

## **Aprovechar la iniciativa empresarial y la inversión social para superar la desigualdad social**

Sir Ronald Cohen

*Las recientes protestas y disturbios nos han recordado que el abismo entre los ricos y los desposeídos acarrea consecuencias que nos afectan a todos. Aportando sus capacidades de inversión y de iniciativa empresarial para influir en los problemas sociales, la empresa social puede tener un impacto trascendental y beneficioso en la sociedad. Y durante el proceso, puede provocar un cambio de paradigma en la relación entre los gobiernos, los mercados del capital y el sector social.*

**P**or norma general, el capitalismo se desentiende de sus consecuencias sociales. Incluso cuando crece el promedio de riqueza de las comunidades, también aumenta la desigualdad entre ricos y pobres. Por ejemplo, desde mediados de la década de 1970 tanto Estados Unidos como el Reino Unido, lejos de hacer disminuir las desigualdades sociales, han asistido a su agudización<sup>1</sup>. En el largo periodo de prosperidad de la postguerra, muchos gobiernos realizaron notables avances por mitigar las consecuencias de la desigualdad social. Esto es observable tanto en los niveles de inversión en áreas como la sanidad y en medidas críticas del rendimiento, como es la esperanza de vida. Sin embargo, a pesar de sus buenas intenciones, incluso en los momentos más favorables, los gobiernos no han sido capaces de reducir el abismo entre ricos y pobres.

Con el apoyo de donaciones de filántropos y subvenciones gubernamentales, el sector social, conocido como voluntariado, sector sin ánimo de lucro o tercer sector, ha hecho cuanto ha podido por solucionar los problemas sociales que eluden la intervención directa de los gobiernos. En el Reino Unido, este sector está integrado por 200.000 organizaciones, el equivalente a 840.000 empleados a jornada completa y más de 95.000 milliards de libras (111.000 milliards de euros) de ingresos por aportaciones y fondos en dotación<sup>2</sup>. Por impresionantes que puedan parecer estas cifras, si las examinamos con atención vemos que la mayoría de las organizaciones del sector social apenas disponen de fondos para algunos meses de actividad. De hecho, los ingresos anuales de la mayoría de las organizaciones benéficas del Reino Unido no llegan a 10.000 £ (12.000 €), mientras que las de mayor tamaño, con ingresos anuales de entre 1 y 10 millones de libras (1,17m €– 11,7m €) apenas representan un 2,4% de este fragmentado sector<sup>3</sup>. Las últimas evidencias sugieren que el número de organizaciones benéficas del Reino Unido sigue aumentando, a pesar de la reducción de las donaciones particulares y las subvenciones del gobierno<sup>4</sup>.

Algunos observadores mantienen que el problema del sector social es su grave falta de recursos. Otros apuntan que la insuficiencia de recursos es, en parte, consecuencia de la dependencia de la filantropía que sufre el sector, tanto a través de fundaciones como de aportaciones personales, lo

---

<sup>1</sup> "Growing Unequal? Income Distribution and Poverty in OECD Countries", Figura 1.2 Tendencias en la desigualdad de los ingresos, OCDE.

<sup>2</sup> UK Civil Society Almanac 2010, National Council of Voluntary Organisations, [www.ncvo-vol.org.uk/almanac2010](http://www.ncvo-vol.org.uk/almanac2010)

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Inside Social Entrepreneurship, David Chapman and Jean Pagani, Monitor Company Group, octubre 2011.

que conlleva una grave falta de predictibilidad. (En el Reino Unido, el 37% de los ingresos del sector provienen de donaciones de particulares.<sup>5</sup>) Ambas críticas podrían ser correctas: el sector social tiene problemas para acceder al capital, muchas veces por la falta de fiabilidad de sus canales de financiación. En consecuencia, no es eficiente, en especial para crear organizaciones sostenibles, conseguir financiación y utilizar sus activos para apoyar iniciativas de mayor escala.

