

«Jagriti Yatra»: Un viaje en tren alrededor de la India

Gala S. Soler González¹

Resumen

El objetivo de este trabajo es transmitir la experiencia de haber realizado un viaje muy especial, de exploración y descubrimiento, en tren, alrededor de India: el *Jagriti Yatra*. Durante 15 intensos días, con más de 450 jóvenes de diversas partes de India y del mundo, pude recorrer más de 8.000 km y 15 ciudades de Norte a Sur y de Este a Oeste, visitando diferentes emprendimientos sociales y organizaciones que respondieron con éxito e innovación a diversos desafíos globales dentro de sus comunidades locales.

Se comparte el aprendizaje de tal odisea, fruto de la observación, la diversidad y la interacción con diferentes *role models* y con los mismos participantes, explorando un país extenso y atrapante, con enormes desafíos y problemáticas pero también con enormes oportunidades: la India del siglo XXI.

Palabras clave: India - emprendimientos sociales - viaje - diversidad - desafíos globales

Introducción

El término Yatra en hindi significa «viaje» y Jagriti «despertar». *Jagriti Yatra*² es el nombre con el que se gestó una idea, una concepción, un movimiento que nació en India en 1997 y que dio origen a este ambicioso viaje en tren.

Este movimiento tuvo un impacto directo en más de 2.300 jóvenes que fueron alguna vez tripulantes de ese tren, e indirectamente en millones de otros tantos.

Su filosofía está centrada en la generación y promoción de emprendimientos sustentables, en especial en pequeños pueblos y aldeas,

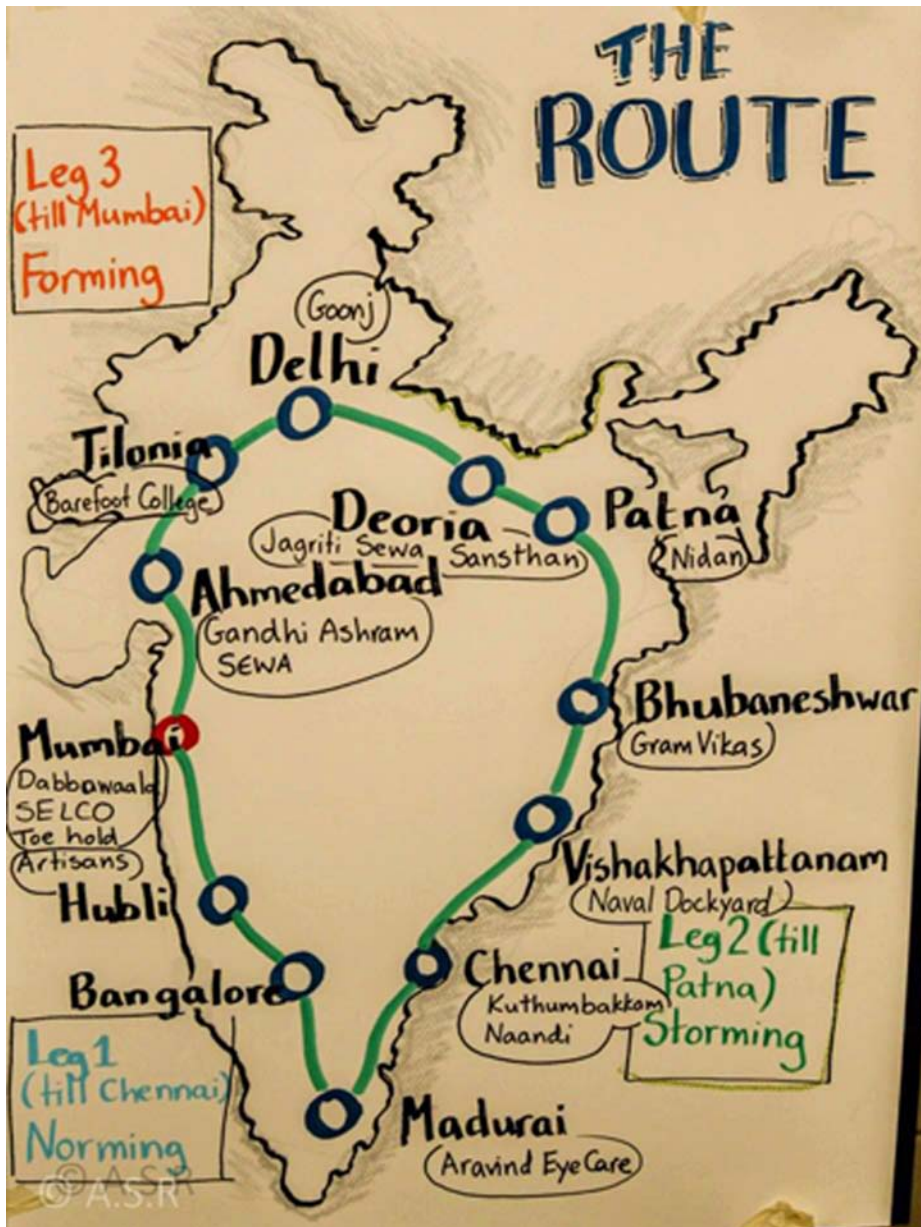
creando emprendedores y líderes locales insertos en un mundo globalizado, que puedan responder a los desafíos de una manera innovadora.

