



JAVIER GARCÍA MORITÁN

# LA ACCIÓN COLECTIVA

HACIA UN CAPITALISMO  
DE BIEN PÚBLICO



JAVIER GARCÍA MORITÁN

# LA ACCIÓN COLECTIVA

Hacia un  
capitalismo de  
bien público

 Planeta

# Índice

PRÓLOGO, <i>Alberto Willi</i> . . . . .	9
INTRODUCCIÓN . . . . .	15
CAPITALISMO Y BIEN PÚBLICO . . . . .	21
QUÉ ENCONTRAR EN ESTE LIBRO . . . . .	25
DECLARACIÓN DEL AUTOR . . . . .	27
AGRADECIMIENTOS. . . . .	29
I. CUANDO LA ECONOMÍA CONTRIBUYE AL DESARROLLO SOSTENIBLE. . . . .	35
II. EL PUNTO DE INFLEXIÓN DEL CAPITALISMO . . . . .	65
III. PERSONA HUMANA Y PERSONA JURÍDICA. . . . .	85
IV. LA INNOVACIÓN SOCIAL COMO VUELTA A LO ESENCIAL. . . . .	139
V. INCENTIVOS DE BIEN PÚBLICO . . . . .	173
BIBLIOGRAFÍA. . . . .	227

I

# **Cuando la economía contribuye al desarrollo sostenible**

## **Quién financia la sostenibilidad**

Hay dos motivos por los cuales este libro está obsesivamente enfocado en el sector privado. El primero es porque llevo 20 años trabajando en empresas y con empresas. El segundo, porque se trata del sector que más sensiblemente puede contribuir a evitar el colapso de la vida humana en el planeta.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU establecen una encrucijada: la condena de miles de millones de personas a la miseria haciendo inhabitable el planeta a futuro o la mejora significativa en la calidad de vida de esa población y la protección de la Tierra para sostener todas las formas de vida. Es uno u otro camino. No hay otra disyuntiva. Lo cierto es que “la agenda 2030”, es decir, el compromiso de impulsar un plan de acción a favor de las personas, el planeta y la prosperidad, se acerca tanto en el tiempo como se alejan las posibilidades de cumplimiento por parte de todos los Estados del mundo.

Existe una monetización sobre cuánto dinero se necesita para alcanzar los ODS y esa cifra registra hoy una brecha

de 4 billones de dólares por año, según indicó el 10 de agosto de 2022 el Relator Especial de la ONU, David R. Boyd, sobre la cuestión de las “obligaciones de derechos humanos relacionadas con el disfrute de un medio ambiente sin riesgos, limpio, saludable y sostenible”. Para suprimir esa brecha no basta con el financiamiento público ni con la filantropía global, sino con la movilización del capital privado y la implementación de modelos de inversión que prioricen las soluciones para el mundo.

Y este es un punto que trasciende las miradas particulares sobre el rol de la empresa o las concepciones políticas e ideológicas. Se puede estar más o menos de acuerdo en la responsabilidad de los negocios de cara al bien público, pero es indudable que, de no alinear esfuerzos frente a la desigualdad, la emergencia climática y el deterioro de las instituciones de la democracia, las tendencias más sombrías se volverán irreversibles.

Dicho de otro modo, independientemente de mi sintonía con la concepción de la empresa como *actor social* —además de *actor económico*—, son las compañías multinacionales, las empresas grandes y las pymes, los inversores institucionales y los emprendedores, en suma, el sector privado, quienes pueden hacer el aporte diferencial para alcanzar esos objetivos.

Y no se habla del aporte diferencial por una suerte de preferencia privatista o de predilección del mercado sobre el Estado. Nada de eso. El Estado es el actor esencial a la hora de proyectar las grandes transformaciones que requiere la sociedad. Tiene la responsabilidad primordial como garante de derechos y son los gobiernos, en quienes se delega la administración de la *res publica*, quienes deben satisfacer las

demandas de educación, salud, seguridad, trabajo, hábitat, entre otros, favoreciendo el acceso de la población a dichos bienes de manera universal.

Aunque los ODS a menudo ocupan un lugar destacado en la agenda de las organizaciones de la sociedad civil y las empresas, son los Estados los que tienen la responsabilidad formal de cumplirlos. El papel de las ONG y del sector privado estará, en todo caso, en encarnar dicha agenda, impulsar acciones en su favor y exigir al Estado el ejercicio de su responsabilidad.

Pero entonces, si se reconoce que el Estado cuenta con la capacidad de desarrollar políticas y que, en términos administrativos, de escala y representatividad tiene una jerarquía superior, ¿por qué decir que el sector privado tiene el rol diferencial?

Desde hace mucho tiempo, solo desde lo discursivo son los políticos quienes se ocupan de “resolver los problemas de la gente” y cuando asumen cargos electivos deben rendir cuentas por el modo en que mejoran la calidad de vida de los ciudadanos. Cuando las figuras de la esfera privada —sea del ámbito de los negocios, el espectáculo o el deporte— dieron un paso más en su compromiso cívico, se lanzaron a la política. Tal es el caso de los ex CEO Mauricio Macri o Sebastián Piñera, a posteriori presidentes de Argentina y Chile, respectivamente; el actor Volodímir Zelensky, actual presidente de Ucrania, o el primer jugador de fútbol africano en ganar un Balón de Oro, George Weah, presidente de Liberia hasta 2024. O sea que, aunque se tratara de personas con enorme popularidad, buscaron roles de relevancia en el Estado o constituyeron par-

tidos políticos para ese fin. Casi como dando la pauta de cuál es el verdadero bastión del poder.

