

Políticas públicas en economía social y solidaria

Estudio de caso: el Fondo FIDES (México)

Por Carlos Heredia Zubieta¹ y Adriana Gómez-Chico Spamer²

¹ Profesor-Investigador en la División de Estudios Internacionales del Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE), en México DF. Economista egresado del ITAM, graduado de la Universidad McGill, de Montréal, Canadá, con estudios de Doctorado en la UNAM. Fue Diputado Federal y funcionario en los gobiernos del Distrito Federal y del Estado de Michoacán. Ha trabajado durante tres décadas con organismos de la sociedad civil en México, Estados Unidos y Canadá. Actualmente es Presidente del Consejo de Administración de Fides Ecosol, Sociedad Anónima Promotora de Inversión de Capital Variable.

² Secretaria Técnica del Fondo FIDES y miembro del equipo que ha participado en el diseño del fondo desde el inicio. Es Maestra en Evaluación Socioeconómica de Proyectos de Inversión por la Universidad Panamericana, México, DF, y cursa la Maestría en Gestión de Empresas de Economía Social en la Universidad Mondragón. Fue responsable de diversos proyectos de incubación de empresas de la economía social.

Tabla de contenido

1. INTRODUCCIÓN	3
2. LA ECONOMÍA SOCIAL EN MÉXICO	5
3. LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DIRIGIDAS A LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA EN MÉXICO	9
4. EL CASO DEL FONDO FIDES	13
A. GESTACIÓN DEL FONDO FIDES: TRAYECTORIA INSTITUCIONAL Y RECORRIDO SOCIAL DE SUS FUNDADORES Y PROMOTORES.	13
I. RAZONES POR LAS QUE EMERGE FONDO FIDES. IDENTIFICACIÓN DE INNOVACIONES EN FINANZAS SOCIALES.	14
II. ACTORES PRINCIPALES INVOLUCRADOS EN SU CREACIÓN	15
III. PAPEL DE LA SOCIEDAD CIVIL EN SU CREACIÓN	21
IV. PAPEL DEL GOBIERNO EN SU CREACIÓN	22
VI. POLÍTICAS PÚBLICAS PARA FAVORECER LA EMERGENCIA DE FONDO FIDES	24
VII. COLABORACIONES ENTRE LOS ACTORES CIVILES Y EL GOBIERNO PARA CONSTRUIR POLÍTICAS ADECUADAS PARA EL DESARROLLO DE INNOVACIONES EN FINANZAS SOCIALES	25
B. BREVE DESCRIPCIÓN DE FIDES ECOSOL Y DE FONDO FIDES.	28
I. CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA ADMINISTRADORA	28
II. EQUIPO EJECUTIVO DE LA EMPRESA ADMINISTRADORA	29
III. CARACTERÍSTICAS DEL FONDO FIDES	30
IV. INFORMACIÓN FINANCIERA DEL FONDO FIDES	32
V. ÓRGANOS DE GOBIERNO DE LA EMPRESA ADMINISTRADORA Y DEL FONDO	33
VI. FACTORES CLAVE DE ÉXITO	35
5. CONCLUSIONES: CONTRIBUCIÓN DE FIDES A LA POLÍTICA DE DESARROLLO NACIONAL	37
ANEXO 1 INTEGRANTES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE FIDES ECOSOL SAPI DE CV	38

1. Introducción

Los autores agradecemos al Centro *RELI*ESS del *Chantier de l'économie sociale* de Québec la confianza depositada en nosotros para la realización de este estudio de caso del Fondo FIDES.

Esta investigación tiene como contexto original el Foro Internacional sobre la Economía Social y Solidaria (FIESS) que tuvo lugar en Montréal del 17 al 20 de octubre de 2011. Allí se llevó a cabo el taller 'Una cooperación trinacional para financiar y sostener a empresas de la economía social y solidaria en México'. Tiempo después, la presidenta del comité científico del FIESS, Margie Mendell, -en el marco de la participación de FIDES en el Seminario 'Las leyes-marco de la economía social', en Montréal el 30 de mayo de 2013- nos invitó a añadir una voz mexicana a las experiencias en economía social y solidaria ya documentadas previamente. Agradecemos al comité científico su cercano acompañamiento durante las tareas de investigación y redacción del estudio.

El fondo FIDES se ha ido gestando por etapas:

- a) El 21 de abril del año 2010 se constituyó la sociedad anónima promotora de inversión de capital variable denominada FIDES Ecosol (FIDES Ecosol SAPI de CV), con la encomienda de crear el fondo FIDES.

- b)** El fondo FIDES (Fondo de capital para invertir en empresas de la economía social y solidaria y/o del desarrollo incluyente), que en septiembre de 2013 adoptó la figura jurídica de *Limited Partnership*, aún se encuentra en proceso de levantamiento de capital; se espera que el primer cierre de compromisos de capital tenga lugar en el primer semestre de 2014.

Por lo tanto, lo aquí vertido responde a la voluntad de hacer un resumen general del proceso de gestación del fondo FIDES, que en sí mismo puede describirse como un 'trabajo en progreso', un esfuerzo que aún se encuentra en una fase incipiente. Este no es un estudio de caso nacional, sino más bien un documento de trabajo sobre una experiencia específica. Asumimos los riesgos de describir y analizar un proceso que aún no se ha formalizado plenamente, con un doble propósito:

- i) Propiciar un diálogo interno y una reflexión sobre el camino recorrido hasta hoy en la construcción del fondo; e
- ii) Insertar la experiencia de FIDES en un contexto más amplio para darle mayor visibilidad y compartirla con colegas que participan en otros proyectos similares, tanto en México como a nivel internacional.

Este estudio combina la voz de una profesional que ha sido a la vez protagonista central de varias experiencias en economía social y constructora del Fondo FIDES, con la sistematización y el análisis de un académico cuyas labores de investigación se han realizado en estrecha comunicación con los protagonistas. El documento recoge los valiosos testimonios de estrategias y activistas sobre el fondo mismo y en torno a los vínculos entre los poderes públicos y los organismos de la sociedad civil. Su contenido es responsabilidad exclusiva de los autores, Adriana Gómez-Chico Spamer y Carlos Heredia Zubieta.

México, DF, 9 de octubre de 2013.

2. La economía social en México

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos señala en su artículo 25:

“Al desarrollo económico nacional concurrirán, con responsabilidad social, el sector público, el sector social y el sector privado, sin menoscabo de otras formas de actividad económica que contribuyan al desarrollo de la Nación...la ley establecerá los mecanismos que faciliten la organización y la expansión de la actividad económica del sector social: de los ejidos, organizaciones de trabajadores, cooperativas, comunidades, empresas que pertenezcan mayoritariamente o exclusivamente a los trabajadores y, en general, de todas las formas de organización social para la producción, distribución y consumo de bienes y servicios socialmente necesarios”.

De acuerdo con la Comisión de Fomento Cooperativo y Economía Social de la Cámara de Diputados, el sector social de la economía ‘es un motor que se encuentra apagado, y hasta podríamos decir abandonado, por las estrategias de desarrollo económico por parte de quienes nos han gobernado. Las recetas financieras y económicas han retenido y excluido a los organismos del sector social; les han convertido en sujetos de asistencia social o de políticas paternalistas, sin que les impulsen, fomenten e incentiven’.

La economía social y solidaria en México encuentra su raíz en el entrecruzamiento y el encuentro de distintos grupos sociales: los esfuerzos de organización de las comunidades eclesiales de base y de grupos parroquiales, los proyectos de organización cooperativa, las cajas populares de ahorro y préstamo, los grupos de comercio justo, entre otros.

Las empresas y organismos de la economía social y solidaria se encuentran en muy diversas áreas de la actividad económica: producción de alimentos, vivienda, transporte, salud, ahorro y finanzas sociales, cultura, producción de artesanía, entre muchas otras. Estas empresas y organismos se inspiran en principios y valores tales como:

- La revaloración del trabajo colectivo;
- El desarrollo sostenible y sustentable;

- La generación de cadenas de valor en la economía;
- El buen uso del capital social;
- La generación de bienes y servicios a precios competitivos;
- La conservación ambiental y el respeto a la biodiversidad;
- La consolidación de una nueva cultura empresarial.

