

ROBERTO SANSÓN MIZRAHI

Desarrolladoras de Negocios Socialmente Responsables



Índice

▪ Introducción	3
▪ Desarrolladora de Negocios Socialmente Responsables y Fondo Local de Inversión Productiva: una poderosa combinación de instrumentos para concretar desarrollo local	4
▪ Desarrolladora de Negocios Socialmente Responsables: un instrumento estratégico para construir desarrollo local	7
▪ PROLOCAL: Una iniciativa capaz de catalizar procesos sostenidos de desarrollo local	15
▪ Desarrolladora de Negocios Socialmente Responsables para la Región Centro de Argentina	21
▪ Nuevos y viejos inversores ángeles: quiénes son, quiénes pueden ser y para qué sirven	27
▪ Formación de capital en pequeñas y medianas empresas: una variable clave para abatir la desocupación estructural	34
▪ Crecer distribuyendo: dilemas que marcan a nuestros pueblos	39

Introducción

Buena parte del desarrollo de una localidad o región se sustenta en las corrientes de inversión que logran ser canalizadas hacia emprendimientos productivos de su área de influencia. Esta inversión permite fortalecer el aparato productivo local reforzando las unidades existentes pero también facilitando la emergencia de nuevas capas de emprendedores. En este e-book se analizan algunos mecanismos de promoción y financiamiento de la inversión local que pueden contribuir de una manera decisiva a dinamizar un proceso un desarrollo sustentable. En particular se pone el acento en una trilogía de instrumentos que hacen parte de una nueva y muy promisoría generación de instituciones económicas. Ellos son las Desarrolladoras de Negocios Socialmente Responsables, los Fondos Locales de apoyo a la Inversión Productiva y las Redes de Inversores Ángeles. Este nuevo tipo de organizaciones económicas apunta a promover la movilización productiva de la base de la pirámide social asociando efectividad empresarial con responsabilidad social. Se trata de agregarle dirección y racionalidad al esfuerzo de desarrollo canalizando el talento y la enorme energía que anida en nuestros empresarios, emprendedores, reguladores públicos, organizaciones de desarrollo, escuelas de negocios y toda la comunidad científica y tecnológica de nuestros países.

Quienes trabajamos por un desarrollo justo y vigoroso somos concientes que es imprescindible operar en un contexto respetuoso del medio ambiente, de democracia plena, de disciplina fiscal y monetaria, de justicia distributiva, basados en un fuerte y dinámico aparato productivo nacional que movilice también a pequeños y micro productores. Estamos abiertos al mundo y a las oportunidades del mercado internacional pero sin dejar rezagadas y menos aún sacrificar a nuestras mayorías poblacionales. Este justo balance es posible y deseable. De ahí el valor y la importancia estratégica de las ideas y propuestas operativas que se reúnen en esta publicación. Su difusión es un esfuerzo conjunto de Sur Norte Inversión y Desarrollo (www.surnorte.org.ar) y de Opinión Sur (www.opinionsur.org.ar).

**Desarrolladora de Negocios Socialmente Responsables y Fondo Local de Inversión Productiva:
una poderosa combinación de instrumentos para concretar desarrollo local**

El desarrollo de municipios, microregiones y provincias es un trabajo complejo, que involucra diferentes dimensiones. Incluye la elaboración de planes estratégicos que ofrecen orientaciones generales para la acción, esfuerzos de movilización y asignación de recursos, la implementación de una diversidad de programas y proyectos y, muy especialmente, de múltiples iniciativas de individuos, empresas y organizaciones de la población que van configurando el tejido social y económico de la localidad. Dentro de ese universo de ideas y acciones, nos interesa de forma muy particular aquello que hace a la utilización plena de la capacidad productiva local (actual y eventual) que, bien trabajada, debiera traducirse en buenos empleos y mejores ingresos.

¿Cómo promover iniciativas que ayuden a dinamizar la sociedad local? ¿De qué forma no burocrática podríamos alentar a los ya decididos para seguir adelante con mejores perspectivas de éxito? Y, quizás lo más importante y difícil, ¿qué medios tenemos para gatillar el interés de muchos otros que, a pesar de tener talento y condiciones de trabajo, están desocupados o subocupados en actividades que no les permiten desplegar a pleno sus capacidades y potencialidades? ¿Por dónde empezar? ¿Con quiénes? ¿A través de qué organizaciones? Éstas son algunas de las preguntas que motivan las líneas que siguen.

En el centro del esfuerzo está la necesidad de identificar oportunidades económicas y de desplegar esfuerzos para aprovecharlas. Esto no es tan sencillo como suena porque, por diversos motivos que enseguida explicitaremos, no todos estamos en condiciones de apreciar lo que es una oportunidad económica y, mucho menos, de saber cómo aprovecharla.

En primer lugar, hay un tema de experiencia. Es casi una tautología pero, en una economía local poco dinámica, son pocas las posibilidades para desplegar nuevas iniciativas; por lo que buena parte del liderazgo local no suele acumular la experiencia que resulta de haber intentado desarrollar variadas y diferentes iniciativas. Para identificar nuevas oportunidades económicas necesitamos sabuesos y no burócratas; gente conocedora del mundo de los negocios capaz de reconocer esas oportunidades cuando existen, aun cuando mucha maleza o neblina oscureciesen la percepción.

Es también un tema de actitudes. En muchas ocasiones no se valoriza ni se estimula la determinación para ir adelante con cuestiones innovadoras. Lo conocido ofrece pocos riesgos y ya viene pautado socialmente. Lo nuevo asusta, angustia a los mayores o a quienes actúan de referentes

locales que, con fundamentos, temen dar paso a un mundo muy diferente al que ellos conocen. Para contrarrestar esto debemos valorizar a los que emprenden o desarrollan buenas iniciativas económicas, que son aquellas que, además de ser rentables, impactan positivamente en la comunidad local.

En tercer lugar no suele existir una instancia de apoyo a la innovación y a las nuevas iniciativas económicas. Quien se lanza hoy a generar o expandir emprendimientos debe hacerlo con sus propios recursos y luchando con la indiferencia o el desinterés de otros actores que, mejor predispuestos, podrían ayudarlo. En general, no existe una red de sustento y de apoyo para quienes se deciden a emprender nuevas iniciativas económicas.

En cuarto lugar, en un mundo crecientemente globalizado las oportunidades se miden también en relación con el contexto externo: qué demandan los mercados, qué se valora de lo que disponemos localmente, qué sinergias podrían desarrollarse entre lo local y los requerimientos del contexto externo. Es decir, ya no es suficiente aterrizar en una comunidad e identificar buenamente cuáles son las habilidades presentes de su población, de sus empresas y organizaciones. Lo que ahora cuenta es cómo se cruzan variables externas con las locales para dar origen a oportunidades antes no vistas o siquiera pensadas. El mundo de los negocios y de la creatividad empresarial es muy dinámico y se va transformando permanentemente. Resultaría muy forzado solicitarle a un sabueso local que no hubiese caminado el mundo o, cuando menos, que no estuviese apropiadamente informado de los procesos, demandas y tensiones que existen más allá de lo local, que identificara por sí mismo buenas oportunidades locales.

En verdad se requieren ambas perspectivas en una síntesis bien creativa: de un lado un claro conocimiento de lo existente, disponible o movilizable a nivel local; y, de otro lado, excelente información y comprensión acerca de lo que sucede más allá de lo local.

En fin, por una serie de razones de las cuales hemos enumerado sólo algunas, no es fácil ni sencillo identificar buenas oportunidades económicas que favorezcan positivamente a la comunidad local y mucho menos organizarse para poder luego aprovecharlas.

Para ir al encuentro de esta necesidad muy concreta es que proponemos la creación de Desarrolladoras de Negocios Socialmente Responsables. ¿Qué es esto? Una organización privada o mixta dedicada a identificar y aprovechar buenas oportunidades económicas que terminen beneficiando a la comunidad local. La Desarrolladora no se hace propietaria de las oportunidades que identifica sino que trabaja con quienes puedan conducir el emprendimiento y los asiste para asegurarles las mejores condiciones posibles.

El equipo de una Desarrolladora de Negocios Socialmente Responsables debiera ser reducido, pero altamente calificado. Calificado no por méritos académicos, sino por su habilidad para reconocer oportunidades de negocios. Esto exigirá un cuidadoso proceso de selección y reclutamiento de

buenos sabuesos y en el cual la motivación vaya muy asociada con honorarios de éxito más que con un salario, de modo que se compartan riesgos y se premien la iniciativa y el buen criterio.

Una Desarrolladora de Negocios Socialmente Responsables se focalizará en identificar oportunidades económicas que puedan ser aprovechadas localmente. Para ello necesitará conocer y comprender procesos y mercados más allá de lo local aunque, luego, esa información deberá ser traducida a oportunidades desarrollables en la comunidad local. De ahí la importancia de conocer tan bien como lo externo, los recursos locales disponibles y las formas de poder movilizarlos productivamente.

Pero no se trata sólo de identificar, sino también de aprovechar oportunidades económicas. Por tanto, un esfuerzo tan importante como el de identificación será el de organizar las condiciones para que esas oportunidades, así identificadas, puedan efectivamente ser aprovechadas localmente. Esto exigirá encarar aspectos de liderazgo empresarial y de capitalización del emprendimiento.

En general, si bien existen recursos financieros locales movilizables, no suele haber efectiva disponibilidad del capital necesario para encarar nuevos emprendimientos. El emprendedor tiene que enfrentarse con severas restricciones de partida que tienden a inhibir o a esterilizar las pocas iniciativas que se van generando espontáneamente. Los mercados de capitales no suelen financiar desarrollo local y la banca prestamista puede acompañar, pero no iniciar la capitalización de una iniciativa local.

De ahí que nos parezca estratégico plantear la conformación de Fondos Locales de Inversión Productiva, como un instrumento complementario al de Desarrolladoras de Negocios Socialmente Responsables.

Los Fondos Locales de Inversión Productiva serán mayormente fondeados por capitales locales, aunque recursos complementarios de otros orígenes podrían apalancar el esfuerzo local. Estamos pensando en inversiones de medianas y grandes empresas con intereses en la región, así como mezclas diversas de asignaciones públicas o privadas de desarrollo.

Cumplirán un rol parecido al que en otros países prestan los inversores “ángeles” (aquellos que apoyan una iniciativa en sus primeros estadios de desarrollo). Obviamente que antes de decidir invertir, el Fondo, como cualquier inversor “ángel” hará una exhaustiva evaluación del mérito de la iniciativa y, muy especialmente y asistido por la Desarrolladora, de las condiciones del emprendedor para ejecutarla con éxito.

Un Fondo Local de Inversión Productiva sería administrado por un reducido equipo que debiera velar por la rentabilidad financiera y comunitaria de los recursos asignados. Debieran ser operaciones sustentables, de modo que la recuperación de inversiones con beneficios permitiese sostener tanto los gastos operativos como un permanente proceso de reinversión.

Los criterios de inversión debieran explicitar el tipo de iniciativas económicas en las que se invertiría. Por un lado se buscará rentabilidad económica y por otro lado, que la inversión impacte positivamente en la comunidad local.

La complementariedad entre los dos instrumentos, una Desarrolladora de Negocios Socialmente Responsables y un Fondo Local de apoyo a la Inversión Productiva, no impedirá que cada uno de ellos actúe con independencia legal y operativa. El Fondo podrá aceptar propuestas de inversión presentadas con el aval de la Desarrolladora, pero también podrá señalar deficiencias en esas propuestas que, de no superarse o corregirse, aconsejarán no invertir. De este modo, ambos equipos desarrollarán y debatirán con transparencia y profesionalismo el mérito de diversas iniciativas económicas locales, cada cual custodiando la perspectiva de las partes involucradas: de un lado los emprendedores que desean aprovechar la oportunidad económica identificada; de otro lado, los inversores que colocaron sus capitales en el Fondo; y, englobando a ambos, la comunidad local que promovió y le da respaldo social y político al funcionamiento de ambas organizaciones.

Estos dos instrumentos no surgen de ningún manual y, por tanto, requerirán ser definidos localmente de acuerdo a circunstancias y singularidades locales. Debieran encararse como dos emprendimientos esencialmente empresariales; es decir, gestados y gestionados privadamente, aunque gobiernos y agencias locales harían muy bien en participar ayudando a su conformación, capitalización y desarrollo.

Los gobiernos locales modernos tienen un rol importantísimo de promover iniciativas que favorezcan sus comunidades. Más que controlar o asfixiar burocráticamente estos nuevos instrumentos, su contribución pasa por apoyarlos generando condiciones que posibiliten cumplir su doble propósito: identificar y aprovechar localmente oportunidades económicas que sean rentables y que tengan un impacto positivo en la comunidad local.

La definición de lo que se considera impacto positivo en la comunidad local será una de varias definiciones y explicitaciones que deberán ser encaradas y debatidas cuando se decida comenzar a desandar el proceso concreto de conformar una Desarrolladora de Negocios Socialmente Responsables y de un Fondo Local de apoyo a la Inversión Productiva.

Desarrolladoras de Negocios Socialmente Responsables: un instrumento estratégico para construir desarrollo local

Buena parte del desarrollo de una localidad o región se sustenta en las corrientes de inversión que logran ser canalizadas hacia emprendimientos productivos de su área de influencia. Esta inversión productiva permite fortalecer el aparato productivo local ya que refuerza las unidades existentes pero, bien planteada, también podría facilitar la emergencia de nuevas capas de emprendedores. En las líneas que siguen mencionamos mecanismos de financiamiento de la inversión local y, en particular, consideramos un instrumento estratégico de promoción y armado de esas inversiones -Desarrolladoras de Negocios Socialmente Responsables- que tiene la capacidad de incidir en el tipo de desarrollo local que finalmente se materializará.