Más a la derecha o más a la izquierda, hay coincidencia en identificar a la política como el medio por excelencia de transformación de la realidad. Por el contrario, es extraño encontrar liderazgos empresariales cuyo fin primordial sea el de la dignidad de la población. Pueden asumir la responsabilidad del negocio como gestión capaz de contribuir al desarrollo sostenible y entender de manera muy estrecha la relación entre la inversión privada y la erradicación de la pobreza. Pero está claro que su responsabilidad está circunscrita a ser buenos administradores de una actividad específica, con todo lo que ello implica.

## **El rol diferencial del sector privado**

Con la inocultable certeza de haber sumado a la confusión general acerca de las jerarquías frente a la *cosa pública* y las responsabilidades asumidas por los diferentes actores, se debe insistir en cuál es el asunto central. Dada la distribución económica del mundo contemporáneo, los fondos públicos se tornaron insuficientes para resolver los problemas más estructurales.

Lejos de reducir el rol del Estado a reparar las fallas del mercado, hay que reconocer que en las últimas décadas los Estados nacionales cedieron poder en términos relativos. Ya hace veinte años se hablaba de que entre las principales 100 economías del mundo, 51 eran empresas multinacionales, según un artículo de Pablo Pardo en *Clarín* del 17 de marzo

de 2002. O más acá en el tiempo, en 2022 solo Apple tenía un valor de mercado que duplicaba la economía de España y Portugal juntas, como publicara *El Mundo* el 3 de enero de ese año.

Sin perder de vista la responsabilidad indelegable del sector público, es necesario expandir la mirada para contrarrestar la curva de pobreza, degradación ambiental y debilidad institucional que va *in crescendo*. La brecha de financiación de los ODS se incrementa cada año y tanto los fondos públicos como la filantropía global resultan insuficientes. Algo cambió en relación al poder político y económico mundial, por lo que es menester innovar a la hora de comprender la potencialidad de cada agente frente a esa realidad.

Un informe de noviembre de 2020 de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) estimaba que existían 379 billones de dólares como activos financieros globales en poder de bancos, inversores y administradores de bienes. Según ese estudio, con apenas el 1,1% (4,2 billones) de ese patrimonio sería suficiente para cerrar la brecha de financiación de los ODS.

Allí radica la importancia de movilizar la inversión financiera hacia los sectores críticos de la sostenibilidad y promover un modo de hacer negocios que ponga el impacto en el centro, en lugar de verlo como una mera consecuencia deseable de la inversión.

Que la inversión privada contribuya al cumplimiento de objetivos que, *a priori*, competen a la política pública no es algo nuevo. Son innumerables los programas corporativos de fortalecimiento de las comunidades cercanas a sus operaciones, de apoyo en materia de educación y salud, del cuidado

del ambiente y otras causas de bien público. Desde programas de asistencia a las necesidades del territorio en alianza con asociaciones especializadas hasta edificar centros de formación profesional con los máximos estándares de calidad para que accedan jóvenes en situación de vulnerabilidad. Así también fue avanzando otra cara del compromiso privado con la sostenibilidad y es el uso de las finanzas no solo para buscar los mejores retornos de la inversión sino para promover un desarrollo más inclusivo y de largo plazo.

En suma, como parte de la evolución de este modelo de inversión social privada hacia la sostenibilidad se pueden incluir, entre las prácticas que ya gozan de un recorrido relevante, a la responsabilidad social empresarial (RSE) y su norma ISO 26.000 de gestión de relacionamiento con los públicos de interés y rendición de cuentas; la sustentabilidad corporativa y sus reportes integrados de gestión económica, social y ambiental; los negocios inclusivos, con propósito y con la base de la pirámide; las inversiones de impacto o por impacto (*impact first*), criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ASG, o ESG por sus siglas en inglés); empresas sociales, empresas B, y hasta el modelo de regeneración, como la idea de que ya no alcanza con reducir y mitigar los impactos negativos sino de generar otros directamente positivos. *Net positive* titula Paul Polman, un gurú empresarial de estos menesteres, a su último libro, en donde explica cómo las compañías más valientes prosperan dando más de lo que extraen.

Estas diferentes maneras de concebir la triple línea de resultados (económica, social y ambiental) demuestran que más que una mera tendencia momentánea o algo exclusivamente relacionado con la reputación (el *greenwashing* siem-

pre existirá) exhiben el curso inexorable para considerar cualquier incursión empresarial con una visión de largo plazo.

Es momento de escalar esas buenas prácticas hacia un horizonte en el que toda actividad económica sea una contribución al bien público y abonar el ideal de que la creación de valor económico sea indisociable de la contribución al desarrollo sostenible.

## **Corruptos, mediocres e idealistas**

¿Será tan complicado que el Estado cumpla sus responsabilidades fundamentales y que las empresas alcancen rentabilidad al tiempo en que ofrezcan productos y servicios virtuosos para el bienestar general? Seguramente haya algunos escollos que sortear.