La economía social y solidaria mexicana tiene como referencia conceptual y estratégica clave a la Declaración Universal de los Derechos Humanos, que incluye como indivisibles los derechos humanos sociales, económicos y culturales (DESC); es decir, "a la seguridad social y a obtener la satisfacción de los derechos económicos, sociales y culturales, indispensables a su dignidad y al libre desarrollo de su personalidad" (Art. 22), al trabajo, a la libre elección de su trabajo, a condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo y a la protección contra el desempleo..." (Art. 23) y a "un nivel de vida adecuado..." (Art. 25). Se busca consolidar una globalización solidaria que respete a los derechos humanos universales, a todos los ciudadanos y ciudadanas de todas las naciones y al medio ambiente, apoyándose en sistemas e instituciones internacionales democráticas que estén al servicio de la justicia social, de la igualdad y de la soberanía de los pueblos.

En México no existen mediciones precisas sobre la economía social y solidaria como en otras partes del mundo. No existe una desagregación del Producto Interno Bruto mexicano que permita conocer el tamaño del sector social de la economía en detalle. Existe la medición del sector social de la economía (SSE) considerado en la constitución como todo lo no público y no privado; así, habitualmente sus dimensiones se obtienen de manera residual, tras restar del monto del PIB la contribución de los sectores privado y público, y agrupar en el sector social a actividades que no necesariamente corresponden a éste, pero que no han encontrado cabida en los otros sectores.

Hay alrededor de 47 mil empresas asociativas solidarias, con 8 millones de socios, número que equivale al 18 por ciento de la población económicamente activa (PEA), la cual en 2013 asciende a 44 millones de personas.

En el cuadro siguiente se hace una descripción más detallada al respecto:

La economía social en México	Empresas	Socios	Organismos de integración
Sector agrario (ejidos y comunidades campesinas)	29,261	3,179,816	136
Cooperativo (producción, comercialización, consumo)	13,316	3,051,281	6
Solidaridad social	4,371	143,187	
Asociaciones civiles	45	175,000	
TOTAL	47,313	7,881,186	142

Fuente: Juan José Rojas, Análisis del panorama asociativo presente en el llamado sector social de la economía mexicana, Universidad Autónoma de Chapingo y Comisión de Fomento Cooperativo y de Economía Social de la Cámara de Diputados, México, 2007.

Sí hay en cambio una estimación del tamaño del sector cooperativo, que puede considerarse un subsector muy significativo al interior de la economía social. En 2008 en México había 9 mil 767 cooperativas, que dieron empleo a 182 mil 928 personas. Las cooperativas mexicanas representaron, respectivamente, 0.13% y 0.25% del PIB de ese año. Hay además alrededor de 5.6 millones de ejidatarios y comuneros en el campo mexicano.

El sector financiero, por su parte, ha conocido una multiplicación y una gran diversidad de instituciones financieras sociales:

- Cajas Populares;
- Sociedades de Ahorro y Préstamo;
- Cooperativas de Ahorro y Crédito;
- Cajas Solidarias;
- Uniones de Crédito;
- Instituciones de Microcrédito;
- Instituciones de Asistencia Privada;
- Organizaciones no gubernamentales financieras.

Sin embargo, no existe hasta ahora ningún fondo de capital orientado a financiar el desarrollo de empresas de la economía social y solidaria. Uno de los obstáculos para el crecimiento y la consolidación de las empresas de economía social en México, es la falta de capital; precisamente por ello, FONDO FIDES tiene como objetivo dar repuesta a las necesidades de capital y contribuir a la generación y potencialización de las capacidades de las empresas para poner en marcha sus planes de negocio en este ámbito.

En el siguiente apartado abordaremos las políticas públicas dirigidas a la economía social y solidaria en México.

3. Las políticas públicas dirigidas a la economía social y solidaria en México

En tanto en México la economía social y solidaria se ha desarrollado por una dinámica propia, no puede afirmarse que existan políticas probadas de fomento y de apoyo a este sector por parte de los distintos niveles de gobierno. Existen, sí, ordenamientos dispersos, cuya fragmentación se pretendió terminar con la aprobación de la Ley General de Economía Social y Solidaria en 2011. El marco jurídico (www.ordenjuridico.gob.mx) que norma las actividades de la economía social y solidaria en México es el siguiente:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos:
Artículo 25 Constitucional;
- Ley de Ahorro y Crédito Popular;
- Ley de Cooperación Internacional para el Desarrollo;
- Ley de la Economía Social y Solidaria, Reglamentaria del Párrafo Séptimo del Artículo 25 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en lo referente al sector social de la economía – última reforma 11 jun 2013;
- Ley Orgánica del Congreso General de los Estados Unidos Mexicanos;
- Ley General de Desarrollo Social;
- Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito;
- Ley General de Sociedades Cooperativas;
- Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa;
- Ley para regular las actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo;
- Organización Internacional del Trabajo (OIT), Recomendación 193 sobre la promoción de cooperativas, adoptada el 3 de junio de 2002.

Además de los ámbitos regulados por las leyes aquí mencionadas, existen otros muchos programas sociales, pero caen fuera de nuestra definición de economía social y solidaria, y por lo tanto no se abordan en este estudio.

Por lo que toca a lazos con la academia y la sistematización de experiencias de economía social y solidaria, destaca la creación de la Maestría en gestión de empresas de economía social y del Centro de Investigación en Economía Social y Solidaria (CIESS), fundado a final de 2012 por parte de la Universidad Iberoamericana, campus Puebla, así como el establecimiento de la Universidad UCO Mondragón en la ciudad de Querétaro, con la participación de la Universidad Cooperativa Mondragón. Además se elabora un “Proyecto de estudio para la elaboración de las bases y metodologías para la realización del Libro Blanco y las Cuentas Satélite de la Economía Social y Solidaria en México”, junto con CIRIEC España.

En 2013 las dependencias y entidades del gobierno federal que trabajan en propuestas para el impulso de la economía social y solidaria son las siguientes:

a) Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol), cuyo titular es Rosario Robles Berlanga, a través del Programa de Opciones Productivas, que apoya la implementación de proyectos productivos sustentables, económica y ambientalmente, de la población rural cuyos ingresos están por debajo de la línea de bienestar, mediante la incorporación y desarrollo de capacidades productivas y técnicas. El programa se alinea a las disposiciones establecidas en el Sistema Nacional para la Cruzada contra el Hambre, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 22 de enero de 2013. Para esto, el programa aplica cinco modalidades de apoyo: agencias de desarrollo local, asistencia técnica y acompañamiento, proyectos integradores, fondo de cofinanciamiento y fondo de capital para el desarrollo social.

b) Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL): tiene por objeto el coordinar las acciones orientadas a la consecución de los objetivos, estrategias y prioridades de la Política Nacional de Desarrollo Social. Evalúa las políticas por la eficiencia en sus procedimientos, así como el desarrollo de la economía social y solidaria en México.

c) Secretaría de Economía (www.inaes.gob.mx) **Instituto Nacional de Economía Social (INAES):** Órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Economía, el cual contará con autonomía técnica, operativa y de gestión en los términos establecidos en la Ley de la Economía Social y Solidaria. El Instituto tiene como objeto instrumentar políticas públicas de fomento al sector social de la economía, con el fin de fortalecer y consolidar al sector como uno de los pilares de desarrollo económico del país, a través de la participación, capacitación, investigación, difusión y apoyo a proyectos productivos del sector.