(i) La inversión local en actividades productivas

En general, la mayor parte de la inversión que fluye hacia el aparato productivo local tiende a ser financiada por los excedentes que pudieran generar las propias empresas, en muchos casos complementados con el esforzado apoyo de familiares y amigos. Sólo excepcionalmente pueden los proyectos locales acceder a los mercados de capitales; tampoco casi existen otros mecanismos de apoyo a la inversión, como son los llamados “inversores ángeles” y los fideicomisos o fondos que acompañan con capitales nuevas oportunidades locales de inversión.

Sin embargo, desde hace un par de décadas y con un fuerte componente promocional se ha venido desarrollando una incipiente industria de capital de riesgo en América Latina, en Europa Oriental y, con menos vigencia, en África. La misma busca canalizar inversión hacia empresas locales pequeñas y medianas que muestran un interesante potencial de crecimiento. Estos fondos de capital de riesgo suelen adoptar diferentes formatos organizativos y llevar diferentes nombres; en lo que hace a Opinión Sur preferimos llamarlos “Fondos Locales de Apoyo a la Inversión Productiva”.

Los Fondos se asientan en tres pilares fundamentales, que son: (a) una masa de recursos para invertir según ciertos criterios, (b) un equipo de gestión que es quien conduce las operaciones, y (c) un flujo de proyectos que reflejan las oportunidades económicas que existen en su región y entre los cuales se escogen aquéllos en los que se decide invertir.

Los tres frentes presentan desafíos importantes. Parte de los recursos financieros iniciales suelen provenir de organismos nacionales, bilaterales o multilaterales de desarrollo¹, los cuales, con su intervención, permiten movilizar capitales privados o de fundaciones o del resto del sector público de los países. En un comienzo se creía que ésta era la principal restricción para el desarrollo de los fondos y que, si se lograba asegurar un flujo de recursos de inversión, el resto de los factores podrían ser encarados con éxito. No sucedió así porque los otros dos factores (un buen equipo de gestión y un flujo de buenos proyectos) son también condición necesaria para poder desarrollar esta industria de capital de riesgo.

Los equipos de gestión se fueron armando sobre la marcha. A veces se movilizaron personas que lograron desarrollar habilidades para identificar primero y acompañar después buenos proyectos de inversión. Pero otras veces fueron convocados técnicos que desconocían a cabalidad el mundo de los negocios, su naturaleza, su dinámica, sus dificultades y potencialidades. Si bien nadie aprenderá a gestionar estos fondos sólo desde la teoría y que la experiencia resulta fundamental, por los mismos motivos, si no se contase con oportunidades para hacer la experiencia de gestionar, no se lograría formar los cuadros capacitados que nuestros países necesitan. Hay mucho que decir sobre este crítico factor, pero será tema de un próximo artículo. En cambio, en las líneas que siguen nos concentraremos en el factor “flujo de proyectos” (deal flow).

(ii) El significado real de un buen flujo de proyectos

Diversas evaluaciones de la industria de capital de riesgo han señalado la dificultad que los fondos atraviesan para encontrar buenas oportunidades de inversión. Es como que en las llamadas economías emergentes hay más buenas ideas que proyectos, y los que se presentan no cubren toda la gama de oportunidades que están ahí disponibles. Además, la innovación es limitada porque la tendencia es ir hacia lo conocido y consagrado; esto por parte de los propios emprendedores, pero también por quienes evalúan las oportunidades de inversión: a veces no saben medir correctamente el riesgo real (la percepción del riesgo no se compadece con la realidad del mismo); en otras oportunidades son temerosos de la innovación y les resulta menos desafiante reiterar fórmulas ya conocidas; en ocasiones lo que escasea es la imaginación creadora y la determinación para concretarla en realizaciones.

En todo caso, la composición del flujo de proyectos es un elemento crítico para el desarrollo local. Son esos proyectos los que, una vez financiados, determinarán el carácter de nuestro desarrollo local. Por ejemplo, si se financiasen sólo proyectos elaborados por la pequeña clase empresarial que existe en cada localidad y si esos proyectos no tuviesen ningún efecto de “arrastre” de otros emprendimientos más pequeños - plataformas para que nuevas oleadas de emprendedores puedan emerger-, entonces el carácter del desarrollo local será concentrador y no movilizador de otras potencialidades.

¹ como es el caso, entre otros, del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) y la Corporación Interamericana de Inversiones (CII), ambos vinculados con el BID y la Corporación Financiera Internacional del grupo del Banco Mundial.

Lo que queremos indicar es que la naturaleza de los proyectos es uno de los factores de mayor importancia para configurar el tipo de desarrollo de una localidad. Algunos proyectos emergerán de la misma forma como han venido surgiendo hasta el momento, por la iniciativa espontánea de emprendedores locales. Otros proyectos aparecerán de la mano de inversores de fuera de la localidad que deciden establecer una actividad en ella.

Una pregunta legítima es ver si es posible generar nuevos proyectos mejor estructurados de modo que, al tiempo de obtener buenos resultados económicos, se puedan maximizar efectos positivos en la economía local. Éste es un terreno controversial y resbaladizo.

Un antecedente para tener en cuenta son los infructuosos esfuerzos por aplicar ingeniería social al desarrollo de procesos que involucran a personas y organizaciones. Son muchas las variables y los factores que intervienen en esos procesos como para poder desarrollarlos en laboratorios, por sofisticados que ellos sean. De modo semejante, el mundo de la economía y los negocios presenta complejidades y singularidades que son difíciles de recrear artificialmente. Esto no significa que nada puede hacerse y que las ciegas fuerzas del mercado harán el trabajo por sí mismas. Lo que esas experiencias enseñan es que se pueden enriquecer y mejorar procesos complejos, aunque pocas veces resulta exitoso sustituir esos procesos reales por otros surgidos en laboratorios. El aporte del conocimiento, la información, los contactos, la experiencia, es válido para sumar a la iniciativa de personas y organizaciones; pocas veces, para reemplazarla.

¿Cómo, entonces, sumar sin reemplazar, enriquecer sin desmovilizar? ¿Quiénes podrían asumir esas críticas funciones catalizadoras de procesos genuinos? ¿Cómo reflejar en proyectos concretos las aspiraciones de un desarrollo local acelerado y balanceado?

Comencemos reconociendo que los equipos de gestión de los fondos de apoyo a la inversión productiva no pueden asumir la responsabilidad de estructurar buenos proyectos. En verdad no les correspondería hacerlo, aunque las localidades y los propios fondos que gestionan se beneficiarían enormemente de contar con ellos. Es que no se puede ser juez y parte al mismo tiempo. Si quienes administran un fondo desearan preservar su capacidad para evaluar con libertad las oportunidades de inversión que se presentan a su consideración, entonces no debieran estar involucrados en la gestación y armado de los proyectos. Lo que sí pueden hacer es indicar que sus criterios de inversión favorecerán proyectos locomotores (aquellas empresas medianas que arrastran en su crecimiento a cientos o miles de pequeños productores), así como que valorarán la innovación que posibilite acceder a mejores oportunidades de mercado.

(iii) Un instrumento para armar proyectos que concreten la aspiración de un desarrollo local acelerado y balanceado

De esta forma comienza a explicitarse la necesidad de contar con un instrumento de armado de buenos proyectos, complementario a los fondos, pero independiente de éstos. Una organización, que puede ser pequeña y altamente eficiente, capaz de identificar buenas oportunidades de mercado y que sepa estructurar el proyecto de modo que adquiera el carácter de “locomotora” y facilite la emergencia de una nueva camada de emprendedores.

Obsérvese que hemos remarcado que las oportunidades deben ser de mercado, es decir, objetivamente viables y sostenidas por las circunstancias económicas. Aquí no se trata de deslizarse hacia ningún “voluntarismo justiciero”, sino de aprovechar condiciones objetivas del mercado para introducir efectos de justicia y democratización de las oportunidades. Este punto es relevante, por lo que vale desarrollarlo.

Es común que se produzcan tensiones entre lo posible y lo deseable. Ambas fuerzas son legítimas y se condicionan mutuamente; también imponen ciertos límites que, si se los violenta, generan serios efectos destructivos. Si se pretendiese imponer a ultranza lo deseable, los riesgos de fracaso podrían ser gigantescos: hay relaciones técnicas entre variables que es inevitable considerar y existen historias específicas de cualquier situación y trayectoria que no pueden ignorarse. De hacerlo caeríamos en lo inviable (económica, social u organizativamente inviable). Pero, por otro lado, si lo posible esterilizase por completo lo deseable estaríamos frustrando la posibilidad de insuflar cierta direccionalidad a los procesos de la realidad. Y con ello podríamos tener que enfrentar dislocaciones sociales muy graves, como son en la actualidad los niveles de desempleo y pobreza.

Esto es, cuando los procesos socioeconómicos están resolviendo apropiadamente los principales desafíos de la época, los márgenes de intervención podrían restringirse porque las cosas van saliendo más o menos bien. En cambio, cuando las dificultades toman proporciones casi devastadoras, los márgenes de intervención debieran expandirse y ejercerse con la responsabilidad que esos tiempos difíciles suelen imponer.

Esto traducido al tema que nos interesa en este artículo (el flujo de buenos proyectos) se expresa en una necesidad muy concreta: necesitamos asistir, ayudar, facilitar a que emerjan buenos proyectos que sean movilizados de la potencialidad local. Es decir, proyectos que, para simplificar, denominamos locomotores.

Ahora, si aplicamos aquello de lo posible y de lo deseable a este caso específico, nos llevará a imaginar soluciones o mecanismos de mercado, pero que, al mismo tiempo y sin renunciar a ninguna rigurosidad y seriedad, sean también portadores de otros valores además de los económicos. Un mecanismo capaz de navegar las turbulentas aguas del mercado con el deliberado propósito de facilitar la emergencia de nuevos y eficientes emprendedores. Es aquí donde habrá que conciliar lo posible y lo deseable.

Una empresa locomotora es primero que nada una empresa; por tanto ella y sus proyectos deberán ser evaluados con los criterios ordinarios para apreciar su viabilidad económica, financiera y organizacional. Sólo que, además, le exigiremos que pruebe de qué manera y con qué efectividad sabrá arrastrar, mientras ella crece, a decenas o cientos de pequeños y micro productores. Ellos podrán ser proveedores de bienes o servicios (efectos hacia atrás), compradores de sus productos con los que desarrollan mejor sus propios emprendimientos (efectos hacia delante) o beneficiarse directa o indirectamente por estar vinculados a su comunidad de negocios (efectos sinérgicos).

Lo que muchas veces sucede es que no es sencillo transformarse en locomotoras de decenas o cientos de pequeños productores. Los desafíos organizacionales pueden ser considerables, así como las inevitables diferencias culturales entre actores de tan diferente tamaño; ni que hablar de las diferencias de intereses. Alinear intereses y organizar todo esto no es tarea sencilla; tanto no lo es que no son muchos los casos que emergen espontáneamente en el mercado. Pero su importancia estratégica para promover una vibrante y más balanceada economía local es enorme. Para cubrir esa brecha es que hemos propuesto el concepto de Desarrolladora de Negocios Socialmente Responsables.

Una Desarrolladora de Negocios Socialmente Responsables es, en esencia, un equipo identificador de oportunidades y armador de buenos proyectos/negocios para poder aprovecharlas. Es una empresa privada o mixta que actúa localmente y conoce o puede llegar a identificar oportunidades, tanto en el mercado local como muy especialmente en mercados más allá de lo local (distantes o cercanos). Eso sí, su estructura organizacional puede ser muy diversa ya que hay mucho por explorar, ensayar, comprender acerca de formas de operar y las circunstancias sin duda que variarán de localidad en localidad.

La Desarrolladora no se apropia de los proyectos que ayuda a estructurar, aunque bien podría tener una participación minoritaria en ellos a modo de honorarios de éxito. De esta forma sus intereses y los de los proyectos quedarían mejor alineados: si son exitosos participarían de sus resultados y, si no lo son, no recibirían compensación por sus esfuerzos. La propiedad y conducción de los proyectos debiera quedar firmemente en manos del propio emprendedor. El emprendedor podría ser una persona, un grupo de inversores o una organización que asocia a productores.

Lo importante es que una empresa o proyecto locomotor tendrá que probar su viabilidad y, además, sus impactos positivos en la economía local para poder recibir una inyección de capital y el valor agregado de asesoría de excelencia que fluiría primero de la Desarrolladora y, después de recibida la inversión, también del equipo que gestionase un Fondo Local de Apoyo a la Inversión Productiva.

(iv) El apoyo de la moderna ingeniería de negocios

Para estructurar un buen proyecto locomotor será necesario acudir a la moderna ingeniería de negocios que, felizmente, ya existe y está disponible en el mercado. Sólo que esa ingeniería de negocios pocas veces se pone a disposición de los pequeños y micro productores. Esto incluye, entre varios otros, los sistemas de franquicias, la conformación de conglomerados económicos basados en la concertación de producción dispersa y ciertas agroindustrias que movilizan la producción de pequeños agricultores.

- Los sistemas de franquicias constituyen una fórmula muy útil para movilizar a pequeños y micro productores. Habrá alguien que lidere y organice la franquicia y muchos franquiciados que producirán determinados bienes o servicios bajo el paraguas y con el apoyo de una verdadera organización económica. El sistema podrá proveerles a los franquiciados una línea de productos, los insumos para producirlos, cierta capacitación tecnológica y de gestión, y una comercialización única para el conjunto de la red. A cambio de ello recibirá una parte de los ingresos que genera cada franquiciado, sea directamente o a través del privilegio de ser el único abastecedor de sus insumos. Si la franquicia es exitosa, los pequeños productores asociados con ella crecerán como conjunto económico, si bien cada uno como responsable directo de su propio negocio.