Al igual que se busca una evolución en el rol social de las empresas, también se necesita un funcionamiento estatal diferente. Un Estado más inteligente, dinámico y, sobre todo, que promueva grandes discusiones y proyectos orientados a resolver los problemas estructurales. Un Estado que no solo establezca normas en el sentido restrictivo del término (regulación, auditoría, “poder de policía”), sino que también fomente a todas las instituciones a desempeñar un rol proactivo de cara al bien público. Un Estado que establezca grandes desafíos a partir de la demanda ciudadana, los lidere y convierta su burocracia ordinaria en políticas transversales al servicio de esos objetivos primordiales.

Frente a este escenario, lo primero que se piensa es que por más sencilla que parezca esta enunciación teórica, más

que la concordia o el acuerdo, la arena institucional suele ser más el ámbito del conflicto y los intereses contrapuestos. Pero, para ello, la democracia cuenta con instancias de deliberación y participación, y la pluralidad de voces es la característica esencial de todo sistema que pretenda tener una representatividad ecuaníme en la discusión pública. El problema se da cuando esas tensiones, legítimas y hasta constitutivas de la vida en sociedad, se alimentan de prácticas que hacen de los mismos mecanismos de resolución de conflictos una parodia.

“La corrupción distorsiona la institucionalidad democrática, somete a la población a la violencia y la impunidad y evita que los recursos públicos contribuyan al bienestar general”, señala Carlos March en su *Democracia bipolar: un aporte a las innovaciones para la democracia del siglo XXI*. La corrupción en sentido amplio, como forma en que se falsea la palabra empeñada y expresión del lugar en que se pone a los demás —que no es otro que al servicio propio—, tiene raíces profundas y puede remontarse hasta la constitución identitaria del sujeto.

Dicha corrupción en el contexto de la vida institucional, como un simulacro de montaje público, refleja una elección que proviene del propio corazón humano. Es el resultado de un gesto volitivo, de una toma de posición ante la fragmentación de la propia interioridad. Lo que la corrupción (en cualquiera de sus instancias) manifiesta, a fin de cuentas, es la decisión de privilegiar el bien particular sobre el bien común, entronizar el propio deseo como imperativo categórico y rechazar la ley como el marco fundante de todo acuerdo y sentido comunitario.

Aristóteles ya destacaba la noción de *corrupción* en contraposición a la de *generación*, afirmando que la sustancia “se genera o se destruye”, y la corrupción se refiere a un cambio “que va de alguna cosa al no ser de ella”. En este sentido, es importante resaltar el daño que estas prácticas ocasionan a la hora de considerar el desarrollo como multidimensional, así como las políticas necesarias para alinear las miradas e intereses sectoriales en la resolución de los problemas comunes. Si se actúa “como si”, si se finge un papel y una responsabilidad sin trabajar de modo auténtico por la búsqueda del bien mayor, toda la parafernalia expositiva, ejecutiva, legislativa y judicial, sus rituales y símbolos, no van a ser más que la exhibición de un simulacro, de algo que ya no es.

Frente a este complejo panorama de desafíos se debe identificar la corrupción como un engaño e impostura que destruye la confianza y distorsiona la posibilidad de lograr acuerdos genuinos. Además, si no se tiene en cuenta este modo de funcionamiento, cualquier propuesta, por más buena intención que tenga, será pura candidez.

El drama no se limita únicamente al comportamiento de las autoridades públicas que actúan “como si” estuvieran comprometidas con el bien común. Involucra a todos aquellos que tienen responsabilidades institucionales de algún tipo. Y existe una forma mucho más sutil de impostar la tarea y es la que, en el mejor de los casos, se reduce al mero cumplimiento. Este comportamiento va más allá de los casos de robo flagrante, soborno, prebendas, negociados, asociaciones ilícitas y abuso de poder para fines espurios.

Se trata de la liviana monotonía a partir de la cual se pierde el sentido de trascendencia de la propia tarea y todo se agota

en un cúmulo de labores sin propósito. “La excesiva prudencia de los mediocres paralizó siempre las iniciativas más fecundas”, sostiene José Ingenieros en *El hombre mediocre*. Y más que dividir de manera maniquea a unos y otros, es decir, a los mediocres de los idealistas, como le gusta definir a Ingenieros, el desafío está en ver cuánto de un espíritu y otro habita en cada uno. Cuánto de soñador y cuánto de utilitario, cuánto de entusiasta y cuánto de apático, cuánto de generoso y cuánto de calculador, cuánto de indisciplinado y cuánto de dogmático.

Ese espíritu al que invita Ingenieros, el del hombre idealista a quien también llama “hombre cualitativo”, posee un sentido que le permite distinguir entre lo malo que observa y lo mejor que imagina. “Los hombres sin ideales son cuantitativos; pueden apreciar el más y el menos, pero nunca distinguen lo mejor de lo peor”. El “hombre práctico”, limitado a las contingencias del presente, vive sometido en el hábito desde donde nada crea hacia el porvenir: “Solo de los *imaginativos* espera la ciencia sus hipótesis, la moral sus ejemplos, la historia sus páginas luminosas”.

## Los fundamentos del cambio

¿Se siente uno convocado a aportar su más auténtica originalidad, su modo único e irrepetible a partir del cual puede servir al máximo bien que se le requiere? ¿O se entrega al fardo común de las rutinas, prejuicios y domesticidades, que refería José Ingenieros en *El hombre mediocre*?

