

TÍTULO:

**"Uso de una plataforma de financiación colaborativa para lograr los
Objetivos de Desarrollo Sostenible en los Países de Bajos Ingresos en
África utilizando inversiones socialmente responsables.
Aplicación al caso de Uganda"**

Autor: **José Miguel Erro Urrutia**

Tutora: **Dra. D^a Elena Casado García-Hirschfeld**

Fecha: Pamplona 2 de septiembre de 2019

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE) Y LOS ORGANISMOS
INTERNACIONALES

**“Uso de una plataforma de financiación colaborativa para lograr los
Objetivos de Desarrollo Sostenible en los Países de Bajos Ingresos en
África utilizando inversiones socialmente responsables.
Aplicación al caso de Uganda”**

*"Si la lucha contra el cambio climático no se gana en África,
no se ganará en ningún otro sitio "*

Akinwumi A. Adesina

Presidente del Banco Africano de Desarrollo.

Resumen

Este trabajo propone un modelo de intervención estratégica que utiliza una plataforma digital de financiación participativa, dirigida a aquellos inversores que apuesten por el desarrollo sostenible como una forma de alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible en los Países de Bajos Ingresos. La idea es que se pueden utilizar nuevos métodos para resolver viejos problemas. Particularizo en Uganda, ya que aunque el país se encuentre en una situación pre-emergente, todavía en 2018 estaba en la lista de Países de Bajos Ingresos.

Palabras clave: Bonos verdes, Inversión Extranjera Directa, Inversión Socialmente Responsable, Creación de Valor Compartido, Retorno Social de la Inversión, Economía Colaborativa, Plataforma de Inversión Participativa, Producto Viable Mínimo.

Índice

1. Introducción	3
1.1 Objetivos	3
1.2 Metodología	4
2. Organismos e Instituciones Internacionales implicados en la puesta en marcha de la plataforma de financiación colaborativa ...	7
3. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible y avances en la RSE	9
4. La inversión socialmente responsable y las empresas de creación de valor compartido en la puesta en marcha de la plataforma de financiación colaborativa	11
5. Los países de bajos ingresos. Estudio de caso: Uganda un país pre-emergente	19
6 La puesta en marcha de laq plataforma de financiación colaborativa	30
6.1 Las nuevas posibilidades de Internet	30
6.2 Actores necesarios para la plataforma	32
6.3 Lanzamiento de la plataforma	35
7. Conclusiones	37
8. Glosario de siglas	39
9. Referencias bibliográficas	40

1 Introducción

África tiene un potencial de desarrollo que no deberíamos obviar si no queremos vernos abocados a múltiples catástrofes. Las migraciones ocurren por desastres y falta de incentivos. Este trabajo propone un modelo de intervención estratégica que utiliza una plataforma digital¹ de financiación participativa, dirigida a aquellos inversores que apuesten por el desarrollo inclusivo cómo una forma de alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en los Países de Bajos Ingresos. Particularizo en Uganda, ya que aunque el país se encuentre en una situación pre-emergente², todavía en 2018 estaba en la lista de Países de Bajos Ingresos.

1.1 Objetivos

La plataforma se propone es dar visibilidad a actuaciones cómo la de *Homestrings* (Mulupi, D, 2013), que es una plataforma digital que da "voz organizada" a los miembros de la diáspora para influir en el desarrollo de los países de origen. Hoy el Banco Mundial está potenciando ésta manera de lograr el desarrollo de los países. Algunos investigadores estimaron en 2015 que la diáspora africana ahorra anualmente para sí, 46 mil millones de euros (BIRD-AIF, 2015). La Organización Internacional para las Migraciones (OIM) está creando un conjunto de herramientas para el desarrollo empresarial de la diáspora en diferentes países (OIM, 2016).

Otras iniciativas están poniendo el foco en las empresas que van más allá de la rentabilidad económica y buscan lo que se conoce por "triple balance", es decir, obtención de valor en los ámbitos económico, social y ambiental. Por ejemplo *Shared Value Africa Initiative* es un sitio de Internet que impulsa aquellas iniciativas empresariales que creen lo que se llama valor compartido, según las ideas de Porter y Kramer en "Estrategia y Sociedad" (Porter et al., 2006). Éstas iniciativas deberán reflejarse en la plataforma como medio de impulsar su financiación.

¹ Una plataforma digital es un sitio de Internet capaz de proporcionar contenidos y servicios reuniendo a diferentes proveedores, aplicaciones y usuarios.

² El término mercado fronterizo (o proto-emergentes pre-emergentes) fue creado en los noventa por la Corporación Financiera Internacional, para referirse, desde un punto de vista sobre todo financiero a aquellos países de fuerte y/o rápido crecimiento económico que podrían convertirse en emergentes.

Una de las características de las plataformas de financiación participativa es que hacen uso de la confianza que se crea con la reputación, que es la moneda de la nueva economía colaborativa, según Rachel Botsman (Botsman, 2014). En la plataforma se aprovechará de la reputación de los logros alcanzados con actuaciones sostenibles.

Divulgará las nuevas herramientas creadas para medir la responsabilidad social empresarial (RSE), como la Iniciativa de Reporte Global (GRI)³ y el Retorno Social de la Inversión (SROI)⁴ y la seguridad que dan tecnologías como la Cadena de Bloques⁵ que son elementos que deben de tenerse en cuenta para valorar el desarrollo de una plataforma que invierta en el desarrollo sostenible de los países (Dütsch et al., 2017).

La ONU Medio Ambiente, en el documento "*Inversión IED⁶ verde en los países en desarrollo⁷*" (UN, 2017b), establece que se deben aprovechar los desarrollos emergentes en tecnología, mercados financieros y sociedad. Las oportunidades que presentan las plataformas financieras, la tendencia creciente de emisión de bonos verdes., las actitudes favorables del sector financiero hacia la evaluación, gestión y divulgación de la RSE y el papel de la migración y las remesas en el apoyo directo e indirecto a la IED (UN, 2017b) son todos ellos factores que se presentan en la plataforma que proponemos.

1.2 Metodología

Para posibilitar las inversiones la plataforma dispondrá de tres niveles de financiación. Un primer nivel permitirá invertir en Bonos Verdes para financiar proyectos sostenibles sobre energías renovables, transporte limpio, eficiencia energética, abastecimiento o saneamiento. Un segundo nivel permitirá invertir en el tejido empresarial del país en aquellas empresas que creen valor social, mediante la inversión extranjera directa (IED) y el tercer nivel o local, en el

³ En inglés GRI, es una institución independiente que creó un estandar mundial para la elaboración de las memorias de sostenibilidad.

⁴ En inglés SROI, es la metodología que proporciona una manera clara para medir, gestionar y contabilizar el valor social o el impacto social de una inversión..

⁵ Es una estructura de datos que permite lograr la trazabilidad de las transacciones sin posibilidad de alteraciones en las mismas.

⁶ Inversión Extranjera Directa

⁷ "Green foreign direct investment in developing countries"

que mediante los microcréditos o micromecenazgo se financiarán los programas de *Desarrollo Impulsado por la Comunidad* (DIC), que son los programas de desarrollo de la Asociación Internacional de Fomento.

Se propone desarrollar la plataforma por fases. En una primera fase se habilitarán el segundo y tercer nivel de inversión. Dejaremos fuera, la inversión del primer nivel, el nivel de las infraestructuras que se financian con Bonos Verdes, ya que en la actualidad al inversor individual no le resulta fácil invertir directamente en bonos verdes y lo hace a través de fondos de inversión de entidades que los incluyen en sus carteras. Este primer nivel no será analizado en el TFM mas que transversalmente. Esta posibilidad de inversión, se habilitaría en una segunda fase.

Para evaluar la idoneidad de las inversiones, desde el punto de vista de la consecución de los ODS, en el primer nivel, el de las infraestructuras, los Bonos Verdes tienen que cumplir los llamados "Principios de los Bonos Verdes", que son una guía que edita la Asociación Internacional del Mercado de Capitales (AIMC), con los procedimientos a seguir para su emisión, el uso de los fondos, la evaluación y selección de proyectos, la gestión de los fondos e informes, mas una revisión externa independiente hecha por las agencias de calificación.

En cuanto al segundo nivel, el de la Inversión Extranjera Directa, se puede monetizar el retorno social con la metodología SROI⁸ que sigue un análisis coste / beneficio clásico. Calcula el *ratio* entre el valor actual del impacto creado y el valor de los *inputs*. Un evaluador externo, como el Observatorio de la Sostenibilidad, valorará la idoneidad de la inversión.

Finalmente en el tercer nivel, el del Desarrollo Impulsado por la Comunidad, al ser programas que siguen principios de transparencia, participación, responsabilidad y aumento del empoderamiento local (Rovira et al., 2012) y rendición de cuentas descendente, es decir, se rinde cuentas

⁸ Social Return of Inversion, en sus siglas en inglés.

también a los beneficiarios y no sólo a los benefactores se asegura la sostenibilidad.

La metodología del trabajo consiste en analizar cada uno de los actores necesarios para el funcionamiento de la plataforma y mostrar cómo se pueden aprovechar sus características. Habrá varios tipos de actores o agentes: unos van a proveer de información de forma pasiva, mediante lo que se conoce como *agregadores de noticias*, que es una manera habitual de poner contenido en las páginas web, con lectores VRS⁹. Otros actores van a ser agentes activos, los inversores, que van a usar la plataforma o bien como medio de ponerse en contacto con aquellos proveedores de información para hacer negocio, los emprendedores del país destino y establecer intereses duraderos con las empresas que reciban la inversión, o bien para ingresar pequeñas cantidades de dinero, microcréditos en los programas de desarrollo impulsado por las comunidades, que son programas de la Asociación Internacional de Fomento (AIF) del Banco Mundial.

Otros actores van a actuar de las dos maneras, como el Observatorio de Sostenibilidad (OS)¹⁰, que proveerá de información con sus informes relacionados con la sostenibilidad, pero también emitirá evaluaciones sobre los informes del retorno social de las inversiones.

En el trabajo se explican conceptos como la "creación de valor compartido" que utiliza la plataforma, exponiendo casos de éxito, como los que se relatan en *Shared Value Africa Initiative* (epígrafe 4).

También analizo la relación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y los avances en la Responsabilidad Social Empresarial, la Inversión Socialmente Responsable, los Bonos Verdes y los condicionantes del desarrollo inclusivo, según la óptica presentada en el libro *Por qué fracasan los países* (Acemoglu, et al., 2012).

Se revisan en el trabajo el tipo de infraestructuras que se están

⁹ Vinculación Realmente Sencilla, con la que se puede recibir noticias o contenidos de Internet de aquellos sitios de los que se está suscrito. En inglés son los lectores RSS (Really Simple Syndication).

¹⁰ Es un proyecto autónomo que nació en 2005 con sede en la Universidad de Alcalá. con el fin de ser referencia para los agentes de la sociedad interesados en el desarrollo de la sostenibilidad..

financiando mediante Bonos Verdes con los resúmenes que el Banco Africano de Desarrollo edita anualmente donde se indican las características de los proyectos y el estado de ejecución de los mismos.

Para ver las posibilidades de inversión extranjera directa, he analizado el informe *Snapshot Africa* del Organismo Multilateral de Garantía de Inversiones (OMGI)¹¹ (OMGI, 2006). En dicho informe se indican las fortalezas y debilidades en varios sectores, en nueve países del África subsahariana: Ghana, Senegal, Mali al oeste y Kenya, Lesotho, Madagascar, Mozambique, Tanzania y Uganda al este de África.

La plataforma se desarrolla mediante la metodología llamada Producto Viable Mínimo¹² (PVM) con un lanzamiento en fases que sigue la metodología llamada de *inicio escueto*¹³ lo que reduce los riesgos en el desarrollo de nuevos productos.