En breve deberá publicarse su Reglamento, que incluye la creación del Congreso Nacional de Organismos del Sector de la Economía Social y Solidaria, como el máximo órgano de representación; el Consejo Nacional de organismos del sector, como órgano operativo y de coordinación; el Programa de Fomento a la Economía Social y Solidaria, para otorgar, administrar y fomentar créditos para proyectos de fortalecimiento y expansión de los organismos considerados; y la creación del Registro Nacional de las Entidades del Sector Social, encargado de sistematizar la información y registro de tales organismos, así como sus respectivas integraciones.

d) Nacional Financiera, banca de desarrollo, a través de la **Corporación Mexicana de Inversiones de Capital (Fondo de Fondos)**, el principal agente de inversión del Gobierno Federal para invertir recursos en empresas con alto potencial de crecimiento, procesos y/o productos innovadores, que atiendan nichos desatendidos y que estén transformando la manera de hacer negocios dentro de su sector. Ha establecido este Fondo como socio potencial de empresas innovadoras, con alto potencial de crecimiento, que generan valor agregado para la economía y necesitan recursos.

e) Fondo de Capitalización e Inversión del Sector Rural (FOCIR – sectorizado en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Este fondo participa con capital privado en operaciones de segundo piso a través de la

aportación de recursos al patrimonio de los fondos de inversión. Su portafolio de inversión tiene el objetivo fundamental de desarrollar la calidad empresarial para que las empresas logren posicionarse en un mercado de alianzas.

Una manera de medir el grado de apoyo efectivo a la economía social y solidaria es verificar qué tanto se refleja éste en el Presupuesto de Egresos de la Federación del año fiscal 2014, presentado por el Presidente de la República a la Cámara de Diputados el 8 de septiembre de 2013, y que deberá ser objeto de debate hasta su votación en el pleno y eventual aprobación a más tardar el 15 de noviembre de 2013.

En el desarrollo del siguiente apartado entraremos en detalle respecto a cómo el Fondo FIDES interactúa con las políticas públicas y los programas gubernamentales en torno a la economía social y solidaria.

4. El caso del Fondo FIDES

A. Gestación del Fondo FIDES: trayectoria institucional y recorrido social de sus fundadores y promotores.

El Fondo Fides es un proyecto en construcción. Su diseño inició en 2010, pero aún no se encuentra totalmente concluido. En el proceso, han ido cambiando algunos de los actores; se han ido sumando razones, y se han obtenido aprendizajes que han llevado en algunos casos a hacer ciertos ajustes, conservando siempre la esencia del proyecto y sumando esfuerzos para lograrlo.

Fondo Fides es fruto de un camino recorrido **por más de veinte años**, en el que se han construido y consolidado un gran número de empresas de la economía social y solidaria, productivas y rentables, que han generado riqueza y empleos, impactando favorablemente en la calidad de vida de muchas personas, y que han detonado el desarrollo sustentable de regiones de menores ingresos de México.

Fides Ecosol SAPI de CV fue constituida en abril de 2010 con el objetivo de **crear y administrar un fondo de capital para empresas de la economía social** y/o empresas de desarrollo incluyente. Desde entonces, quienes se han ido incorporando, han analizado el contexto de la economía social y el desarrollo incluyente en México y han trabajado, tanto en el diseño de un fondo (vehículo, tesis y estrategia de inversión, estructura de los Fondos y análisis de potenciales inversores), como en configurar un equipo gestor para la empresa administradora.

En adelante, cuando se hable del Fondo Fides se entenderá el fondo como tal, en proceso de gestación. Cuando se hable de Fides Ecosol, se entenderá la empresa administradora o gestora e inversionista inicial del Fondo Fides.

I. Razones por las que emerge Fondo Fides. Identificación de innovaciones en finanzas sociales.

Las empresas de la economía social en México han ido creciendo (en número y en tamaño) en las últimas décadas y han ido surgiendo grupos empresariales de la economía social. La mayor parte de estas empresas y grupos han surgido y crecido con un capital muy limitado, con ayuda de financiamiento, en algunos casos sobre-apalancadas. Esto ha significado un obstáculo o límite para un mayor crecimiento y consolidación, lo que llevó a considerar que era necesario acercar capital a estas empresas y a buscar la manera de lograr esto.

Esta reflexión y búsqueda se dio en el contexto del desarrollo de la industria fondos de capital de riesgo en México, en un momento en que iban cobrando mayor importancia y en que se iban entendiendo mejor en el ámbito empresarial, las ventajas y potencialidades de estos fondos.

Por eso surgió la idea de crear un fondo de capital dirigido especialmente a empresas de la economía social, acercando a ellas el capital como un instrumento para su crecimiento y fortaleciéndolas también, como hacen los fondos de capital, sumando un nuevo socio con otros conocimientos, relaciones, etc. En este sentido se trata de una iniciativa innovadora que parte de la necesidad de las empresas de la economía social y busca satisfacerla mediante la adaptación de un instrumento utilizado hasta ahora en contextos diferentes a la economía social.

Las empresas de la economía social pueden beneficiarse de las ventajas del capital privado: apoyo con capital para fortalecer sus ventajas competitivas y atender sus áreas de oportunidad en términos financieros, operativos e institucionales. Los fondos de capital también crean externalidades positivas que benefician a la sociedad. Apoyan al crecimiento y profesionalización de las empresas, fomentan el desarrollo de sectores prioritarios para la economía,

soportan la creación de empleos bien remunerados, transparentan el pago de impuestos de las empresas en las que invierten, etc.³

El desarrollo de la industria de fondos de capital privado en México es aun incipiente, pero registra un crecimiento sostenido. Entre 2000 y 2012, los fondos de capital privado con operaciones en México han levantado US\$14,939 millones. Las inversiones que estos fondos realizan en México, van destinadas a pequeñas y medianas empresas que han tenido acceso limitado al financiamiento de la banca, lo que les abre una importante ventana de oportunidad para financiar su crecimiento.⁴ Apenas existen dos o tres fondos que desde diversos enfoques tienen como objetivo el impacto social: ninguno cuyo objetivo primordial sea atender a las empresas de la economía social.

El fondo FIDES persigue cinco objetivos:

- Contar con un instrumento para desarrollar empresas de la economía social;
- Consolidar este sector de la economía;
- Crear empleos;
- Redistribuir la riqueza; y
- Ofrecer rendimientos competitivos a sus inversionistas.

II. Actores principales involucrados en su creación

Jesús Campos Orozco fue fundador y presidente de Jade Grupo Cooperativo Mexicano, y miembro de la directiva del Consejo Mexicano de Empresas de la Economía Solidaria. Desde ambas instancias se convirtió en el estratega y

³ Cfr. El impacto del capital privado para las empresas en México: 17 casos de éxito. KPMG en México en colaboración con la Asociación Mexicana de Capital Privado (AMEXCAP – véase www.amexcap.com)

⁴ Cfr. Ibid

promotor inicial del Fondo Fides. Asimismo, ha sido patrono de la Fundación Iberoamericana de la Economía Social y Vicepresidente Fundador de Comercio Justo México. Campos dejó la presidencia de Fides Ecosol SAPI de CV en abril de 2013 y fue sucedido por Carlos Heredia Zubieta.

La Secretaria Técnica de Fides Ecosol, Adriana Gómez-Chico Spamer, es quien asegura la comunicación entre los órganos de gobierno de la empresa administradora y del fondo, Staff, e integrantes de las empresas de economía social y solidaria.

Fondo Fides surge en un primer momento, como un instrumento para atender la necesidad de capital de algunas empresas de la economía social en México. Un equipo de personas vinculado con estas empresas, inició el análisis del tipo de instrumentos que podrían servir para acercar capital a las empresas. Desde el inicio se buscó sumar a expertos en el tema (la mayoría del sector privado), pero marcando siempre el rumbo del proyecto desde la economía social.

Con las aportaciones de los futuros inversionistas, el Fondo invertirá en proyectos dedicados al fomento, desarrollo y consolidación de empresas de la economía social y solidaria, de alguno de los sectores agroindustrial y de alimentos con valor agregado, energías renovables, servicios financieros, educación o en otras empresas que se consideren estratégicas.

Desde temprano en este emprendimiento se buscó también sumar al proyecto a grupos de la economía social internacional. Algunos de ellos se incorporaron todavía en la etapa de diseño y decidieron participar como accionistas de la empresa administradora e inversionista inicial. Otros se sumaron un poco más tarde y se involucraron de manera menos directa.