- La conformación de conglomerados económicos (verdaderas empresas de porte medio o grande) que operan en base a producción dispersa ya ha sido ensayada con éxito en varios mercados. En estos casos, una suerte de Central de Servicios (el corazón del emprendimiento), provee a diferentes talleres las funciones de diseño, financiamiento y comercialización, mientras que la producción propiamente dicha se realiza de forma descentralizada aunque respetando celosamente los estándares de conjunto establecidos por la Central o empresa madre.

- En áreas rurales ciertas agroindustrias de porte medio o grande actúan movilizandando la producción de cientos o miles de pequeños agricultores. Pueden también facilitar el desarrollo tecnológico de los productores y aun inducir importantes procesos de reconversión productiva. Así, por ejemplo, será difícil que un productor de papas pueda transformarse por sí solo en productor de espárragos; requerirá, por lo menos, de un canal cierto de comercialización de su eventual nueva producción y, muchas veces, asistencia técnica y financiera para materializar su reconversión. Una agroindustria dedicada a los espárragos podrá liderar cambios importantes en las circunstancias de los pequeños productores y, en ese sentido, actúa como una empresa locomotora. Sólo que ese poder diferencial que ejercen podría también afectar o deprimir las condiciones de desarrollo de los pequeños productores, muy especialmente si tuvieran una posición de monopolio de ese particular mercado o región.

La presencia de un Fondo y una Desarrolladora podría influir para asegurar un crecimiento balanceado del conjunto (franquiciados y franquiciador, central de un conglomerado y productores dispersos, agroindustria y pequeños agricultores) sin que el desarrollo de unos se sustente en la explotación de los otros. El aporte de capital y, más importante aún, todo el valor agregado en contactos, en formas más efectivas de

estructurar los negocios, en conocimientos especializados que tanto el Fondo como la Desarrolladora agregan cuando participan de un proyecto, pesan fuerte en el sistema de decisiones empresarias; su participación puede constituirse en un factor muy efectivo para asegurar ese crecimiento balanceado.

(v) Los márgenes de una intervención beneficiosa

No es saludable imponer un tipo de intervención que pudiera afectar la efectividad, la motivación o la determinación de quienes conducen emprendimientos económicos. Las fuerzas que son capaces de iniciar y conducir emprendimientos, que llevan consigo el conocimiento y el compromiso que hacen a lo mejor del accionar empresarial, debieran ser preservadas y alentadas. Una empresa requiere de un liderazgo firme y de un cuerpo organizativo sano y fuerte. El sistema de decisiones es su sistema nervioso y no puede bloquearse sin afectar negativamente la suerte del emprendimiento. En este sentido aparece un claro margen para limitar lo que podría considerarse una intervención beneficiosa.

Al mismo tiempo, son demasiado complejos los procesos productivos contemporáneos, humanamente imperfectos quienes los conducen y muy significativos sus impactos sobre las comunidades en las que esos negocios se desarrollan (o no se desarrollan), como para no procurar agregarles una dosis adicional de respaldo y orientación. Tan sólo la suficiente para gatillar un pujante crecimiento, no desmovilizar iniciativas y asegurar mejores impactos en la economía local. Pero debe quedar claro que tampoco ayudarían sobredosis de esos mismos nutrientes.

La acción de desarrollo local se mueve dentro de esos márgenes: le toca alentar las iniciativas, pero sin asfixiarlas; apoyar a los actores más innovadores, sin desmovilizar a nadie; alinear intereses diversos para poder transitar una trayectoria constructiva; administrar con inteligencia y justicia las inevitables tensiones que acompañan todo proceso. Ni debiera pretender conducir todo, ni engañarse con abstenerse de toda intervención.

No compartimos la creencia de que debiéramos optar por alguno de los extremos ideológicos que proclaman: uno el libertinaje económico, y el otro, el dirigismo burocrático. Las democracias se asientan en la colaboración y complementación entre quienes las conforman y, si bien como en cualquier sistema vivo y complejo conviven en ellas permanentes desafíos, riesgos y posibilidades, y todo esto inmerso en instituciones, reglas y procedimientos, al final lo que cuenta es la gente, cómo se relacionan, cómo interactúan.

Las Desarrolladoras de Negocios Socialmente Responsables hacen parte de una nueva generación de instrumentos que, comprendiendo y operando dentro de los parámetros del mercado son, al mismo tiempo, portadores de valores y direccionalidad. Catalizan toda la energía de la

iniciativa individual y organizacional, pero cuentan además con una brújula -su mandato y la conformación de su Directorio- que les permite orientarse aun en zonas o momentos de densa neblina.

Las Desarrolladoras trabajan, inducen, promueven la colaboración productiva entre actores, a través de estructurar negocios y emprendimientos que resulten exitosos. Debieran especializarse en descubrir sinergias y en estructurar operaciones que los actores individuales fuesen incapaces de encarar por sí solos, sea por falta de escala, conocimiento o experiencia. Su trabajo incluye la incubación de una idea, su desarrollo y estructuración en un proyecto viable y locomotor; también abarca acompañarlo en sus fases iniciales de lanzamiento y de firme implantación en el mercado. Su orientación no tolera ninguna concesión a la ineficiencia o al mal uso de los recursos movilizables.

Los mercados -espaldas dorsales de los sistemas económicos contemporáneos- nos enfrentan con una diversidad de situaciones en las que a las Desarrolladoras les toca operar, ya que pueden presentar espacios más o menos grandes, o más o menos estrechos para la colaboración entre actores. Son espacios complejos y dinámicos, conformados por organizaciones productivas, sus propietarios, trabajadores y reguladores, con miles o millones de perspectivas, intereses y motivaciones que convergen, compiten y, de una forma u otra, colaboran entre sí.

El perfil o carácter de los mercados depende de quienes los conforman y, muy particularmente, de quienes por su liderazgo e influencia van conformando las actitudes y cultura prevalecientes. Si lo más salvaje de nuestras idiosincrasias terminase apropiándose del timón que nos pertenece a todos, hacia aguas turbias seríamos conducidos. Si, en cambio, los ingenuos nos condujesen, los riesgos de desbarranques podrían multiplicarse. Por ahí, como siempre, buscando sus márgenes entre lo deseable y lo posible andará el sendero que podría servirnos mejor. Las Desarrolladoras de Negocios Socialmente Responsables son, en ese sentido, parte de una búsqueda de superación. Queda para cada experiencia de desarrollo local evaluar si este instrumento le resulta útil y, de serlo, definir por su cuenta y con creatividad lo específico de su perfil técnico y organizativo.

PROLOCAL: Una iniciativa capaz de catalizar procesos sostenidos de desarrollo local²**1. La oportunidad para desencadenar procesos sostenidos de desarrollo local**

La esencia de una intervención de desarrollo local es, por naturaleza, estrictamente catalítica: debiera centrarse en ayudar a movilizar la capacidad de iniciativa local. Hay demasiada energía social desaprovechada que, con apropiadas medidas de estímulo, podría reorientarse hacia fines de mejoramiento social. En lo económico esto implica promover actividades productivas (preferiblemente en torno a promisorias cadenas de valor) capaces de generar nueva riqueza que beneficie con equidad a todos quienes contribuyan a generarla. Para lograrlo, el esfuerzo de desarrollo local necesitará adoptar una mejor asignación de los escasos recursos económicos y organizacionales disponibles.

Antes que nada vale explicitar que, siendo los recursos financieros importantes, no son los únicos que cuentan a nivel local: los recursos financieros no pueden por sí solos desencadenar procesos sostenidos de desarrollo local. Hay otros recursos locales que pueden jugar papeles estratégicos en el inicio y sostenimiento de importantes procesos de desarrollo local. En realidad, uno de los activos más valiosos es la capacidad que tienen los gobiernos y las organizaciones locales para movilizar la energía de la comunidad, es decir la habilidad para incentivar y facilitar que una diversidad de actores puedan liderar iniciativas útiles para la localidad, ya sean empresas, programas educativos o servicios para la salud. El fortalecimiento de instituciones e instrumentos que posibiliten una efectiva acción catalizadora deviene así un componente clave para desencadenar procesos sostenidos de desarrollo local.

Existe en general potencialidades locales pobremente aprovechadas y buenas oportunidades que no han sido cabalmente identificadas. Así como la construcción de infraestructura física (puertos, puentes, caminos, etc.) es crítica para la movilización de personas y productos, una buena infraestructura institucional de apoyo a la movilización del potencial local actuaría como puentes y caminos organizacionales para facilitar que la población local pueda encarar diferentes tipos de iniciativas.

Es responsabilidad de un buen gobierno local apoyar y estimular la movilización del conjunto de la energía disponible en la comunidad para proyectos productivos, sociales y educativos. En otras palabras, facilitar que la energía de la población no quede latente sino sea activada y constructivamente canalizada en proyectos que generen conocimiento, trabajo, destrezas e ingresos.

² El equipo de asistencia técnica de PROLOCAL incluye como uno de sus miembros principales a Eduardo Remolins. Los autores se han beneficiado en reiteradas oportunidades de sus aportaciones.

En los países del Hemisferio Sur existe una importante brecha entre necesidades de desarrollo local e instrumentos disponibles para encararlas. Ni los gobiernos locales, ni las agencias y organizaciones de desarrollo, tienen a su disposición una batería de instrumentos efectivos para promover un desarrollo local que se corresponda con la naturaleza y las dimensiones de los desafíos que enfrentan.

El mejor servicio que podemos prestar al desarrollo local es encararlo con el realismo propio de soluciones viables y sustentables. Para ello existe una gran variedad de nuevos instrumentos y posibilidades. En este artículo se recomienda un pequeño número de esos nuevos instrumentos de desarrollo: Desarrolladoras de Negocios Socialmente Responsables, Fondos Locales de apoyo a la Inversión Productiva y Redes de Inversores Ángeles Socialmente Responsables. Estos tres instrumentos pueden funcionar en mercados existentes aunque se requiere de un esfuerzo inicial para lanzarlos exitosamente. Este esfuerzo tiene un componente económico, pero sus dimensiones de promoción y organización son más importantes.

Las tres iniciativas constituyen mecanismos efectivos para movilizar energía productiva y fortalecer la comunidad local. Son instrumentos que promueven y facilitan la movilización productiva de sectores económicos que en la actualidad son subutilizados-. Los Fondos Locales de apoyo a la Inversión Productiva canalizan recursos financieros y know-how de negocios hacia iniciativas productivas sostenibles, con el doble propósito de obtener ganancias y tener un impacto positivo en la economía local. Las Desarrolladoras de Negocios Socialmente Responsables identifican y organizan oportunidades de negocios promisorias que tienen efectos multiplicadores en la economía local usando conocimiento especializado y capacidad organizacional de alta calidad. Las Redes de Inversores Ángeles complementan a los Fondos y a menudo los preceden financiando los nuevos proyectos; pueden trabajar muy coordinados con las Desarrolladoras.

Los instrumentos de promoción pueden estructurarse de diversas formas y establecer entre ellos diferentes tipos de interrelaciones. Las Desarrolladoras de Negocios Socialmente Responsables se organizan en equipos muy bien entrenados dedicados a descubrir oportunidades y, una vez que éstas son identificadas, a establecer la mejor manera de aprovecharlas para apoyar el desarrollo local. Los Fondos Locales de apoyo a la Inversión Productiva complementan a las Desarrolladoras y a otros actores que generan oportunidades de negocios, ofreciendo sus recursos durante la primera ronda de capitalización de estos emprendimientos. Ambos tipos de organización forman parte de una nueva batería de instrumentos que las municipalidades y los gobiernos provinciales podrían y deberían estimular y promover.

En general los Fondos Locales de apoyo a la Inversión Productiva no pueden por sí solos producir un flujo de proyectos que tenga buen potencial para movilizar la energía empresaria de sectores “emergentes”. Se requiere de esfuerzos especiales para identificar estos proyectos y, más aún, para transformarlos en empresas modernas exitosas. Ésta es la función principal de las Desarrolladoras. Por su parte, las Redes de Inversores

Ángeles tienen un gran dinamismo y capacidad operativa; gracias a su alto grado de flexibilidad y discreción, se encuentran en una buena posición para generar iniciativas. La Red también funciona como un “coordinador” para inversores individuales. Las Desarrolladoras son sus aliados naturales al ayudar a reforzar el flujo de buenos proyectos y los Fondos también, ya que pueden actuar como mecanismos adicionales de salida para los Inversores Ángeles.

Los Fondos, las Desarrolladoras y las Redes de Inversores Ángeles pueden contribuir a lograr un desarrollo local más equilibrado. Bien aplicados, estos tres instrumentos mejoran la distribución del ingreso, ya que su mayor impacto radica en la creación de empleos, habilidades e ingresos de quienes participan en los proyectos. Estos instrumentos también pueden contribuir a mejorar la estructura productiva de las regiones donde se establecen. Las nuevas inversiones locales tienen efectos multiplicadores indirectos y beneficios derivados o secundarios que ayudan a fortalecer el mercado local, la experiencia empresarial y el fortalecimiento económico de las comunidades donde funcionan. Las oportunidades de negocios que se identifican implican el acceso a mercados que exceden el entorno local, y la tecnología y las formas organizacionales adoptadas atraen y adaptan el conocimiento disponible de modo de asegurar el mejor uso posible de los recursos locales. Esto puede ayudar a reducir desequilibrios externos.