2. Organismos e Instituciones Internacionales implicados en la puesta en marcha de la plataforma de financiación colaborativas

Se analizan las instituciones y organismos internacionales que utiliza la plataforma como actores o agentes suministradores de noticias e información necesaria para las inversiones. El primer Organismo Internacional para la financiación del desarrollo es el Banco Mundial que fue creado en la Conferencia de Breton Woods después de la II Guerra Mundial y ha dado lugar al Grupo del Banco Mundial. El Grupo está formado por 5 filiales que proporcionan análisis, ayuda técnica y financiación para diferentes regiones (Casado et al., 2018). En la plataforma tendrán protagonismo dos de éstas filiales, como el Banco Internacional de Reconstrucción y Desarrollo (BIRD) y la Asociación Internacional de Fomento (AIF). La AIF es el fondo para los países

¹¹ El OMGI es un organismo del Banco Mundial que tiene como meta facilitar la corriente de inversión de capitales privados con fines productivos en países en desarrollo, encargándose de otorgar garantías a los inversores contra pérdidas ocasionadas por riesgos no comerciales.

¹² Es un producto con las características suficientes como para satisfacer a unos primeros usuarios, los que nos proporcionan las respuestas que analizaremos para ir implementando nuevas características al producto, en una serie de ciclos de construcción, medición y aprendizaje.

¹³ *Lean startup* es un método queo identificado un problema que debe resolverse, desarrolla un producto viable mínimo o la forma más pequeña del producto, lo que permite a los emprendedores introducirlo a los clientes potenciales para obtener respuestas que servirán para ir desarrollando el producto.

más pobres. La labor de la Asociación abarca educación primaria, servicios de salud básicos, abastecimiento de agua potable y saneamiento, agricultura, mejora del entorno para los negocios, infraestructuras y reformas institucionales. El BIRD está centrado en la lucha contra la pobreza a través de la financiación de los estados. Ambas entidades serán clave en el nivel de las comunidades locales. El BIRD y la AIF con los programas de Desarrollo Impulsado por la Comunidad¹⁴ (DIC), agregarán contenidos para promover el micromecenazgo. Los programas DIC han demostrado ser una herramienta rápida, flexible y eficaz, para restablecer los servicios básicos en los estados frágiles o afectados por conflictos (World Bank, 2014).

Para la financiación del tejido empresarial, el segundo nivel de inversión de la plataforma, se utilizará la información de otra de las filiales del Grupo Banco Mundial, el Organismo Multilateral de Garantía de Inversiones (OMGI). Este organismo tiene como objetivo, facilitar la inversión de capitales privados con fines productivos en países en desarrollo y garantizar a los inversores contra las pérdidas ocasionadas por los riesgos no comerciales (Dans, 2014). Así mismo proporciona asistencia técnica para difundir la información sobre las oportunidades de inversión. En este trabajo he utilizado el informe *Snapshot Africa* (OMGI, 2006), para analizar las debilidades y fortalezas en varios sectores en Uganda, como el textil, hortofrutícola y alimentación.

Los Bancos Multilaterales de Desarrollo (BMD), son bancos formados por dos tipos de países, los donantes y los prestatarios (Calvo, 2000). Uno de éstos es el Banco Africano de Desarrollo (BAfD) que será clave en la plataforma en la financiación de las infraestructuras mediante los Bonos Verdes. El Banco Africano de Desarrollo se diferencia de otros bancos multilaterales, en que es mayoritariamente africano. Lo integran todos los países del continente, más otros 25 de Europa, Asia y América (BAfD, 2018).

Aunque no se implante en una primera fase la inversión en el primer nivel, el de los Bonos Verdes, interesará conocer qué proyectos se están

¹⁴ Los programas se ajustan a varias necesidades urgentes, como el acceso al agua potable, caminos rurales, construcción de escuelas y clínicas, programas de nutrición para madres y niños menores y el apoyo a microempresas.

financiando con Bonos Verdes para saber cuál es su estado de ejecución, que características tienen, donde se ubican, qué impacto ambiental tienen para poder invertir en el segundo y tercer nivel.

3. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible y avances en la RSE

En el epígrafe se muestra la relación entre los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Responsabilidad Social Empresarial *avanzada* y su relación con el desarrollo sostenible. Una RSE *avanzada* es la de las empresas que introducen en el centro de su gestión la mejora del entorno competitivo o la creación de valor compartido, lo que representa un salto cualitativo en el concepto de RSE. Las ideas las expusieron por primera vez en 2006 los economistas Michael Porter y Mark Kramer en el artículo de Harvard Business Review *Estrategia y Sociedad* (Porter et al., 2006). La RSE tradicional, no evolucionada, en general es filantrópica, de corta duración y separada de la estrategia de la empresa, a diferencia de una *RSE evolucionada*.

Las empresas pueden crear *valor compartido* a través de la reconsideración de los productos, los mercados y la redefinición de la productividad en la cadena de valor (Odia, 2018b). La *Guía para la acción empresarial en los ODS* (UN Global, 2016) es un recurso creado por el Pacto Mundial de Naciones Unidas¹⁵ para guiar a las empresas al cumplimiento de los compromisos con los ODS mostrando la forma de conseguir los Objetivos de Desarrollo Sostenible, al medir los impactos de la cadena de valor sobre los ODS. Para lograr la sostenibilidad en las inversiones, el *SDG Compass*¹⁶ les dice a las empresas como maximizar su contribución a los ODS en la cadena de valor¹⁷. Establece cinco pasos: conocer los ODS, definir los ODS prioritarios, establecer metas e indicadores, integrarlos en la cadena de valor, comunicar y reportar (UN Global, 2016).

El Pacto Mundial de Naciones Unidas se firmó con más de 13.000 empresas de 170 países y es la mayor iniciativa voluntaria de responsabilidad

¹⁵ El Pacto Mundial fue anunciado en Davos por Kofi Annan en 1999. Son 10 principios reguladores en áreas de derechos humanos, trabajo, medio ambiente y corrupción.

¹⁶ Nombre en inglés de "La guía para la acción empresarial en los ODS"

¹⁷ Describe el desarrollo de las actividades de una empresa para generar el valor del producto final. Fue descrito y popularizado por Michael Porter en 1985.

social empresarial. Al vencer el plazo para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, en 2015, se ampliaron las áreas de actuación al cambio climático, desigualdad, innovación, consumo sostenible, paz y justicia entre otras, aprobándose los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible. Esto supuso una nueva agenda de desarrollo sostenible, la Agenda 2030. Las empresas adheridas al Pacto Mundial deben trabajar los dos marcos de actuación: los 10 Principios del Pacto Global y los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Herramientas como la *Iniciativa de Reporte Global*, y la *Guía para el Retorno Social de la Inversión*, nos llevan hacia un desarrollo más inclusivo en los países (Odia, 2018b). Los indicadores de la *Iniciativa de Reporte Global* miden el desempeño en los tres aspectos del *Triple Balance*, el económico, el social y el ambiental (Elkington, 2018). Es importante que las empresas utilicen los estándares internacionalmente reconocidos para sus reportes de sostenibilidad, tales como los estándares ofrecidos por GRI e informar acerca de su contribución a los ODS (UN Global, 2016).

Para medir el retorno social de las inversiones tenemos la metodología de la guía SROI (Timmins, 2012). Dicha guía explica cómo medir el valor extra-financiero y compararlo con los recursos invertidos. Este valor no se refleja en las cuentas convencionales. Está desarrollado a partir del análisis tradicional de coste-beneficio. *The SROI Network* es una red de trabajo que promueve el uso y el desarrollo de la metodología a nivel internacional. Uno de los objetivos de la plataforma es potenciar el uso de estándares como el GRI¹⁸, SROI y el *SDG Compass* como medios para que las empresas estén comprometidas con los ODS.

La responsabilidad social empresarial avanzada implica innovación, aplicar nuevos métodos, nuevos procesos, por lo que se necesita que éstos métodos sean conocidos para escalar su impacto positivo en la sociedad. De ahí la necesidad de dar visibilidad a los logros conseguidos y a las buenas prácticas en una plataforma como la del trabajo.

Las herramientas utilizadas para la evaluación del desempeño conseguido, la guía GRI, el *GDS Compass* y la guía SROI miden lo logrado

¹⁸ Iniciativa de Reporte Global

respecto de las expectativas con una serie de indicadores materiales, que son los que importan a cada una de las partes implicadas. Esta información deberá ser conocida y difundida en la plataforma.

Las plataformas de financiación se prevee que tengan un impacto enorme en el corto plazo (McKinsey, 2016). La Secretaría General de las Naciones Unidas viene analizando mediante el Grupo de Trabajo de Financiación Digital de los ODS (DFTF) el impacto de las plataformas de financiación en el desarrollo sostenible. El documento "*Aprovechando la digitalización de las finanzas para lograr los objetivos de Desarrollo Sostenible*" recoge los resultados hasta la fecha (UNSG, 2019).

4. La inversión socialmente responsable y las empresas de creación de valor compartido en la puesta en marcha de la plataforma de financiación colaborativa

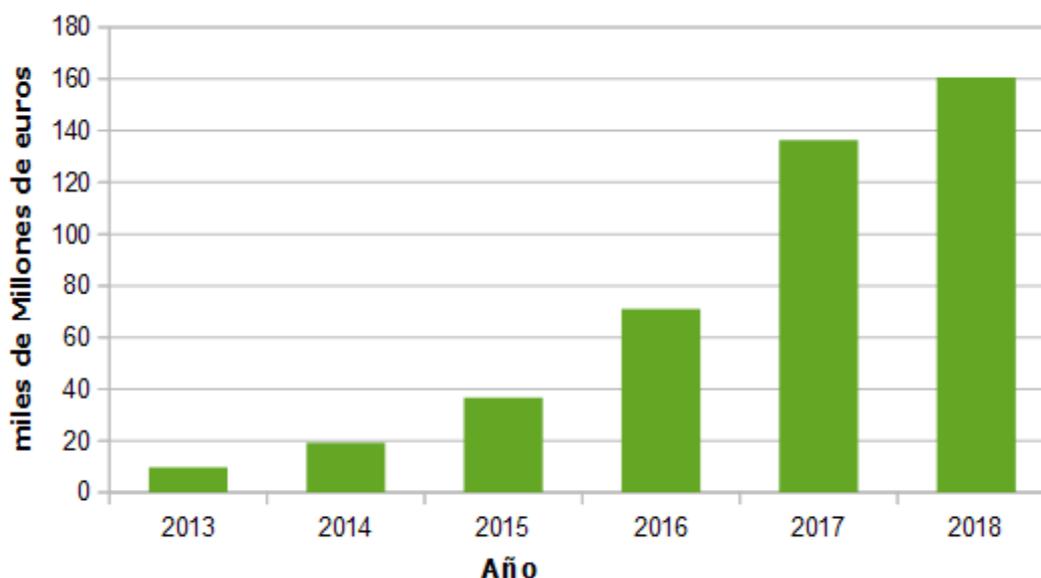
Se denomina *inversión socialmente responsable* a la inversión que no solo considera la rentabilidad, sino también el impacto social o medioambiental. A los fondos de inversión que siguen este criterio se les llama fondos socialmente responsables. Los Bonos Verdes se emitieron por primera vez en 2007 por los Bancos Multilaterales de Desarrollo para financiar proyectos sostenibles sobre energías renovables, transporte limpio, eficiencia energética, abastecimiento o saneamiento. Son proyectos que contribuyen a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Recientemente, se han añadido otros dos tipos de bonos responsables, los Bonos Sociales y los de Sostenibilidad. Así las categorías de los proyectos que se pueden financiar, se extienden a cinco objetivos medioambientales: mitigación del cambio climático, conservación de los recursos naturales, conservación de la biodiversidad y prevención y control de la contaminación (AIMC, 2018).

Para mantener la integridad del mercado de Los Bonos Verdes se deben seguir unos criterios de transparencia, publicidad y reporte de informes. Estos criterios son los llamados "Principios de los Bonos Verdes", que la Asociación del Mercado de Capitales edita anualmente. Se basan en cuatro componentes: el uso de los fondos, el proceso para evaluación y selección de los proyectos, la

gestión de los fondos y la presentación de informes. Además se recomienda una segunda opinión, es decir la de evaluadores externos que analicen la integridad de los cuatro componentes. Hoy gracias a la tecnología como la *Cadena de Bloques*¹⁹ se puede garantizar la trazabilidad y el punto en donde se encuentra cada proyecto y cualquier otro extremo. Estas garantías deben atraer capitales (Dütsch et al., 2017).