En la gestación del Fondo FIDES han sido cruciales sus vínculos internacionales, entre los cuales destacan los lazos establecidos con:

- Canadá: la Caja de economía solidaria del Grupo Desjardins, Filaction, Fondaction y MCE Conseils de Québec;

- España: la Corporación Mondragón, y Gredos San Diego;
- Europa (además de España): la Federación Europea de Finanzas y Bancos Éticos Alternativos, un agrupamiento de 24 bancos e instituciones financieras de once países de la Unión Europea, Noruega y Suiza;
- Brasil y Uruguay: las experiencias cooperativas y de economía social en ambos países;

Además, se buscó la participación de algunos empresarios privados con interés por el desarrollo social de México.

Los participantes se propusieron constituir una empresa administradora del Fondo sólida, con resultados probados, muy institucional y con un gobierno corporativo que diera certidumbre a todos los actores involucrados en este proyecto. Lo que se buscó desde el inicio y se ha ido logrando, es contar con un grupo de instituciones y personas que lograran sinergia y que reunieran la experiencia de la economía social mexicana, de la economía social internacional, del manejo de fondos de capital y del entorno de los negocios en México.

Los participantes en FIDES Ecosol SAPI de CV en septiembre de 2013 son:

- **ESS Inversionistas**, (accionista) economía social de México e internacional que tiene su raíz en la economía social mexicana. Es una empresa creada para promover la inversión en la economía social y/o en las empresas de desarrollo incluyente en México.

En ella participan varias instituciones y personas, entre ellas: Jade Fundadora SAPI de CV (integrada por personas físicas, representa los objetivos fundacionales del Grupo Jade⁵, de lograr la consolidación de las Empresas de la Economía Social y Solidaria y/o el Desarrollo Incluyente en México); el Instituto Nacional del Cooperativismo (INACOOOP) de Uruguay y la Sociedad Financiera de Bancos Éticos y Alternativos (SEFEA).

⁵ Grupo Jade está integrado por empresas de economía social y solidaria en México, principalmente agroindustriales y financieras. Algunas de ellas tienen más de veinte años de trayectoria, aunque el grupo como tal se formó en 2005.

- **Grupo Desarrollo Solidario Internacional (DSI)**, (accionista) de Québec, Grupo empresarial de Quebec, Canadá, impulsado por la Confederación de Sindicatos Nacionales de Quebec (CSN) e integrado por la Caja de Economía Solidaria Desjardins, por Fondation, Filaction y por MCE Conseils, entre otras instituciones. En los tres últimos años DSI ha sido un promotor activo para la creación de Fides Ecosol; han nombrado como representantes formales para participar en los órganos de gobierno y en el equipo ejecutivo del Fondo al Sr. Clément Guimond, Ex Director General de Caja de economía Solidaria Desjardins y actual Vicepresidente de Fondation, y al Sr. Milder Villegas, Director general de Filaction.
- **La Caja de Economía Solidaria Desjardins** (www.caissesolidaire.coop), que financia 2,800 cooperativas y empresas de economía social, con US\$1,000 millones en 10 años.
- **Fondaction** (www.fondaction.com) es un fondo que obtiene recursos del ahorro de los trabajadores y con ellos realiza inversiones de capital, tanto en empresas, como en otros fondos. Fondaction cuenta con más de 120,000 accionistas, un capital de más de US\$ 1,000 millones, inversiones realizadas o comprometidas por US \$650 millones, e inversiones en 31 fondos.
- **Filaction** (www.filaction.qc.ca) es un fondo de desarrollo, su consejo de administración está formado principalmente por Fondaction y por la CSN. Es la figura que participa como accionista de Fides Ecosol. Tiene un Fondo de desarrollo de US\$ 50 millones de capital, de los cuales: US\$ 30 millones en inversiones directas y 20 millones en la capitalización de 21 fondos (mujeres, inmigrantes, cooperativas, comercio justo, turismo, etc.). Las inversiones directas se distribuyen 42% en Pymes, 30% en empresas de economía social y 28% en cultura ***(al 31 de agosto 2013)*.
- **MCE Conseils** (www.mceconseils.com) fundada en 1987, tiene como misión dar servicios, asesoría y consejos en gestión en los campos siguientes: Economía y marketing; Finanzas y contabilidad; Gestión y estructura

organizacional; Formación en empresas; Planificación y evaluación de proyectos.

- **Mondragón Corporación Cooperativa (MCC)** (accionista), de España (www.mcc.es) - economía social de España. La **Corporación Mondragón** es un grupo de cooperativas y empresas que constituye el mayor grupo cooperativo del mundo. A fines de 2012 contaba con 80,321 trabajadores. Está compuesto por 256 empresas en cuatro áreas: finanzas, industria, distribución y conocimiento. Es el fruto del movimiento cooperativo iniciado en 1956, año en que se creó la primera cooperativa industrial en la localidad; su filosofía de empresa se halla recogida en sus valores corporativos: la cooperación, la participación, la responsabilidad social y la innovación. MCC es el primer grupo empresarial vasco y el séptimo de España, genera ventas por €14,755 millones, 84,000 empleos y 9,000 alumnos en sus cuatro áreas: Finanzas, Industria, Distribución y Conocimiento.

Participa a través de Mondragón Corporación de Comercio Internacional, empresa del Corporativo presidida por **Don Josu Ugarte** en su calidad de Presidente Internacional, que aglutina a todas las cooperativas del Grupo Mondragón. Han nombrado como representantes formales para participar en los órganos de gobierno y en el equipo ejecutivo del Fondo al Sr. Pío Aguirre y a la Lic. María Teresa Fernández.

- **Grupo Gredos San Diego**, (accionista) economía social de España. Participa a través de Gredos San Diego Sociedad Cooperativa Madrileña, una empresa de enseñanza de trabajo asociado de docentes y no-docentes, integrada en la Economía Social, que presta un servicio público desde la óptica de la eficacia de la empresa privada. Fundada en 1985. Tiene seis colegios, 12,000 alumnos y una facturación anual de €75 millones. Han nombrado como representantes formales para participar en los órganos de gobierno al Sr. Enrique González Prada y al Sr. Marcos de Castro Sanz.

- **COZ Sociedad Controladora y Sustentable** (accionista) capital privado mexicano, grupo formado mayoritariamente por el Presidente de Grupo Pando, Santiago Cosío Pando. Las empresas del grupo vinculadas con él son: Calmex, Hoteles Las Brisas y Bodegas Santo Tomás; representado por Santiago Cosío Pando (titular) y Eugenio Chávez Rivero (suplente).
- **ALIA Private Equity/Capital Partners SA (no accionista)** – sociedad mercantil especialista en fondos de capital, con sede en Madrid, España. Alia está formada por un equipo de profesionales experimentados en el sector del capital riesgo que han trabajado juntos desde el año 1995 en diferentes etapas. El equipo está liderado por Fernando Martínez e Ignacio Izuzquiza.

Esta asociación ofrece una gran **sinergia**. En conjunto estos accionistas y aliados que se asocian para administrar el Fondo Fides, garantizan:

- Estabilidad y cohesión en la toma de decisiones (governabilidad)
- Transparencia
- Historial (track record)
- Experiencia en el ámbito de la economía social
- Experiencia en administración de fondos de capital
- Conocimiento del mercado y de los negocios en México
- Capacidad de innovación y creatividad
- Institucionalidad y gobierno corporativo
- Inversiones de capital (accionistas).⁶

⁶ Actualmente se está llevando a cabo el proceso de incorporación de una sociedad más de la economía social mexicana: *El Vaquero Solidario Sociedad Cooperativa*, pero no se ha formalizado.

III. Papel de la sociedad civil en su creación

La sociedad civil ha tenido un papel protagónico en la creación de Fides. Como se ha mencionado, Fondo Fides emerge desde las empresas de la economía social mexicana y las personas vinculadas a ellas. El surgimiento del Fondo Fides responde a la necesidad de estas empresas de contar con más capital.