Recientemente ha habido intentos de aumentar la eficiencia del sector social mediante un mayor impulso a mejoras en la gestión de los donantes y de los receptores de las subvenciones. Por ejemplo, la Fundación Bill y Melinda Gates aplica rigurosos criterios para evaluar el rendimiento de las organizaciones que reciben su dinero. La obra filantrópica de Michael Dell opera con similar rigor.

Estas medidas son más necesarias que nunca, en un momento en el que los gobiernos, agobiados por el déficit, buscan formas de transferir responsabilidades al sector social. Un ejemplo es el objetivo estratégico de la coalición gubernamental británica de fomentar una “Gran sociedad”. En pocas palabras, las prioridades de la Gran Sociedad consisten en devolver a la comunidad la responsabilidad de la cohesión local a través del sector del voluntariado y, a la vez, conferir una mayor legitimidad a este trabajo para la comunidad mediante incentivos y apoyos. Sin embargo, tal y como está constituido en estos momentos, no es probable que el sector social pueda hacer frente a las necesidades sociales en su escala real.

Aquí es donde intervienen los emprendedores sociales. Sabemos que los emprendedores crean puestos de trabajo y fomentan la innovación, lo que ya en sí constituye una importante contribución social. Pero los emprendedores tienen cualidades especiales que pueden provocar un impacto positivo si se aplicase a cuestiones sociales. La mentalidad empresarial hace uso del liderazgo, la visión, la capacidad de atraer a personas de talento, el dinamismo, la concentración, la perseverancia, la seguridad en uno mismo, el optimismo, la competitividad y la ambición. A estas cualidades podríamos añadir la disposición a correr riesgos informados, una total determinación por conseguir resultados, la voluntad de aceptar responsabilidades, un saludable realismo, astucia y capacidad de juicio ante las oportunidades y las personas, así como experiencia en el sector empresarial de su especialidad. La participación de los emprendedores en el sector social, aportando elevadas expectativas de rendimiento, responsabilidad e innovación, debería contribuir muy significativamente a potenciar el impacto social.

La idea de poner el mundo empresarial al servicio los objetivos sociales no es nueva. Algunas de nuestras grandes empresas comerciales fueron creadas por familias cuáqueras, con el objetivo concreto de contribuir a distintas necesidades sociales. Este fue también el motivo que subyace al movimiento cooperativo surgido en Gran Bretaña en el siglo XIX. A lo que estamos asistiendo en la actualidad es al renacimiento de un mundo de emprendedores sociales y a una nueva ola de inversión social o de impacto, informada por la experiencia de los emprendedores y la inversión de capital riesgo a lo largo de los últimos cuarenta años.

¿Es posible una transformación del sector social de forma que permita la emergencia de emprendedores procedentes de sus propias filas para atraer a nuevos emprendedores sociales y nuevo capital a gran escala? La respuesta es sí, siempre que podamos crear un sistema eficaz de

---

<sup>5</sup> UK Civil Society Almanac 2010, National Council of Voluntary Organisations, [www.ncvo-vol.org.uk/almanac2010](http://www.ncvo-vol.org.uk/almanac2010).

apoyo del empresariado social. Esto supone poner en contacto el sector social con los mercados de capitales e introducir nuevos instrumentos financieros que permitan a los emprendedores conseguir una rentabilidad social y a la vez una adecuada rentabilidad financiera y fiscal para sus inversores. Si se dan estas condiciones, es posible que los emprendedores sociales y los inversores de impacto ocupen el vacío existente entre la necesidad social y las capacidades actuales de los gobiernos y el sector social.

Mediante este proceso, los inversores benéficos, institucionales y particulares, atraídos por la combinación de beneficios sociales y financieros e incentivos fiscales por parte del gobierno, harían realidad una nueva clase de activos: la inversión de impacto.