Ninguno de los instrumentos es concebido para ser financiado por el sector público y, por ende, no tendrá un impacto negativo en los presupuestos locales. Por el contrario, casi toda la financiación proviene de fuentes privadas o de organizaciones de desarrollo y, una vez que se establecen las nuevas empresas productivas, se produce una expansión de la base fiscal imponible de la cual deriva una buena parte de los ingresos públicos

2. Un modo efectivo de comenzar el proceso

Un primer desafío es sencillo pero crucial: identificar a aquellos que podrían liderar la implementación de Desarrolladoras y Fondos Locales. Estas personas u organizaciones deben tener un claro compromiso con el desarrollo local, como también el necesario know-how sobre el mundo de los negocios y de la inversión, en especial respecto a las que llamamos empresas locomotoras que son aquellas unidades que arrastran en su crecimiento a un gran número de empresas pequeñas. El papel de los gobiernos locales puede ser de promover el establecimiento de Desarrolladoras y Fondos, pero sin asumir la responsabilidad de gerenciar o financiar.

¿Cómo identificamos este nuevo tipo de liderazgo económico? Una de las acciones es despertar el interés de diversos sectores locales particularmente del área educativa, los negocios y de la sociedad civil. Para ello habrá que realizar consultas que permitan identificar aquellos actores con capacidad de liderazgo y habilidad para movilizar activos locales. Sería poco inteligente centrarse sólo en los actores establecidos y consolidados, aún cuando es muy provechoso que éstos hiciesen parte de la iniciativa. De lo que se trata es identificar también nuevos actores

emergentes. La idea de un desarrollo local justo y vigoroso implica movilizar recursos y compartir resultados, abriendo el juego a la participación de un nuevo liderazgo en el campo de la educación y de los negocios.

Estas consultas proveerán los nombres de personas y organizaciones capaces de encarar la tarea de establecer y gestionar los nuevos instrumentos de desarrollo local (un Fondo Local de apoyo a la Inversión Productiva, una Desarrolladora de Negocios Socialmente Responsables y una Red Local de Inversores Ángeles). Esto podría extenderse a otros instrumentos enfocados a mejorar los sistemas educativos, de salud, de seguridad y de cultura, que son igualmente vitales para asegurar un desarrollo local sustentable.

Para materializar este primer paso concreto se sugiere organizar una “jornada de trabajo” diseñada para considerar la viabilidad y la eventual organización de los nuevos instrumentos sugeridos. El Gobierno Local podría facilitar su implementación ayudando a concertar la sesión de trabajo y co-financiando los modestos gastos que supone.

Durante esta jornada de trabajo se analizan las razones para establecer nuevos instrumentos de desarrollo local así como las condiciones para asegurar una efectiva organización de los mismos. Se considera una variedad de aspectos económicos, financieros y de gerenciamiento junto con la adopción de criterios para seleccionar las oportunidades de inversión. La jornada de trabajo no está concebida para involucrar a un gran número de participantes sino a un relativamente pequeño pero influyente grupo; contaría con la presencia de actores con capacidad para proveer apoyo institucional, técnico y económico a la iniciativa. Sin embargo, corresponde que el propósito y los resultados de la reunión sean compartidos ampliamente con la comunidad local.

El grupo responsable de establecer el Fondo podría o no ser el mismo que el que integre la Desarrolladora de Negocios Socialmente Responsables. En el caso del Fondo, debería dársele especial gravitación a aquellos capaces de invertir recursos en empresas locomotoras y de acompañar luego la maduración de esas inversiones. En cuanto a la Desarrolladora, cabría focalizarse en aquellos con la capacidad no solo de identificar y estructurar nuevas oportunidades económicas, sino también de organizar modos de aprovechar estas oportunidades desde la perspectiva local.

El gobierno local no es quien establece los nuevos instrumentos de inversión, ya que por su naturaleza y dinámica estos instrumentos caen más en la órbita de una iniciativa privada con buena credibilidad. Esto no impide al Gobierno Local poder participar como co-inversor o incluso tener una presencia minoritaria en los directorios de las nuevas organizaciones. Para ser efectivos, tanto el Fondo como la Desarrolladora deben ser organizaciones muy ágiles que no siempre se logra en entidades del sector público, sujetas a regulaciones y procedimientos propios de su carácter gubernamental.

La comunidad científica y tecnológica es un actor importante en esta iniciativa. Es conocida la importancia estratégica que el capital humano y el conocimiento tienen en las economías del siglo XXI. Las universidades y los centros tecnológicos de excelencia pueden hacer aportes de mucho valor desde los directorios de Fondos y Desarrolladoras, o proveyendo apoyo técnico u organizativo para proyectos específicos.

Una vez que el proceso organizacional del Fondo y de la Desarrolladora haya sido puesto en marcha, no hay recetas o moldes predeterminados que permitan avanzar en piloto automático. Desde el comienzo, se abren opciones y diferentes posibilidades que es necesario evaluar y elaborar, teniendo en cuenta múltiples circunstancias. Cada localidad pone su sello en los nuevos instrumentos y éste es un elemento positivo y necesario en la ecuación. Sea cual sea la solución organizacional o financiera que finalmente se elija, ésta debe garantizar tanto la agilidad como la eficiencia en la implementación y, muy especialmente, proveer objetivos claros en relación con los proyectos locomotores que se estén promoviendo. Para identificar estos proyectos (al menos aquellos que van a constituir el portafolio de inversión inicial), será necesario considerar no sólo el potencial y la demanda locales sino muy especialmente las oportunidades que se presentan en los mercados extra-locales.

3. Explorando la viabilidad de posibles cursos de acción

Cada jornada de trabajo se diseña de acuerdo con las circunstancias y desafíos específicos que enfrenta la localidad o región en cuestión. La iniciativa busca (a) explorar posibilidades de desarrollo local sustentable dentro de cada comunidad, (b) adoptar las mejores formas para aprovechar las oportunidades que se identifiquen, y (c) organizar en función de ello un plan de acción para el corto plazo que permita iniciar con efectividad este proceso. El propósito es elaborar soluciones productivas que salgan al cruce de la pobreza y el desempleo en una perspectiva de desarrollo local sustentable.

Los participantes de las jornadas de trabajo pueden ser, entre otros, organizaciones de desarrollo (públicas y no gubernamentales), emprendedores interesados en estos nuevos segmentos de mercado, representantes de pequeñas y medianas empresas, asociaciones de productores y distribuidores, cooperativas de producción, oficiales de entidades financieras especializadas en pequeños y micro créditos, centros tecnológicos y universidades, y funcionarios del gobierno local.

La jornada de trabajo inicial puede tener un día y medio de duración. En general, cubre temas como (i) identificación de capacidades y oportunidades locales; (ii) características, organización y financiación de Desarrolladoras de Negocios Comunitarios; (iii) cómo éstas pueden complementarse con Fondos Locales de apoyo a la Inversión Productiva; y (iv) elaboración de un Plan de Acción inmediato. No obstante, pueden introducirse variaciones de acuerdo con los intereses locales y otras restricciones.

El resultado esperado es generar una dinámica local capaz de lanzar buenas iniciativas económicas sustentables ofreciendo el ambiente apropiado para facilitar su implementación.

Desarrolladoras de Negocios Socialmente Responsables para la Región Centro de Argentina

Las Desarrolladoras de Negocios Socialmente Responsables son instrumentos de inspiración empresarial, pensados para desarrollar el potencial productivo de empresas y personas en regiones en desarrollo.

Tienden puentes entre las capacidades locales (humanas, naturales, tecnológicas y financieras) y las oportunidades de negocio existentes o emergentes a partir de nuevas tendencias productivas y de consumo. Las Desarrolladoras manejan una calidad, un volumen de información y una capacidad de gestión superiores al promedio de los actores económicos de su región, en virtud de una red de contactos extensa y eficientemente gestionada.

A través de la selección o el desarrollo de los proyectos que apoyan, buscan imprimirles a sus comunidades un cambio positivo en su perfil productivo. Sus objetivos son una suma de búsqueda de beneficios para sí y para las empresas que desarrollan, y de búsqueda de beneficios para la comunidad, bajo la forma de creación de empleos de calidad, aumento del valor agregado local e integración global de sus empresas.

Sin embargo, el único modo para que este instrumento logre el mayor impacto posible en términos de desarrollo es perfeccionarlo en la práctica, a través de experiencias concretas, y reproducir luego las experiencias exitosas, trasladándolas con las necesarias adaptaciones que requieran distintas geografías, culturas y economías.

La Región Centro de Argentina es una región de desarrollo intermedio, en términos internacionales. Cuenta con grandes capacidades productivas y humanas, pero también con un considerable déficit social y un gran número de personas que viven con ingresos mínimos.

Esas características hacen que sea una región adecuada para experimentar la creación y los resultados de un instrumento de promoción todavía no probado, pero promisorio. Esto último es evidente si se tienen en cuenta el desarrollo y el valor que agregan las desarrolladoras comerciales, profusamente difundidas en Europa, los EEUU y parte de Asia. Por otro lado, el éxito en una región “promedio” del mundo (como ésta) permitiría especular con la posibilidad de reproducir esta experiencia, con adaptaciones, en otras regiones del mundo en desarrollo.

Sin embargo, antes de iniciar la tarea de crear y poner en funcionamiento desarrolladoras de negocios comunitarios en la Región Centro, es necesario contar con un mapa del camino a recorrer, aunque sea aproximado. En nuestro caso ese mapa del camino a recorrer podría dibujarse a partir de las respuestas a un conjunto de interrogantes que surgen espontáneamente.

Este conjunto de cuatro preguntas permitirá una aproximación práctica y disparará respuestas a priori, que deberán ser testeadas y adaptadas en el desarrollo de un programa de campo. Es inevitable, del mismo modo, que surjan nuevas preguntas, muchas de las cuales sólo alcanzarán solución en el trabajo concreto y aplicado.

¿Qué hacen las desarrolladoras de negocios comunitarios?

Dadas sus características económicas³, en la Región Centro las Desarrolladoras deberían basar su estrategia en dos tipos de acciones:

a- acciones para agregar valor a la producción local, y

b- acciones para multiplicar el crecimiento de empresas existentes, vinculándolas con corrientes financieras y comerciales más amplias.

El primer tipo de acción sería, en la mayoría de los casos, el trabajo con productores de bienes primarios o con escasa elaboración. Un ejemplo válido de este tipo de producción primaria son los productores de fresas de la localidad de Coronda, en Santa Fe. En este tipo de casos, las iniciativas para ayudar a crear valor incluyen:

1- avanzar en el procesamiento de sus productos (desarrollando dulces o aceites esenciales, por ejemplo),

2- diferenciarlos a través de la creación de marca (selección de nombres, campañas de difusión y marketing),

3- mejorar su calidad y formas de producción a través de la incorporación de tecnología (quizás desarrollando productos gourmet, étnicos u orgánicos), y

4- incrementar los montos vendidos y los márgenes de utilidad a través del desarrollo de canales comerciales nuevos, más amplios y más eficientes (por ejemplo, accediendo con esos productos gourmet, étnicos u orgánicos al mercado europeo o norteamericano).

A diferencia de este tipo de casos, el apoyo de las Desarrolladoras para el crecimiento de empresas existentes, transita por otros carriles. Existe en la Región un conjunto de clusters productivos, de distinto tamaño e importancia, entre los cuales merecen mencionarse el de software, el de

³ Ver Una iniciativa de desarrollo para la Región Centro de Argentina, Opinión Sur, número 20.

maquinaria agrícola y el de bioingeniería. Dentro de este último se destaca el grupo FREM, que reúne a empresas fabricantes de equipamiento e instrumental para la medicina, como incubadoras, respiradores, mesas de cirugía o monitores de signos vitales. Este último tipo de empresas encierra un significativo potencial de crecimiento, en virtud del alto valor agregado en su nicho de negocio, y siempre que se superen las normas de calidad y seguridad exigidas en los distintos mercados.

Un estudio de los mercados disponibles para el producto, tanto en países en desarrollo como desarrollados, podría mostrar oportunidades comerciales y también debilidades relativas del producto, por ejemplo las relacionadas con certificaciones de calidad internacional o características requeridas por organismos regulatorios de países desarrollados.

El financiamiento de la capacitación y consultoría para la certificación de calidad requerida, podría entonces ser parte del apoyo que una Desarrolladora daría a este tipo de empresas. La apertura de mercados y los contactos con posibles representantes o compradores directos en otros países, podría ser otro tipo de apoyo.

Finalmente, la obtención de aportes financieros para la inversión en el mejoramiento del producto podría ser también una forma de ayuda a la que la empresa podría aspirar.

Una Desarrolladora monitorea tanto oportunidades o proyectos de inversión atractivos, como pequeñas o medianas empresas con posibilidades ciertas de expansión, basadas en buenos productos y buen management. Este monitoreo es una actividad permanente y constituye la primera etapa del proceso de desarrollo de negocios.

En una segunda etapa, se genera o mejora un plan de negocios apto para ser presentado a potenciales financiadores, definiendo:

- 1- el mercado y el posicionamiento competitivo,
- 2- objetivos cualitativos y cuantitativos,
- 3- necesidades de recursos financieros y posibles ingresos,
- 4- canales de comercialización, y

5- equipo de trabajo, detectando y resolviendo posibles necesidades de recursos gerenciales u operativos.

Finalmente, con ese plan de negocios finalizado, la Desarrolladora lo presentará a consideración de posibles financiadores, sean estos inversores individuales o fondos de inversión, y estén o no relacionados con ella.

Con un track record exitoso, la Desarrolladora puede ir labrando una reputación que le permita dar a los proyectos que selecciona una suerte de “sello de calidad” que facilite el proceso de evaluación de un inversor y aumente las posibilidades de obtener financiamiento.

¿Cómo se financiarían las Desarrolladoras en la Región Centro?

Es deseable que la mayor parte de los ingresos de las Desarrolladoras surja de honorarios de éxito por la financiación y operación exitosa de negocios estructurados y presentados por ella. Del mismo modo que opera una desarrolladora comercial, estos honorarios de éxito deberían estar complementados con honorarios fijos que permitan el funcionamiento de la operación sin sobresaltos ni apuros. El financiamiento básico de un equipo profesional reducido y eficiente permite trabajar con serenidad, mientras que la mayor parte de los honorarios (de éxito) garantizan una alineación eficaz de intereses.

