad de Servicios Sociales Financieros de Ashoka Arthur Wood, la experiencia en la banca de inversión de Toby Eccles y una determinación tenaz para simplificar el modelo a un punto en el que prácticamente se puede trabajar y mantener el curso de la ejecución, así como el estímulo, apoyo financiero, orientación y apertura de la puerta por un grupo de personas ricas en el Reino Unido es que Social Finance nació.

Una de las ideas fundamentales de Social Finance es la de aumentar el capital mediante "Bonos del Impacto Social". En este modelo, los inversores privados proporcionan fondos a organizaciones sin fines de lucro que ofrecen apoyo formal sobre un tema en que la prevención cuesta menos que el tratamiento. Los inversores se basan en el éxito de recibir rendimientos financieros en la medida en que los objetivos de impacto social se alcanzan o se superan. En el caso de los presos reincidentes, esto significa que una caída significativa en la tasa de reincidencia compensa a los inversores que han aportado el capital de riesgo para las organizaciones de apoyo que proporcionan los programas de reinserción. Como la

integración es más barata que la reincidencia, esta sería una situación en la que todos ganan para el sector público, lo que ahorra en medidas de tratamiento, tal como el encarcelamiento. El modelo Bono de Impacto Social es atractivo y está ahora en camino para la implementación de un piloto en el Reino Unido.

Caso 10: Social Finance

Si el experimento tuviese éxito, no habría ninguna razón por la cual el modelo Bono de Impacto Social, que crea efectivamente una cadena de valor público-privada-sociedad civil, no se pudiera aplicar a la internalización emprendedora de las externalidades asociadas con una amplia gama de temas sociales en todos los países donde el gobierno y el proceso político son lo suficientemente competentes y confiables para reasignar los subsidios públicos basados en el desempeño social.

Dado el estado de las finanzas públicas en la Unión Europea y en todo el mundo, a largo plazo las tendencias demográficas, así como las limitaciones inherentes a la capacidad de toma de riesgos del sector público, se ha abierto una ventana de oportunidad para la provisión de bienes públicos a través de las soluciones de mercado. El gasto social federal de Alemania sobrepasa los EUR 154 mil millones al año. Es evidente que todos los estados de bienestar necesitan encontrar la manera de entregar un mayor impacto con los recursos asignados □de lo contrario los próximos 60 años simplemente no serán financiables.

Esto requiere la creación de incentivos que recompensen la excelencia en la provisión de bienes públicos, la mejora continua y la innovación. Como demuestran los ejemplos de la IFFIm, el World Sanitation Financing Facility y los Bonos de Impacto Social, innovaciones importantes están en camino en cuanto a la financiación de subsidios. Por lo general se combinan los organismos del sector público, organizaciones de la sociedad civil y los inversionistas privados y filántropos en una cadena de valor única, donde los beneficios financieros están supeditados a un resultado social.

Los pilotos están siendo seguidos de cerca en la comunidad filantrópica. Los volúmenes que asignan estas soluciones son todavía minúsculos en el contexto global de la subvención de la filantropía. Pero mantienen la promesa de ganancias de gran eficacia que podrían dar un impulso perjudicial para el campo de la concesión de subvenciones de la filantropía en la próxima década. Al lado de los emprendimientos sociales, las microfinanzas y la inversión en la base de la pirámide, la internalización emprendedora de las externalidades es la cuarta revolución en curso en la filantropía global; es la menos avanzada de las tres, pero potencialmente la más problemática.

7. Conclusión: ¿Hacia dónde nos dirigimos?

Pensar en la filantropía global como un campo nos recuerda que las partes interesadas son parte de un proceso histórico más amplio. Cada generación piensa que vive en tiempos de grandes cambios y le gusta dar a este cambio un significado a través de marcos de orientación tal como las cuatro revoluciones que aquí se presentan. En el caso de nuestra generación, esta suposición es probablemente cierta. Como experimento mental, comparemos el estado del mundo en el 1500, 1600, 1700, 1800, 1900 y 2000: los mundos son muy diferentes; en parte como resultado de las discontinuidades, como la guerra o las invenciones, en parte como resultado de los procesos acumulativos. Y luego consideremos la tasa de cambio que estamos viviendo en áreas tan diversas como una conciencia de sostenibilidad global emergente, el crecimiento poblacional, la biotecnología, la robótica y la nanotecnología, o la hegemonía imperial, por nombrar solo algunas. El mundo en el año 2100 es probable que sea muy diferente del actual, y esto plantea la cuestión de los caminos de transición probables.