Esta nueva clase de activos precisará un conjunto específico de destrezas en inversión y gestión de riesgos; exige estructuras organizativas capaces de dar cabida a estas destrezas; necesitará los servicios de organizaciones y asociaciones industriales y deberá fomentar el desarrollo de nuevos estándares en sistemas de medición, referencias de comparación e incluso sistemas de puntuación del rendimiento social. Según ha observado la empresa de iniciativas sociales británica Bridges Ventures, esta clase de activos debería aportar una inestimable diversificación a los mercados de capitales: en momentos de tensiones económicas, los modelos empresariales más sensibles a los precios, adecuados para vecindarios de bajos ingresos, pueden resultar más resistentes y flexibles y encontrar aplicaciones más amplias en el mercado general, en unos momentos de reducción de los márgenes y de la capacidad de gasto de los consumidores.

Como cabría esperar, políticos y estudiosos, emprendedores e inversores están prestando una atención cada vez mayor a estas novedades. En Estados Unidos, Reino Unido, Canadá, Israel y Australia los emprendedores sociales están comenzando a tener acceso a los mismos tipos de recursos que los emprendedores comerciales. Los fondos estadounidenses Social Innovation Fund (173m \$) e Investing in Innovation Fund (644m \$) son ejemplos notables, al igual que la asignación por parte del presidente Obama de 100 millones de dólares para siete programas piloto que utilizan bonos de impacto social “pay-for-success”. Otro ejemplo es la reciente formación de Big Society Capital en el Reino Unido con un capital propio de 600 millones de libras. En Canadá, el gobierno federal recibió recientemente el informe del Grupo de Trabajo Canadiense sobre Financiación Social, cuyas recomendaciones incluyen que las fundaciones públicas y privadas dediquen una parte de sus fondos a inversiones de rendimiento dependiente del éxito de su misión; clarificar las obligaciones fiduciarias de modo que los fondos de pensiones y otros puedan invertir en programas sociales; introducir nuevos instrumentos financieros para las empresas sociales y conseguir el apoyo del gobierno a la empresa social, ya sea de forma directa mediante inversiones para la creación de proyectos y servicios de apoyo a la empresa, o indirectamente, mediante ingeniería fiscal.

¿Cuáles son las posibilidades de éxito de estas actuaciones? Para dar respuesta a esta pregunta, haríamos bien en considerar que la economía mundial pasó por un momento de desafíos y oportunidades similares en las décadas de 1970 y 1980, cuando muchas de las empresas más representativas de la postguerra comenzaron a entrar en declive y destruir puestos de trabajo, como sucedió con General Motors, American Motors, Courtaulds, ICI, Smith Corona, Olivetti, US Steel, Bethlehem Steel, Kodak e International Harvester. En aquel momento la pregunta que se planteó fue: ¿qué empresas ocuparían su lugar?

Su lugar fue ocupado por una nueva oleada de empresas, respaldadas por la inversión de riesgo y centradas en las industrias de la alta tecnología. Esta oleada dio lugar a Intel, Cisco, Oracle, Microsoft, Apple, Sun Microsystems y Genentech. La oleada tecnológica ha barrido el mundo y nos ha hecho convivir con Google, Wikipedia y Facebook, marcando el comienzo de una revolución en el mundo de las comunicaciones y la información basada en el acceso global a la información a partir de múltiples fuentes y transformando para siempre la cultura global.

De la misma forma que los emprendedores empresariales y el capital riesgo, trabajando en estrecha colaboración, atraen desde la década de 1970 a un número cada vez mayor de personas de talento dispuestas a correr riesgos, la inversión de impacto y la empresa social están atrayendo a una nueva generación de innovadores de gran talento, que buscan nuevas formas de conseguir una rentabilidad social. Durante las cuatro últimas décadas, los emprendedores han sido los impulsores y estabilizadores del rendimiento corporativo. Ahora, la combinación de inversión social y empresa puede ser el agente impulsor del rendimiento social. Puede ejercer una gran influencia en la política del gobierno y en las estrategias de inversión de fondos de dotación, fundaciones, fondos familiares, fondos de pensiones, empresas de seguros y grandes corporaciones. Va a aumentar el flujo de capital, lo que impulsará el crecimiento de las organizaciones del sector social y nos permitirá influir de forma determinante en los problemas sociales.

En pocas palabras, la empresa social y la inversión de impacto se perfilan como la oleada del futuro.