A nivel mundial, desde 2013 el crecimiento de la emisión de bonos verdes ha sido espectacular (Gráfico 1).

Gráfico 1: Inversión mundial en Bonos Verdes

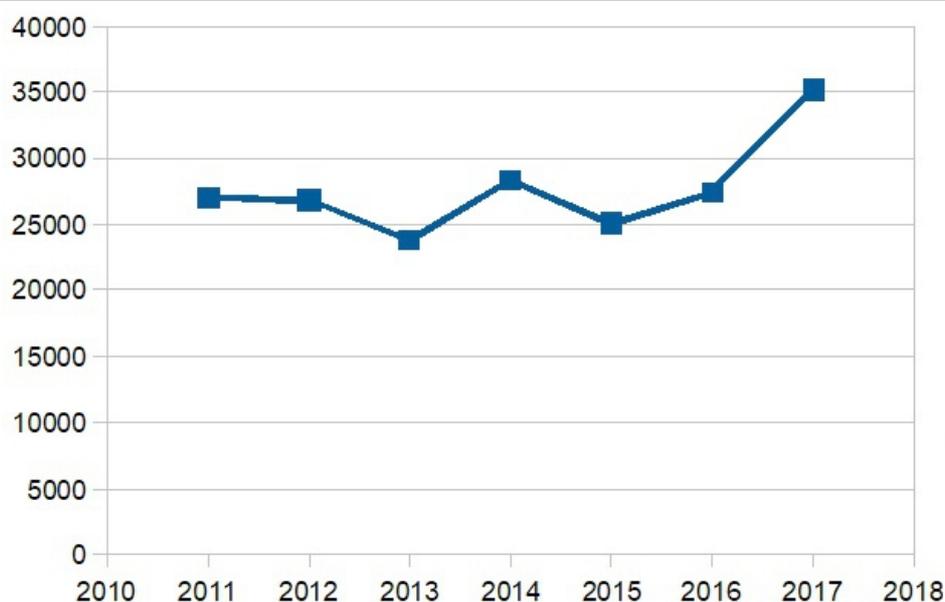


Fuente: Elaboración propia con datos de *Green Bond Highlights*

Los Bancos Multilaterales de Desarrollo elaboraron conjuntamente en 2017 un informe, del que se indica (Gráfico 2), el total de compromisos de financiación climática, es decir aquella destinada a la mitigación del calentamiento global o a la adaptación desde 2010.

¹⁹ La tecnología es especialmente adecuada cuando se requiere almacenar datos de forma creciente ordenados en el tiempo, sin posibilidad de modificación, ni revisión y cuya confianza está distribuida. En lugar de residir en una entidad certificadora, permite llevar la contabilidad en un "libro mayor" distribuido e inmutable.

Gráfico 2: Total de los compromisos de financiación de los bancos Multilaterales de Desarrollo. (Miles de millones de dólares)



Fuente: Elaboración propia con datos del informe de los Bancos Multilaterales de Desarrollo (BMD, 2018).

Según la agencia de calificación, Vigeo Eiris²⁰, en el informe de octubre de 2018 (Savia et al., 2018) se dice que *"los Bancos de Desarrollo pueden aportar una contribución esencial a los ODS al catalizar recursos públicos y privados para financiar proyectos responsables"*. El informe hace notar la falta de visibilidad que existe sobre los logros alcanzados: *"el sector de los Bancos de Desarrollo se encuentra en las primeras etapas para la integración de los ODS, pero faltan herramientas para medir e informar sobre las contribuciones al desarrollo sostenible"*. Éste es un aspecto, el de dar visibilidad a los logros conseguidos, el que se propone como objetivo la plataforma de financiación del TFM.

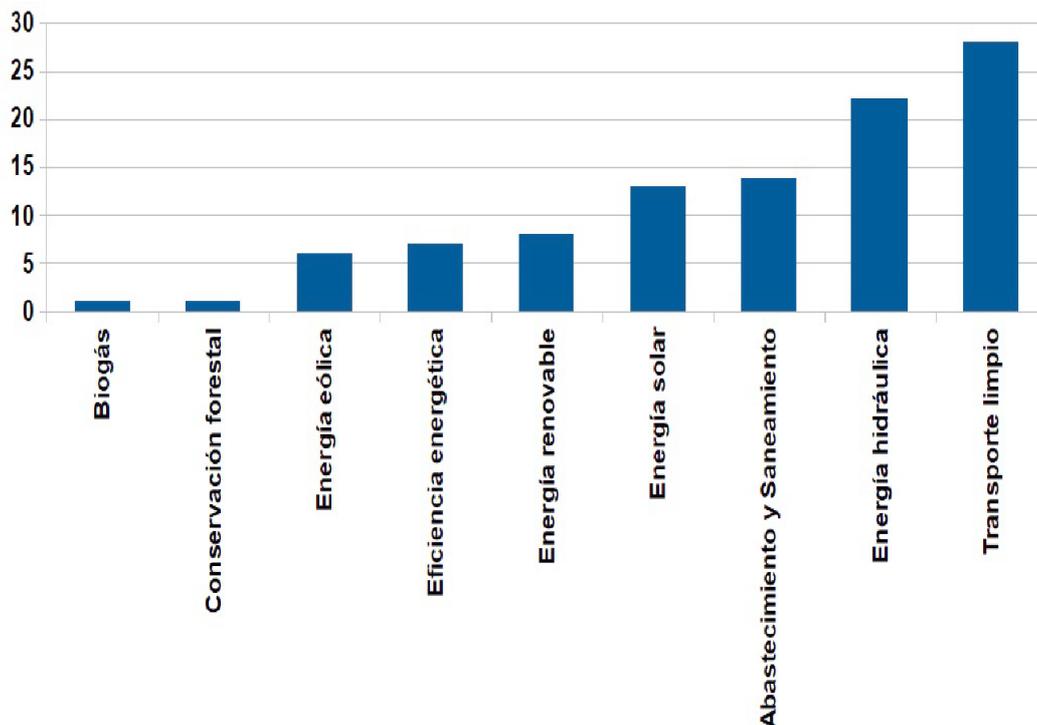
Desde la primera fase del desarrollo de la plataforma interesará conocer qué proyectos se financian con Bonos Verdes, saber cuál es su estado de ejecución, que características tienen, donde se ubican, qué impacto ambiental tienen, aunque como hemos dicho no se vaya a invertir en Bonos Verdes en la primera fase de desarrollo de la plataforma. Sin embargo los inversores de IED y programas impulsados por la comunidad con esta información podrán tomar

²⁰ Agencia de calificación que evalúa los factores sociales, ambientales y de gobernabilidad de las empresas en sus estrategias, operaciones y gestión, midiendo el desempeño económico, social y ambiental de las inversiones responsables y la creación de valor sostenible.

decisiones mas acertadas.

En cuanto a la tipología de los proyectos, que el BAfD financia con Bonos Verdes, se analiza en el Gráfico 3, en el que se aprecia que la mayor parte de los proyectos sobre "Transporte limpio", "Energía Hidráulica" y "Abastecimiento y Saneamiento".

Gráfico 3:
Proyectos según tipología financiados con Bonos Verdes por el BAfD



Fuente: Elaboración propia con datos del BAfD de Green Bonds Newsletter

El nivel intermedio la financiación, la del tejido empresarial se hará mediante la Inversión Extranjera Directa. Son inversiones realizadas por residentes y empresas de un país en otro con el objetivo de establecer un interés duradero con las empresas que reciben las inversiones (OECD, 2013). Actualmente la IED en los países en desarrollo está acompañada por crecientes expectativas sociales de las empresas multinacionales en demostrar compromisos con la RSE y tener un mayor impacto positivo en las personas, el medio ambiente y fomentar el desarrollo económico (Odia, 2018a). En la plataforma, las empresas del tejido empresarial, que se pretenden financiar, serán de creación de valor compartido, es decir que creen riqueza no solo para

sí, si no que también para el entorno, social y ambiental.

El desarrollo inclusivo implica que las empresas generen valor en las dimensiones social, económica y ambiental. Porter y Kramer (2003) relatan en su artículo inicial "*La filantropía empresarial como ventaja competitiva*" casos de éxito de empresas de valor compartido, para explicar el concepto. La plataforma mostrará casos de éxito, como las del sitio *Shared Value. Africa Initiative*²¹ que será uno de los sitios que provea de contenidos en la plataforma. Los siguientes ejemplos ilustran el concepto de empresas de creación de valor compartido.

En primer lugar una iniciativa sobre salud, el caso de Novartis en la India. La compañía vio una oportunidad de valor compartido en la venta de sus productos farmacéuticos en la India rural. El obstáculo no eran los precios de los productos, sino las condiciones sociales en la región. Una falta crónica de hábitos de salud, falta de proveedores de atención médica capacitados y la existencia de miles de clínicas sin una cadena de suministro confiable. Novartis vio en estos problemas sociales oportunidades de negocio:

- Contrataron a cientos de educadores comunitarios de salud.
- Organizaron campamentos de capacitación para proveedores.
- Construyeron un sistema de distribución para 50.000 clínicas rurales.

Hoy Novartis ofrece un conjunto de medicamentos asequibles y apropiados a los problemas de salud más comunes, a través de una red de proveedores con personal local. Proporciona educación para la salud en entornos locales y se asocia con organizaciones de microfinanzas para mejorar la infraestructura de atención médica y el acceso de capital a los pacientes, consiguiendo un nivel de salud muy mejorado que ni el gobierno ni las ONG estaban proporcionando.

El siguiente caso ejemplifica como ningún otro el concepto de empresa que crea valor compartido para ella y para la sociedad al mejorar el entorno competitivo. El caso de Cisco Systems, que es una de los principales fabricantes de equipos para redes y *routers* en el mundo. Al principio la

²¹ La Iniciativa de Valor Compartido permite a las empresas colaborar y formar asociaciones a través de las fronteras para impulsar el impacto social colectivo a gran escala.

compañía creció rápidamente, pero a medida que el uso de redes aumentaba, los clientes sufrían escasez de administradores, lo que se convirtió en un factor limitativo de crecimiento para la compañía. El proyecto empezó como una donación. Cisco donaba a las escuelas, equipos para redes, un ingeniero de Cisco que trabajaba con las escuelas vio que los profesores carecían de la formación necesaria para gestionar las redes cuando ya éstas, habían sido instaladas. La empresa creó un plan de estudios de alta calidad, que generaba mucho más valor social y económico que si únicamente hubiera aportado los equipos. Recientemente ha trabajado con la ONU para extender la iniciativa a países en vías de desarrollo. El valor económico y social que se ha creado es enorme. Con esta inversión, ha ofrecido la posibilidad de seguir carreras tecnológicas a hombres y mujeres de algunas de las zonas económicamente más deprimidas de Estados Unidos y del resto del mundo.

Un caso diferente es el de Nestlé en la India, En 1962 Nestlé quería entrar en el mercado y creó una fábrica en el distrito norte de Moga. La región sufría una severa pobreza; no contaba con electricidad, transporte, teléfonos ni servicios médicos. Debido a que los agricultores carecían de refrigeración, transporte o cualquier otra forma de garantizar la calidad de la leche con frecuencia se contaminaba. Sin embargo la cadena de valor de Nestlé, dependía de establecer suministros de leche, a partir de una gran cantidad de pequeños agricultores. Nestlé construyó lecherías con refrigeración en los puntos de recolección de cada pueblo y envió sus camiones a recolectarla. Con los camiones iban veterinarios, nutricionistas, agrónomos y expertos para verificar la calidad de la leche. Se entregaron medicamentos y suplementos nutritivos para los animales enfermos y se realizaron sesiones mensuales de capacitación para los agricultores locales. Los agricultores aprendieron que la calidad de la leche dependía de la dieta de las vacas, que a su vez dependía de una irrigación adecuada de los cultivos de forraje. Con financiación y asistencia técnica, los agricultores empezaron a construir pozos que antes no podían costear. La irrigación mejorada no sólo sirvió para alimentar mejor a las vacas, sino que aumentó el rendimiento de las cosechas, produciendo sobrantes de arroz y trigo, mejorando el nivel de vida. Hoy Moga tiene un nivel de vida

significativamente más alto que otras regiones vecinas. El 99% de los hogares tiene electricidad y la mayoría cuenta con teléfono. Todos los pueblos tienen escuelas primarias y muchos tienen escuelas secundarias. Estos son ejemplos de lo que significan empresas de *creación de valor compartido* o también llamadas de *mejora del entorno competitivo*.