Los ingresos que permitan hacer frente a los costos fijos de operación de la Desarrolladora podrían provenir de aquellos socios fundadores, institucionales, empresarios o gobiernos. Aquéllos con mayor capacidad financiera y comprometidos con la promoción del desarrollo local y el bienestar social de su comunidad, a través de soluciones no asistenciales. Ya que participan como accionistas de los beneficios que reporte el funcionamiento de la Desarrolladora, sus aportes iniciales se considerarán una inversión tendiente a poner en marcha el emprendimiento.

Los honorarios variables (de éxito) de la Desarrolladora, podrán estar conformados tanto por ingresos en efectivo, calculados a partir de un porcentaje negociado del aporte de capital o el incremento en la facturación, o de una participación accionaria en la empresa. Esta última podría ser realizada con la venta a un inversor en una etapa posterior.

¿Dónde se localizarían?

La Región Centro presenta tres tipos de ciudades. Las que podríamos denominar grandes, entre 300.000 y 1.500.000 habitantes: Rosario, Córdoba, Paraná y Santa Fe. Las “medianas”, entre 50.000 y 300.000 habitantes. Ciudades como Río Cuarto, Rafaela, Villa Gobernador Gálvez, Concordia,

Venado Tuerto, Villa María o Villa Constitución. Finalmente podemos encontrar ciudades pequeñas de menos de 50.000 habitantes, como Arroyo Seco, Reconquista, Bell Ville, San Lorenzo, San Francisco, Nogoyá o Victoria.

A la vez, debido a las diferencias geográficas, demográficas y económicas, es factible y hasta necesario dividir a la Región Centro en microregiones. Es posible visualizar al menos ocho microregiones:

- 1- Entre Ríos occidental (ciudades ubicadas en las cercanías del río Paraná)
- 2- Entre Ríos oriental (sobre la costa del río Uruguay, con eje en Concordia)
- 3- Sureste de Córdoba
- 4- Suroeste de Córdoba (con eje en Río Cuarto)
- 5- Norte de Córdoba (incluyendo la capital)
- 6- Sur de Santa Fe (incluyendo Rosario)
- 7- Centro de Santa Fe (incluyendo la capital y Rafaela)
- 8- Norte de Santa Fe (con eje en Reconquista).

Las Desarrolladoras estarían ubicadas en cada una de las microregiones. La elección de la ciudad en que se desarrollen dentro de cada microregión, dependerá tanto de características objetivas de las comunidades (tamaño, fortalezas productivas y humanas, iniciativa), como del vigor y compromiso con que cada comunidad y sus empresas e instituciones apoyen el proyecto y hagan suyo el objetivo de su concreción.

Por otro lado, sería deseable que existiesen desarrolladoras en los tres segmentos de ciudades, de forma que se pudiera testear el funcionamiento del instrumento en comunidades de diferentes dimensiones, facilitando de esa manera un aprendizaje más completo que redunde en una mejor transferencia de experiencias hacia otras regiones.

¿Quiénes las liderarían?

Los actores naturales para liderar las Desarrolladoras son de tres tipos:

- Instituciones de la sociedad civil, cooperativas, mutuales, centros cívicos y toda organización comprometida con el desarrollo y el bienestar locales.
- Instituciones empresarias, complementando el papel de las empresas de gran porte locales, o reemplazándolo cuando éstas no existan. Las uniones de pequeñas o medianas empresas, organizadas en instituciones o fundaciones, como es el caso de la Fundación para el Desarrollo Local de Rafaela, las Bolsas de Comercio de Santa Fe y Córdoba, o el Centro Empresario de Entre Ríos.
- Empresas “grandes”, localizadas en la comunidad, pero con presencia nacional o internacional y con intereses y objetivos alineados con la comunidad local. Suelen tener programas de desarrollo económico o humano, que benefician a la ciudad y mantienen generalmente un grado de compromiso elevado. Ejemplos de este tipo de empresas son Arcor, en Arroyito (Cba.), AGD, en General Deheza (Cba.), Vicentín, en Reconquista (SF) o Sancor, en Sunchales (SF).

Esto no significa, sin embargo, que las Desarrolladoras sean lideradas por sólo uno de los tipos de organizaciones mencionados. Por el contrario, es deseable que se conjuguen en su dirección representantes de distintos tipos de organizaciones, de manera que el entramado institucional sea más sólido y flexible, por abarcativo.

Finalmente, si bien los gobiernos locales son actores muy importantes en el diseño organizacional de este tipo de instrumentos, es importante establecer que el funcionamiento y la estrategia de la Desarrolladora cuente con suficientes grados de libertad con respecto al poder político, de modo de no tener que sufrir interferencias en su actividad de búsqueda de desarrollo local y beneficios. Una experiencia exitosa en el involucramiento de los gobiernos locales en la promoción de instrumentos empresariales para el desarrollo, sería un valioso precedente para la transferencia de experiencias y aprendizajes a otras regiones que permitan fortalecer instituciones y “crear sociedad”.

Nuevos y viejos inversores ángeles: quiénes son, quiénes pueden ser y para qué sirven

Los denominados inversores ángeles constituyen actores económicos de la mayor importancia también para economías emergentes. En general son personas con cierto patrimonio y conocimiento del mundo de los negocios que saben reconocer buenas oportunidades de inversión y actúan en consecuencia. Es decir, cuando un emprendedor o pequeña empresa posee un determinado potencial de crecimiento, pero para poder concretarlo necesita de cierto capital del que no dispone, puede acudir a estos inversores ángeles para proveerse de los recursos que le permitan acceder a una fase ulterior de desarrollo. Como contraprestación, el inversor ángel participa de los resultados del negocio en una proporción que se define de común acuerdo caso por caso.

Los inversores ángeles invierten recursos financieros en la nueva idea o propuesta de inversión, pero también tiempo y conocimiento acerca de cómo desarrollar mejor el negocio. No son inversores pasivos, sino que se involucran en el desarrollo del negocio en un balance a veces difícil de administrar; porque, por un lado, deben respetar y alentar la gestión del emprendedor ya que éste es el sustento de su apuesta económica. Pero, por otro lado, como los recursos del inversor ángel están en juego, trata de aportar el mayor valor agregado posible para asegurarle al emprendedor mejores condiciones de operación y éxito. A veces es sencillo apuntalar al emprendedor sin afectar su gestión; otras veces los límites se desdibujan y el inversor ángel llega a asumir, forzado por las circunstancias o debido a su propia personalidad, un rol cada vez más protagónico. En todo caso, los inversores ángeles son un importante recurso para atender la fase inicial de una empresa o un proyecto de expansión de una empresa existente. Son parte de una diversidad de posibles fuentes de financiamiento de la pequeña inversión.

El financiamiento de pequeñas inversiones en economías emergentes

La fuente de financiamiento de pequeñas inversiones más utilizada en los países del Hemisferio Sur es la de los familiares y amigos que aportan sus ahorros para que el emprendedor pueda expandirse o comenzar a operar. Una segunda fuente, utilizada para encarar la expansión de un negocio, es financiar la inversión con los recursos generados por el propio negocio o con crédito de entidades financieras. Una tercera fuente muy escasa es, justamente, la de los inversores ángeles. Una cuarta fuente es la de los fondos de capital de riesgo, cuando existen. Una quinta fuente es la de los fideicomisos o fondos de inversión orientados a pequeñas y medianas empresas (pymes). Una sexta fuente, de uso muy restringido en las economías emergentes, es la de la Bolsa de Valores a través de la oferta pública de acciones u otros instrumentos de financiamiento de la inversión.

Nótese que el grado de formalidad-informalidad varía según la fuente de que se trate. El aporte de recursos de familiares y amigos es el más informal de los instrumentos. En muchos casos ni siquiera existe un contrato firmado entre las partes. La confianza es la base de la participación.

Ya cuando se acude a inversores ángeles es necesario formalizar acuerdos, estipular formas de relacionarse y el acceso a información y a decisiones claves. Si bien el inversor ángel suele adaptarse a las circunstancias culturales del emprendedor y de su iniciativa, de todos modos exige explicitar las principales variables estratégicas en un sencillo plan de negocios. Sus exigencias de formalidad no son tan altas como la de los fondos de capital de riesgo, que constituyen una forma para que el emprendedor y los propios inversores ángeles logren apalancar su inversión original.

Los fondos de capital de riesgo tampoco son inversores pasivos y agregan valor a través de su red de contactos y del conocimiento de cómo estructurar y operar negocios. En algunos casos los fondos de capital de riesgo sirven de salida para los inversores ángeles (venden su parte y realizan eventualmente su ganancia). Pero, en otros casos, los inversores ángeles se mantienen en el negocio apostando a un beneficio aún mayor en el futuro.

A su vez, los fondos de capital de riesgo pueden decidir mantenerse o salirse a medida que el negocio crece más allá de ciertos umbrales. Harán su cálculo y procederán en consecuencia. Una oportunidad se les presentará cuando el negocio se hubiese consolidado lo suficiente para tornarse atractivo para que otras empresas mayores o un fondo o fideicomiso de inversión se interesasen en participar. Allí podrán desembarcarse de la inversión y realizar su ganancia o, alternativamente, decidir acompañar hasta una fase ulterior.

En general como los fondos de capital de riesgo se involucran muy directamente con la gestión del negocio, no siempre es fácil la coexistencia con inversores ángeles que también desean incidir en la gestión. Pero habrá que ver caso por caso si existen grados de complementariedad entre los diferentes tipos de inversores y la voluntad de los nuevos inversores de adquirir la participación de sus predecesores.

Son pocos los casos en el Hemisferio Sur en que una pequeña inversión exitosa desemboca en una oferta pública de acciones en la Bolsa de Valores. Sin embargo, es una meta que no debiera descartarse para aquellos emprendimientos de mayor potencial. Obviamente que serán casos muy especiales y representarán una muy baja proporción del universo. En ningún caso esta fuente financia las fases iniciales de una pequeña empresa.

Con lo anterior como contexto, ¿quiénes entonces son hoy inversores ángeles y, muy especialmente, quiénes otros podrían emerger como tales?

Los inversores ángeles existentes y sus condiciones de operación

Lo más probable es que los inversores ángeles que hoy existen sean individuos con experiencia empresarial que lograron vender sus empresas o participaciones en las empresas que gerenciaban. Con ese capital y su conocimiento del medio y de los negocios se dedican a identificar buenas oportunidades de inversión en las que, con su participación, estiman podrán hacer diferencias significativas.

Para ello exploran un sinnúmero de opciones antes de decidirse a invertir. Sustentan su evaluación del negocio en las circunstancias del mercado y el mérito del caso específico que consideran. Un factor importante es siempre la capacidad, la determinación y la credibilidad del emprendedor que conduce la iniciativa.

El rol crítico del inversor ángel es que viabiliza con su participación nuevas iniciativas empresariales; sin su participación muchas de esas iniciativas podrían no materializarse o lo harían en más difíciles condiciones. En ese sentido el inversor ángel es un catalizador de iniciativas: no es quien las inicia y gestiona, pero es quien ayuda a viabilizarlas exitosamente. Como en todos los campos de la vida hay muchos tipos de inversores ángeles, desde quienes realmente agregarán valor conmensurable con sus expectativas de compensación hasta quienes buscarán apropiarse de la mayor parte de lo que el negocio genere esterilizando sus posibilidades de ulteriores desarrollos.

En los países del norte existe un gran número de inversores ángeles, al igual que todas las demás fuentes de financiamiento de pequeñas inversiones. En esos países quienes inician o expanden un negocio tienen frente a sí un gran número de opciones a las que acudir. No es el caso de quienes pretenden hacer lo mismo en economías emergentes.

En países del Hemisferio Sur toda esa red institucional de apoyo es mucho más frágil, si es que existe. No son pocos los casos donde los emprendedores deben batallar por su cuenta y sin ningún tipo de apoyo de terceros. Más aún, con frecuencia la legislación local los hostiga con regulaciones y exigencias muy difíciles de cumplir, con lo cual se ven forzados a desempeñarse en la informalidad.

Los inversores ángeles en esos países del Hemisferio Sur tampoco son reconocidos como importantes actores catalíticos. A lo sumo son ignorados; desconocemos casos donde hubiesen sido alentados fiscal o crediticiamente. En esas circunstancias es difícil que más o mejores inversores ángeles puedan cumplir a cabalidad su función catalítica.

De ahí que destaquemos la necesidad de alentar la emergencia de un activo segmento de inversores ángeles. Se abre aquí un espacio para la actuación promotora, tanto del sector privado como del Estado, ayudando a desarrollar el involucramiento de más personas dedicadas a invertir en

emprendimientos productivos. El sector privado puede hacerlo promoviendo la creación de redes de inversores ángeles⁴ y el Estado a través de establecer regulaciones operacionales e impositivas que alienten la acción de los inversores ángeles.

¿Nuevos inversores ángeles?

Si bien la función de aportar inversión a un emprendimiento productivo es tan antigua como lo es el mundo de los negocios, la versión contemporánea asociada con la figura de los inversores ángeles tiene una trayectoria más corta. Sin embargo, siendo tan crítico su rol de catalizador económico la pregunta a formular es si ese espacio de actividad no podría enriquecerse con la emergencia de una nueva generación de participantes.

Hoy por hoy los pocos inversores ángeles que se reconocen como tales son personas con experiencia y conocimiento profesional, ex empresarios, gerentes, consultores, auditores, etc., que lograron hacerse de un cierto patrimonio y están dispuestos ahora a movilizarlo invirtiendo en un portafolio diversificado de pequeñas inversiones. Sin duda que muchos más individuos de esas mismas características podrían devenir en inversores ángeles.