Las secciones anteriores han recopilado información sobre el cambio en la "lógica de la acción" de la filantropía global. En todo el mundo, las fundaciones benéficas y los filántropos realizan muchas funciones en el ejercicio de su mandato. Los temas en cuestión, la naturaleza del trabajo filantrópico, la fuerza de la sociedad civil local y el alcance y el dinamismo de los respectivos sectores público y privado, todos co-determinan una amplia gama de funciones específicas para la filantropía. Todos los papeles son importantes, y normalmente no son mutuamente excluyentes. Existe una fuerte evidencia de que un mercado ineficiente del capital social ha cargado al sector sin fines de lucro hasta el momento con altos costos de transacción y ha limitado su crecimiento, produciendo la fragmentación de las iniciativas. Esto está bien documentado en el caso de los EE.UU., donde menos del 0,1% de las sin fines de lucro fundadas en 1970, o después, han alcanzado una facturación anual de USD 50 millones o más en 2003.⁶⁰

Ahora está en marcha un cambio estructural de estos roles. Dado el desafío general de cómo hacer que la globalización beneficie a todos en el siglo XXI, y cómo mantener el planeta habitable para las generaciones futuras, este documento argumenta que una ventana de oportunidad muy valiosa se ha abierto para la filantropía global para crear un mayor impacto, y que las nuevas formas de diseñar, financiar y ejecutar iniciativas de cambio social impulsarán el progreso.

Denominadas como las "las cuatro revoluciones en marcha en la filantropía", los emprendimientos sociales, las microfinanzas, la inversión en la base de la pirámide y la internalización de las externalidades son los cuatro escenarios de vanguardia de una revolución de mercado más amplia y que la filantropía mundial está experimentando. Esta dará lugar a una utilización más reflexiva y eficaz de los recursos financieros para el cambio social. El otorgamiento de subsidios no va a desaparecer, pero las herramientas de mercado proporcionarán un ingrediente fundamental para la entrega de impacto filantrópico en escala. Por otra parte, persisten muchas fronteras "viejas" sin conquistar: pensar en cómo hacer que funcionen las alianzas, medir el impacto o ser realmente estratégicos y no sólo decir que lo somos.

La reciente crisis financiera terminará acelerando la revolución. La filantropía está en un momento reflexivo. Antes de la crisis, hubo cierta autocomplacencia en el campo y un sentido de una nueva Edad de Oro – el equivalente a la famosa frase del Premio Nobel Albert Michelson (1852-1931) de que "todo lo que queda por hacer en la física es llenar el sexto lugar decimal". Sabemos cuál es el siguiente capítulo en la historia de la física clásica. En lugar de confirmar el paradigma clásico, la búsqueda del sexto decimal ha llevado a la aparición de la teoría cuántica, desarrollada en una serie de conferencias financiadas por el

industrial belga Ernest Solvay entre 1911 y 1927 – una nueva contribución de la filantropía global.

Poniendo en duda algo de la sabiduría establecida sobre la filantropía, este trabajo también ha argumentado que las cuatro tendencias seculares están transformando el campo de la filantropía mundial de manera fundamental. Hoy en día, los emprendimientos sociales, las microfinanzas, la inversión en la base de la pirámide y las innovaciones en las subvenciones están lejos de representar el mecanismo hegemónico de cómo se asigna el capital filantrópico. Pero ya están ayudando a reorientar la práctica en la corriente principal de la filantropía, y eventualmente se convertirán en el centro del escenario.

En última instancia, sin embargo, las cuatro revoluciones en la filantropía mundial son piezas de un rompecabezas más grande. La globalización, las tendencias demográficas a largo plazo, el cambio de preferencias de los consumidores y el estado de las finanzas públicas están conduciendo en forma conjunta a un cambio más profundo. La filantropía es cada vez más eficaz y orientada al mercado, pero las empresas están cada vez más orientadas hacia la sostenibilidad y la búsqueda de sentido, estableciendo en forma conjunta una "Economía de Impacto" por primera vez en la historia.

Análoga a la "Nueva Economía", la "Economía de Impacto" transformará fundamentalmente las empresas, la sociedad civil y el sector público, creando mercados de capital social integrados de billones de dólares, empresas que buscan una participación auténtica en lugar de responsabilidad social y corporativa centrada en las relaciones públicas, y capital de riesgo privado, consolidando el diseño y suministro de bienes públicos en una escala significativa.