¿Cómo se hará realidad esta posibilidad?

En primer lugar, necesitamos un entorno que la posibilite. En los años 70 y 80 del siglo pasado, la comunidad del capital de riesgo abogó con éxito por la introducción de cambios en la fiscalidad y por la regulación de las instituciones financieras para fomentar la inversión en fondos de riesgo. Se presionó a los gobiernos para mejorar el entorno para la creación de empresas y durante sus primeros estadios. Se introdujeron en Estados Unidos mercados para conseguir capital y realizar transacciones de títulos en empresas que aún no tenían beneficios (Nasdaq en 1970), Reino Unido (USM en 1979) y en otros países europeos (Easdaq, Euronext y el Neuer Markt de los años 90). Se redujeron los tipos de los impuestos personales directos y, en 1978, se modificó la legislación ERISA de Estados Unidos con el fin específico de fomentar la inversión de riesgo por parte de los fondos de pensiones corporativos estadounidenses.

Los emprendedores sociales y la inversión de impacto necesitan cambios normativos similares para fomentar la inversión en empresas orientadas a misiones, que ofrecen una combinación de resultados sociales y financieros. Necesitamos incentivos fiscales y cambios en el ámbito permitido a las actividades de las fundaciones benéficas. En concreto, es preciso adaptar las restricciones a la inversión por parte de las fundaciones benéficas e instituciones financieras para posibilitar la inclusión de una asignación de las inversiones en el sector social.

El Grupo de Trabajo sobre Inversión Social, que examinó esta problemática en el Reino Unido (2000 – 2010), recomendó la creación de un sistema de apoyo a la inversión social. Entre sus

propuestas concretas se incluía la introducción de una desgravación fiscal para inversiones en la comunidad, al estilo de los Créditos Fiscales para Nuevos Mercados de Estados Unidos; la formación de fondos de riesgo para el desarrollo de la comunidad con capacidad para realizar inversiones a largo plazo en las áreas más pobres y faltas de inversión; mayor transparencia en el comportamiento prestatario de los bancos en áreas de bajos ingresos para fomentar las mejores prácticas, mayor flexibilidad y apoyo a fundaciones benéficas para invertir en iniciativas de desarrollo de la comunidad, y refuerzo del sector financiero orientado al desarrollo de la comunidad, mediante la creación de una asociación profesional.

El gobierno laborista del Reino Unido adoptó estas recomendaciones y la década anterior a 2010 vio el surgimiento de numerosas empresas sociales como Charity Bank, CAF Venturesome, Big Issue Invest, Breakthrough, Investing for Good, CAN, Impetus Trust, Bridges Ventures, Social Finance y Social Investment Business. Hemos de continuar este impulso centrando la atención del gobierno en crear un entorno que apoye la inversión de impacto.

A continuación, deberá existir un banco de inversión social que actúe como mayorista de capitales para canalizar fondos al sector social, el cual, hasta la fecha, ha estado casi completamente desconectado de los mercados de capitales, por lo que ha sufrido deficiencias en financiación y formación de capital. Los rendimientos sociales no atraen al capital de la misma manera que los rendimientos financieros. Se precisa una organización que actúe como motor financiero para el sector social y atraiga al capital mediante una combinación de beneficios sociales, beneficios financieros e incentivos fiscales.

En el Reino Unido, la CUA (Comisión de Activos no Reclamados) y el Grupo de Trabajo sobre Inversión Social abogaron denodadamente por la creación de este “banco de inversión social,” capitalizado a partir de los activos que permanecen sin reclamar durante más de quince años en cuentas de bancos comerciales y sociedades hipotecarias. Esta propuesta fue apoyada tanto por el último gobierno laborista como por la actual coalición gubernamental, que en julio de 2011 apoyó la creación de Big Society Capital, con un capital de 200 millones de libras (234m €) procedentes de bancos comerciales y 400 millones de libras (468m €) de activos no reclamados.