Por un lado necesitarían tomar conciencia de que ésta es una profesión en sí misma, con una incipiente pero cada vez más aceptada credibilidad social, y con interesantes perspectivas de retorno económico. Si bien toda inversión implica riesgos, la apuesta es que esos riesgos puedan ser acotados a niveles aceptables de mediar un activo esfuerzo de acompañamiento al emprendedor.

Una pregunta aún más audaz es si otros actores que hoy no incursionan en el ámbito de los inversores ángeles podrían llegar a hacerlo. ¿Quiénes serían esos otros actores? En principio organizaciones que pudieran reunir algunas o todas las características de los inversores ángeles. Por ejemplo, organizaciones de desarrollo de base empresarial, es decir ongs, fundaciones, institutos universitarios o programas especiales interesados en la generación de empleo y actividades productivas. No son hoy inversores ángeles, pero podrían serlo.

Está claro que existe el riesgo de la improvisación y del pobre conocimiento del mundo de los negocios por parte de los nuevos actores devenidos en inversores ángeles. Es posible que aquéllos sin experiencia y trayectoria en el mundo de los negocios incurran en más errores de apreciación y

⁴ Redes de Inversores Ángeles para la Región Centro de Argentina. Opinión Sur # 22

asesoramiento. Pero también es cierto que el universo de los inversores ángeles no puede ser un club reservado sólo para iniciados, cerrado a otros que deseen aportar lo suyo.

¿Cómo resolver esa tensión entre convocar la experiencia de negocios sin cerrar las puertas a otros actores y fuentes de capital interesadas en participar? Como en muchas otras situaciones similares: asociando voluntades complementarias. Por un lado aquellas personas con la experiencia empresarial, financiera, legal necesaria y, por otro, a todos aquéllos que puedan aportar motivación, capacidad de gestión, contactos, capital y valores de responsabilidad social.

Esto es, se podrían conformar organizaciones de desarrollo de base empresarial para que cumplan el rol de verdaderos y efectivos inversores ángeles. Esas organizaciones reunirían en su seno la experiencia de negocios de algunos con la capacidad de otros de movilizar recursos, abrir puertas y asistir técnicamente y en gestión.

Este tema es una buena oportunidad para ejercer lo que en otro artículo de Opinión Sur denominamos la responsabilidad mesoeconómica de los empresarios⁵. Sería el caso donde empresas líderes de tramas o redes productivas facilitasen la emergencia de inversores ángeles (personas u organizaciones) para que acompañen el desarrollo de su sector. De esta forma, quienes lideran o promueven cadenas de valor o “clusters” productivos buscarían atraer inversores ángeles para que inviertan en los diferentes eslabones de esas cadenas de valor. Con ello reforzarían la capacidad productiva del cluster mejorando su productividad.

Si esos inversores ángeles existen en la medida necesaria, el esfuerzo se concentraría en atraerlos a las oportunidades de inversión. La conformación de una red de inversores ángeles auspiciada por quienes lideran cadenas complementarias de valor podría ser un buen instrumento para ello. Si no existiesen los inversores ángeles, el esfuerzo se orientaría a conformar organizaciones que inviertan como si fuesen inversores ángeles para lo cual deberían contar con capital, buen gerenciamiento, capacidad para evaluar oportunidades de inversión y para agregar valor en la fase de acompañamiento de la inversión ya realizada.

⁵ *Crear trabajo para enfrentar la pobreza y fortalecer la gobernabilidad democrática: es posible si logramos realinear intereses y valores*, Opinión Sur # 22 y *Movilización productiva para absorber desempleo y subempleo: la responsabilidad macroeconómica y regulatoria del sector público y la responsabilidad mesoeconómica de los emprendedores*, Opinión Sur # 21.

Una nueva generación de instituciones económicas

En definitiva volvemos sobre un tema sobre el que Opinión Sur ha venido trabajando desde tiempo atrás. Se trata nada más y nada menos que de dar paso a una nueva generación de instituciones, organizaciones e instrumentos económicos que se acomoden a las necesidades y circunstancias de nuestros países del Hemisferio Sur.

Si bien los negocios en un mundo crecientemente globalizado tendrán que aceptar ciertos comunes denominadores independientemente del lugar del planeta en el que se desarrollen, también habrá que hacer valer peculiaridades y diferencias propias de sociedades que aún buscan estructuras productivas y sociales más balanceadas.

¿Qué estamos diciendo con esto? Muchas cosas, pero dos en especial.

Primero, que no es lo mismo el rol que juega un negocio, empresa o inversión en un país de economía consolidada que en un país de los llamados mercados emergentes. En países de economías ya consolidadas cada nueva inversión juega dentro de estructuras que, si bien también están sujetas a permanentes cambios, en esencia posibilitan y hasta facilitan el normal desarrollo de los negocios. En cambio en los países del Hemisferio Sur los sistemas económicos requieren de importantes transformaciones estructurales para poder servir a su población y resolver temas básicos de masivo desempleo, de pobre movilización y asignación de recursos, de serios desbalances en sus cuentas externas, de desarrollo tecnológico y educativo, entre muchos otros. De ahí que, al mismo tiempo que apuntan a obtener un adecuado retorno, las nuevas inversiones están llamadas a acompañar el propio proceso de transformación estructural del sistema dentro del que operan.

Segundo, que tampoco es lo mismo lo que se le ofrece de apoyo a un negocio, empresa o inversión en nuestras economías emergentes. Dado que no tenemos disponible en las economías emergentes toda esa dotación de instrumentos y mecanismos de apoyo a la inversión productiva que existe en las economías ya consolidadas, debemos explorar otras formas organizativas que posibiliten ese respaldo. Los mercados generan ahorros que se orientan a la inversión a través de una variedad de actores e instrumentos. Si en nuestros países del Hemisferio Sur no disponemos de una buena dotación de inversores ángeles, de desarrolladoras de negocios, de fondos de capital de riesgo, de fideicomisos o fondos de apoyo a la inversión productiva, de bolsas de valores capaces de capitalizar pequeñas y medianas empresas, etc., etc., entonces más vale que comencemos a pensar seriamente cómo alentamos que esas funciones puedan también ser bien cubiertas en nuestros países. En algunos casos se podrán desarrollar -con ajustes locales- similares instrumentos de apoyo a la inversión que los que están vigentes en las economías ya consolidadas; en otros casos convendrá explorar, en cambio, fórmulas propias para canalizar ahorros, conocimientos, gestión, contactos y demás factores imprescindibles para asegurar una vibrante y más equilibrada economía.

Es en ese contexto que Opinión Sur promueve la conformación de una batería de nuevas instituciones económicas, incluyendo las desarrolladoras de negocios socialmente responsables, los fondos locales de apoyo a la inversión productiva y, ahora también, las redes de viejos y nuevos inversores ángeles. No se adelanta lamentando simplemente todo lo que nos falta en materia de sistemas de apoyo al inversor; de lo que se trata es de proveernos de los instrumentos que necesitamos, utilizando para ello una buena combinación de conocimiento convencional y de innovaciones locales. En eso estamos.

Formación de capital en pequeñas y medianas empresas: una variable clave para abatir la desocupación estructural

En artículos anteriores de Opinión Sur analizamos la distinción que existe entre la desocupación y subocupación⁶ estructural y la coyuntural. La desocupación coyuntural es aquella que puede ser absorbida con el simple crecimiento o reactivación económica, mientras que la desocupación estructural requiere de cambios importantes en la forma de funcionar del sistema económico para poder ser encarada.

Suele también indicarse que un tipo de crecimiento más favorable para los pobres (“pro-poor growth”) presenta como característica distintiva una masiva expansión en sectores productivos intensivos en el uso de fuerza de trabajo, incluyendo de sectores menos calificados. Esta expansión se sustenta en dos hechos muy ínter ligados: la emergencia de oportunidades de mercado para este tipo de producción y el hecho que los precios relativos prevalecientes entre factores productivos promueve la utilización intensiva de mano de obra haciendo parte de una estructura de costos competitiva.

Este tipo de crecimiento intensivo en el uso de fuerza laboral tiene una dinámica capaz de absorber buena parte de la desocupación coyuntural y, si se mantuviese sostenido en el tiempo, quizás incluso de abatir algunos estratos de desocupación estructural. Sin embargo, la experiencia de economías más desarrolladas pone en duda su vitalidad para eliminar o reducir de manera significativa el núcleo duro de la desocupación estructural.

La inversión eterno motor del crecimiento

Es sabido que se requiere un importante esfuerzo de inversión para impulsar y sostener un vigoroso crecimiento. Tasas de inversión superiores al 20% del PBI son muy deseables para asegurar sustentabilidad al avance económico. Pero, si el objetivo es además abatir la pobreza, entonces no basta con hablar del nivel de inversión, sino también y muy especialmente es necesario considerar la composición o estructura de la tasa de inversión. Como siempre, en el interior de las variables agregadas se esconden los verdaderos problemas de los países del Hemisferio Sur y, consecuentemente, sus posibles soluciones. Cuando el análisis se mantiene a un gran nivel de agregación, se escamotea adentrarse en las raíces que explican las situaciones presentes; es colocarse una venda en la búsqueda de cómo mejorarlas.

⁶ Para simplificar la presentación de este artículo, en lo sucesivo cada vez que nos refiramos a la desocupación estaremos también incluyendo la subocupación

La composición de la tasa de inversión no es otra cosa que decir cómo se conforma esa inversión (equipos, conocimientos, sistemas, entre otros activos), quiénes son los que la materializan, quiénes por tanto se beneficiarán con aumentos de productividad o simple expansión productiva. El tipo de composición de la inversión es uno de los factores de mayor peso para determinar el tipo de desarrollo que prevalecerá en un país. No es lo mismo que la formación de capital se dé concentrada en pocas manos (con lo que se reforzarían viejos procesos de concentración de activos y de ingresos) que si, alternativamente, la formación de capital pudiera generarse de manera desconcentrada en miles o decenas de miles de pequeñas y medianas empresas. El impacto en cuanto a sustentabilidad del crecimiento, a generación de empleo, a distribución del ingreso basado en una mejor distribución de activos productivos no será menor. Por lo pronto y de una manera general que también requeriría de mayores precisiones, se estaría fortaleciendo la base de la pirámide productiva. Determinar la composición de la inversión es entonces tan importante como definir su nivel.

Aquí corresponde una importantísima aclaración. No se trata de atacar o desvalorizar el rol que juegan las grandes empresas, especialmente aquéllas que lideran promisorias cadenas de valor. Ese liderazgo es esencial dado que esas empresas offician de punta de lanza de plataformas productivas que buscan acceder a nuevas tecnologías, mercados y gestión de excelencia. Si la conducta mesoeconómica de grandes empresas apuntase a reforzar las tramas productivas que lideran (esto es, facilitar la formación de capital en la base de la pirámide productiva), entonces su rol de liderazgo sería respaldado por el conjunto económico. En cambio, si su accionar tendiese a empobrecer los eslabones últimos de sus cadenas productivas permitiendo que instancias intermedias bloqueasen o represasen las ondas de crecimiento que su propia acción tiene la potencialidad de producir en la base de la pirámide, entonces los efectos benéficos tenderían a reducirse o desaparecer transformando su accionar en mecanismos de succión de valor pero no de generación de valor en pequeñas y microempresas que hacen parte de las tramas productivas sobre las que influncian.

Por ello hablamos en artículos anteriores de Opinión Sur sobre la responsabilidad mesoeconómica de grandes y medianas empresas para asumir plenamente un rol de empresas locomotoras. En pocas palabras, este tipo de responsabilidad hace referencia a que las empresas líderes no pueden sólo prestar atención al efecto primario de sus decisiones, sino que también debieran considerar los efectos secundarios que sus decisiones económicas tienen sobre otros actores de menor envergadura con quienes, directa o indirectamente, se vinculan e influncian. En el ámbito de las grandes empresas hay casi siempre más de una forma de desarrollar algún proceso o un nuevo proyecto de expansión. Lo que incluimos dentro de lo que llamamos responsabilidad mesoeconómica de los empresarios y de sus empresas no es sacrificar eficiencia o resultados, sino encararlos pero considerando explícitamente cómo lograr maximizar los efectos secundarios positivos (y minimizar los negativos) de modo de favorecer lo más posible el desarrollo de la red productiva de la que hacen parte como un todo orgánico.

La formación de capital en pequeñas y medianas empresas para abatir desocupación estructural

La formación de capital se genera a partir y en el transcurso del proceso productivo. En la medida que ese proceso sea exitoso se producen excedentes que, bien orientados y asignados, pueden transformarse en nueva formación de capital. Pero, en general, no basta el esfuerzo propio de un productor individual. Hoy el éxito de un productor o de una empresa va asociado tanto con su esfuerzo como con si logra articularse en una trama productiva que hace parte de una promisorio cadena de valor. Esa articulación con otros actores económicos es un elemento clave para determinar la viabilidad y el futuro de pequeños y micro productores.

Pero también es cierto que si esos pequeños productores pudiesen acceder a mejores condiciones productivas y financieras esa articulación con otros actores mayores se vería facilitada; se reforzaría su capacidad de negociar condiciones de articulación. Un pequeño productor desvalido de casi todo no es apetecido por ninguna trama productiva, ni por su vulnerabilidad está en condiciones de protegerse contra relaciones de grosera explotación. De ahí que sea igualmente crítica una acción de apoyo directo a la base de la pirámide productiva.

El apoyo que cualquier empresa recibe (grande, mediana o pequeña) es financiado por el ahorro nacional disponible. Sea que reciba un crédito, una aportación directa de capital, la transferencia de una cierta tecnología productiva, el acceso a conocimiento de excelencia en cuanto a ingeniería de negocios o información sobre oportunidades de mercado, contactos, canales, etc., todo ello, de una forma u otra, es financiado por el ahorro nacional.