8. Sugerencias para profundizar la lectura

- Bishop, Michael, y Matthew Green. 2008. *"Philanthrocapitalism: How the Rich Can Save the World"*. New York: Bloomsbury Press.
- Bourdieu, Pierre. 1977 [1972]. *"Outline of a Theory of Practice"*. Traducido por Richard Nice. Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Bourdieu, Pierre. 1990 [1980]. *"The Logic of Practice"*. Traducido por Richard Nice. Stanford, Calif.: Stanford University Press.
- Easterly, William. 2001. *"The Elusive Quest for Growth: Economists' Adventures and Misadventures in the Tropics"*. Cambridge, Mass.: MIT Press.
- Giddens, Anthony. 1984. *"The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structuration"*. Berkeley and Los Angeles: University of California Press.
- Giddens, Anthony. 1990. *"The Consequences of Modernity"*. Stanford, Calif.: Stanford University Press.
- Hart, Stuart. 2005. *"Capitalism at the Crossroads"*. New York: Prentice Hall.
- JP Morgan Global Research, the Rockefeller Foundation and the Global Impact Investing Network. 2010. *"Impact Investments: An Emerging Asset Class"*. London and New York: JP Morgan Global Research.
(www.jpmorgan.com/cm/cs?pagename=JPM/DirectDoc&urlname=impact_investments_no_v2010.pdf)
- Kramer, Mark, y Sarah Cooch. 2008. *"Investing for Impact: Managing and Measuring Proactive Social Investments"*. Boston, Mass.: FSG Social Impact Advisors.
(<http://www.fsg-impact.org/ideas/item/287>)
- Lewin, Kurt. 1939. *"Field Theory and Experiment in Social Psychology: Concepts and Methods"*. American Journal of Sociology 44 (6): 868-896.
- Lewin, Kurt. 1975 [1951]. *"Field Theory in Social Science: Selected Theoretical Papers"*. Edited by Dorwin Cartwright. Westport, Conn.: Greenwood Press.
- MacDonald, Norine, y Luc Tayart de Borms. 2008. *"Philanthropy in Europe: A Rich Past, a Promising Future"*. Brussels: Mercator Fund.
- MacDonald, Norine, y Luc Tayart de Borms. 2010. *"Global Philanthropy"*. Brussels: Mercator Fund.
- Martin, Maximilian. 2011. *"Impact Economy: Beyond Profit and Philanthropy"*. Berlin: LIT Press (Forthcoming).
- Monitor Institute. 2009. *"Investing for Social and Environmental Impact"*.
(http://www.monitorinstitute.com/impactinvesting/documents/InvestingforSocialandEnvlmpact_FullReport_004.pdf)
- Prahalad, C.K. 2004. *"The Fortune at the Base of the Pyramid: Eradicating Poverty through Profits"*. Philadelphia, PA: Wharton School Publishing.
- Salamon, Lester M., Helmut K. Anheier, Regina List, Stefan Toepler, S. Wojciech Sokolowski and Associates. 1999. *"Global Civil Society: Dimensions of the Nonprofit Sector, Volume 1"*. Baltimore, MD: Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project.
- Salamon, Lester M, Wojciech Sokolowski, y Regina List. 2003. *"Global Civil Society: An Overview"*. Baltimore, MD: Johns Hopkins Center for Civil Society Studies.
- Salamon, Lester M., Helmut K. Anheier, Regina List, Stefan Toepler,. 2004. *"Global Civil Society: Dimensions of the Nonprofit Sector, Volume 2"*. Bloomfield, CT: Kumarian Press.
- Tayart de Borms, Luc. 2005. *"Foundations: Creating Impact in a Globalised World"*. New York: Wiley.

- Yunus, Muhammad. 2003. *"Banker to the Poor: Micro-Lending and the Battle against World Poverty"*. New York: Public Affairs.

9. Notas

¹ Andrew Jack, "Philanthropy: Less on the Table", Financial Times, December 28, 2010 (<http://www.ft.com/cms/s/0/eec867a6-12b9-11e0-b4c8-00144feabdc0.html#axzz1ABxPvucO>); Helen Warrell, "Bond Offers Return for Lower Offending", Financial Times, Marzo 19, 2010 (<http://www.ft.com/cms/s/0/d9dca292-32f6-11df-bf5f-00144feabdc0.html>).