En el documento "*Inversión IED verde en los países en desarrollo*" de la ONU Medio Ambiente (UN, 2017b), se establecen las siguientes conclusiones para que la inversión sea socialmente responsable:

1) *Falta desarrollar un marco práctico de "IED verde" que se pueda aplicar a diferentes sectores, actividades y lugares. Ayudaría a identificar lo que merece o no, poseer esta etiqueta.*

2) *Hay que garantizar que las iniciativas de promoción de la inversión, estimulen la IED verde como misión, no cómo un efecto secundario positivo.*

3) *Hay que identificar cómo los instrumentos económicos para aumentar los flujos de capital transfronterizos, pueden ser reestructurados como instrumentos estratégicos para el avance de la IED verde, limitando las competencias de capital que perjudiquen a los países de bajos ingresos, los subsidios a los combustibles fósiles y la adhesión a prácticas insostenibles.*

Según el mismo documento de la ONU:

1) *Se deben aprovechar los desarrollos emergentes en tecnología, mercados financieros y sociedad.*

2) Los ejemplos ilustrativos destacados en el documento incluyen:

- *Oportunidades para las plataformas financieras.*
- *La tendencia creciente de emisión de bonos verdes.*
- *Las actitudes favorables del sector financiero hacia la evaluación, gestión y divulgación de la RSE.*
- *El papel de la migración y las remesas en el apoyo directo e indirecto a la IED verde.*

En cuanto al tercer nivel de inversión, los programas de Desarrollo Impulsado por la Comunidad financiados mediante el micro-mecenazgo, son programas que se guían por principios de transparencia, participación, responsabilidad, aumento de la capacidad local y rendición de cuentas descendente²² (Rovira et al., 2012).

En resumen, hay mecanismos y oportunidades suficientes para que el desarrollo se haga en la práctica, mediante inversiones socialmente responsables. Las plataformas financieras permiten a los empresarios del país destino acceder a las inversiones de las pequeñas y medianas empresas del exterior. Los países de bajos ingresos, debido a su baja calificación crediticia, no tienen fácil acceso a la financiación tradicional, pero gracias al uso de las plataformas pueden acceder a créditos y a las nuevas tecnologías de las empresas del exterior, de esta manera se permite el desarrollo inclusivo, ligado a la inversión socialmente responsable.

En el Gráfico 4 se muestran las características de control, sencillez, inmediatez y trazabilidad que ofrecen las plataformas financieras para una inversión socialmente responsable:

Gráfico 4: Cuatro pasos para invertir en el desarrollo sostenible



Las plataformas financieras de inversión socialmente responsable facilitan el desarrollo sostenible

²² Es aquella en que hay que rendir cuentas también a los beneficiarios y no sólo a los benefactores.

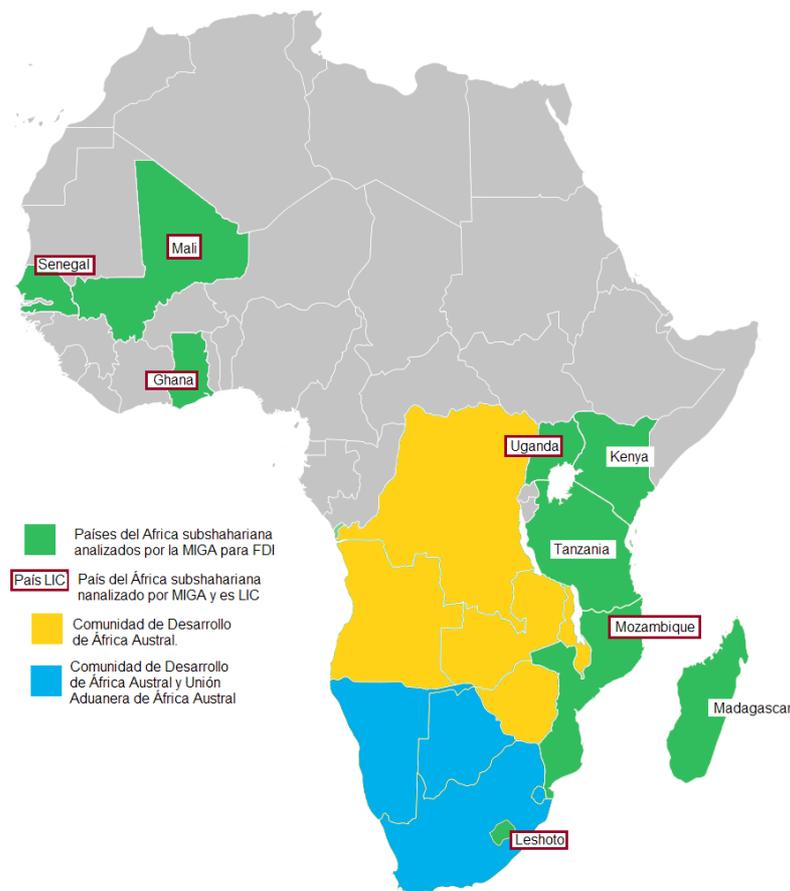
Fuente: Elaboración propia a partir de Guichard (2019)

Evidentemente hay riesgos, la digitalización de las finanzas puede tener desventajas. Puede aumentar la transparencia de las decisiones financieras, pero también puede abrir nuevas oportunidades para los flujos financieros ilícitos, incluidos aquellos que reducen los recursos disponibles para financiar el desarrollo sostenible (Zadek, 2019). Automatiza las decisiones financieras, arriesgándose a la exclusión sistemática de los prestatarios más pobres. Por eso se necesitan políticas, regulaciones y estándares junto con la tecnología y la innovación del mercado, para alentar las ventajas y mitigar las desventajas. (Zadek, 2019).

5. Los países de bajos ingresos. Estudio de caso: Uganda un país pre-emergente

He elegido para explicar la idea de intervención estratégica, mediante financiación socialmente responsable, un país de Bajos Ingresos de la región Sub-sahariana como Uganda, Gráfico 5.

Gráfico 5: Países del África Subsahariana analizados en el informe informe *SnapShot* del Organismo Multilateral de Gatantías (OMGI, 2006)



Fuente: Elaboración propia con datos de Dominio Público, <https://commons.wikipedia.org/w/index.php?curid=17418625>

En esta parte de África se dan diferentes grados de desarrollo y de reducción de la pobreza. La Universidad de las Naciones Unidas a través del Instituto Mundial de Investigación de Economía del Desarrollo elaboró el informe *Growth and Poverty in Sub-Saharan Africa* en el que se presentan cuatro situaciones (Arndt et al., 2016):

a) "*Países que experimentan crecimiento y reducción de la pobreza pero con peculiaridades propias*", como Etiopía, Ghana, Malawi, Rwanda y Uganda. Todos los países en esta situación están en la lista de Países de Bajos ingresos de 2018 excepto Ghana.

b) "*Países con rápido crecimiento pero sin reducción de la pobreza*", como Burkina Faso, Mozambique, Nigeria, Tanzania o Zambia.

c) "*Países en los que no se produce ningún crecimiento ni reducción de la pobreza o incluso están empeorando*", como el caso de Camerún, Costa de

Marfil, Kenya, Madagascar, o Sudáfrica.

d) "*Países en los que apenas se dispone información*", como el caso de la República Democrática del Congo.

Uganda, está en la primera de éstas situaciones y aunque pertenece a la lista de países de bajos ingresos de 2018, se considera que es un país pre-emergente, que experimenta crecimiento y reducción de la pobreza, pero con peculiaridades propias (Arndt et al., 2016). El país tiene una superficie de 241.550 Km², aproximadamente la mitad que España. Es uno de los países de África sin salida al mar, aunque comparte con Tanzania un 49% y con Kenya el 5% de las riberas del lago Victoria, que es una de las fuentes principales del río Nilo. El país tiene una red fluvial muy desarrollada y numerosos lagos. Su población en 2018 era de 42,7 millones de habitantes con un crecimiento demográfico del 3,6% que se encuentra entre los más altos del mundo, aunque la tasa se está reduciendo.

Su Producto Interior Bruto en 2018²³ fue de 28.120 millones de dólares con un crecimiento del 6,30%. El Producto Interior Bruto per cápita fue de 658 dólares. Su deuda pública supone el 42,2% del PIB y el Producto Interior Bruto basado en la Paridad del Poder Adquisitivo (PPA) es de 96.960 millones de dólares. La relación entre el PIB y el PPA es de 0,29. Su Índice de Desarrollo Humano²⁴ (IDH) en 2017, fue del 0.516 en una escala de 0 a 1, en el Gráfico 6, se muestra la evolución del IDH desde 1990. El Índice de Progreso Social²⁵ (IPS) que mide la extensión en que los países satisfacen sus necesidades sociales y ambientales, alcanza en Uganda un 49.59, en una escala de 100, lo que le clasifica como un país de *Progreso Social Medio Bajo*²⁶ (Porter et al. , 2017).

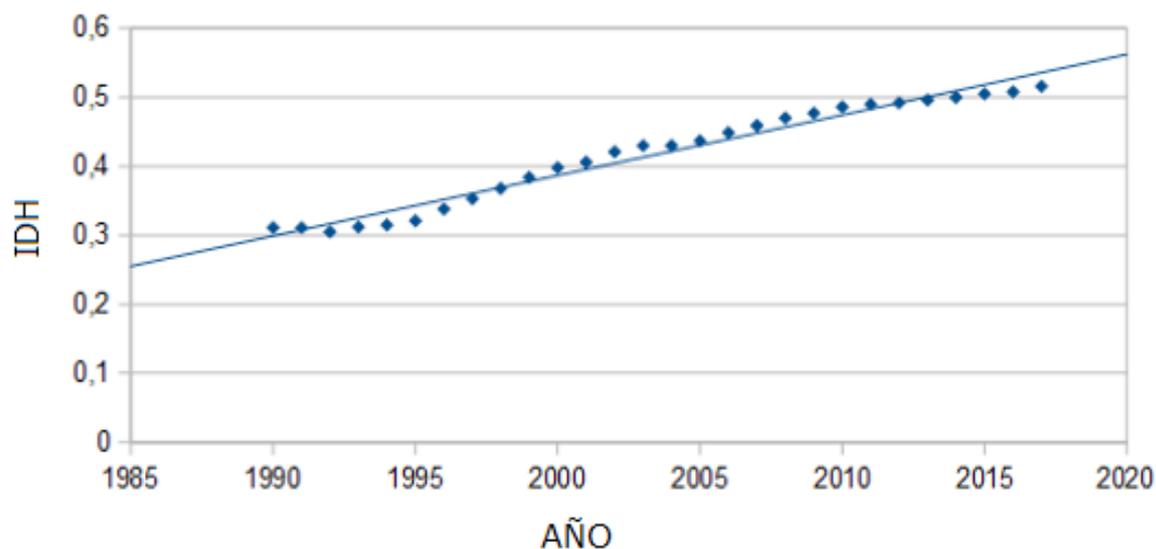
²³ Atlas mundial de datos. <https://knoema.es/atlas>

²⁴ El Índice de Desarrollo Humano es la media aritmética de tres indicadores: salud, conocimientos y nivel de vida.

²⁵ Se mide con 54 indicadores reunidos en tres dimensiones principales: necesidades básicas, bienestar fundamental y oportunidades de progreso.

²⁶ Índice de Progreso Social 2017. Por Michael E. Porter y Scott Stern con Michael Green Social Progress Imperative.

Gráfico 6: Evolución del Índice de Desarrollo Humano en Uganda



Fuente: Elaboración propia con datos del Índice de Progreso Social 2017. 2101 L Street NW, Suite 800 Whashington, DC 20037

En los países que tiene este IDH no se ha alcanzado un nivel de desarrollo suficiente, como para que los avances permitan cubrir las necesidades básicas. En el caso de Uganda solo el 20% de la población tiene acceso al agua potable y solo un 50% de la población a la energía eléctrica, estando el 20% de la población desnutrida.