El modo de desenvolvimiento de las instituciones es producto de acciones que cada día ejercen las personas para su

reproducción. No se asiste a una institucionalidad corrompida *hic et nunc*. La corrupción es una práctica que debe sostenerse todos los días para su funcionamiento. Es verdad que se trata de un círculo vicioso con ramificaciones tan perversas como laberínticas. Pero al mismo tiempo, el hecho de que una práctica requiere de sujetos comprometidos con volver a realizar su tarea cada día, abre a la esperanza. Nada se da de una vez y para siempre.

En palabras bien provocadoras, el filósofo español José Ortega y Gasset asegura en *La rebelión de las masas* que el Estado es “auténtica creación, imaginación absoluta”. Y no porque desconociera la burocracia asfixiante, el peso de legajos y reparticiones elefantiásicas, las rutinas despersonalizantes o las malas prácticas enquistadas en su seno. Para Ortega al “Estado constituido” le precede el “Estado constituyente” y este es su principio de movimiento.

Ortega se retrotrae al origen del Estado, al tiempo de las ciudades-Estado, donde los habitantes se congregaban a partir de una lengua común, una pertenencia geográfica, una etnia, una sangre. De ese modo fueron construyéndose identidades diversas alrededor del mundo y hoy, retrospectivamente, se encuentran “principios fundantes”, o cómo los pueblos se dieron razones para permanecer unidos.

“La nación —señala Ortega—, antes de poseer un pasado común, tuvo que crear esa comunidad, y antes de crearla tuvo que soñarla, que quererla, que proyectarla. Y basta que tenga el proyecto de sí misma para que la nación exista”. Ahora bien, cuando estos “principios fundantes” se vuelven estáticos, rígidos e inertes son prisiones. Si la nación consistiese en una lengua común, una sangre, un territorio, sería

una losa situada a la espalda de sus habitantes con la cual no tendrían nada que hacer. La nación sería algo que *es*, pero no algo que *se hace*.

Si alguien como Ortega concibe esa capacidad de transformación del Estado, que *a priori* se identifica como la estructura más inamovible, inspira a pensar otras realidades posibles. Pero no desde el pensamiento mágico, sino comprendiendo la identidad (personal, institucional, de una nación) como un movimiento vivo, solo *constituido* desde una perspectiva sincrónica y fundamentalmente *constituyente* si se ve en diacronía. Más sencillo aún: la analogía que dirime entre quedarse en la foto o ver la película completa. El “equipo foto” verá la realidad como una suma de recortes puntuales, tan verídicos como descontextualizados. El “equipo película” reparará en que, detrás de cada cuadro, hay una historia dinámica que llegó a esa captura específica con total contingencia. Se comprende que la alineación de sucesos puestos en orden para alcanzar ese hecho pudo haberse dado de modo muy diferente. Tan diferente como el modo en que esas imágenes, rígidas en su extracción temporal, se tuercen de allí en adelante hacia caminos inesperados.

Algo similar ocurre con las consideraciones de filosofía antropológica y las nociones de *persona humana* como digna por naturaleza, pero que no agota esa dignidad en la quietud, sino en el despliegue de un proyecto abierto. Cada persona, por consiguiente, se vuelve pasible tanto de una mayor *personalización*, como su contrario. Se despersonaliza en el extravío de su vocación. Al hablar de una mayor humanización de las instituciones, o de humanizar el capitalismo, por ejemplo, se apunta a esta manera de intuir dicha dignidad,

dicho valor irreductible, el propiamente humano, como la actualización más singular en la donación. Es la discusión, al fin y al cabo, entre esencialistas y existencialistas.

Por su parte, la esperanza, como expectativa siempre latente de que otra cosa es posible, no proviene de edulcorar una realidad dolorosa para poder sobrellevarla. No es como el optimismo, que, según Gabriel Marcel, es locuaz, parlanchín, arrogante y muy aficionado al discurso. *Las cosas se van a arreglar* y uno se confía a ese horizonte color de rosa, dice Marcel, y define a la esperanza como aquella que pone al hombre en conexión con el ser. Incluso, para él, en la cercanía de la desesperación, uno experimenta la libertad: puede elegir entre la esperanza y la desesperanza.

Ser fiel a uno mismo es algo difícil de practicar y de discernir, pero es en ese interrogante, en ese contexto de intimidad, donde se funda el cambio. Por el contrario, solo abatido de toda esperanza y abandonado a un devenir al que no tiene qué aportarle, uno queda a la vera de la angustia y la inacción. No es lo mismo no tener tiempo para nada que no tener nada para el tiempo. Del mismo modo, la presencia ante uno mismo no es algo dado que se exprese de por sí. No obstante, para Marcel solo ofrece dos opciones: participar en el drama universal y trabajar en vista de la humanización de la Tierra o volverla más inhabitable.

Esa definición recuerda una frase acuñada en el Grupo de Fundaciones y Empresas (GDFE): “O se contribuye al bien público o no hay contribución alguna”. Es la expresión de que no vale tanto la pena trabajar en pos de bienes particulares, del enriquecimiento individual como fin en sí mismo o para un proyecto de realización que no ampara a

los demás. La idea de contribuir al bien público por sobre todas las cosas es la que propende a generar mejores ámbitos de encuentro y crear las condiciones para una convivencia más fraterna y más justa. Al mismo tiempo, asumir el bien común como hoja de ruta es la mejor opción para darle a los proyectos individuales su oportunidad en el largo plazo, parafraseando la misma noción de sostenibilidad.