Desde las primeras etapas, se ha contado con el respaldo del CMEES (Consejo Mexicano de Empresas de la Economía Solidaria) y de diversos grupos empresariales de la economía social en el país. Se le dio un lugar en el Consejo de Administración al Presidente del CMEES, Rafael Jacobo Zepeda, con el fin de contar siempre con una visión general de la realidad y los retos de la economía social en México y no solamente con la visión de algunos grupos en particular.

La economía social internacional también ha respaldado el proyecto y algunos grupos se han involucrado de manera más directa en él. Más que ser solamente un espacio para intercambiar experiencias, Fondo Fides ha buscado ser una herramienta concreta, puesta en marcha con la suma de esfuerzos de las diversas instituciones: un proyecto común. En el futuro se esperaría que eso dé pie a que surjan más proyectos específicos con la participación de distintos grupos de varios países.

Para la creación del Fondo Fides, no basta con la participación en su diseño y puesta en marcha. Es necesario también que haya quien invierta en el proyecto. Parte de los inversionistas potenciales identificados por Fondo Fides, son los fondos de inversión de impacto, muchos de los cuales participan en redes como GIIN (Global Impact Investing Network). Otros inversionistas potenciales, son los organismos multilaterales, como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y CAF Banco de Desarrollo de América Latina, con quienes ya se han establecido contactos preliminares. Será necesaria la participación tanto de fondos de inversión de impacto, como de organismos multilaterales para que Fondo Fides pueda realizar inversiones, cumpliendo así con su objetivo.

“Lo que se sigue demostrando es que el sector social con sus empresas va mucho más adelante que cualquier intento legislativo y de política pública. Las empresas siguen avanzando y los grupos empresariales y organizaciones de la economía social, siguen buscando alternativas. Fides es una muestra de que estas empresas, grupos y organizaciones no se detienen y van generando sus propias herramientas. Ha sido un esfuerzo único para dar solución a las empresas, con o sin el apoyo de políticas públicas.”⁷

IV. Papel del gobierno en su creación

Fondo Fides buscó inicialmente durante la administración del Presidente Felipe Calderón Hinojosa un compromiso de inversión por parte del gobierno mexicano, pues sería más fácil lograr el compromiso de inversionistas internacionales, si se mostraba la participación del gobierno mexicano. Dicha inversión fue anunciada por el Presidente de México en septiembre de 2011 y quedó sujeta a algunas condiciones.

Además, se contrató a una institución de gobierno con experiencia en el sector rural e inversiones de capital (FOCIR), para participar en parte del diseño del fondo.

Sin embargo, la administración Calderón terminó el 30 de noviembre de 2012, sin que se hubiese materializado el compromiso de inversión. Desde el inicio del nuevo gobierno, con Enrique Peña Nieto como Presidente de México, FIDES ha estado buscando que se concrete el compromiso de inversión (que requiere, entre otros, contar con inversiones adicionales). En el otoño de 2013 son positivas las perspectivas para que se materialice esta inversión y/u otras a través de una o más de las instancias con el mandato explícito de apoyar a la economía social o que lo apoyan de manera indirecta.

⁷ Federico Luis Pöhls Fuentevilla, quien fue director del Consejo Mexicano de Empresas de la Economía Solidaria, en entrevista para este estudio el 2 de septiembre de 2013.

El gobierno del Presidente Enrique Peña Nieto, que inició el 1 de diciembre de 2012, se propone aportar recursos de capital y apoyo técnico para la consolidación de empresas, instituciones financieras y educativas del sector social, con objeto de incrementar el ingreso permanente, el patrimonio y las capacidades de la población en pobreza, así como favorecer la igualdad.

Para cumplir este propósito, tanto la Secretaría de Hacienda y Crédito Público como la Secretaría de Desarrollo Social tienen el mandato de otorgar apoyos al sector social de la economía instrumentando las mejores prácticas empresariales, utilizando los vehículos de inversión adecuados, y detonando impactos económicos, sociales y ambientales positivos en el desarrollo sostenible regional.

V. Contexto político en que emerge

Como se ha mencionado, Fides todavía está en construcción, emergiendo. En la etapa que ha transcurrido desde el inicio de su diseño, hasta ahora, se ha vivido el fin de un sexenio (duración de cada período del Gobierno Federal en el país) y el inicio de otro. Una transición que se ha dado con un cambio de partido en el poder y con cambios en la composición de ambas cámaras.

Si bien México fue pionero en el diseño e instrumentación de las políticas de compensación social y los programas contra la pobreza, ambos instrumentos parecen haber perdido tracción. Los programas de transferencias condicionadas de dinero a los segmentos más pobres de la población han incrementado el consumo e incluso en algunos casos permitido a núcleos de población pasar de la pobreza a la clase media baja. Sin embargo, este esquema no resulta sustentable a mediano y largo plazo. Para avanzar verdaderamente en la superación de la pobreza y en la promoción de oportunidades de mejoramiento de su calidad de vida, la población necesita opciones que combinen su incorporación a la producción de bienes y servicios, y no sólo la recepción pasiva de transferencias. Es aquí donde la economía social y solidaria juega un papel clave, y por lo tanto se convierte en el objeto de la atención de tirios y troyanos.

Adicionalmente, dado que la economía social ofrece una vertiente interesante para medidas de estímulo a la economía popular y al desarrollo social, distintos interlocutores están negociando al interior del gobierno federal la mejor manera de capitalizar políticamente esta iniciativa. Se han levantado voces para advertir los riesgos de una visión tradicional corporativista, que pretende utilizar estas iniciativas para realizar tareas de patrimonialismo político o clientelismo electoral. En todos los casos, Fondo Fides se ha mantenido autónomo a los poderes públicos, buscando abrir oportunidades para la economía social, independientemente del contexto.

VI. Políticas públicas para favorecer el surgimiento del Fondo Fides

Mientras se diseñaba Fides, fue aprobada en México la Ley de Economía Social y Solidaria, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 23 de mayo de 2012, de modo que ya existe un marco jurídico favorable. Esto en general ha significado una oportunidad para Fides, pues el tema de la economía social se ha posicionado y ha habido un interés creciente por el mismo, aún cuando todavía haya un camino muy largo por recorrer en cuanto a políticas públicas. En realidad, la ley es apenas un primer paso.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos data de 1917. Hasta la aprobación de la Ley General de Economía Social y Solidaria en 2012, no había ninguna ley reglamentaria del párrafo séptimo artículo 25 de la Constitución en el que se menciona al sector social de la economía. Esto es una muestra de que se ha dado una importancia muy limitada a este sector. El reto que sigue pendiente en torno a la Ley, es la creación de figuras jurídicas específicas que respondan a las características de las empresas de economía social y permitan su avance. En la propuesta de ley que se hizo en 2011, se incluía el establecimiento de un fondo para el fomento de las empresas. Esto se borró de la ley y quedó como un programa de apoyo que se diseñaría e implementaría más adelante, pero hasta la fecha este fondo no ha surgido aún.⁸

⁸ De acuerdo con lo señalado por Federico Luis Pohls Fuentevilla, quien fue director del Consejo Mexicano de Empresas de la Economía Solidaria, en entrevista para este estudio el 2 de septiembre de 2013.