En la Tabla 1 se muestran las diversas dimensiones del IPS del grupo de los países que como Uganda están en la situación de "Países que experimentan crecimiento y reducción de la pobreza pero con peculiaridades propias", Uganda está en la media del grupo en '*Nutrición y Cuidados Médicos Básicos*' y en '*Calidad Medioambiental*'. Sin embargo destaca positivamente en las dimensiones '*Acceso a Educación Superior*' (+11.5), pero negativamente en '*Libertad Personal y de Elección*' (-10.8) que es una de las premisas para que se pueda dar crecimiento económico sostenido (Acemoglu et al., 2012).

Tabla 1: IPS de los países clasificados como "Países que experimentan crecimiento y reducción de la pobreza pero con peculiaridades propias" en el

País	PIB	IPS	Necesidades Humanas Básicas	Fundamentos del Bienestar	Oportunidades	Nutrición y Cuidados Médicos Básicos	Agua y saneamiento	Vivienda	Seguridad Personal	Acceso a Conocimientos Básicos	Acceso a Información y Comunicaciones	Salud y Bienestar	Calidad Medioambiental	Derechos Personales	Libertad Personal y de Elección	Tolerancia e Inclusión	Acceso a Educación Superior
Ghana	3.955	61	60	70	54	86	43	43	70	87	73	58	63	80	60	52	24
Malawi	1.112	53	55	59	46	70	51	34	65	76	43	57	59	68	59	41	14
Ruanda	1.655	53	57	61	40	74	50	45	61	76	47	63	58	28	74	42	16
Uganda	1.738	50	53	57	39	74	37	37	63	68	49	55	57	42	48	37	30
Etiopía	1.530	45	52	54	29	71	29	43	66	66	39	60	52	20	53	36	8
media	1.998	52	55	60	42	75	42	40	65	74	50	58	58	48	59	42	18
diferencia	-260,0	-2,8	-3,0	-3,0	-2,5	-1,0	-5,1	-3,7	-2,2	-6,5	-1,6	-3,5	-0,5	-5,9	-10,8	-4,9	11,5

informe *Growth and Poverty in Sub-Saharan Africa* (Arndt et al., 2016)

Fuente: Elaboración propia con datos del *Índice de Progreso Social 2017* (Porter et al., 2017)

Uganda a partir de 1992 empezó a notar las reformas económicas y el país experimentó crecimiento y estabilidad con baja inflación. Así en la actualidad el país es una de las economías de la zona de más rápido crecimiento y está abierto a la inversión extranjera. El crecimiento ha estado acompañado por descensos impresionantes en los niveles de pobreza. Pero no se ha repartido por igual, existiendo una marcada heterogeneidad espacial (Reinikka et al., 2004). Según el Banco Mundial, Uganda superó en 2015 la meta de reducir a la mitad la pobreza y logró avances significativos en la reducción de la proporción de la población que padece hambre. Pero un dato preocupante de la situación de Uganda es que se encuentra entre los 20 países del mundo con mayor prevalencia de la desnutrición. El retraso en el crecimiento económico es casi el doble en las áreas rurales frente al de las urbanas.

Su política de puertas abiertas es una de las más progresistas del mundo. Los refugiados disfrutan de acceso a los servicios sociales, a la tierra y pueden moverse y trabajar libremente, pero la afluencia continúa y está afectando a las comunidades de acogida y a la prestación de servicios. La población de refugiados de Uganda casi se ha triplicado desde julio de 2016 y actualmente es de alrededor de 1,35 millones, lo que la convierte en la mayor acogida de refugiados en África y la tercera en el mundo.

A continuación analizo los proyectos del BAfD financiados con Bonos

Verdes: Uganda figura en segundo lugar después de Marruecos en el número de proyectos financiados por el BAfD con Bonos Verdes. En la Tabla 2 se indican los tipos de proyectos hasta junio de 2018:

Tabla 2: Proyectos en Uganda financiados por el BAfD a 30-6-2018

Nombre	Tipo	Financiación BAfD (€)	% asignado a 30-6-2018
<i>Bujali Energy Limited</i>	Hidráulico	57,16	100
<i>Achwa 2 Hydro Power Plant</i>	<i>Hidráulico</i>	16,8	40
<i>Farm Income Enhancement and Forestry Conservation</i>	Abastecimiento y Saneamiento	67,5	16
<i>Uganda Rural Electricity Access</i>	Eficiencia energética	88	2
<i>Buseruka Hydropower Project</i>	Hidráulico	11,44	58

Fuente: Elaboración propia y datos del BAfD

Abastecimiento y Saneamiento

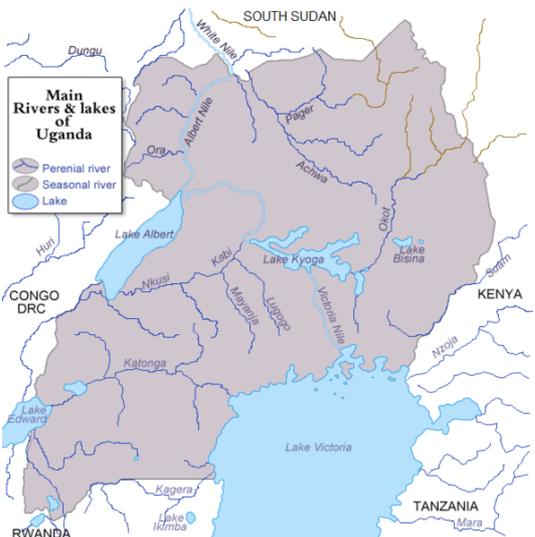
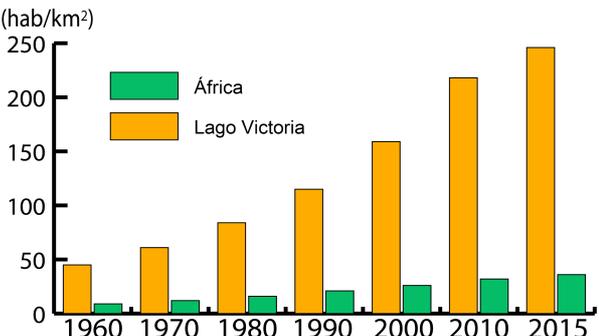
El proyecto *Mejora de Ingresos Agrícolas y Conservación de Bosques*²⁷ (NDF, 2015) de presupuesto 81M€, es un proyecto ejemplar en cuanto a sostenibilidad. Se adapta a las nuevas condiciones que el cambio climático impone con cultivos más resilientes. Se dirigen a mantener a la población en sus lugares de origen, a la vez que mejoran los ingresos agrícolas, los medios de vida rurales, la seguridad alimentaria y la resiliencia climática.

El proyecto es una respuesta estratégica a los impactos del cambio climático y permite que las comunidades pasen de una agricultura de subsistencia muy dependiente de la lluvia a un modelo agrícola más sostenible, productivo y resistente al clima.

Energía

En todos los sectores del informe *Snapshot Africa* (OMGI, 2006), han aparecido estas debilidades altamente limitativas del desarrollo: alto coste de la electricidad y alto número de fallos en el suministro.

²⁷ Farm Income Enhancement and Forestry Conservation

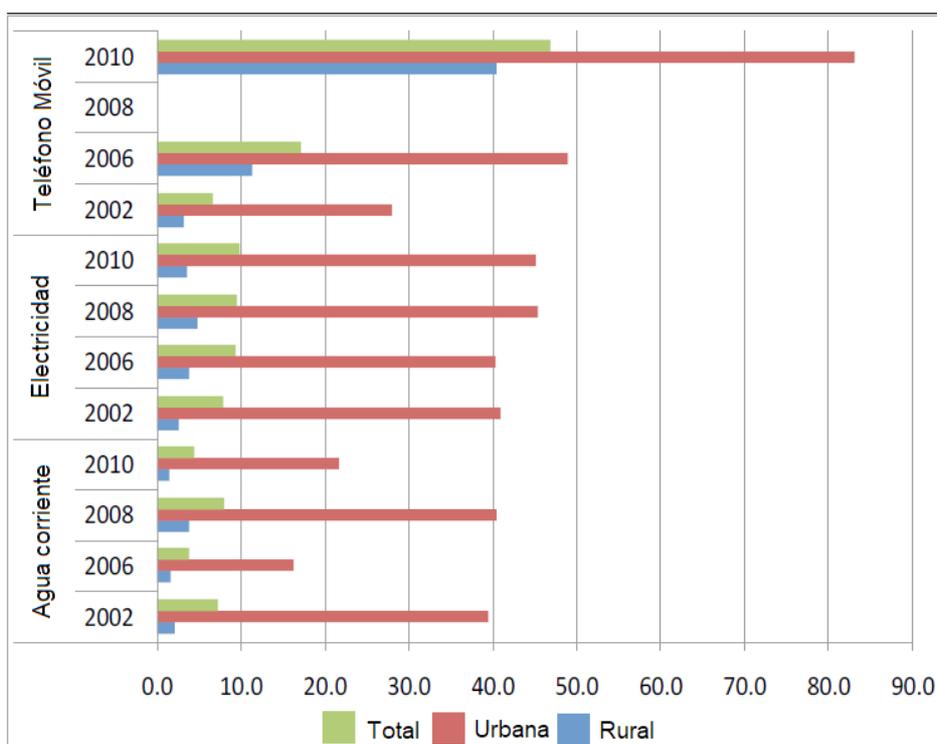
<p style="text-align: center;">Gráfico 7: Red Hidrográfica de Uganda</p>	<p style="text-align: center;">Gráfico 8: Crecimiento de la densidad de población alrededor del Lago Victoria comparado con el crecimiento en resto del continente</p>																								
	 <table border="1"> <caption>Data for Gráfico 8: Crecimiento de la densidad de población</caption> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>África (hab/km²)</th> <th>Lago Victoria (hab/km²)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1960</td> <td>~10</td> <td>~45</td> </tr> <tr> <td>1970</td> <td>~15</td> <td>~60</td> </tr> <tr> <td>1980</td> <td>~20</td> <td>~85</td> </tr> <tr> <td>1990</td> <td>~25</td> <td>~115</td> </tr> <tr> <td>2000</td> <td>~30</td> <td>~160</td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td>~35</td> <td>~215</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>~40</td> <td>~245</td> </tr> </tbody> </table>	Año	África (hab/km²)	Lago Victoria (hab/km²)	1960	~10	~45	1970	~15	~60	1980	~20	~85	1990	~25	~115	2000	~30	~160	2010	~35	~215	2015	~40	~245
Año	África (hab/km²)	Lago Victoria (hab/km²)																							
1960	~10	~45																							
1970	~15	~60																							
1980	~20	~85																							
1990	~25	~115																							
2000	~30	~160																							
2010	~35	~215																							
2015	~40	~245																							
<p style="text-align: center;">Fuente: Creative Commons https://es.m.wikipedia.org/wiki/Archivo:Rivers_and_lakes_of_Uganda.png</p>	<p style="text-align: center;">Fuente: Creative Commons https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Human_density_Lake_Victoria.png</p>																								

como se aprecia en el Gráfico 7 el país tiene una red fluvial muy desarrollada. En el sur de Uganda está el segundo lago de agua dulce más grande de la Tierra, el Lago Victoria. Las riberas del Lago están atrayendo población, siendo una de las zonas más densamente pobladas de África (Gráfico 8). Muchos de los ríos son estacionales y desembocan en lagos interiores. Una buena alternativa para la producción de energía eléctrica en estos ríos es el uso de centrales de agua fluyente, centrales que prácticamente no necesitan reserva de agua. Son plantas muy adecuadas en las zonas rurales, ya que las centrales hidroeléctricas de éste tipo producen energía sostenible, minimizando los impactos en el entorno y en las comunidades cercanas. Uno de los proyectos de este tipo, financiado por BAfD con Bonos Verdes, es la central de *Achwa 2 – Hydro Power Plant*, que produce 41 MW y está ubicada en el norte de Uganda a lo largo del río Achwa. Tiene un presupuesto de 70M€. Además de esta central, el país ya dispone de otras 41 plantas. Otra fuente de energía es el aprovechamiento de residuos de

la industria hortofrutícola²⁸, Uganda tiene 5 plantas que generan electricidad produciendo biogás de las melazas.