## **La esperanza y el movimiento**

El mundo, en su complejidad, no se limita a dos alternativas. Las cosas no son o blanco o negro y el partido que juega la mayoría de los mortales es el de los grises. Ahora bien, más en el contexto de lo intuitivo que de lo verificable, se puede empatizar con el sentir dual. Ese que dice que la participación en el drama universal se resolverá si se hace en favor de humanizar el mundo (o el propio metro cuadrado) o de hacerlo más inhabitable. Por muchos matices que tenga la realidad, las motivaciones y elecciones personales sintetizarán, a fin de cuentas, si se aportó valor a la vida de alguien más o, por el contrario, si solo se giró en torno de uno mismo.

Hay algo de la esperanza que está más allá del pensamiento positivo o del optimismo. Se trata de un posicionamiento personal. ¿Cuándo alguien tiene esperanza? Cuando está en movimiento. Pero no como una carrera alocada sin dirección sino, ante todo, un movimiento interior: el de la inquietud. Una persona tiene esperanza cuando concibe su ser atravesado por los sucesos del contexto que le salen al

cruce. Así, se siente parte de lo que acontece a su alrededor y no se evade ante la dificultad. Antes de condenar por qué este o aquel actúan de tal o cual modo, sufre, se conmueve. Especialmente ante la injusticia. Y como se reconoce parte del problema, aunque no sepa exactamente cómo, sabe que puede ser parte de la solución. Es decir, su movimiento será respuesta a una interpelación y no una abdicación pasiva frente al mal que lo acecha.

Existen muchos ejemplos de líderes que tras sufrir en carne propia los embates de la violencia, son movidos por un sentido trascendente. Uno de ellos es Albie Sachs, un activista, jurista y escritor sudafricano que jugó un papel clave en la lucha contra el régimen del *apartheid* y cuya vida es tan inspiradora como la de su amigo Nelson Mandela. Perseguido y encarcelado sin juicio, Sachs llevó su causa por los derechos civiles al exilio. En 1988, cuando vivía en Mozambique, sufrió un ataque con una bomba en su auto. En el atentado, perpetrado por los servicios secretos sudafricanos, salvó su vida, pero perdió un brazo, la vista de un ojo y sufrió múltiples heridas. Cuando recobró la conciencia, aun internado, dijo: “No tengo ningún resentimiento, ni amargura, ni odio. Necesitamos crear una sociedad en la que los negros y los blancos puedan vivir juntos en igualdad de condiciones. Esa es mi esperanza y mi sueño”. Dichas declaraciones, tan contrastantes con la violencia que acababa de sufrir, no fueron producto del estrés postraumático o de los efectos de la anestesia. Después del fin del *apartheid* en Sudáfrica, Sachs fue nombrado por Nelson Mandela como juez de la Corte Constitucional, cargo que ocupó de 1994 a 2009. Como juez, se convirtió en una figura influyente en la consolidación de

la democracia sudafricana y en la protección de los derechos humanos en el país. Sachs es conocido por su compromiso con la justicia social y por su enfoque en la reparación y la reconciliación después del *apartheid*.

Hay un misterio en el testimonio de estos referentes que, a pesar de experimentar la persecución y todo tipo de privaciones, sostienen su compromiso de modo ineludible. No pierden el foco, aunque atenten contra sus vidas. Y no lo hacen por estoicismo ni por orgullo. Simplemente, no pueden dejar de hacerlo. Esos liderazgos extraordinarios que forjan una determinación a prueba de fuego responden a una vocación, como un norte hallado, que no pueden escindir de su ser más íntimo. Qué fácil, por el contrario, puede caer en el derrotismo, la crítica infecunda y la desesperanza quien no tiene esas cualidades.

El Reporte Global de Riesgos que publica cada año el Foro Económico Mundial es uno de los documentos más relevantes para la actividad económica y tiene por fin compartir datos y tendencias para favorecer la mejor toma de decisiones de la inversión privada. Históricamente, la publicación identificaba los principales factores de riesgo empresarial como aspectos económicos y financieros. Sin embargo, desde 2011, esa tendencia se fue orientando a entender que las causas de dichos riesgos son esencialmente geopolíticos, sociales y ambientales.

En el año 2021 aparecían entre los principales riesgos los fenómenos meteorológicos extremos, el fracaso de la acción por el clima, la emergencia de enfermedades infecciosas y los daños ambientales causados por la actividad humana. Al mismo tiempo se daba cuenta del colapso de las pymes

durante la cuarentena por el Covid-19 y la pérdida de millones de puestos laborales.

¿Cómo reaccionar ante semejante catástrofe? ¿Cómo dar lugar a la reflexión sobre la esperanza cuando las mismas entidades internacionales hablan de “policrisis” para describir la multiplicidad de conflictos interrelacionados que afectan en la actualidad a diversas áreas de la sociedad, la economía y el ambiente? La misma figura del tsunami, como expresión climática extrema, sirve para trazar un paralelo intrigante en la génesis de la esperanza. Al imaginar por un momento la llegada implacable de una ola colosal, se pueden distinguir dos disposiciones hipotéticas. Aquella de quienes permanecen inmóviles, estupefactos ante la magnitud de la amenaza y quedan sumergidos bajo el torrente. Y la de quienes se anticipan ante lo que parece inevitable y logran ponerse a resguardo.