² Frontier Economics, "Released Prisoner Support Programme Shown to Reduce Re-offending Rates", news release, March 15, 2010 (<http://www.frontier-economics.com/europe/en/news/894/>).

³ Para una discusión sobre el contxtto general, ver por ejemplo Arthur Wood y Maximilian Martin, "Market-based Solutions for Financing Philanthropy", Viewpoints (UBS Philanthropy Services), 2006, 58-63, (http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=980097). Ver también Social Finance, "Social Finance Welcomes the Government's Initiative to Pilot Social Impact Bonds as Announced in Their Policy Paper 'Putting the Frontline First: Smarter Government' Launched Today by the Prime Minister", news release, December 7, 2009 (http://www.socialfinance.org.uk/downloads/press_releases/Press%20Release%20SIB%20Dec%2009%20FINAL.pdf). Para filantropía en la gran recession ver Maximilian Martin, "Managing Philanthropy in a Downturn", Viewpoints (UBS Philanthropy Services), 2009, 110-126 (http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1322403).

⁴ Ver Lewin, "Field Theory in Social Science", y Bourdieu, "Outline of a Theory of Practice".

⁵ Para una discusión sobre el campo emergente del emprendimiento social, ver por ejemplo Maximilian Martin, "Surveying Social Entrepreneurship: Toward an Empirical Analysis of the Performance Revolution in the Social Sector", Working Paper, Center for Public Leadership 2, University of St. Gallen, 2004 (http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1319499).

⁶ Bourdieu elabora estas posiciones en función de habitus y capital (para una discusión, véase Bourdieu, "Outline of a Theory of Practice", 159-183). El concepto de Bourdieu de los campos sociales está parcialmente inspirado en la psicología de vector de Kurt Lewin. Que "se refiere tanto a la totalidad de los actores y organizaciones involucradas en un espacio de producción social o cultural y las relaciones dinámicas entre ellos". En la psicología social, la teoría de Kurt Lewin sobre el terreno fue muy influyente (véase, por ejemplo Lewin, "Field Theory and Experiment in Social Psychology" para una colección de artículos, ver Lewin, Field Theory in Social Science)

⁷ La alta de reconocimiento colectivo y los conflictos son fundamentales para la noción de Bourdieu de la dinámica que da forma a los campos sociales. Para comprender las características de un campo social, tenga en cuenta el concepto de un campo en un juego (Bourdieu, "The Logic of Practice", 67, énfasis en el original): "En un juego, el campo (la cancha o el tablero en que se se juega, las reglas, el resultado, en juego, etc) se ve claramente como lo que es, una construcción arbitraria social, un artefacto cuya arbitrariedad y artificialidad se destacó por todo lo que define su autonomía - reglas explícitas y específicas, estrictamente delimitada y extraordinaria de tiempo y espacio. [...] Por el contrario, en los ámbitos social, que son el producto de un largo y lento proceso de autonomización, [...] no se embarcan en el juego por un acto consciente, se nace en el juego, con el juego; y la relación de la inversión, ilusión, la inversión, se hace más plena y sin reservas por el hecho de que no se da cuenta de lo que es. Como lo dice Claudel, "connaître, c'est avec naître", a saber es que se nace, y el largo proceso dialéctico, a menudo descrito como "vocación", a través del cual los diversos campos de dotarse de agentes equipados con el habitus es necesario para que funcionen, es el aprendizaje de un juego muy parecido a como la adquisición de la lengua materna es el aprendizaje de una lengua extranjera".

⁸ Ver por ejemplo United Kingdom, Cabinet Office, Office of the Third Sector, "Social Investment Wholesale Bank: A Consultation on the Functions and Design", July 2009, 16

(<http://www.cabinetoffice.gov.uk/media/224319/13528%20social%20bank%20web%20bookmarked.pdf>); William F. Meehan, Derek Kilmer, and Maisie O'Flanagan, "Investing in Society", Stanford Social Innovation Review, Spring 2004.

⁹ Meehan, Kilmer and O'Flanagan, "Investing in Society", 35.

¹⁰ SustainAbility, "Growing Opportunity", News Release, March 28, 2007 (http://www.sustainability.com/aboutsustainability/article_previous.asp?id=938).

¹¹ Michael Bishop y Matthew Green, "Philanthrocapitalism: How the Rich Can Save the World", New York, Bloomsbury Press, 2008.