Si ese ahorro nacional tendiese a fluir tan sólo para financiar las grandes empresas, estaríamos estrechando peligrosamente la pirámide productiva, generando o reproduciendo pobreza, restándole sustentabilidad al crecimiento, creando profundo malestar social por las injusticias y desigualdades prevalecientes, todo ello afectando la gobernabilidad democrática de nuestros países del Hemisferio Sur.

En cambio, si se estableciesen sistemas de intermediación financiera capaces de hacer llegar el crédito en condiciones competitivas hasta a los más pequeños productores; si se creasen fondos de inversión especializados en apoyar con capital y conocimientos a las pequeñas empresas -sea directamente o a través de empresas locomotoras-; si nuestra comunidad científica y tecnológica pusiese su mira en apoyar con conocimiento útil a la base de la pirámide productiva; si las escuelas de negocios especializasen a sus alumnos para servir también a los cientos de miles de empresas de porte medio y pequeño; si las agencias de desarrollo (públicas y privadas) acercasen asesoría de excelencia para la pequeña y micro producción; si la responsabilidad mesoeconómica de las grandes y medianas empresas y sus empresarios adquiriese plena vigencia; si la estructura del gasto público y del sistema impositivo favoreciese y no castigase a la base de la pirámide social y productiva; si el resto de las políticas macroeconómicas (incluyendo la política monetaria) se alineasen con los intereses de los pobres, pero sin castigar ni limitar el talento y la

creatividad de nuestros emprendedores, columna vertebral de cualquier desarrollo justo y vigoroso, entonces y sólo entonces, podríamos ir hacia una sólida y desconcentrada formación de capital que facilite el crecimiento sostenido de la base de la pirámide productiva atacando de frente y con buenas posibilidades de triunfo el corazón de la desocupación y subocupación estructural de nuestros países del Hemisferio Sur.

Los mecanismos de apoyo a la formación de capital en pequeñas y medianas empresas

Por un lado, ya se mencionó la importancia de hacer llegar tanto el crédito como la aportación de capital a la base de la pirámide productiva. Esto implica (i) dar paso a un sistema de intermediación financiera especializado en microcréditos y en créditos para pymes, (ii) promover la conformación de fondos locales de apoyo a la inversión productiva en pequeñas y medianas empresas y (iii) promover la consolidación y expansión de redes de los llamados inversores ángeles, sean estos los tradicionales como otros de nuevo cuño.

En todo caso, lo fundamental es que las pequeñas y medianas empresas sean exitosas, que se gestionen modernamente, que estén vinculadas con promisorias cadenas de valor (pocos productores exitosos operan desarticulados de ellas), que logren beneficiarse del conocimiento de excelencia que está disponible en el mercado pero al que usualmente no acceden. La comunidad científica y tecnológica tiene aquí un importantísimo rol que jugar. Es crítico el aporte que pudieran ofrecer tanto los institutos especializados en tecnología industrial, agropecuaria y de servicios como las escuelas de negocios y otros centros orientados a desarrollar moderna ingeniería de negocios capaz de articular pequeña producción dispersa en verdaderas organizaciones económicas de porte medio (sistemas de franquicias, centrales de comercialización, de diseño y de financiamiento, consorcios de exportación, entre otros).

No hay fórmulas sencillas y mucho menos estandarizadas cuando se trata de promover la formación desconcentrada de capital. En un reciente libro de la nueva Colección Opinión Sur⁷ se destaca la importancia de hacer converger (a) el reordenamiento de las grandes políticas macroeconómicas, (b) nuevas iniciativas meso económicas en el ámbito de tramas productivas, (c) una acción microeconómica de apoyo directo, y (d) políticas sociales que privilegien la generación de conocimiento, la educación y la innovación social como soporte de una cultura de trabajo y no de asistencialismo.

⁷ *Un país para todos, hacia un desarrollo justo y vigoroso*, Roberto Sansón Mizrahi, Editorial Del Umbral, abril de 2006, Buenos Aires, Argentina.

Son muchas entonces las posibilidades de acción, los senderos estratégicos, las medidas de apoyo y de promoción. Dentro de ellas, este autor coloca un muy importante énfasis en un promisorio instrumento a nivel de promoción local de oportunidades de negocios para pequeños productores: las Desarrolladoras de Negocios Locales Socialmente Responsables. Ellas están llamadas a identificar posibles nuevas iniciativas económicas basadas en promisorias oportunidades y la posibilidad de articular múltiples pequeños productores en organizaciones de porte medio, utilizando para ello moderna ingeniería de negocios.

Un ejemplo concreto sirve más que mil palabras. Veamos el caso de una organización empresarial en alguno de nuestros países del Hemisferio Sur capaz de articular un respetable número de hosterías especializadas en ecoturismo. Si esa organización no existiese (lo cual es el caso más frecuente) tendríamos una dispersión de hosterías cada una perdida en su propio contexto probablemente con una oferta de pocas habitaciones (no más de 10) disponibles y un dificultoso acceso a un flujo constante de visitantes. Si se estableciese esa organización empresarial articuladora, digamos como ejemplo de una red de 50 de esas hosterías, en conjunto estarían ofreciendo a los agentes de viajes 500 habitaciones en toda la extensión de una región, con servicios de calidad estandarizados, con técnicas modernas de gestión asistidas por consultores de buen nivel, con planteos uniformes de maximizar su impacto positivo sobre la economía local (incluyendo utilización de guías locales, provisión de alimentos frescos de huertas, ganaderos y pescadores locales, con construcciones empleando materiales locales, etc.), todo ello con un cuidadoso respeto y preservación del medio ambiente base de su propio perfil y existir.

Este tipo de proyectos podrían surgir espontáneamente en el mercado aunque no siempre ocurre por una diversidad de circunstancias entre las que cuentan el desconocimiento de moderna ingeniería de negocios, aspectos de credibilidad y de liderazgo, capacidad de reconocer y alinear intereses de actores diversos así como de plantear una gestión empresarial basada tanto en criterios de justicia y equidad como de efectividad y excelencia. No es sencillo poder generar este tipo de nuevas iniciativas empresariales de porte medio en los países del Hemisferio Sur. Las brechas que existen a nivel de conocimientos, de capacidad financiera y de gestión son considerables, aun cuando el talento y la determinación están presentes en nuestros emprendedores.

Una Desarrolladora de Negocios como la que se ha esbozado en anteriores artículos de Opinión Sur podría salir a atender una necesidad aún no cubierta: aquella de facilitar la movilización productiva de importantes sectores que hoy no logran acceder a proyectos productivos promisorios. Como siempre ocurre, la potencialidad de una Desarrolladora no podría materializarse plenamente si no contase con un contexto favorable, con lo cual si bien destacamos su importancia estratégica, no dejamos de reconocer aquella crucial convergencia de políticas y acciones a nivel macro, meso y micro económico que son, en definitiva, quienes determinan el umbral de competitividad desde el que asomamos con nuestras iniciativas.

Crecer distribuyendo: dilemas que marcan a nuestros pueblos

Suele afirmarse que el crecimiento sostenido del sistema económico, al amparo de un mayor dinamismo, puede mejorar también la distribución del ingreso. A veces esto ocurre pero muchas otras veces el ingreso se mantiene inalterablemente concentrado aun con crecimiento. Crecer puede ser una condición necesaria para poder mejorar la distribución del ingreso pero se necesita incidir en el tipo de crecimiento para asegurar que sus resultados puedan efectivamente terminar distribuidos con mayor equidad.

Una variable clave en el crecimiento sostenido es el fomento de la inversión que moviliza el esfuerzo productivo nacional y mejora su productividad. En una concepción moderna la inversión se expresa de varias maneras, tanto en “ladrillos” como en “conocimiento”: por ejemplo, en una mayor dotación de capital para nuevos equipamientos, reponiendo los existentes, desarrollando conocimiento básico y aplicado, mejorando sistemas de gestión y de acceso a mercados, fortaleciendo el sistema educativo, entre muchas otras posibilidades. Para crecer distribuyendo resulta de la mayor importancia promover la formación de capital en la base de la pirámide social, en particular en los pequeños y micro productores. En las líneas que siguen se orienta el análisis en esa dirección.

La complejidad del crecimiento y los riesgos de no considerar los tiempos políticos

El crecimiento es un proceso complejo en cuyo transcurso el sistema económico necesita administrar apropiadamente una compleja gama de variables; de no hacerlo se corre el riesgo de que se termine trabando o descarrilando ese crecimiento. Entre las principales variables económicas están la situación fiscal, la inflación, el balance de pagos, las pugnas distributivas, el complejo balance entre el ahorro y el consumo, la aplicación de los ahorros entre múltiples opciones, los desequilibrios regionales, para sólo citar algunas.

Estas variables económicas interactúan con otras variables políticas, sociales y medioambientales. La situación económica influye sobre los procesos políticos, sociales y ambientales, tanto como éstos lo hacen sobre la marcha de la economía. En verdad, se trata de un sistema integrado donde las variables inciden sobre diversas dimensiones estrechamente interligadas. Cuando alguna de esas dimensiones es groseramente ignorada o desatendida, tarde o temprano, se afectan las demás dimensiones del proceso. Esas deficiencias pueden demorar un poco más o un poco menos en expresarse pero, en general, eclosionan a través de formas no siempre anticipadas y con diversos grados de virulencia.

Así, por ejemplo, si un porcentaje tan grande como un 40, 50 o 60% de la población se mantiene bajo la línea de la pobreza (principalmente desocupados y subocupados), las tensiones e inestabilidades sociales, políticas y ambientales derivadas de la pobreza se suman a las económicas

para generar trayectorias inestables y no sustentables en el mediano plazo. Lo mismo puede decirse de graves procesos de destrucción del medio ambiente que erosionan el sustento ecológico del sistema, o de procesos de inestabilidad política que comprometen el sistema de decisiones estratégicas del país y la prudente administración de las normales tensiones que se suscitan al interior de cualquier comunidad.

Con esto queremos llamar la atención sobre dramáticos riesgos que se van acumulando bajo la superficie de lo aparential y que, si no son encarados a tiempo, pueden echar por la borda a los más sofisticados y mejor intencionados proyectos de país.

En lo socioeconómico el drama de la pobreza sobresale por su magnitud y sus potenciales efectos destructivos. No hay sistema que aguante porcentajes tan altos de pobreza como los que prevalecen en los países del Hemisferio Sur. Existe toda una serie de razones éticas, económicas, sociales y políticas para salir al encuentro de ese desafío⁸.

El dilema es que, en cualquier coyuntura, los recursos disponibles (en particular los financieros y organizativos) no son ilimitados y, frente a múltiples demandas, la tendencia casi natural es de posponer el encarar la pobreza para concentrarse en dinamizar la economía apostando a los sectores que ya están preparados para crecer y, supuestamente, con capacidad para arrastrar en su crecimiento al carro de la economía.

Lo que está implícito es que esa mayor riqueza así generada sostendría el crecimiento nacional hasta el punto de absorber la pobreza a través de una mayor generación de empleos y el mejoramiento de salarios y la situación de los subempleados. Pero, ¿qué sucedería si ese punto de derrame se trasladase eternamente hacia delante?; o, para darle cierto crédito a las estrategias productivistas de crecimiento, ¿si esos efectos benéficos sobre los sectores en situación de pobreza e indigencia se diesen pero fuesen tan lentos que no se compadeciesen con los tiempos políticos prevalecientes?

En esas circunstancias, las condiciones de inestabilidad social podrían llegar a afectar el crecimiento económico y la propia gobernabilidad del sistema, ensanchando los espacios donde pueden germinar aventuras políticas demagógicas e irresponsables. Y esto es lo que muchas veces ocurre en nuestros países del sur.

⁸ Ver *Importancia estratégica de la inclusión social y productiva* en Opinión Sur # 4 , junio de 2003

Es penoso admitirlo pero la pobreza se ha transformado en una característica estructural de nuestros sistemas y, si bien logramos hacerla retroceder un tanto en épocas de alto dinamismo, no logramos nunca abatirla de forma contundente. Hay como un piso estructural que no somos capaces de horadar.

Es evidente que las estrategias convencionales de crecimiento no llegan a resolver el problema de la pobreza. Aun aquellas estrategias que pudiesen reducirla de contar con varias décadas de aplicación no disponen de las condiciones necesarias para poder sostener el rumbo hasta lograr sus resultados. No hay tiempos políticos y sociales que aguanten el absurdo de la masiva pobreza y peor aún el de la indigencia. Mucho menos cuando esa pobreza y esa indigencia coexisten, alambrados o muros de por medio, con la riqueza y la opulencia. Nos guste o no nos guste, estemos motivados por valores de solidaridad o por el miedo de una creciente y extendida inseguridad, la cuestión es hoy cómo terminar con esa vergüenza y con ese increíble derroche de capacidad productiva que implica mantener como pobres a tan multitudinario sector de nuestras comunidades.

¿Cómo conciliar entonces la necesidad de asegurar crecimiento sustentable y abatir simultáneamente la pobreza pero a ritmos que sean aceptables para los tiempos sociales y políticos presentes?

Decepción, realismo y cursos de acción

El primer nivel de respuesta será sin duda decepcionante: no es fácil hacerlo. Pero, al mismo tiempo, podemos decir que si bien no será sencillo (no existen varitas mágicas o atajos milagrosos), es factible lograrlo. Veamos cómo pasar de una afirmación que podría parecer voluntarista o sacada de algún manual del “deber ser” a una estrategia realista y viable de desarrollo sostenible.

Comencemos reconociendo abiertamente que ciertos objetivos generales de las políticas tradicionales pueden y deben ser mantenidos, aun del modo más firme y celoso posible. Así, por ejemplo, la disciplina fiscal, la estabilidad monetaria, la inversión en conocimiento, un balance de pagos equilibrado, los equilibrios regionales, entre muchos otros objetivos de las políticas macroeconómicas resultan condiciones necesarias, aunque no suficientes, para poder realmente abatir la pobreza. Con algunas aclaraciones fundamentales.