Más allá de la escena dramática bien representada en el cine catástrofe, es interesante ver cómo la quietud o el abandono frente a la contrariedad se manifiesta de diversas maneras en las disposiciones vitales más íntimas y habituales. Sentenciar, por ejemplo, que “este país es una mierda” o que “nada va a cambiar”, refleja una actitud pasiva ante las fatalidades cotidianas, que convierten a uno en un espectador rendido, abatido ante la inmutabilidad de la desventura.

Renunciar a enfrentar una realidad dolorosa, en ocasiones, puede equipararse al intento de disociarse de los problemas que lo agobian, aunque esto conlleve un alto costo tanto a nivel personal como colectivo. A nivel personal, implica sumirse en la amargura y comprometerse únicamente en la crítica infecunda. A nivel colectivo, implica dejar de poner

los propios dones al servicio para cambiar la realidad, o al menos la porción de esta en la que participa.

Ahora, siempre habrá quien piense que se puede deslindar de aquello en lo que no haya intervenido de ninguna manera. Por qué habría de hacerse cargo de los políticos que roban si ni siquiera se dedica a la política. O por qué no habría de condenar el crimen ajeno si cumple con sus deberes cívicos y, además, paga impuestos.

Es no advertir que lo que pasa en el entorno le pasa también a cada uno, que la injusticia sufrida por un vecino le concierne a todos, igual que la violencia ejercida tanto en la persona de la víctima como del victimario. No se trata de asumir una responsabilidad en un crimen que no cometió, desde luego. Pero tampoco sentir que todo lo que acontece le excede. Que no hay nada que uno pueda hacer diferente. Así, se abandona la oportunidad del gesto, la acción o la reflexión de fondo. Se deja de rumiar esa emoción que tendrá lo suyo de tristeza o decepción, incluso de indignación y que lleva a ofrecer una respuesta. Cuando uno siente que ya no tiene nada para dar, se evade de la realidad, cae en la apatía y apenas le resta condenar los fracasos de los otros desde el sillón de su casa.

En la misa que Jorge Bergoglio presidió en memoria de las víctimas de la tragedia de Cromagnon, cuando el Papa Francisco aún era cardenal primado de la Argentina, le pidió fervientemente a la ciudad de Buenos Aires: “Llorá, ciudad distraída, egoísta, adversa. ¡Llorá! Te hace falta ser purificada por las lágrimas”. En aquel fin de año de 2005 no les hablaba especialmente a las autoridades o a los responsables del incendio. No les hablaba a quienes no hicieron los con-

troles correspondientes o a los que tiraron las bengalas, ni al sistema de salud, ni al Poder Judicial ni al Jefe de Gobierno. Le hablaba a la comunidad toda de la ciudad: “Buenos Aires trabaja, hace negocios, se preocupa por el turismo, pero no lloró lo suficiente esta bofetada”. Una bofetada que había dejado un saldo de 194 muertes completamente evitables. Y concluía su homilía diciendo: “No nos hacemos cargo de las múltiples tragedias”.

Si lo que acontece no involucra a cada uno desde sus fibras más íntimas, además de no responder al llamado para hacer su aporte, caerá en la indolencia. Y es precisamente esa emoción de apatía, de insensibilidad, propia de la de quien identifica todos los males fuera de sí. Muy por el contrario, qué necesario es poner el trabajo y el conocimiento propios al servicio de todos. El que reconoce que algo puede hacer, aunque más no sea un movimiento interior, está predispuesto de otra forma ante el mal que lo agobia.

## **Campeones del mundo en polarización**

En tiempos de debilitamiento de las instituciones, se confía en muy bajo grado en la justicia, el parlamento, el gobierno nacional, la Iglesia, los medios de comunicación, las ONG y las empresas. La población general se retiró de entidades como los partidos políticos, los sindicatos, las asociaciones barriales y otras instituciones en las que participaba activamente. Esta situación es signo de un tejido social deshilachado y de una atomización que favorece la emergencia de líderes mesiánicos y autocráticos y de un populismo que trae consi-

go la lógica amigo-enemigo, el uso de los pobres, la institución del discurso único, más división y desintegración social.

La pérdida de confianza en las instituciones, que afecta a todas sin distinción, ocasiona un impacto en las organizaciones de la sociedad civil (OSC) no siempre advertido. El debilitamiento del accionar de las OSC repercute de manera directa en la calidad de la democracia. No solo en términos de participación y construcción comunitaria, ni por sostener causas que ni el Estado ni el mercado resuelven. Sino también por ejercer los contrapesos frente al poder político, movilizar a la ciudadanía, exigir rendición de cuentas a las autoridades, transparencia de los gobiernos y defensa de los derechos humanos.

En la edición 2023 del estudio sobre *Los argentinos y las donaciones* que mide el grado de confianza en las instituciones, aparece un dato muy sintomático. Así como señalaba que casi todas las entidades gozan más de desconfianza que de confianza, el hecho más llamativo es que las ONG (como término escogido por la encuesta) cayeran diecinueve puntos en dos años. De ese modo —y aunque fuera por poco—, su valoración quedó por debajo de las empresas, únicas con imagen positiva. Es un resultado llamativo, teniendo en cuenta que, desde la crisis de 2001, el tiempo del “que se vayan todos”, solo las ONG contaban con aceptación y movilizaban a la sociedad.