Una de las misiones cruciales de Big Society Capital es diseñar y apoyar el desarrollo de nuevos instrumentos de inversión social. Social Finance, Ltd., un banco de inversión social para actuaciones de primera línea surgido del trabajo de la CUA y las recomendaciones del Grupo de Trabajo sobre Inversión Social, creó el Bono de Impacto Social (SiB), un innovador instrumento financiero utilizado actualmente por el ministerio británico de Justicia para reducir la reincidencia por parte de los reclusos de la prisión de Peterborough. Los SiB ofrecen un nuevo mecanismo de pago dependiente de los resultados, mediante el cual los inversores financian empresas sociales sin ánimo de lucro cuya intervención tiene como resultado una serie de beneficios sociales, así como permitir al gobierno un ahorro financiero. Por ejemplo, una empresa social que reduzca los índices de reincidencia ahorraría dinero al disminuir la población reclusa y los costes del sistema de administración de justicia, además de proporcionar en el futuro ingresos fiscales por el empleo.

El beneficio financiero de la inversión en un SiB varía directamente dependiendo del beneficio social alcanzado. El SiB de Peterborough, emitido en septiembre de 2010, ofrece a los inversores

un rendimiento variable, partiendo del 2,5% y llegando hasta un rendimiento máximo del 13,3%, pero solo si la reincidencia se reduce en un mínimo del 7,5%. Si el índice de reincidencia no alcanza este punto, el gobierno no paga nada y los inversores pierden el capital principal. Incluso al tipo más elevado del 13,3%, para cuya consecución el índice de reincidencia tiene que reducirse en al menos el 15%, el gobierno solo prevé pagar alrededor de una tercera parte del ahorro estimado de los costes.

Los SiB proporcionan capital inmediato y a largo plazo para organizaciones sin ánimo de lucro, que no soportan ningún riesgo financiero y que se benefician de un capital circulante predecible durante toda la vida del bono. Es probable que los SiB tengan un mejor funcionamiento si se aplican a objetivos claramente definidos, en los que ya actúen organizaciones sin ánimo de lucro, con intervenciones minuciosamente estudiadas y cuyo impacto pueda medirse. Existe un incentivo para utilizar SiB cuando el coste de la intervención sea significativamente inferior que el ahorro logrado para el sector público. Además de la reincidencia, las intervenciones sociales que podrían financiarse con SiB incluyen intervenciones orientadas a disminuir la tasa de abandono escolar, a aumentar las tasas de rehabilitación en drogodependientes, a reducir la población sin techo, permitir a las personas vivir en su hogar en lugar de en residencias públicas y disminuir el número de niños en el sistema de acogida infantil.

El SiB parece ser el primer instrumento financiero que permite a emprendedores e inversores sociales extrapolar los beneficios sociales a financieros y reunir capital en base a resultados sociales. Ya ha atraído atención en Estados Unidos, donde Social Finance ha establecido una organización hermana, Social Finance, Inc., con sede en Boston. Social Finance, Inc. pretende poner SiBs en el mercado estadounidense en 2012. En la actualidad la actividad se centra en discusiones de gran detalle con las autoridades locales de Massachusetts, la Ciudad de Nueva York y otras ciudades, buscando aplicaciones en áreas como la justicia penal y la vivienda. A su vez, el presidente Obama anunció recientemente la asignación por parte de su administración de 100 millones de dólares para siete programas piloto que utilizarán bonos de impacto social o pay-for-success. De forma similar, está creándose Social Finance Israel como empresa filial de Social Finance Ltd. y Social Finance USA; una de sus primeras iniciativas será la emisión de bonos SiB. Aunque este nuevo instrumento está rodeado de importantes oportunidades, ya está claro que no es sino el precursor de otros valores financieros de inversión de impacto social que se desarrollarán para contribuir a reforzar este sector.