¹² Información de SiRI Company (2007), citada en Munich RE, "Munich Re Shares as a Sustainable Investment", 2008 (http://www.munichre.com/sustainability/en/economy/munich_re_share/default.aspx); Eurosif, "European SRI Study (2006)", p5, p13 (http://www.eurosif.org/publications/sri_studies_2006_2003); and most recent Eurosif "European SRI Study (2010)" (<http://www.eurosif.org/research/eurosif-sri-study/2010>)

¹³ Ver Ruth Sullivan, "SRI Funds Popular in Europe", Financial Times, October 17, 2010 (<http://www.ft.com/cms/s/0/b0a4161e-d885-11df-8e05-00144feabdc0.html#axzz19mCil9n>); see also Antoinette

Hunziker-Ebnetter and Oliver Karius, Forma Futura Invest AG, "Sustainable Investment to Enhance the Sustainable Quality of Life", presentation, oikos Anniversary Conference, St. Gallen, Switzerland, October 2007 (http://www.oikos-international.org/fileadmin/oikos-international/Resources/071017_OIKOS_Presentation_Forma_Futura_long.pdf). The UK accounted for 20% of the total EUR 53bn of European SRI assets, making it the second biggest market after France which had a 27% share. The number of SRI funds in the UK increased from 86 to 98 over 2009. See Lorraine Cushnie, "SRI Funds Hit by Market Turmoil", Investment Week, November 13, 2009 (<http://www.investmentweek.co.uk/investment-week/news/1562065/sri-funds-hit-market-turmoil>).

¹⁴ Ver Maximilian Martin, "F4F – Finance for Foundations", June 25, 2007, SSRN (<http://ssrn.com/abstract=1322388>).

¹⁵ Ver Monitor Institute, "Investing for Social and Environmental Impact (2009)", 9 (http://www.monitorinstitute.com/impactinvesting/documents/InvestingforSocialandEnvImpact_FullReport_004.pdf).

¹⁶ Ver Wood y Martin, "Market-based Solutions for Financing Philanthropy" (<http://papers.ssrn.com/abstract=980097>).

¹⁷ Ver Aravind Eye Care System (<http://www.aravind.org>); Aurolab (<http://www.aurolab.com>).

¹⁸ Ver Frederick W. Taylor, "The Principles of Scientific Management", 1911; repr., New York: W. W. Norton & Company Inc., 1967.

¹⁹ Ashoka fue pionera en el desarrollo de los emprendimientos sociales. La transferencia de los principios de la consultora de estrategia de desempeño para el sector social, Drayton creó una organización para fomentar el emprendedorismo social como motor de cambio social. Para más detalles ver Ashoka (<http://www.ashoka.org>).

²⁰ William Foster y Gail Fine, "How Non-Profits Get Really Big", Stanford Social Innovation Review, Spring 2007 (http://www.ssireview.org/articles/entry/how_nonprofits_get_really_big/).

²¹ Uno puede codificar la misión de inmediato o en una etapa posterior, siempre y cuando las personas y entidades que controlan la empresa puedan servir como garantes efectivos de la misión.

²² Hay numerosos ejemplos de este tipo de empresas más estructuradas de fundaciones.

²³ Ver TOMS (<http://www.toms.com>).

²⁴ Ver U.S. Patent and Trademark Office, Patent Technology and Monitoring Team (PTMT), "U.S. Patent Statistics Chart Calendar Years 1963-2009" (http://www.uspto.gov/web/offices/ac/ido/oeip/taf/us_stat.htm).

²⁵ Ver Christoph Hein, "Krise der Armen-Banken", FAZ, November 22, 2010 (<http://www.faz.net/s/RubD16E1F55D21144C4AE3F9DDF52B6E1D9/Doc~E1CD89FBA1F1A49ACA1A186E864189B2A~ATpl~Ecommon~Scontent.html>); Amy Kazmin, "Microfinance Warns of Collapse over Credit Freeze", October 26 2010 (<http://www.ft.com/cms/s/0/b08e7542-e11e-11df-90b7-00144feabdc0.html#axzz19mio9pT6>); Hasnain Kazim, "Wucherer treiben Tausende Inder in den Ruin", Der Spiegel, November 28, 2010 (<http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/0,1518,730952,00.html>); and for a general perspective Stephen Timewell, "Microfinance Gains Momentum", The Banker, February 2, 2005, 82.