Algunos de los datos sobre la Argentina reflejan fenómenos globales. El informe “Edelman Trust Barometer 2023” confirma que a nivel mundial se está experimentando un declive en la confianza de la población en las instituciones, lo que debilita el tejido social y profundiza las divisiones.

Según este informe, la mayoría de los encuestados a nivel global afirma que sus países están más divididos en la actualidad en comparación con el pasado. Es tal la polarización que aquellos que tienen opiniones fuertes sobre un tema, se niegan a vivir cerca o incluso ayudar a las personas con las que no están de acuerdo. Dos tercios de los encuestados observan que hoy existe una falta de civismo y respeto mutuo sin precedentes.

Los investigadores también evaluaron la situación particular de veintiocho países e identificaron seis de ellos con un grado “severo” de polarización, lo que reconocen como un peligro creciente. Entre estos países se encuentran Colombia, Estados Unidos, Sudáfrica, España, Suecia y, sobre todo, Argentina, que lidera una penosa tabla de posiciones que da cuentas de su nivel de antagonismo social.

Los parámetros evaluados para medir la polarización incluyen la desconfianza en el gobierno, la falta de identidad compartida, la justicia, el pesimismo económico, los temores sociales y la desconfianza en los medios de comunicación.

Entre las coincidencias del estudio local sobre los argentinos y las donaciones y el barómetro global, se destaca el posicionamiento de las empresas privadas con una ventaja en la percepción de confianza. Si bien ese posicionamiento del sector privado es mucho mayor a nivel global, también en Argentina es el sector que tiene mejor reputación.

Es tan positivo que las empresas hayan tenido un mejor desempeño que en otras ediciones como preocupante que al mismo tiempo las entidades sin fines de lucro hayan disminuido su valoración en casi veinte puntos. Las razones detrás de la pérdida de confianza de las ONG no están claras, pero permiten considerar al menos un par de hipótesis.

La primera plantea que puede haber problemas para definir claramente de qué se habla cuando se habla de ONG. ¿Se trata de entidades sin fines de lucro, como asociaciones civiles que buscan promover causas de bien público, o se incluyen también los “movimientos sociales”, es decir, agrupaciones politizadas de protesta social? Dado que la política y las entidades públicas como el gobierno, la justicia y el congreso son las que tienen la peor imagen en general, es posible que esta politización haya afectado también la percepción de las ONG.

Otra hipótesis podría estar relacionada con la irrupción en la escena política de un ala más liberal o libertaria que defiende los intereses empresariales, enfatizando la responsabilidad de generar empleo, invertir y soportar altas cargas impositivas. Para los autores del “Trust Barometer”, que las empresas aparezcan como las entidades con mejor reputación puede estar asociado a su desempeño durante la pandemia, sus acciones de sostenibilidad y su respuesta a la guerra en Ucrania, con más de mil compañías abandonando el mercado ruso. Asimismo, esa confianza se materializa de la mano de una demanda: los encuestados desean una mayor participación social de las empresas en temas como el cambio climático, la desigualdad económica y la capacitación de la fuerza laboral.

Sin embargo, y más allá de estos datos recientes, así como se repasaron algunos de los males que se les asignan a las entidades públicas, también se debe reconocer la sospecha recurrente que recae sobre la actividad privada. El discurso de responsabilizar a los empresarios de todo lo que sucede en un territorio es un argumento conocido, como así tam-

bién el cuestionamiento de si dejan capacidad instalada y crean valor local o solo les importa ganar la mayor cantidad de dinero a cualquier costo.

## **Las políticas públicas, siempre**

Hay tanta política buena como de la otra, así como también negocios con los mismos matices. Más que incrementar la desconfianza y la sospecha en las instituciones, se debe trabajar para fortalecerlas. Para el bienestar de la sociedad es fundamental que empresas, gobiernos y organizaciones de la sociedad civil se comprometan con el bien común.

Esto requiere impulsar nuevos modelos de gobernanza y diseñar las políticas que se requieren para alinear los esfuerzos de todos los actores en el territorio. En ese contexto, ayuda evitar el discurso demagógico que sostiene que todo lo que uno hace está fantástico y señalar a los otros como responsables exclusivos de todos los avatares. Nadie puede creer sinceramente que actúa sobre una base ética y que aporta valor en todo lo que hace, sea cual fuere el tipo de institución que represente.

La confianza en la mayoría de las entidades es escasa.

Es necesario adoptar una postura de “humildad epistemológica”, como menciona el profesor de filosofía práctica sueco-estadounidense Erik Angner en su ensayo *How economics can save the world*, reconociendo que estar equivocado o ser incapaz no tiene por qué ser inherentemente malo. Sin embargo, estar equivocado, ser incapaz y tener un exceso de confianza puede ser mortal. Hay que recono-

cer estos desafíos y trabajar para reconstruir la confianza en las instituciones.

Se reitera, solo el 15% de la población confía en el congreso, apenas el 17% cree en la justicia y solamente el 20%, en el gobierno nacional. Las ONG (con el 39%), las grandes empresas nacionales (con el 40%) y las multinacionales (con el 42%) tampoco cuentan con altos niveles de confianza.