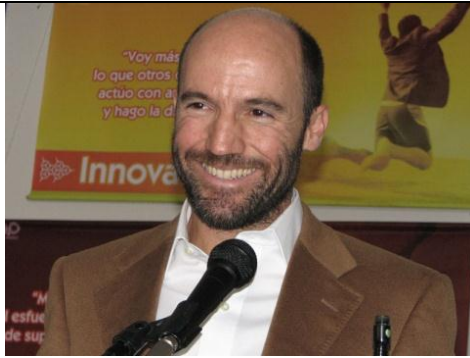
Existe un interés por parte del gobierno mexicano, por promover la industria del capital privado, por las externalidades positivas que genera (crecimiento y profesionalización de las empresas, fomento al desarrollo de sectores prioritarios para la economía, creación de empleos, etc.). El impulso a esta industria, lo lleva a cabo, principalmente, a través de la Corporación Mexicana de Inversiones de Capital CMIC. Sin embargo, hasta el año pasado, no existía un impulso específico para fondos de capital privado dirigidos a las empresas de la economía social. Recientemente, el gobierno ha mostrado un interés en este tema y es posible que en breve surjan iniciativas específicas. Hasta ahora, muchas empresas y grupos empresariales de la economía social, han aprovechado espacios de política económica dirigida al desarrollo del sector privado. Fides no es la excepción a esto y ha de continuar aprovechando tanto los espacios específicos de la política pública en materia de economía social, como otros espacios de la política económica y social en general.”⁹

VII. Colaboraciones entre los actores civiles y el gobierno para construir políticas adecuadas para el desarrollo de innovaciones en finanzas sociales

Desde algunas empresas, grupos empresariales, movimientos sociales y redes de la economía social, ha habido un interés por colaborar con el gobierno para hacer posible que surjan instrumentos específicos en favor de la inversión en la economía social y facilitar que éstos se adecuen a las necesidades reales del sector. Esto es un proceso en marcha, que en el otoño de 2013 permite augurar buenas perspectivas, y cuyos resultados concretos deberán verse más adelante.

En la entrevista siguiente, con Santiago Cosío Pando, Vicepresidente de Fides Ecosol SAPI de CV, queda clara la interacción que se da entre la empresa privada y la empresa de economía social y solidaria, así como el papel de ambas en el bienestar de las comunidades que las albergan.

⁹ Federico Luis Pohls Fuentevilla, quien fue director del Consejo Mexicano de Empresas de la Economía Solidaria, en entrevista para este estudio el 2 de septiembre de 2013.



Santiago Cosío Pando:

La empresa debe acompañar a la comunidad en su camino al desarrollo

¿De dónde viene tu motivación a involucrarte en la economía social y solidaria?

Estoy de acuerdo con la afirmación de que “uno es uno y su circunstancia”. Mis ancestros llegaron a América expulsados por una situación de carencias, ausencias de bienestar básico en la vida familiar y social. Trabajan sin descanso, construyen un capital familiar que hoy nos permite a sus nietos catapultarnos desde una base sólida, tanto económica como espiritual, y soñar, pensar y construir nuevos frentes, nuevos proyectos.

Terminando la carrera de administración de empresas, tuve la enorme fortuna de entrar a trabajar a Grupo Pando, empresa familiar fundada por mi abuelo materno a principios del siglo veinte y que debe su existencia a miles de personas, empezando por los misioneros que plantaron las primeras vides en las áridas tierras de la Baja California, pasando por los migrantes que dejaron su tierra y su familia para construir en este país un nuevo futuro, hasta los campesinos y pescadores que día a día transforman de manera sustentable los productos del mar y de la tierra. La tenacidad y perseverancia de todos ellos nos permiten elaborar productos que nutren el bienestar de millones de consumidores en México y el mundo. Esos son valores de la empresa privada compartidos con la economía social y solidaria.

¿Además de la empresa privada, participas en otros organismos de la sociedad civil?

Me involucré en Mexfam, organización dedicada a la salud y a los derechos sexuales y reproductivos; primero como voluntario, luego como asociado, consejero y hoy día Presidente del Consejo de Administración. Este contacto con la lacerante realidad en la que viven millones de personas me hizo ver que no es suficiente con llevar educación y salud para erradicar las iniquidades, sino que se deben desarrollar proyectos integrales que generen condiciones de bienestar y desarrollo a partir de la persona y de ahí a las familias y sus comunidades.

¿Cuál debe ser entonces el papel de la empresa privada en la sociedad?

La empresa debe jugar un papel mucho más trascendente que solamente cumplir las obligaciones contraídas con los accionistas. La empresa se debe transformar de fondo y hacerse consciente no sólo del importante rol que juega en la sociedad, sino del profundo impacto que su actuar tiene en la vida los seres humanos. En este marco de cosas, y suponiendo que aceptamos la propuesta de que es imprescindible construir y apoyar un cambio de fondo en el papel que juega la empresa privada en el concierto de nuestras sociedades, propongo, como primera actitud, un diálogo en que sepamos escuchar las ideas, los argumentos, los conceptos, sin etiquetar previamente las propuestas que se van construyendo a partir de experiencias empresariales concretas y exitosas.

¿Y qué significa “éxito” en los resultados y actividades de una empresa?

Tenemos que preguntarnos: ¿El éxito se refiere exclusivamente a un incremento en las utilidades?
¿El papel único de una empresa es generar utilidades a sus accionistas? ¿El éxito de una

empresa debe generarse por sobre cualquier consecuencia, siempre y cuando se esté en el marco de la ley? ¿Cuál es el papel de las empresas en el escenario mundial? ¿Es válida la especulación financiera por sobre la actividad productiva? En fin, pueden acumularse muchas preguntas que apuntan a definir el “éxito” de una empresa y su papel en la sociedad globalizada.

Desde tu perspectiva, ¿qué plantea la economía social y solidaria para la empresa privada?

La Economía Social y Solidaria (ESS) ofrece respuestas a estas preguntas, respuestas que sólo pretenden reubicar las “reglas del juego” de la economía mundial, rescatando y jerarquizando aquellos valores que privilegian la defensa de la vida y el compromiso con la sociedad. A partir de ello la ESS sostiene que la empresa juega un papel vertebral dentro de la red de instituciones que dan forma y que construyen la civilización.

La empresa es coautora del bienestar social a través del individuo; es una célula fundamental en la red de relaciones humanas, tal y como lo es la familia. La empresa cuida de los intereses materiales y espirituales de quienes conforman la comunidad que la rodea (accionistas, empleados y sus familias, proveedores, clientes). La empresa va más allá de generar utilidades, lo cual es imprescindible, y se compromete con la generación y defensa de las fuentes de trabajo, con los intereses comunitarios y con el equilibrio físico, social, económico y político de su medio ambiente; es un medio para la distribución de la riqueza y no para la concentración del mismo.

Preguntémosnos entonces: ¿qué significa lo social? Lo “social” no significa socialismo. Ya es hora de que recapturemos términos que hasta el día de hoy han estado secuestrados por varios “ismos”. Lo “social” no niega la propiedad privada, ni la libre competencia, ni la libertad de expresión, ni la libertad de movimiento. Lo “social” define el interés de una comunidad. Lo “social” no está reñido con el individuo, se nutre de él. Lo “social” se construye a partir del individuo.

Y la solidaridad propone que las enormes diferencias que existen en el planeta no se resolverán a partir de la filantropía vinculada a intereses fiscales, sino a través del **compromiso** de las empresas de **acompañar** a la comunidad en sus caminos de desarrollo, sirviendo de apoyo y de facilitador solidario en la solución de los diversos obstáculos que dicha comunidad se enfrente.

La ESS está demostrando que no es una quimera, que se puede hacer negocio sin depredar, sin concentrar, sin desequilibrar. Está demostrando que los paradigmas de los sistemas económicos del S.XX deben ser reconstruidos. Está demostrando que es posible salvar el planeta para todos.

¿Cómo te vinculas a Fides y qué perspectiva ves para este proyecto?

Acompañando a un grupo de productores de café orgánico en un proyecto impulsado por jesuitas en el estado de Chiapas, conocí a Jesús Campos, quien ha sido el estratega de Fides. Él me invita a unirme al proyecto y por supuesto acepto. Veo que los principios de Fides no sólo son compatibles con los intereses de nuestras empresas y de las organizaciones a las cuales pertenezco, sino que su trabajo ha creado un marco de desarrollo institucional, de integración vertical y de acceso al financiamiento que permitirá el crecimiento de empresas de la economía social y solidaria en México. Así, aportando a Fides mi experiencia de trabajo como empresario, puedo contribuir al bienestar de nuestra comunidad.