²⁶ Ver Jonathan Murdoch, "The Microfinance Promise", Journal of Economic Literature XXXVII, December 1999: 1573-1574 (http://www.nyu.edu/projects/morduch/documents/microfinance/Microfinance_Promise.pdf).

²⁷ Henry W. Wolff, "People's Banks: A Record of Social and Economic Success", London: P.S. King & Son, 1910, 23.

²⁸ En la década de 1880, el gobierno colonial británico de Madras en la India del sur tomó el ejemplo de la experiencia alemana de soluciones para combatir la pobreza en la India, y lanzaron las cooperativas de crédito. Llegaron a nueve millones de miembros en 1946, pero finalmente perdió fuerza. Ver Maximilian Martin, "Surveying Social Entrepreneurship", Viewpoints (UBS Philanthropy Services), 2004, 27 (http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1322263).

²⁹ Ver Compartamos Banco (<http://www.compartamos.com/wps/portal>).

³⁰ Bloomberg Businessweek, "Online Extra: Yunus Blasts Compartamos", December 13, 2007 (http://www.businessweek.com/magazine/content/07_52/b4064045920958.htm).

³¹ Consultative Group to Assist the Poor, "Financial Access 2009", Washington DC: Consultative Group to Assist the Poor / The World Bank, 2009, 54.

³² Sam Daley-Harris, "State of the Microcredit Summit Campaign Report", Washington, DC: Microcredit Summit Campaign, 2009, 3 (https://promujer.org/empowerment/dynamic/our_publications_5_Pdf_EN_SOCR2009%20English.pdf).

³³ Ver Symbiotics (<http://www.symbiotics.ch/en/index.asp>).

³⁴ Sarah O'Connor, "Microfinance Group in CDO Scheme", Financial Times, November 11, 2009.

³⁵ Ver Kiva (<http://www.kiva.org/app.php>) and MyC4 (<http://www.myc4.com>).