Para ver la evolución de las diferencias ente el medio rural y urbano en el acceso a los servicios básicos, se presenta el Gráfico 9:

Gráfico 9: Evolución de las diferencias en el acceso a los servicios básicos entre zonas rurales y urbanas



Fuente: Elaboración propia con datos de *Planning for Uganda's Urbanization Inclusive Growth Policy Note*; 4 Whashington, DC @ World bank

El gráfico muestra las grandes y sostenidas diferencias entre las zonas urbanas y rurales en el acceso al agua corriente y a la electricidad (World Bank, 2012). Los datos son de 2010 y ya se aprecia un importante crecimiento. Pero según el IPS esa diferencia es del 50%.

Inseguridad Alimentaria

Según el Índice de Progreso Social, un 20% de la población en Uganda está desnutrida y se encuentra entre los 20 países del mundo con mayor prevalencia de la desnutrición. El sistema de Clasificación de Seguridad Alimentaria²⁹ (IPC) es una iniciativa innovadora para mejorar la seguridad

²⁸ [Reciclado de residuos orgánicos procedentes de las industrias de elaboración de zumo. Dialnet](#)

²⁹ Integrated Food Security Phase Classification. (IPC , 2019)

alimentaria y la toma de decisiones. Es un enfoque analítico que permite determinar la gravedad y la magnitud de la inseguridad alimentaria aguda y crónica y las situaciones de malnutrición en los países, de acuerdo con normas internacionales científicas reconocidas.

Este índice está establecido en Uganda desde 2007 mediante un grupo de trabajo formado por 20 miembros de los principales ministerios. Las empresas que intervengan, a través de la IED del valor compartido, en sectores como el Hortofrutícola o Alimentación y Bebidas, podrían revertir parte del valor social añadido en las regiones en donde el Sistema de Clasificación de Seguridad Alimentaria lo indique.

La contaminación del lago es un alto riesgo del desarrollo incontrolado. El Lago Victoria recibe las aguas negras e industriales de la región. Si no se quiere llegar a producir una catástrofe medioambiental es necesaria una asociación entre los tres países ribereños. Hace más de 10 años, el Banco Mundial a través del programa de Desarrollo Impulsado por las Comunidades, empezó a trabajar en la gestión ambiental del Lago. Hay más de 600 proyectos de Desarrollo Impulsado por la Comunidad que respaldan medios de subsistencia inocuos para el medio ambiente.

En el informe *Snapshot Africa* del Organismo Multilateral de Garantía de Inversiones (OMGI, 2006) se destacan las fortalezas y debilidades en varios sectores interesantes en Uganda, para la inversión extranjera directa.

Textil:

Sólida historia de fabricación textil desde hace más de 30 años. Los productores de algodón no usan pesticidas lo que crea oportunidades para el procesamiento de productos de algodón orgánico. Éste es un sector muy interesante. Puede abastecer al área además de la exportación. Entre otras cosas por la sostenibilidad en sus tejidos, habría que mantener el estilo de producción orgánico como ventaja competitiva.

Hortofrutícola:

Es el sector en África que ha mostrado el mayor crecimiento entre las regiones en desarrollo. Las exportaciones hortofrutícolas se han convertido en

una parte notable del total de las exportaciones en África. El 60% de este volumen es hacia la Unión Aduanera de África Austral, con Kenya en cabeza. Hay crecimiento en la demanda de hortalizas pre-envasadas de alta calidad. Aquí las empresas del sector españolas podrían exportar su "saber como". Estas industrias requieren una combinación intensiva de mano de obra y bajos costes de la misma. Faltan técnicos cualificados y habría que preparar en Uganda agrónomos, destino del valor añadido social, para un desarrollo sostenible. La IED está detrás de todas las historias de éxito de desarrollo hortofrutícola en África.

Alimentación y Bebidas:

Es un sector clave en el desarrollo de estos países. Son productos altamente perecederos, destinados al consumo en fresco y con un valor relativamente alto por unidad. El país ha experimentado grandes inversiones en este sector. La mayoría de las empresas venden en el mercado local y regional, incluidos los productos suministrados a las agencias de socorro. Aquí las empresas que inviertan tienen un destino para su valor social añadido. Las empresas aprovechan una amplia variedad de frutas y verduras producidas localmente. Tipos principales de procesamiento son el secado, los zumos, la congelación y el enlatado. Otro de los destinos del valor social añadido volvería a ser la preparación de técnicos cualificados, base de cualquier desarrollo inclusivo. El gobierno deberá tener presente esto, a la hora de autorizar las inversiones. Hay buen potencial para la producción de frutas secas. Se utilizan técnicas de secado solar para la deshidratación. Se están utilizando las melazas como fuente de biogás. Está aumentando la producción de leche y hay buenas oportunidades para los productos lácteos. Es un sector que va a experimentar una fuerte demanda en las zonas urbanas.

Del análisis de los 3 sectores se pueden identificar las fortalezas que permiten al país generar una ventaja competitiva sobre otros países y aquellas debilidades que constituyen barreras para el desarrollo en estos sectores.

Si conocemos las oportunidades y amenazas en los tres sectores en el exterior del país, podemos obtener la matriz DAFO³⁰ en estos tres sectores:

³⁰ Es una herramienta que analiza las características internas (debilidades y fortalezas) y la situación externa

- las potencialidades (oportunidades con fortalezas)
- las limitaciones (debilidades con amenazas),
- los riesgos (amenazas con fortalezas)
- los desafíos (oportunidades con debilidades)

Así en Uganda según el estudio *Snapshot Africa* en los tres sectores tenemos las siguientes fortalezas y debilidades:

Fortalezas

- Flexibilidad laboral
- Abastecimiento con insumos y componentes locales.
- Abundancia de tierras cultivables.
- Facilidad de suministro de agua.
- Bajos costes de adquisición de tierras agrícolas.
- Competitividad al alza.
- Bajos costes salariales sean de trabajadores cualificados o no.
- Bajos costes de construcción de almacenes.
- Facilidad para encontrar trabajadores con un buen dominio del idioma oficial, el inglés.

Debilidades

- La calificación crediticia del país es baja³¹.
- Numerosos procedimientos para la puesta en marcha de los negocios.
- Baja percepción de la corrupción.
- Poca disponibilidad de profesionales y trabajadores técnicos.
- Altos salarios para los directivos, profesionales y trabajadores técnicos.
- Altos costes del alquiler de terrenos industriales.
- Alta costes de la electricidad.
- Numerosos fallos en el suministro de electricidad.
- Altos costes por consumo de agua.
- Aumento de la competencia.
- Altos costes en el transporte aéreo y marítimo a Europa.

(amenazas y oportunidades) de una empresa, institución proyecto, persona o país ,mediante una matriz.cuadrada.

³¹ La agencia Standard & Poor's le otorga una calificación de 'B'. En una obligación calificada con 'B', el emisor puede incumplir con sus compromisos financieros si las condiciones de negocio son adversas.

- Baja disponibilidad de terrenos industriales y edificaciones.
- Altos costes por el uso de Internet.
- Altos costes de alquiler de oficinas suburbanas.

Esta información es básica para la inversión extranjera directa.

6. La puesta en marcha de la plataforma de financiación colaborativa

Se han explicado los conceptos claves para una plataforma de financiación verde. Las instituciones y organismos necesarios por sus informaciones, la relación del los Objetivos de Desarrollo Sostenible y una RSE avanzada, que es una inversión socialmente responsable, que empresas son la de valor compartido y qué características tiene el país destino de las inversiones. A continuación se explican cómo se estructuran estos elementos en la plataforma de financiación. Hablaremos de las características que brinda la nueva tecnologías en Internet, en segundo lugar se explicará de que forma intervienen los agentes o actores en el funcionamiento de la plataforma y finalmente se explicará el modelo de desarrollo de la plataforma por etapas utilizado en el lanzamiento de nuevos productos con la metodología *Lean startup*.

6.1 Las nuevas posibilidades de Internet

El tiempo está demostrado que la tecnología digital es una herramienta poderosa en el alivio de la pobreza. África está siendo pionera en el uso de las plataformas financieras. La historia de *M-Pesa* en Kenya, un servicio de banca móvil que permite a los usuarios almacenar y transferir dinero a través de los teléfonos móviles de 2G, ha alcanzado un reconocimiento mundial. *Safaricom*, el mayor operador de telefonía móvil en Kenya lanzó *M-Pesa* en 2007 como una forma alternativa para que la población no bancarizada del país tuviera acceso a los servicios financieros.

En el documento *Inversión IED verde en los países en desarrollo* (UN,

2017b), al hablar de la tecnología digital y la financiación, se dice que *los usos e implicaciones de las plataformas financieras, en particular, sus implicaciones para el crecimiento verde, aún se encuentran en sus primeras etapas, pero uno de los posibles efectos, es que se puede ayudar a acelerar la IED verde*. Esta posibilidad es la que se ha considerado en la plataforma digital en el segundo nivel de financiación, el del tejido empresarial con empresas que apuesten por la creación de valor compartido (Porter et al., 2011b).

El Banco Mundial cita la iniciativa de financiación colectiva *Homestrings*, con la que la diáspora influye en el desarrollo de los países de origen en objetivos que van desde infraestructuras hasta la salud. Las oportunidades de inversiones se seleccionan sobre la base de su impacto en el desarrollo (BIRD, 2016).

El éxito de la economía colaborativa³² se basa en la reputación. Rachel Botsman en su libro, *La moneda de la nueva economía es la confianza* (Botsman, 2014), nos explica porqué la reputación es el activo más valioso en la nueva economía basada en Internet. Para realizar un intercambio los usuarios deben ser fiables y confiar unos de otros. Además de confiar en los demás, los usuarios de una plataforma de economía colaborativa tienen que confiar en la plataforma en sí misma y en el producto en cuestión.

Las inversiones socialmente responsables están siendo cada vez más atractivas a la hora de invertir³³. Según esto, una plataforma colaborativa para el desarrollo sostenible o inclusivo, en países en desarrollo puede tener éxito si se reflejan los logros de las empresas, el valor social añadido, el alcance en los ODS. Estas reputaciones se pueden utilizar para influir en aquellas actuaciones más responsables. Es por eso que apostamos claramente por una plataforma que invierta en los ODS.

La confianza y la seguridad en las transacciones en todo el proceso se pueden conseguir con el uso de la tecnología de *cadena de bloques*³⁴. La

³² Una economía colaborativa se define como una interacción entre dos o más sujetos, a través de medios digitalizados o no, que satisface una necesidad de una o más personas.

³³ El pionero fue el académico Robert Eccles, de la Universidad de Harvard, que siguió a 180 empresas, 90 que se preocupaban de temas de ASG y 90 que no. Desde 1993 a 2009, estudió sus cotizaciones, descubrió que el precio de la acción fue casi un 50% mayor en las empresas que se hicieron cargo de estos temas en comparación con las que no. (Eccles, 2017)

³⁴ Una cadena de bloques es una estructura de datos en la que la información se agrupa en conjuntos (bloques) a los

emisión de bonos verdes si es respaldada por la tecnología de *cadena de bloques* facilitará la trazabilidad y la eficiencia sobre el uso de los fondos, el proceso de evaluación y selección de los proyectos, la gestión de los fondos y la publicación de informes (Dütsch, 2017; Martínez, 2018).