El escenario de fragmentación en el que está inserta la sociedad vuelve más evidente el cambio que se debe hacer. Y las instituciones siguen teniendo un rol irremplazable. Tanto en el plano global como en el local, es menester tirar todos para el mismo lado y, además, hacerlo en simultáneo. Es el momento oportuno de achicar la brecha de financiación del desarrollo y, por qué no, de disminuir la brecha política y de confianza. Es hora de estructurar los medios que favorezcan el mejor encuentro de empresas, sociedad civil y gobiernos en cada territorio. De alinear los intereses de dichos actores hacia un desenvolvimiento virtuoso que incluya a todos.

## **La idea de misión para acelerar el desarrollo**

En este avance hacia el abismo y la esperanza como contracara, aparece una serie de dicotomías a atender. Ya se mencionó el deterioro de los ecosistemas naturales y también que hay una mayor conciencia para la acción climática, el incremento exponencial de la desigualdad y la reducción general de la pobreza, la crisis de las instituciones de la modernidad y la reflexión sobre nuevos modelos de gobernanza y la con-

centración de la riqueza en pocas manos con el surgimiento de “nuevas economías”.

También se destacó acerca del capital financiero global y cómo este puede reorientarse hacia la agenda 2030 como algo alentador. Y se señalaron los datos de importantes organizaciones multilaterales sobre la posibilidad de favorecer el mercado hacia inversiones de impacto y otros modelos de inversión responsable, para contribuir a alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Según afirman los expertos, si se lograra reconvertir solo el 1% del *business as usual* a un modelo *purpose-driven*, se podría saldar la brecha de financiación para lograr el objetivo global.

La economista italiana Mariana Mazzucato promueve, en su libro *El Estado emprendedor*, la idea de establecer grandes objetivos capaces de traccionar a todo el mundo en pos de su cumplimiento. En clave de misión, invita a emular la gesta de los sesenta cuando la humanidad decidió “poner al hombre en la Luna” y no fue solo un gobierno el que alcanzó la meta. Si bien tuvo el liderazgo de la agencia aeroespacial de Estados Unidos, lo que sucedió en 1969 fue el resultado de una revolución colaborativa que contó con aportes tanto de gobierno como de múltiples industrias (alimentación, química, materiales, *software* y *hardware*) y organizaciones que trabajaron para lograr ese resultado.

En base a esta experiencia, Mazzucato propone una concepción “pre-distributiva” del Estado. Esto es no limitar al Estado en su rol de distribución del ingreso y proveedor de bienes públicos fundamentales. Se trata de conferirle al Estado un rol inteligente a partir de su capacidad, volumen y penetración territorial, que no se reduzca a financiar sus

obligaciones por medio de ingresos fiscales, sino que también incentive a la actividad privada a alinear esfuerzos en pos de un objetivo común. De este modo, se expandirá la eficiencia pública, en torno a una misión reconocida y asumida por otras instituciones.

Pero si bien la responsabilidad del Estado es indelegable, muchas veces se queda a mitad de camino a la hora de garantizar derechos. Sea por incapacidad operativa frente a desafíos complejos o por falta de recursos en contextos económicos adversos. Por tanto, el Estado, siguiendo el pensamiento de Mazzucato, puede tener un rol anterior a la distribución de la renta y desempeñar un papel crucial en la creación de valor y riqueza.

Ahora bien, de continuar con la idea de Estado como ese aparato burocrático ineficiente, solo se reproducirá más de lo mismo en el eterno circuito de la profecía autocumplida. Es verdad que hoy los Estados solos no tienen la capacidad ni los recursos para resolver los problemas económicos, sociales y ambientales más acuciantes. Pero, al mismo tiempo, es necesario afirmar sus competencias más allá de la subordinación al mercado o a “reparar sus fallas”, es decir, más allá de brindar servicios donde el mercado no opera o no produce resultados que sean socialmente deseables.

Las fallas del mercado pueden tomar muchas formas diferentes. Por ejemplo, puede haber externalidades negativas, donde los costos de una actividad son sufridos por personas o comunidades que no participan directamente en la actividad. También puede haber información asimétrica, donde una parte en una transacción tiene más información que la otra, lo que puede conducir a resultados sub-óptimos.

Otros ejemplos de fallas del mercado pueden incluir monopolios, falta de competencia, inseguridad financiera o externalidades positivas que no se toman en cuenta en el mercado.

En ese sentido y a espejo de la misión Apolo para llegar a la Luna, Mazzucato busca demostrar que el Estado puede desempeñar un papel diferente de cara a la innovación y el progreso económico. Según la autora, la misión Apolo no solo logró poner al hombre en la Luna, sino que también tuvo un impacto significativo en la economía al generar tecnologías y conocimientos que luego se utilizaron en una amplia gama de sectores. Asimismo, el éxito de esa misión se debió en gran parte a la inversión del Estado en investigación y desarrollo, así como a la coordinación efectiva entre el gobierno, el sector privado y la academia. En lugar de simplemente financiar la investigación básica, el Estado estadounidense invirtió en la investigación aplicada y trabajó en estrecha colaboración con empresas privadas y universidades para generar innovaciones tecnológicas que tuvieran aplicaciones comerciales.

Este ejemplo puede utilizarse para repensar la economía y el rol del Estado en la promoción de la innovación y el desarrollo, en lugar de simplemente actuar como regulador o proveedor de bienes públicos. En esta dirección, se debe acordar cuáles son los grandes desafíos estructurales, sea la erradicación de la pobreza, disminuir el calentamiento global o crear un contexto colaborativo y de alianzas público-privadas para el desarrollo.