- ³⁶ El término "base de la pirámide" fue utilizado por primera vez presidente de EE.UU. Franklin D. Roosevelt en 1932 en su programa de radio "The Forgotten Man". En el contexto de la Gran Depresión, tuvo la base de la pirámide económica EE.UU. en mente. En 1998, C.K. Prahalad y Stuart L. Hart generalizaron el término para referirse a la base de la pirámide económica desde una perspectiva global, que se define como cuatro mil millones de personas que viven con menos de dos dólares de EE.UU. al día. Para una discusión, véase Prahalad, "La Fortuna en la Base de la Pirámide" y Hart "Capitalism at the Crossroads"
- ³⁷ UN General Assembly, Twenty-Fifth Session, Official Records, "Resolutions Adopted by the General Assembly", 1970 (<http://www.un.org/documents/ga/res/25/ares25.htm>).
- ³⁸ Anup Shah, "Official Global Foreign Aid Shortfall: \$4 Trillion", Global Issues, April 25, 2010 (<http://www.globalissues.org/article/593/official-global-foreign-aid-shortfall-over-4-trillion>).
- ³⁹ Ver por ejemplo William Easterly, "The Elusive Quest for Growth: Economists' Adventures and Misadventures in the Tropics", MIT Press, 2001.
- ⁴⁰ Dambisa Moyo, "Dead Aid", New York: Farrar, Straus and Giroux, 2009. Para la crítica original, ver James Ferguson, "The Anti-Politics Machine", Minneapolis: University of Minnesota Press, 1994; y Arturo Escobar, "Encountering Development", New Jersey: Princeton University Press, 1995.
- ⁴¹ Ver Maximilian Martin, "The Deconstruction of Development: A Critical Overview", *Entwicklungsethnologie* 7, no.1 (1998): 40-59 (http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1325720).
- ⁴² Ver Wikipedia, "Emerging Markets" (http://en.wikipedia.org/wiki/Antoine_van_Agtmael).
- ⁴³ Para una discusión, ver Maximilian Martin, "Balancing Creativity and Control", Viewpoints (UBS Philanthropy Services), 2009, 12-26 (http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1322402). For background on Dr. Norman Borlaug, see The World Food Prize Foundation, "Norman Borlaug Biography" (<http://www.worldfoodprize.org/about/Borlaug.htm>).
- ⁴⁴ Ver IFC, "The Business of Health in Africa: Partnering with the Private Sector to Improve People's Lives", Washington, DC: International Finance Corporation, 2007 ([http://www.ifc.org/ifcext/media.nsf/AttachmentsByTitle/AM09_AfricaHealthCare/\\$FILE/AM09_AfricaHealthCare.pdf](http://www.ifc.org/ifcext/media.nsf/AttachmentsByTitle/AM09_AfricaHealthCare/$FILE/AM09_AfricaHealthCare.pdf)).
- ⁴⁵ Ver Aureos Capital (<http://www.aureos.com>).
- ⁴⁶ Ver IGNIA (<http://www.ignia.com.mx>).
- ⁴⁷ Michael Chu, "Commercial Returns at the Base of the Pyramid", *Innovations (Quarterly)* (MIT Press Journals) 2, no.1-2 (Winter/ Spring 2007): 115.
- ⁴⁸ Primedic fue fundada en 2000 por el Dr. Paulino Decanini, un médico con reconocimiento internacional que ha actuado en la salud pública y como cirujano por más de 15 años. Ver Transparencia Médica (<http://www.transparenciamedica.com>).
- ⁴⁹ OECD, "Economic Survey of Mexico 2009: Achieving Higher Performance: Enhancing Spending Efficiency in Health and Education", July 30, 2009 (http://www.oecd.org/document/48/0,3343,en_33873108_33873610_43394096_1_1_1_1,00.html). Also in OECD, "OECD Economic Surveys: Mexico", July 30, 2009, 16.
- ⁵⁰ Ver Impact Reporting and Investment Standards (<http://iris-standards.org/faq>).
- ⁵¹ Ver World Health Organization, "Immunization against Diseases of Public Health Importance", fact sheet no. 288, March 2005 (<http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs288/en/index.html>).
- ⁵² Julian Lob-Levyt, "GAVI Celebrates 10th Anniversary, Welcomes New 'Decade of Vaccines'", statement, January 29, 2010 (http://www.gavialliance.org/media_centre/statements/2010_01_29_wef_statement.php).
- ⁵³ WHO, UNICEF and World Bank, "State of the World's Vaccines and Immunization", 3rd ed., Geneva: World Health Organization, 2009, 123.
- ⁵⁴ Kate Kelland, "Donors Asked for \$4.3 Billion for Vaccines for Poor", *Reuters*, March 15, 2010 (<http://www.reuters.com/article/idUSTRE62E1CD20100315>).
- ⁵⁵ Fitch Ratings, "Credit Analysis Report, International Finance Facility for Immunization", September 2006.
- ⁵⁶ Lesley Wroughton, "IFC to Issue First Bond for Microfinance Programs", *Reuters*, October 27, 2009 (<http://www.reuters.com/article/idUSN264186120091027>).
- ⁵⁷ World Health Organization, "Estimating Child Mortality Due to Diarrhoea in Developing Countries", Bulletin vol. 86, no. 9, Geneva: World Health Organization, September 2008 (http://www.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0042-96862008000900015&lng=en&nrm=iso).
- ⁵⁸ Arthur Wood, The World Sanitation Financing Facility (WSFF), "Bottom-up and Top-down: A Sanitation Offer the Commercial Sector Cannot Resist?", presentation, World Water Week, Stockholm, August 17, 2009 (http://www.worldwaterweek.org/documents/WWW_PDF/2009/monday/K11/Presentation_2009_Sweden.pdf).

⁵⁹ Ver Social Finance, *"Social Impact Bonds: Rethinking Finance for Social Outcomes"*, London: Social Finance, 2009; Social Finance, *"Towards a New Social Economy: Blended Value Creation through Social Impacts Bonds"*, London: Social Finance, 2010.

⁶⁰ Foster y Fine, *"How Nonprofits Get Really Big"*.

10. Información sobre autor

El Dr. Maximiliano Martin asesora, diseña, desarrolla y lleva adelante negocios sociales y conceptos de inversión de impacto, plataformas, programas, productos y servicios. Además de asesorar, actualmente también se desempeña como profesor de Ashoka University, donde trabaja con el cuerpo docente de alto nivel en los Estados Unidos para que puedan enseñar emprendedorismo social con eficacia, y como y Profesor de Emprendedorismo Social en la Universidad de St. Gallen, en Suiza.