Dos elementos tecnológicos que necesita la funcionalidad de la plataforma son: un *agregador de noticias* y una *pasarela de pago*. Un agregador de noticias utiliza una colección de sitios web, que proporcionan en un formato RSS³⁵ a los usuarios suscritos contenidos que se actualizan automáticamente. Un proveedor de contenidos puede ser un Organismo Internacional. La plataforma mostrará contenidos de ese organismo con un programa agregador, también llamado un lector de noticias. Otros actores serán activos en la plataforma, por ejemplo los emprendedores del país anfitrión que para realizar las inversiones utilizarán una *pasarela de pago*³⁶ proporcionada por un proveedor de servicios de aplicaciones³⁷ de comercio electrónico³⁸, como PayPal,

6.2 Actores necesarios para la plataforma

Se enumeran los actores de la plataforma, es decir aquellos sitios a los que la plataforma estará conectada y que intervendrán como proveedores de información y servicios, y serán actores pasivos, mientras que otros serán actores activos y enviarán peticiones de gestión para invertir.

que se les añade metainformaciones relativas al bloque anterior de la cadena en una línea temporal. Gracias a técnicas criptográficas, la información contenida en un bloque solo puede ser editada modificando todos los bloques posteriores.

³⁵ Really Simple Syndication es un formato XML (lenguaje de marcas extendido) para distribuir contenido en la web

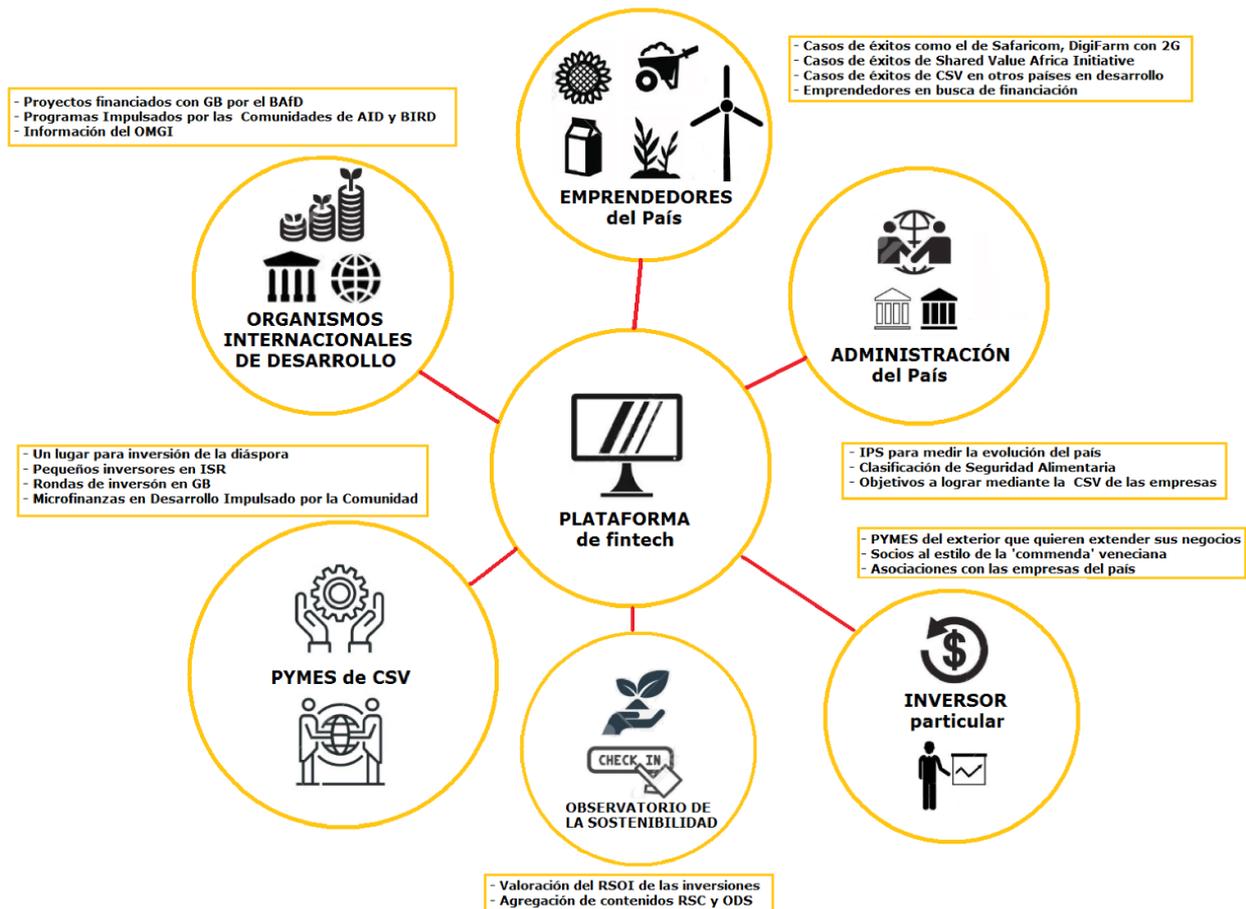
³⁶ Una pasarela de pago facilita la transacción del pago mediante la transferencia de información entre un portal de pago y el procesador final o el banco adquirente (los que aceptan el pago).

³⁷ Una ASP brinda servicios a través de Internet, como el acceso a una aplicación de software, utilizando el protocolo HTTP. Por ejemplo PayPal.

³⁸ Cualquier clase de negocio o transacción comercial que incluya compartir información a través de Internet.

La relación y aportaciones de los actores con la plataforma se muestra en el gráfico siguiente:

Gráfico 10: Relaciones de los actores y aportaciones de cada uno de ellos a la plataforma



RELACIONES Y APORTACIONES DE LOS ACTORES PARA LA PLATAFORMA

Fuente: Elaboración propia

En resumen las aportaciones y relaciones de los actores con la plataforma son:

Organismos Internacionales de Desarrollo (actores pasivos)

- Proyectos financiados mediante Bonos Verdes por el BAfD
- Programas Impulsados por las Comunidades de AIF-BIRD
- Información del Organismo Multilateral de Garantías de Inversiones

Emprendedores del País (actores pasivos y activos)

- Casos de éxitos de *Shared Value Africa Initiative* (epígrafe 4)
- Casos de éxito en otros países en desarrollo (epígrafe 4)
- Emprendedores del país en busca de financiación

Administración del País (actor pasivo)

- Índice de Progreso Humano para medir la evolución del país
- Clasificación de Inseguridad Alimentaria (IPC)³⁹
- Objetivos a lograr mediante la creación de valor compartido por las empresas

Inversores (actores activos)

- Pymes del exterior que quieren ampliar su negocio
- Asociaciones con las empresas del país
- Inversión de la diáspora

Observatorio de la Sostenibilidad (actor activo y pasivo)

- Valoraciones del retorno social de las inversiones
- Información sobre RSE y ODS

Otro actor de la plataforma será la Administración del País, en este caso Uganda. Por ejemplo, a través del Ministerio de Exteriores Español, habrá que establecer contacto con alguno de los ministerios, para que suministren información relevante para los objetivos de la plataforma. El portal IPC, *Integrated food security Phase Classification*, es un sitio web formado por varias ONGs que emite informes sobre seguridad alimentaria, clasificando las regiones con diferentes grados (IPC). Esta iniciativa innovadora está establecida en Uganda desde 2007. Estando institucionalizada en el Gobierno de Uganda con un grupo de trabajo formado por 20 miembros de los principales ministerios y permite la toma de decisiones. Las informaciones relevantes podrían ser agregadas a la plataforma para que las empresas que

³⁹ Integrated Phase Classification

inviertan a través de la IED de creación de valor en sectores como el hortofrutícola o alimentación, parte o todo de su valor compartido, se revierta en las regiones donde el IPC indique que se ha producido una alarma de seguridad alimentaria. Alternativamente el Gobierno de Uganda podrá ofertar destino del valor compartido, por ejemplo en preparación de profesionales y trabajadores técnicos, que es una de las debilidades de muchos de los sectores analizados en el informe *Snapshot Africa* (OMGI, 2006). Las empresas pueden mejorar el entorno competitivo, si parte de sus beneficios económicos sociales, se dedican a la preparación de ésta mano de obra cualificada.

Otro actor clave para la plataforma, es el "Observatorio de la Sostenibilidad" (OS). El Observatorio nace en diciembre de 2014, como una asociación ciudadana con el fin de ser referencia para los agentes de la sociedad interesados en el desarrollo de la sostenibilidad. Hace trabajos y estudios técnicos tanto para administraciones, empresas o sociedad civil, con el objetivo de avanzar en la aplicación de los principios de sostenibilidad. En la plataforma intervendrá activamente como una fuente externa que evalúe la validez del retorno social de las inversiones en los proyectos empresariales con financiación extranjera directa. También la plataforma agregará la información del desempeño en RSE de las empresas y el cumplimiento de los ODS de la Agenda 2030 que emite normalmente el Observatorio.

6.3 Lanzamiento de la plataforma

Cuando se trata de un producto nuevo, que no se sabe exactamente como lo va a acogerlo el mercado, en vez de pensar y desarrollar todos los detalles y esperar a que el mercado lo acoja y sea un éxito, se aplica la metodología desarrollada por Eric Ries de *Lean start-up*. A partir de lo que llama un producto viable mínimo (PVM) (Ries, E., 2009), es decir un producto que solo tiene las características básicas para funcionar y en sucesivos ciclos de desarrollo: construcción, medida y aprendizaje, el producto se va sintonizando con el mercado.

La plataforma se podría empezar con sólo el tercer nivel de inversión, el

de los microcréditos para los programas impulsados por la comunidad. Con estos programas se pueden incorporar los primeros usuarios de la plataforma. A partir de sus comentarios y respuestas, número de visitas, es lo que se llama *métricas clave* (Gráfico 11) en la metodología *lean start-up*, iríamos incorporando nuevas posibilidades de inversión. Con la exposición de casos de éxito de plataformas como *Shared Value Africa Initiative* y las ofertas de inversión del actor de la plataforma que hemos llamado los "Emprendedores del País", se pasaría a la inversión extranjera directa e inversión de la diáspora, finalmente, en la última etapa, añadiríamos la inversión en Bonos Verdes.

A continuación se presenta lo que se llama *el lienzo del negocio*⁴⁰ (Osterwalder et al., 2004) de la plataforma. Consiste en un rectángulo que tiene 9 casillas en las que hay que escribir los aspectos que definen el modelo del negocio. Es conveniente seguir un orden correcto de llenado de la plantilla. Este es el orden en que el desarrollador se debe formular las preguntas para enfocar correctamente el desarrollo del producto (Maurya, 2012). Ver gráfico siguiente:

Gráfico 11: *Lean Canvas* de la plataforma con el orden correcto de formulación de las preguntas a contestar para el desarrollo del PVM

⁴⁰ Lean start-up



Fuente: Elaboración propia a partir de Maurya (2012)

En el caso de la plataforma este es el lienzo escueto del PVM:

Gráfico 12:

Lienzo escueto de la plataforma en la fase de Producto Viable Mínimo (PVM)



Fuente: Elaboración propia a partir de Osterwalder et al. (2004)

7. Conclusiones

A lo largo del trabajo se han ido viendo las posibilidades y las dificultades que puede tener el desarrollo e implementación de una plataforma de financiación para el desarrollo sostenible. Una de las cuestiones que se observa es que cada país destino o anfitrión tiene una idiosincrasia muy diferente, empezando por el idioma y el país del cual ha recibido la influencia europea, según explica Guichard (2019), CEO de la plataforma Homestrings. Una alternativa sería no centrarse en un solo país sino dejar este extremo abierto.

La plataforma será el nexo de unión de inversores, pymes, emprendedores, organismos internacionales de desarrollo y la administración del país anfitrión. Hay elementos con los que se podría implicar el gobierno del país anfitrión, como la consecución de las diferentes dimensiones del Índice de Progreso Social. Los responsables del gobierno deben considerar el papel que pueden desempeñar las plataformas de financiación en el avance del desarrollo sostenible.

Es un proyecto para un equipo. Tiene que haber desarrolladores de *software*, hace falta que la plataforma tenga una buena estética, esté bien diseñada, para que al navegar por ella transmita buena imagen y dé confianza al inversor, tiene que haber gente con conocimientos financieros de inversión, gente con buenos contactos en los organismos internacionales de desarrollo y en el país destino a través del gobierno.