FUENTE: Entrevista realizada en México DF el 23 de agosto de 2013. Santiago Cosío Pando es Vicepresidente del Consejo de Administración de Fides Ecosol, SAPI de CV. Es presidente de Grupo Pando y presidente de la Junta de Mexfam. Accionista y consejero de varias empresas, incluyendo América Móvil, Sears, Sanborns e Inbursa. Fuerza principal detrás de varios proyectos, se centró principalmente en el desarrollo rural sostenible: es fundador y presidente de Desarrollo Rural Sustentable y Lu'um; es miembro de diversas organizaciones de la sociedad civil que trabajan en el desarrollo social en México, incluyendo Ashoka y Pro México Indígena.

B. Breve descripción de Fides Ecosol y de Fondo FIDES.

I. Características de la empresa administradora

Fides Ecosol SAPI de CV tiene por objetivo promover y administrar:

- a) Fondos de capital ángel: en la etapa en la que se requiere capital para desarrollar la idea del negocio.
- b) Fondos de capital semilla: en la etapa en que se requiere capital para la preoperación del negocio.
- c) Fondos de capital emprendedor: en la etapa en la que se requiere capital para el inicio de operaciones del negocio.
- d) Fondos de capital de crecimiento y consolidación: en la etapa en la que el negocio ya está en marcha y requiere de mayor capital para su crecimiento y consolidación.

(Fondo Fides, como primer fondo creado y promovido por Fides Ecosol, se enfoca al 80 por ciento en inversiones de capital de crecimiento y consolidación).

Servicios de Fides Ecosol:

Proceso de inversión:	Atención a inversionistas:
1. Promoción	1. Informes periódicos
2. Análisis preliminar	2. Cuenta de cada inversionista
3. Evaluación	
4. <i>Due diligence</i>	
5. Estructurar transacción	
6. Ejecutar transacción	

<ul style="list-style-type: none"> 7. Seguimiento y control 8. Valuación periódica 9. Salida 	
<p>Levantamiento de capital:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Fondos de inversión de impacto privados 2. Instituciones financieras de desarrollo gubernamentales 3. Organismos multilaterales y bilaterales 	<p><i>Diseño y estructuración del fondo:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1. <i>Tesis de inversión</i> 2. <i>Estructura</i>

Para desempeñar sus funciones como administrador del Fondo, Fides Ecosol ha decidido celebrar un contrato con un equipo de gestores de fondos especializados (ALIA Capital Partners) con una experiencia exitosa en el manejo de fondos de capital e inversiones, para complementar así la experiencia con que ya contaba el equipo de Fides Ecosol en el desarrollo de empresas de la economía social en México y sus características específicas.

II. Equipo ejecutivo de la empresa administradora

Fides Ecosol cuenta con un equipo de personas con experiencia de trabajo con empresas de la economía social y/o del desarrollo incluyente en México. Algunas de ellas se han especializado más en la parte financiera y empresarial; otras, en la parte organizativa. En conjunto, conocen los retos específicos de este tipo de empresas, las dificultades que enfrentan, los errores comunes, etc. Cuenta también, dentro de su equipo, con personas que tienen un *track record* exitoso en

cuanto al manejo de inversiones y específicamente en el manejo de fondos de capital.

III. Características del Fondo Fides

Fondo Fides, con las aportaciones de los futuros inversionistas, invertirá en proyectos dedicados al fomento, desarrollo y consolidación de empresas de la economía social y solidaria. Respecto al tamaño, colocación y duración del Fondo Fides, es necesario asentar que buscará levantar un capital de \$1,200 millones de pesos; el período de inversión en las empresas del portafolio se inicia en la fecha del primer cierre (primer semestre de 2014) y durará 48 meses. Su duración será de diez años.

En cuanto a la cartera de proyectos de inversión ('pipeline' en el argot financiero), se ha llevado a cabo un acercamiento a diversos grupos de la economía social y solidaria con el fin de identificar empresas que potencialmente reciban capital del fondo. Entre los grupos que se han contactado, destacan los siguientes:

- Grupo Yomol A'tel;
- Grupo Comunidades Campesinas de Camino;
- Jade Grupo Cooperativo Mexicano;
- Grupo Michoacán;
- Grupo Zamora;
- Federación Indígena Ecológica de Chiapas;
- Grupo Mondragón;
- Grupo El Grullo.

Son, hasta ahora, un total de ocho grupos empresariales con presencia en una decena de estados. Se calcula que son 65,193 socios vinculados y 399,265 beneficiarios.

Fondo Fides fue constituido para establecer un fondo de capitales que invierta en Empresas de la Economía Social y Solidaria de segundo nivel, integradoras o locomotoras, ya sea en etapa de desarrollo o expansión:

- Destinado a obtener rendimientos atractivos tras la inversión en empresas rentables y competitivas.
- Orientado a impulsar el desarrollo local y regional sustentable, creando riqueza, generando empleos dignos, coadyuvando a mejorar la distribución del ingreso y al fortalecimiento de la cohesión social, a través del mejoramiento integral (social, ambiental, económico) de empresas y grupos empresariales de la economía social y solidaria.
- Dedicado a la atracción y colocación recursos financieros nacionales e internacionales, invirtiéndolos con visión social, ecológica, de mercado y productividad, logrando niveles de rentabilidad y competitividad razonables.
- Enfocado a realizar inversiones de capital y/o de deuda mezzanine.
- Dirigido principalmente a las actividades económicas de agroindustria y alimentos con valor agregado; servicios financieros, principalmente orientados al sector social y en el medio rural; energías renovables y educación. La razón para seleccionar estos sectores es: de acuerdo con la experiencia del equipo gestor, en ellos se encuentra la mayor parte de las Empresas de Economía Social en México que cumplen las características buscadas por el Fondo Fides, pero sin descartar otros sectores.

Se tiene la certeza de que Fondo Fides resultará útil para concretar alianzas de negocios, abriendo mercados entre las Empresas de la Economía Social y Solidaria de otros países y con grupos empresariales privados de relevancia.

Al igual que los fondos de capitales serios, el Fondo Fides tendrá una participación activa dentro de las empresas en las que invierta, la Empresa Administradora facilitará la acumulación y transferencia de conocimientos, así como el desarrollo de habilidades y capacidades, contando con profesionales comprometidos con la economía social y solidaria y con expertos en el manejo de este tipo de fondos de capital.

Así mismo, Fondo Fides realizará sus mejores esfuerzos para potenciar, replicar y multiplicar estas experiencias de desarrollo local y sustentable a partir del modelo de la Economía Social y Solidaria.

Fondo Fides desinvertirá de la empresa para retornar el capital y el rendimiento de su inversión a los Inversionistas, dejando consolidada la empresa, fortalecido al grupo empresarial de la economía social y solidaria, así como habiendo coadyuvado al desarrollo de las regiones involucradas permitiendo, en ella, la acumulación de capitales, conocimientos, relaciones, tecnología y otros factores.

IV. Información financiera del Fondo Fides

En cuanto a las cuotas que se plantea cobrar por la organización y la administración del fondo, Fondo Fides se encuentra dentro del estándar de la industria del capital privado.

Los resultados esperados, de acuerdo con los cálculos actuales, se encuentran dentro de los rendimientos promedio que se han obtenido en los fondos de capital en Estados Unidos de América.¹⁰

¹⁰ Cfr. *Preqin Overview Benchmark Report 2012*, en www.preqin.com

Variables	Montos	Notas	
Gastos de Organización	1%	Cobrados una sola vez	
Gastos de administración	2 a 2.5%	Anual. Escalonado.	
TIR buscada en las empresas promovidas	Alrededor de 15 %	Después de impuestos.	
Rendimiento esperado para el fondo	12.4%	Nominal anual compuesto, en pesos mexicanos.	
Distribuciones de los rendimientos líquidos de las Inversiones			
	Inversionistas	Empresa Administradora	
Rendimiento preferente	8%	8%	A cada uno de los inversionistas
Nivelación (Catch Up)		Hasta llegar al 20%	Empresa Administradora
Carried interest (cuota de éxito)	80%	20%	Después del rendimiento preferente

V. Órganos de gobierno de la empresa administradora y del fondo

Para que se dé una eficiencia y eficacia en la toma de decisiones, se ha previsto que existan distintos órganos de gobierno, integrados por una diversidad de miembros. Destacan los siguientes:

Consejo de administración (en Fides Ecosol SAPI de CV).