Su trabajo previo incluye la creación del primer curso universitario sobre el emprendimientos sociales en Europa en la Universidad de Ginebra y la primera plataforma de intercambio de conocimientos y asesoramiento en gestión de patrimonios filantrópicos, Servicios de Filantropía UBS y Foro de Filantropía UBS, los que estableció que estableció como Banco mundial líder en el segmento de patrimonio ultra-alto patrimonio neto y una industria de referencia en sus cinco años como director internacional. Sus compromisos han incluido servir como Founding Chief Strategist en IJ Partners, director internacional y director general de Servicios de Filantropía UBS, Profesor Visitante en la Universidad de Ginebra, jefe de investigación de la Fundación Schwab para el Emprendedorismo Social, Consultor Senior en McKinsey & Company, profesor en el Departamento de Economía de Harvard, y miembro del Centro para el Liderazgo Público en la Escuela Kennedy de Harvard.

El Dr. Martin ha escrito más de un centenar de artículos sobre emprendimientos sociales, negocios sociales y filantropía, responsabilidad corporativa, inversiones de impacto, y temas relacionados (<http://ssrn.com/author=794432>). Es un orador frecuente en las reuniones internacionales en estos campos. Posee títulos de postgrado en Antropología y Economía y un doctorado en Antropología Económica de la Universidad de Indiana, Universidad de Harvard y Universidad de Hamburgo. El Dr. Martin es miembro de varios consejos directivos internacionales de órganos consultivos sobre sostenibilidad, como FSG Social Impact Advisors (Boston, EE.UU.), Haniel Group (Duisburg, Alemania), Mai Resources International AG (Suiza), y Fundación Smiling Children (Ginebra, Suiza). Su próximo libro, *Impact Economy: Beyond Profit and Philanthropy*, tiene previsto su lanzamiento en 2011.

Se lo puede contactar en: maximilian_martin@impacteconomy.com

Reconocimientos

El autor agradece a Newdea e Impact Economy por patrocinar la investigación para este documento.

Descargo de responsabilidad

Este documento es para su información solamente y no pretende ser una oferta o una solicitud de una oferta, para comprar o vender cualquier inversión o producto específico. A pesar de que toda la información y las opiniones expresadas en este documento fueron obtenidas de fuentes consideradas como fiables y de buena fe, ninguna representación o garantía, expresa o implícita, es hecha en cuanto a su exactitud o integridad. Las opiniones expresadas son las del autor y no reflejan necesariamente las de Impact Economy o Newdea.

Este documento no puede ser reproducido ni distribuidas copias sin la autorización previa del autor. El autor no se hace responsable de cualquier reclamo o demanda de terceros que surjan del uso o distribución de este documento. Este documento es solamente para distribución en circunstancias como pueden ser permitidas por la ley.

Impact Economy

Impact Economy SA es una empresa de finanzas sociales y estrategia con sede en Ginebra, Suiza. Nuestro equipo en Europa y América Latina proporciona investigación, conocimiento y formación de directivos, asesoramiento estratégico, gobernanza y servicios financieros para permitir que individuos, organizaciones y compañías participen totalmente y de forma significativa en la actual transición hacia el nuevo paradigma del capitalismo sostenible, o "economía de impacto". Definimos la economía del impacto como el panorama de los mecanismos de mercado, métodos empresariales e incentivos institucionales que proporcionan bienes y servicios o el uso de las capacidades productivas de los sectores pobres y desfavorecidos de la población, haciendo de este modo una importante contribución a objetivos más amplios de transformación social. Nuestra amplia gama de clientes se beneficia de la experiencia, redes y procesos construidos por nuestro equipo de liderazgo en la última década, después de haber lanzado por primera vez en Europa el departamento de servicios filantrópicos de un gran banco, el primer curso universitario de Europa sobre emprendimientos sociales, y haber participado en varias innovaciones importantes en la filantropía y finanzas sociales en todo el mundo.

Impact Economy SA

Rue de Montchoisy 35, 1207 Ginebra, Suiza

Teléfono: +41 79 292 94 94

www.impacteconomy.com

Newdea, Inc.

Diseñada específicamente para el sector social, Newdea es una plataforma de servicios patentada que ofrece soluciones para la convergencia sistémica, el seguimiento y evaluación de programas, informes y colaboración de los resultados del programa. La misión de Newdea es fortalecer y potenciar los esfuerzos de todos los involucrados en el sector social a través de tecnología útil e interconectada que aumente el impacto y mejore la eficiencia, produciendo un cambio sostenible a escala global.

Newdea Inc.

4B Inverness Ct East, Suite 110, Englewood, CO 80112, Estados Unidos

Teléfono: +1 720 249 3030

www.newdea.com