Es un proyecto ambicioso pero realmente es factible, es necesario implicar a varias instituciones, una de ellas es el Observatorio de Sostenibilidad para que entre otras cosas dé prestigio y soporte a la plataforma. A su vez el Observatorio recibiría reputación por esta actuación. Lo mismo sucede con las entidades financieras que pueden estar también dando soporte técnico mediante las pasarelas de pago. Ellas necesitan de la buena reputación que les otorgaría la plataforma, ya que invierten en actividades de impacto social. Lo mismo sucede con las empresas que emiten Bonos Verdes. Una plataforma financiera como la que propongo en el TFM, sería un escaparate para sus actividades en sostenibilidad.

Hay retos todavía para las plataformas financieras. Los gobiernos deben introducir normas innovadoras que faciliten las inversiones transfronterizas a través de plataformas digitales. Una regulación financiera armonizada, con la idea de que se desarrolle un mercado transnacional y para que eso ocurra es necesario que cada estado permita que las plataformas autorizadas en otro estado puedan prestar servicios en su territorio⁴¹. Los acuerdos de libre comercio y los tratados internacionales de inversión prevén cada vez más la liberalización de estos servicios lo que implica nuevos retos a los responsables gubernamentales (UN, 2017b).

Finalmente quiero destacar que en vez de desarrollar todos los detalles y esperar a que el mercado lo acoja y sea un éxito, es necesario aplicar la metodología de un Producto Viable Mínimo.

8. Glosario de siglas

AECID: Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo

AIF: Asociación Internacional de Fomento

AIMC: Asociación Internacional del Mercado de Capitales

BAfD: Banco Africano de Desarrollo

BIRD: Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento

BMD: Bancos Multilaterales de Desarrollo

CEO: *Chief Executive Officer*. Director Ejecutivo

CSV: *Creating Shared Value*. Creación de Valor Compartido

DFTF: *Digital Financing Task Force of the SDGs*. Grupo de Trabajo sobre financiación digital de los ODS.

DIC: Desarrollo Impulsado por la Comunidad

FMI: Fondo Monetario Internacional

GB: *Green Bonds*. Bonos Verdes

GRI: *Global Reporting Initiative*

IDH : Índice de Desarrollo Humano

IED: Inversión Extranjera Directa

IPC: *Integrated Food Security Phase Classification*

⁴¹ María Rubio de Casas. Asociación de Crowdlending Española.

IPS: Índice de Progreso Social
ISR: Inversión Socialmente Responsable
ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible
OIM: Organización Internacional para las Migraciones
OMGI: Organismo Multilateral de Garantía de Inversiones
OS: Observatorio de la Sostenibilidad
PIB: Producto Interior Bruto
PPA: Paridad de Poder Adquisitivo
PVM: Producto Viable Mínimo
RSE: Responsabilidad Social Empresarial
RSC: Responsabilidad Social Corporativa
SROI: *Social Return on Investment*. Retorno Social de la Inversión

9. Referencias bibliográficas

Acemoglu, D., y Robinson, J. A. (2012): *Por qué fracasan los países*, Nueva York , Crown Publishing Group.

AECID (2014): "Trabajando por un futuro mejor". Cooperación Española. <http://www.aecid.es/Centro-Documentacion/Documentos/Seguimiento%20y%20transparencia/151117%20MEMORIAAECID2014-Baja.pdf>

Arndt, McKay, C., A. y Tarp, F. (2016): " Growth and Poverty in Sub-Saharan Africa". *Oxford University Press*.

AIMC, (2018): "Los Principios de los Bonos Verdes 2018". Resource document. International Capital Market Association. https://www.icmagroup.org/assets/documents/Regulatory/Green-Bonds/Translations/2018/Spanish-GBP_2018-06.pdf.

BAfD (2015a) "*African Development Bank 1964-2014 50 years at the service of Africa*". Complex of the Chief Economist of the African Development Bank. May 2015.

BAfD (2015b) "Farm Income Enhancement and Forestry Conservation Programme". Osan Department.

https://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Project_and_Operati

ons/Uganda__AR_Farm_Income_Enhancement_and_Forest_Conservation_Proj
ect.pdf

BAfD (2018): "The AfDB's Annual Green Bond Newsletter". Issue 05, November 2018.

BIRD-AIF, (2015): "Engaging the African Diaspora: Partnering for Long-term Trade, Investment and Skills for Workforce Development in Africa". <http://www.worldbank.org/en/events/2015/06/10/african-diaspora-trade-forum>.

BIRD, (2016): "Investing Back Home: The Potential Economic Role of the Caribbean Diaspora".

BMD 2018, "2017 Joint Report on Multilateral Development Banks". <http://www.ebrd.com/2017-joint-report-on-mdbs-climate-finance>.

Boudreau, K. J. y Lakhani, K. R., 2013: "Using the Crowd as an Innovation Partner". *Harvard Business Review*, April 2013.

Botsman R., (2014), "La confianza la moneda de la nueva economía", Recurso vídeo. TED Ideas worth spreading. https://www.ted.com/talks/rachel_botsman_the_currency_of_the_new_economy_is_trust?language=es.

Calvo, A. (2000): "Organismos financieros: bancos regionales de desarrollo e instituciones financieras multilaterales". *Revista de Economía Mundial*, 2000, Vol.3

Casado, E. y Rodriguez, M.A (2018): "Políticas de RSC en Países en Desarrollo". Máster en Sostenibilidad y RSC. UNED-UJI. [https://2019.cursosvirtuales.uned.es/file/28023623/MaterialDidactico_Pol%C3%ADticas_de_RSC_en_pa%C3%ADses_en_desarrollo2018_19_\(1\).pdf](https://2019.cursosvirtuales.uned.es/file/28023623/MaterialDidactico_Pol%C3%ADticas_de_RSC_en_pa%C3%ADses_en_desarrollo2018_19_(1).pdf)

Dans, N. (2014): "El riesgo país en la inversión extranjera directa". Noemi Dans. Tesis Doctoral. Universidad Complutense. Madrid. 2014.

Dütsch, G. y Steinecke, N. (2017): "Use Cases for Blockchain Technology in Energy & Commodity Trading", *PricewaterhouseCoopers*.

Eccles, R.G.(2017): "ESG: firmas centradas en sustentabilidad son más atractivas para invertir". PwC.

[https://www.pwc.com/cl/es/prensa/prensa/2017/ESG-firmas-centradas-en-](https://www.pwc.com/cl/es/prensa/prensa/2017/ESG-firmas-centradas-en)

sustentabilidad-son-mas-atractivas-para-invertir.html

Elkington, J. (2018), "25 Years Ago I Coined the Phrase "Triple Bottom Line." Here's Why It's Time to Rethink It", Harvard Business Review, 25 June 2018.

Guichard, E. V. (2019): "Beyond Remittances. Opportunities for Diaspora Investments". ADEPT Diaspora Webinar. Eric V. Guichard. Founder & CEO Homstrings, Inc. (US)

Hassatou D., (2018): "The AfDB's Annual Green Bond Newsletter". https://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Publications/AfDB_s_Green_Bond_Newsletter_-_Issue_N_5_-_November_2018_1_.pdf.

IPC, (2019): "Integrated Food Security Phase Classification", *Uganda, IPC Acute Food Insecurity Analysis*, Issued in March 2019.

Maurya, A., (2012): *Running lean: Iterate from a plan A to plan that works*. Sebastopol, CA: O'Reilly.

Martinez, P., (2018): "Blockchain, or how to sign corporate loans at the speed of light, almost". Resource document. BBVA, Finance. <https://www.bbva.com/en/blockchain-or-how-sign-corporate-loans-speedlight-almost/>

McKinsey Global Institute, (2016): "How digital finance could boost growth in emerging economies". <https://www.mckinsey.com/featured-insights/employment-and-growth/how-digital-finance-could-boost-growth-in-emerging-economies>

Mulupi, D, 2013; "How Homestrings is allowing the African diaspora to invest in projects back home". <https://www.howwemadeitinafrica.com/how-homestrings-is-allowing-the-african-diaspora-to-invest-in-projects-back-home/24491/>

NDF, (2015): "The Farm Income Enhancement and Forest Conservation Project 2", Nordic Development Fund. <https://www.ndf.fi/project/farm-income-enhancement-and-forest-conservation-project-2-fiefoc-2ndf-c87>.

Odia, James. (2018a). *Foreign direct investments, corporate social responsibility, and economic development: Exploring the relationship and mitigating the expectation gaps*. 10.4018/978-1-5225-6192-7.ch014

Odia, James. (2018b). *Created Shared Value and Sustainable, Inclusive Development of Developing Countries*. 10.4018/978-1-5225-3147-0.ch006.

OECD, (2013): "Economic, Environmental and Social Statics". Factbook.

OIM, (2016) "La OIM creará un conjunto de herramientas para facilitar las inversiones de la diáspora de Jamaica". <https://rosanjose.iom.int/SITE/es/noticia/la-oim-crear%C3%A1-un-conjunto-de-herramientas-para-facilitar-las-inversiones-de-la-di%C3%A1spora-de>.

OMGI, (2006): "Snapshot Africa. Benchmarking FDI Competitiveness in Sub-Saharan African Countries", *World Bank Group*.

Osterwalder, A. et al., (2004): *The business model ontology: A proposition in a design science approach*. These. Université de Lausanne. 2004

Porter, M., Kramer, M. (2003): "La filantropía empresarial como ventaja competitiva". *Harvard Business Review* Enero-Febrero 2003pp. 7-20.

Porter, M.E. y Kramer, M.R., (2006): "Strategy & Society. The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility", HBR.

Porter, M. E. y Mark Kramer, R, (2011a): *The Big Idea: Creating Shared Value Rethinking Capitalism*. Harvard Business Review.

Porter, M.E. y Kramer, M.R. (2011b): *Creating Shared Value*, Harvard Business Review.

Porter M.E. y S. Stern, (2017), Índice de Progreso Social 2017, 2101 L Street NW, Suite 800 Washington, DC 20037, socialprogressimperative.org.

Qingqing Chen (2014). "Is crowdfunding a new way to finance FDI?" *fDi Magazine*.

Reinikka, R. y Svensson, J., (2004): "Local Capture: Evidence from a Central Government Transfer Program in Uganda", *The Quarterly Journal of Economics*, (vol. 119, pp. 679-705).

Ries, Eric. March 23, 2009, Venture Hacks interview: "What is the minimum viable product?"

Rovira, M.R., Jerez, F., Johannisova, N., (2012): "Transparencia y rendición de cuentas en las Entidades No Lucrativas. El caso de las fundaciones". *Revista de Contabilidad y Dirección* Vol. 14, año 2012, pp. 159-181.

Savia, R. y Laplane, J., (2018): "Development Banks Sector". *2018 Report – Key Findings*, Vigeo Eiris. http://www.vigeo-eiris.com/wp_content/uploads/2018/10/Key-Findings_Development-Banks_August-2018.pdf?x62552.

Timmins, Verity, (2012): "Guía para el Retorno Social de la Inversión" (SROI). "A Guide to Social Return on Investment" Publicado por 'The Cabinet Office'. Grupo FRC.

UN Environment. (2017b) "Green foreign direct investment in developing countries" Resource document. http://unepinquiry.org/wp-content/uploads/2017/10/Green_Foreign_Direct_Investment_in_Developing_Countries.pdf.

UN Global Compact (2016): "SDG Compass". WBSCD.

UNSG (2019): "Harnessing the digitalization of finance to achieve the sustainable development goals" Task Force. Framework Document. <https://digitalfinancingtaskforce.org/wp-content/uploads/2019/03/2019-March-FRAMEWORK-DOCUMENT-first-edition-1.pdf>

World Bank. (2012): Planning for Uganda's Urbanization. Inclusive Growth Policy Note;4. Washington, DC. © World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/27439> License: CC BY 3.0 IGO.

World Bank, (2014): "Aid-Funded Business Factfile" UK Trade & Investment. https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/300362/World_Bank_fact_file.pdf

Zadek, S. (2019) "Financing sustainable development: Is fintech the solution, problem, or irrelevant?" The Brookings Institution. <https://www.brookings.edu/blog/future-development/2019/02/11/financing-sustainable-development-is-fintech-the-solution-problem-or-irrelevant/>

Pamplona 2 de septiembre de 2019

José Miguel Erro Urrutia