(i) Alineación de las políticas macroeconómicas con la decisión estratégica de abatir la pobreza

La primera aclaración es que, al interior de cada decisión macroeconómica también debe estar presente el criterio de abatir la pobreza. Por ejemplo, estamos muy de acuerdo con la disciplina fiscal pero el equilibrio de las cuentas públicas puede lograrse de varias formas. Se puede

lograr con sistemas tributarios regresivos u otros más justos y eficientes; contrayendo el gasto social o eliminando el gasto superfluo, las prebendas y los subsidios a poderosos grupos de interés; asignando partidas para mejorar la productividad de la pequeña producción o ignorándola; apoyando o no a las economías regionales; manteniendo una muy deficiente utilización de las partidas presupuestarias o trabajando para mejorar la productividad del gasto público. De igual modo, la estabilidad monetaria es fundamental para abatir la pobreza pero ella puede lograrse con muy diversas fórmulas incluyendo algunas que procuran contener con severidad la demanda monetaria y otras que apuntan a una activa promoción de la base productiva nacional; regulando con mayor o menor propiedad el funcionamiento de la intermediación financiera; monitoreando o no la dinámica de ajustes de precios relativos asentados en la inevitable imperfección de procesos y mercados; facilitando el crédito para pequeñas y micro empresas o dándoles la espalda. Por su parte un balance de pagos equilibrado es crucial para sostener una trayectoria sustentable de mediano plazo pero ello puede lograrse a través de una diversidad de políticas y la utilización de diferentes instrumentos, como ser promover exportaciones tradicionales; alentar exportaciones no tradicionales y en particular aquéllas generadas por pequeñas empresas a través de consorcios de exportación, asistencia a muestras y ferias internacionales, modernización de regulaciones aduaneras, entre otras muchas modalidades; incidir sobre los movimientos de capital de corto, mediano o largo plazo, diferenciando inversión genuina de la especulación financiera; regulando mejor o peor la política cambiaria, el diferencial de tasas de interés con relación a otros mercados, los niveles, plazos y condiciones de endeudamiento, etc.

En otras palabras, la disciplina fiscal, la estabilidad monetaria, un balance de pagos equilibrado y los demás objetivos generales de la política macroeconómica deben ser respetados celosamente para poder lograr éxito en la lucha contra la pobreza. El corazón de la cuestión es cómo alcanzarlos de modo de poder al mismo tiempo abatir la pobreza.

Convengamos que las decisiones de política económica son en esencia complejas ya que inciden sobre múltiples variables y dimensiones. Existen también restricciones técnicas que no pueden ignorarse e inercias muy difíciles de contrarrestar en el corto plazo. Sin embargo y aceptando una imprescindible cuota de realismo, lo que se quiere destacar aquí es que las políticas macroeconómicas están en el centro de cualquier esfuerzo serio para abatir la pobreza y sería de gruesa irresponsabilidad no trabajar concienzudamente ese crítico espacio. Todas y cada una de las políticas macroeconómicas cuentan en la lucha contra la pobreza y si ésta fuese una prioridad nacional, entonces esas políticas deberían pasar por el tamiz de alinearse con los intereses generales del país y de sus sectores pobres e indigentes en particular.

(ii) El crítico rol del sector privado: el aporte mesoeconómico

La lucha contra la pobreza no es una responsabilidad exclusiva del sector público. Es en verdad compartida por todos los estamentos de la sociedad y muy particularmente del sector privado comprometido con la producción y la generación de riqueza.

La pobreza está asociada con la desocupación y el subempleo, aunque también con la falta de acceso a la educación, la salud, la vivienda, la seguridad. Por tanto, puede y debe ser encarada desde esos varios frentes. Por un lado facilitando que los sectores pobres puedan acceder a los servicios sociales básicos, muy especialmente a la educación y el moderno conocimiento.

Al mismo tiempo, abatir la pobreza requiere generar suficientes empleos apropiadamente remunerados: algunos de esos empleos podrán ser en relación de dependencia y otros serán empleos generados por cuenta propia en pequeños emprendimientos productivos. En ambos casos el rol del sector privado es determinante.

Con los trabajadores en relación de dependencia se trata básicamente de maximizar la emergencia de nuevos empleos y aplicar a cabalidad la legislación laboral vigente en cada país agregándole un fuerte esfuerzo para facilitar acceso a conocimiento. Con los emprendimientos por cuenta propia el sector privado tiene también mucho por hacer: desde programas especiales para ampliar y fortalecer la base de pequeños proveedores y distribuidores, hasta apoyar la conformación de organizaciones de porte medio que sean capaces de articular pequeña producción hoy dispersa utilizando para ello moderna ingeniería de negocios (sistemas de franquicias, consorcios de exportación, centrales de servicios o de comercialización, entre otras).

Un párrafo especial merece el concepto de responsabilidad mesoeconómica de las empresas que lideran cadenas productivas. Esta noción de responsabilidad hace referencia a las implicaciones secundarias sobre los pequeños productores de ciertas decisiones estratégicas que asumen las empresas líderes. Casi todas las decisiones empresariales tienen impactos primarios (en la propia empresa) e impactos secundarios (en otros actores, relacionados o no con la empresa). Si una empresa líder tomase decisiones sin considerar impactos secundarios podría perjudicar o simplemente no favorecer como podría hacerlo a pequeños y micro productores que hacen parte de su red económica.

Es que cada decisión empresarial busca maximizar un conjunto de objetivos y, para ello, considera diversas opciones que podrían asegurarle alcanzar esos objetivos. Si en el vector de objetivos no hubiese referencia alguna a favorecer o no perjudicar a los pequeños productores que están vinculados a la trama productiva que la empresa lidera, entonces obviamente que las opciones serán evaluadas con total prescindencia de ese factor. En cambio, si las empresas líderes agregan a sus objetivos el aportar a una causa de envergadura y trascendencia nacional como es la de abatir la pobreza, en ese caso cada opción empresarial de las varias que asegurasen una aceptable rentabilidad tendrá que explicitar su impacto secundario sobre la pequeña producción del mercado local. De esta forma, sin sacrificar rentabilidades, la empresa líder (o locomotora como la hemos venido denominando en Opinión Sur) puede sumar a los impactos primarios sobre la propia empresa, efectos secundarios positivos sobre su entorno de pequeños productores.

(iii) El papel de los partidos políticos y de los generadores de ideas y pensamiento estratégico

Los partidos políticos cargan muchas veces con un merecido desprestigio por no dar respuestas a problemas tan serios como el de la extendida pobreza. Algunos no saben o no les interesa encarar con seriedad el tema y mucho menos asumir los desafíos que implica alinear las políticas macroeconómicas con los intereses de los pobres desarmando prebendas y privilegios de larga data. Sin embargo es esencial contar con la activa y decidida participación de los partidos en la lucha contra la pobreza porque no se reduce esa lucha a un programa aislado de asistencialismo social, sino que implica reorientar la forma de asignar recursos, de movilizar actores, de canalizar energías. La lucha contra la pobreza debiera ser elevada a categoría de política de estado y para ello los partidos deben consensuar que así se hará. La agenda política nacional debe incluir en altísima prioridad esta cuestión para poder tener chance de cumplimentar el objetivo.

Además de los partidos políticos, otros actores sociales tienen capacidad para incidir sobre la agenda nacional de desarrollo y la lucha para abatir la pobreza. Esto incluye a los movimientos sociales, las organizaciones de la sociedad civil, la comunidad científica y tecnológica, los medios de comunicación, los líderes religiosos, las agrupaciones sindicales y de productores, entre muchos otros. De una forma u otra, con mayor o menor visión y determinación, estos actores pueden transformarse en generadores de ideas y de pensamiento estratégico, en usinas de nuevas iniciativas de desarrollo. Para ello no cabe esperar convocatorias: cada organización, cada grupo social, cada individuo está habilitado para tomar iniciativa.

(iv) Un elemento catalítico: la movilización productiva de los pobres

En este esfuerzo por crecer distribuyendo con justicia los ingresos que se generan surge repetidamente la cuestión de cómo financiar una lucha masiva y acelerada de erradicación de la pobreza. Es que los recursos financieros disponibles no lograrán nunca cubrir por sí mismos las necesidades contenidas de los sectores pobres. La estrategia para abatir la pobreza no pasa por la simple e impracticable aplicación de cuantiosos subsidios para cubrir carencias, sino, fundamentalmente, por hacer converger una serie de medidas e iniciativas que movilicen la capacidad de realización nacional y aseguren una justa participación en los resultados: a las iniciativas ya mencionadas de alineación de la política macroeconómica y de aporte mesoeconómico de las empresas locomotoras, corresponde agregar otro elemento catalítico que es el de la movilización productiva de los pobres.

En los sectores pobres, al igual que en el resto de la sociedad, anida un tremendo potencial de realización, hoy absurdamente desaprovechado. Si se pudiese movilizar ese potencial, el proceso de generación de riqueza se incrementaría significativamente al tiempo que emergerían condiciones para mejorar la distribución de resultados.

¿Cómo movilizar productivamente a los sectores pobres? Aquí es donde vuelve a aparecer la necesidad de un esfuerzo comprensivo. Por el lado de la generación de empleo e ingresos para los sectores pobres hay varios frentes de actuación entre los cuales destacamos dos:

(a) Acciones de provisión de microcréditos y asistencia técnica para los muy pequeños productores. Esto es, cómo irrigar los vasos capilares del sistema económico: lograr que hasta los más pequeños emprendedores puedan tener acceso al crédito y a una apropiada asistencia técnica. Aquí las ONGs y otros proveedores cumplen un rol importantísimo especialmente cuando el desafío trasciende los simples proyectos pilotos y se proyecta hacia acciones masivas y de excelencia.

(b) Acciones de apoyo a empresas locomotoras así como a empresas pequeñas con buen potencial de crecimiento. Esto implica trabajar con una mejor articulación de la pequeña producción con el resto del sistema económico, fortaleciendo redes y tramas productivas, cadenas de valor, clusters de empresas. Se trata de promover desarrollo empresarial que ayude a crecer a los sectores pobres con los que busca articularse. Para ello se dispone de la moderna ingeniería de negocios antes mencionada y una nueva generación de instituciones económicas que posibilitan fortalecer eficientemente la base de la pirámide productiva; entre otras destacan las desarrolladoras de negocios locales socialmente responsables, los fondos locales de apoyo a la inversión productiva y las redes de inversores ángeles socialmente responsables⁹.

Por cierto que, en simultáneo, habrá que encarar una serie de acciones de apoyo a pequeños y micro emprendedores, incluyendo un trabajo formativo que haga mejor uso de un sistema educativo modernizado, la generación y aplicación de conocimiento especializado en pequeña producción por parte de la comunidad científica y tecnológica, y la asignación de gasto público en infraestructura productiva y social por parte del sector público nacional y local. Sin esa acción comprensiva de sustento se haría más cuesta arriba la marcha y efectividad de los esfuerzos de acción directa en apoyo de pequeños productores (que es justamente lo que ocurre en la actualidad).

El dilema de sumar o de restar

Una estrategia en múltiples espacios, frentes y dimensiones exige una mezcla muy especial de decisiones: por un lado una concepción consensuada y cierto nivel de coordinación operativa pero, por otro, grados muy amplios de ejecución descentralizada. Es que son múltiples los actores intervinientes y enorme su capacidad de creatividad y de tomar iniciativa. Cualquier intento de homogeneizar la acción y procurar

⁹ Pueden consultarse artículos sobre este tema en varios números de Opinión Sur

encuadrarla férreamente en moldes prefabricados, puede trabar la energía socioeconómica y burocratizar el esfuerzo. Aquí se trata de sumar y no de restar energías, aunque es cierto que sumar no es simplemente amontonar sino canalizar constructivamente cada foco de energía que logra movilizarse.

En verdad todos y cada uno de quienes hacemos la comunidad nacional tenemos un papel que cumplir y un esfuerzo que aportar. Quienes conducen debieran, sí, custodiar las grandes direcciones monitoreando atentamente la marcha de los procesos, pero también tener confianza en las iniciativas locales y una actitud amplia para alentar una diversidad de planteos y soluciones específicas. En ese espíritu de sumar emerge una y mil veces el dilema de cómo realmente habremos de colaborar entre nosotros; ver si logramos ayudarnos unos a otros o seguimos reproduciendo antagonismos exacerbados, canibalismo político y social que fragmenta y pulveriza.

Queda claro que no falta conocimiento, aunque corresponda compartirlo mejor y seguir generándolo constantemente. Tampoco faltan recursos financieros u organizativos sino que muchas veces no los asignamos bien. No se trata entonces de simplemente producir más sino mejor; y ese “mejor” implica apuntalar con lo que se produce la sostenibilidad social, ecológica y política, además de económica, de nuestros procesos de desarrollo. Aquí los conceptos claves son los de motivar, movilizar, facilitar y direccionalizar las múltiples energías que anidan en cualquier sociedad. Para ello es necesario alinear intereses y adoptar valores que nos hagan capaces de convivir y de construir una sociedad de equipos complementarios. Reconociendo que no hay nadie perfecto y que es imprescindible diferenciar imperfecciones que no son descalificantes de otras conductas que son groseramente negligentes, deshonestas o corruptas.

No es pequeño el desafío, pero frente a una encrucijada con tan diversos caminos hacia nuestro futuro haríamos bien en escoger trayectorias de apoyo mutuo, de colaboración entre sectores, de dar la mano a quien la necesita y sentir el triunfo de un compatriota como si fuese propio. De esa sucesión de logros grupales e individuales emergerá aquel país para todos que hace parte hoy de nuestra utopía orientadora, pero que será realidad si nos proponemos construirlo.