Este órgano es responsable del cumplimiento de los objetivos y el seguimiento de las estrategias planteadas. Está integrado por representantes de los accionistas de

Fides Ecosol y por al menos dos miembros con total independencia de dichos accionistas.

El consejo de administración ya está constituido y actualmente es presidido por Carlos Heredia Zubieta.

Comité de inversión (en Fondo Fides)

Este órgano es responsable de tomar las decisiones de inversión del fondo (en qué empresa invertir y bajo qué condiciones). Dichas decisiones deben ser tomadas por unanimidad. Está integrado por las personas clave involucradas en la gestión del fondo (algunas de estas personas son miembros del consejo de administración). Es necesario que haya participación tanto de personas con experiencia en economía social, como de personas con experiencia en gestión de inversiones.

El comité de inversión quedará constituido en el mismo momento que el fondo. Se tiene previsto que lo presida Santiago Cosío Pando.

Comisión asesora (en Fondo Fides)

La principal función de la comisión asesora es emitir una opinión sobre las inversiones potenciales del fondo y señalar cualquier situación de conflicto de interés para su solución. Está integrada por miembros que tengan independencia en relación con los accionistas de Fides Ecosol, el equipo gestor y las inversiones. Se busca que sea un grupo interdisciplinario donde convivan visiones desde la economía social, desde diversos ámbitos empresariales y desde otros sectores de interés.

Actualmente se tiene nombrada una comisión asesora en Fides Ecosol, pero es posible que se traslade al fondo o se cree otra ahí.

VI. Factores Clave de Éxito

La experiencia en inversión y operación de empresas, enfrentando distintos retos y encontrando soluciones han permitido identificar algunos factores de éxito que serán impulsados intensamente en las empresas promovidas:

1. Buscar niveles de rentabilidad atractivos a través de la estrategia del negocio. Esto conlleva el establecimiento de estrategias desde el inicio y evaluar continuamente el desempeño de la empresa, monitoreando los resultados de las estrategias, realizando los ajustes pertinentes y previendo los problemas que pudieran presentarse.
2. Equipo directivo – gerencial - líder. Identificar, seleccionar e involucrar al equipo adecuado que tenga las habilidades, la experiencia y los conocimientos de la empresa, de su entorno y de su competencia.
3. Competitividad internacional. Es necesario que las empresas desarrollen los indicadores que se requieren para evaluarse internacionalmente con la finalidad de alcanzar la competitividad apropiada que les permita ser exitosas en un mercado competitivo.
4. Penetración de mercados. Las empresas son exitosas en la medida en la que establecen estrategias para penetrar en los mercados, desde la perspectiva de las necesidades del mercado mismo y el cómo satisfacer las necesidades de sus clientes.
5. Modelo asociativo y gobernabilidad. Una clave de éxito ha sido en cada caso encontrar el modelo asociativo que permita garantizar la propiedad social y a la vez la gobernabilidad empresarial en la toma de decisiones.
6. Modelo de gestión empresarial. Es necesario contar, seguir, evaluar y actualizar un modelo de gestión que facilite llevar a cabo las estrategias de la empresa.

7. Inversión y capitalización. Un elemento indispensable es contar con esquemas e instrumentos que faciliten la inversión y capitalización de las empresas de economía social de manera que puedan desarrollarse y crecer aprovechando las oportunidades del mercado. En este caso como operadores es indispensable que la empresa siempre mantenga una estrategia financiera apropiada.
8. Integración de cadena productiva y valor agregado. Las empresas que han sido más exitosas son aquellas que han logrado la integración de la cadena productiva y la agregación de valor en la misma.
9. Identificación de actividades económicas estratégicas. Una clave para el éxito ha sido la identificación por parte de los grupos empresariales de la economía social de actividades estratégicas por localidad, región y por grupo.
10. Alianzas empresariales. El establecimiento de alianzas empresariales ha sido un elemento importante para el crecimiento de las empresas.
11. Innovación, creatividad, adaptación al cambio. Las empresas que han tenido mayor éxito son aquellas que han innovado en productos o procesos; han sido creativas en la gestión, negociación y desarrollo de productos, y han sido flexibles para adaptarse a los cambios del entorno y de la empresa misma. La empresa siempre debe de estar atenta del estado del arte tecnológico en su materia.
12. Impacto en el desarrollo de las localidades y de las regiones de bajos ingresos. Un elemento importante para la consolidación de las empresas ha sido el impacto que han tenido en el desarrollo de las regiones pobres creando un entorno favorable para su propio desarrollo. El arraigo de la empresa entre la comunidad y su buena relación con ésta es un factor importante para evaluar la pertinencia de los proyectos, y sin duda contribuye a su éxito y al beneficio de la propia comunidad.

5. Conclusiones: contribución de FIDES a la política de desarrollo nacional

Fides es un ejemplo, como tantos otros, de que la economía social y solidaria en México está viva. Es un esfuerzo conjunto por mostrar desde la realidad de los hechos, que es necesario y posible crear nuevos instrumentos y buscar soluciones innovadoras para el desarrollo de las empresas y grupos empresariales de la economía social.

Fides está surgiendo en un momento en que ya se puede hablar en México de políticas públicas para la economía social; sin embargo, éstas son todavía incipientes. En este contexto, ha buscado convertirse en una alternativa. Para esto, ha aprovechado en la medida de lo posible, las políticas públicas existentes en la materia, pero también otras políticas económicas o sociales con las que hay al menos algunas coincidencias. Muchas veces son esfuerzos como éste, los que se convierten en un impulso al trabajo coordinado y firme, a favor del surgimiento de políticas públicas que impulsen el desarrollo y crecimiento (mejor y mayor) de las empresas, grupos empresariales y organizaciones de la economía social y solidaria.

Desde su inicio, se han planteado en torno a Fides preguntas, dudas, inquietudes, críticas, diálogos, discusiones, etc. Y muchas veces son este tipo de reacciones, las que provocan que nazcan otras iniciativas, otras ideas, otras soluciones... desde la sociedad civil y/o desde el gobierno. Así, Fides puede llegar a convertirse también no solamente en el instrumento deseado para las empresas en las que invierta, sino en el impulso a que surjan otros más y en una realidad que impele a las políticas públicas a voltear hacia ella.

Anexo 1. **Integrantes del Consejo de Administración de FIDES Ecosol SAPI de CV, al 31 de agosto de 2013.**

- PRESIDENTE:** Carlos Heredia Zubieta, profesor investigador del Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE).
- VICEPRESIDENTE:** Santiago Cosío Pando (propietario) – Presidente de Grupo Pando. Eugenio Chávez Rivero (suplente, sin carácter de Vicepresidente).
- VICEPRESIDENTE:** Clément Guimond (propietario) – Coordinador durante más de 30 años de la Caja de Economía Solidaria Desjardins. Milder Villegas Llatas (suplente, sin carácter de Vicepresidente).
- CONSEJERO:** Mario Bladimir Monroy Gómez (ESS Inversionistas).
- CONSEJERO:** Hilda Catalina Cruz Solís (ESS Inversionistas).
- CONSEJERO:** Pío Aguirre Álvarez (propietario – Corporación Mondragón). María Teresa Fernández Fernández (suplente con voz, sin derecho a voto).
- CONSEJERO:** Enrique González Prada (propietario – Director Financiero en Gredos San Diego). Marcos de Castro Sanz (suplente – expresidente de la Confederación Empresarial Española de la Economía Social CEPES).
- CONSEJERO INDEPENDIENTE:** Elías Mekler Klachky.
- CONSEJERO INDEPENDIENTE:** Humberto Rafael Jacobo Zepeda.
- SECRETARIA TÉCNICA:** Adriana Gómez Chico Spamer. (No es miembro del Consejo).