Estas innovaciones ya están cambiando la mentalidad del sector social, que se abre ahora a soluciones de mercado que, por ejemplo, permiten a las fundaciones utilizar sus cuentas de resultados para conseguir objetivos sociales, en lugar de limitarse a financiar subvenciones con los beneficios. Estamos comenzando a salir de una situación en la que:

“la mayoría de las organizaciones sin ánimo de lucro tratan de reducir al mínimo los gastos administrativos y centrarse casi exclusivamente en el rendimiento financiero a corto plazo. En consecuencia, no consiguen crear una capacidad real en estrategia, liderazgo, captación de fondos, medición del rendimiento y desarrollo organizativo”<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> Kaplan, Robert, and Grossman, Allen, Harvard Business Review, 2010.

En ocasiones, la situación tan poco satisfactoria que se describe arriba es consecuencia de una financiación filantrópica que exige que el dinero llegue a los beneficiarios de la forma más directa posible, lo que excluye los compromisos estructurados y a largo plazo necesarios para crear y financiar organizaciones con capacidad de crecimiento.

Es muy significativo que, cuando Social Finance puso en circulación el primer SiB de 5 millones de libras procedentes de fundaciones benéficas y otros inversores, la mayoría de estos inversores, en lugar de tratar el dinero como una subvención, lo consideraron en sus balances como una inversión. Esto demuestra el interés de algunos fideicomisarios de fundaciones en aportar activos benéficos para apoyar el desarrollo del sector social, además de las subvenciones.

Por supuesto, conseguir la transformación que aquí defendemos constituirá todo un desafío. Los emprendedores sociales gestionan dos cuentas de resultados, una social y otra financiera (y en ocasiones tres, si se consideran también objetivos medioambientales). Esto precisa unas destrezas especiales, lo que, a su vez, sugiere la necesidad de una formación y experiencia especiales. Por ejemplo, Social Finance, que puso en circulación el primer SiB, ofrece sus conocimientos internos sobre reincidencia delictiva para apoyar a las organizaciones sin ánimo de lucro especializadas que se encargarán de las intervenciones con los reclusos puestos en libertad. Esto es semejante a cómo una empresa de capital riesgo o de capital privado ayudaría a la empresa en la que invierte. Es algo crucial, ya que proporciona a los inversores confianza en que con el tiempo se conseguirán los resultados sociales y financieros adecuados.

La empresa social nunca dejará obsoletos los programas filantrópicos ni gubernamentales. Pero la empresa social y la inversión de impacto podrían cambiar drásticamente el papel del sector social, de la misma forma en que el capital riesgo y los emprendedores comerciales cambiaron el entorno empresarial en los años 80 y 90 del siglo pasado. Como destacó recientemente *The Economist*, la idea es “transformar la forma en que se prestan los servicios, recurriendo al ingenio de las personas del sector privado, en especial los emprendedores sociales”<sup>7</sup>.

Todos los nuevos productos de inversión comienzan a partir de cero y con un capital disponible extremadamente limitado. Han de crear su propio mercado. En los últimos años, el capital riesgo, capital privado y fondos de cobertura (y, más recientemente, las microfinanzas) han conseguido superar sus humildes comienzos y convertirse en nuevas clases de activos de gran importancia en un tiempo relativamente breve. Ahora es el momento de una nueva generación de emprendedores dispuestos a provocar un impacto social. Con el apoyo del gobierno, el sector filantrópico y los mercados de capitales, estos emprendedores sociales darán lugar a nuevas formas de tratar los problemas sociales, contribuyendo a mantener la cohesión de la sociedad y mejorar la economía.

A medida que la empresa social alcance dimensiones más significativas, transformará el sector social y conducirá a un nuevo equilibrio entre las funciones de los gobiernos, los mercados de capitales y los ciudadanos. Contribuirá a un cambio de paradigma por el cual dejará de haber una distinción binaria clara entre hacer dinero y hacer el bien. En el futuro, las grandes corporaciones, inversores institucionales, inversores privados, fondos mutuos y donantes filantrópicos participarán en un nivel u otro, en la empresa social y la inversión de impacto.

---

<sup>7</sup> The Economist, “Let’s Hear Those Ideas” 12 agosto 2010.

Los emprendedores sociales deberán hacer por la sociedad lo mismo que los emprendedores empresariales han hecho por nuestras economías en los últimos años.