Jagriti Yatra nace con la visión de que India necesita sumergirse en una verdadera independencia, dejar atrás un sistema colonial que aún perdura en la mente de muchos de sus ciudadanos y con la visión de que es la juventud la que debe tomar esas riendas.

Hace ya 65 años que India logró la independencia de Gran Bretaña, fruto de un movi-

¹ Estudiante de Relaciones Internacionales, Universidad Católica de Salta.

² www.jagritiyatra.com es la Página oficial de la Organización.



miento que empezó en 1930 con Mahatma Gandhi y setenta y ocho jóvenes que lo siguieron en su marcha en contra de los impuestos a la sal, principal símbolo del colonialismo inglés y que oyeron su llamado de desobediencia civil. El movimiento liderado por Gandhi se extendió a millones, y después de años de lucha India logra una independencia que inevitablemente nace bajo profundas divisiones fruto de la intolerancia religiosa y de los enormes desajustes estructurales de una sociedad tan diversa y poco cohesionada. Una independencia que, a pesar de que le permitió dictarse su propia Constitución, sus propias normas y la posibilidad de votar, no le garantizó la plena capacidad de construir. India se mantuvo así durante muchos decenios.

El slogan del *Jagrati Yatra* refleja esta necesidad: «Construyendo India a través del emprendimiento». Construir, generar, actuar, son conceptos que estuvieron presentes a lo largo de este viaje y que quedaron impresos en todos los participantes.

En palabras de R.A Mashelkar³, «India tiene diversidad que genera innovación y democracia que permite libertad de acción».

Teniendo en cuenta esto, *Jagrati* se focaliza en construir más que en protestar, en inspirar a la juventud a través de ejemplos concretos para replicar. Por ello se visitaron diferentes organizaciones y emprendimientos que respondieron con éxito y eficacia a diferentes problemáticas enmarcadas dentro de siete sectores, a través de los cuales este trabajo se estructura:

- Educación y Cultura
- Energía
- Turismo

- Salud
- Agua y Sanidad
- Manufactura
- Agricultura

A su vez se abordaron tres aristas que funcionan como puente a través de estos sectores y que son:

- Información, comunicación y tecnología
- Capital público y privado
- Servicios y finanzas

Este viaje tan particular está basado en un aprendizaje experimental. Es a través de la experiencia de observar, escuchar e interactuar que se logra el conocimiento, una profunda exploración y el verdadero descubrimiento. Por ello el programa se basa en cuatro pilares:

- Visita a los *Role Models*: durante el viaje los participantes interactuamos con los creadores y/o directores de las organizaciones visitadas. El objetivo fue entender cómo llegaron a construir sus emprendimientos sociales o económicos superando diversos obstáculos propios de tal desafío y comprendiendo el impacto social de cada organización desde su campo específico.

- Interacción entre los participantes: El viaje se caracterizó por la diversidad de sus participantes, jóvenes de diferentes partes de India y del mundo: Argentina, EE.UU., Canadá, Francia, Polonia, Holanda, Inglaterra, Australia, Afganistán, Singapur, Japón, Nepal, Ghana, que convivimos en el tren, divididos en diferentes grupos teniendo en cuenta una rica distribución geográfica, edades y perfiles. Cada grupo contaba con dos facilitadores, uno para las mujeres y otros para los varones, cuya función

³ Científico hindú, ex Director General del Consejo de Investigación Científica e Industrial (CSIR) —una cadena de 38 instituciones financiadas con fondos públicos de investigación y desarrollo industrial en la India—, quien nos brindó una videoconferencia en la apertura del viaje.

era ayudar en las actividades grupales, coordinar otras y estar presentes ante cualquier problema. Las actividades que se realizaban eran de diferentes tipos, algunas reflejaban los intereses y visiones sobre temas personales y sobre los role models y organizaciones visitadas, mientras que otras apelaban a la creatividad y al trabajo en equipo.

- Paneles de discusión: Se organizaron cuatro paneles de discusión durante el viaje, en cuatro paradas: Bangalore, Vishakhapattanam, Delhi y Ahmenabad. Estos paneles estaban liderados por importantes personalidades de India que con sus labores y accionar transmitieron un mensaje de prosperidad, emprendimiento y generación de nuevas oportunidades. Se trataron temas como tecnología, agro negocios, desarrollo de habilidades y potenciales, educación y trabajo en equipo.

- *Biz Gyan Tree*: Se realizó un ejercicio práctico. Cuando el tren llegó a Deoria en el Estado de Uttar Pradesh, los 450 participantes nos dividimos en pequeños grupos, esta vez de acuerdo a las sectores tratados (Agricultura, Agua y Sanidad, Educación, Salud, Vivienda, Manufactura, Finanzas, Información, Comunicación y Tecnología y Capital Público y Privado), y tuvimos aproximadamente 36 horas para diseñar un emprendimiento social, un plan de negocio desde el sector que habíamos elegido, que respondiera a las necesidades del lugar. Pudimos interactuar con la gente local y observar de cerca las condiciones en las que vivían. En Deoria fue el único lugar en donde dormimos fuera del tren y en donde nos quedamos más de un día. Dos de los mejores proyectos de cada sector fueron seleccionados para ser implementados en las aldeas de Deoria durante los meses de febrero y marzo del 2013, después del viaje.

Uno de los pilares del desarrollo: Educación y Cultura

Sin dudas estamos presenciando una nueva forma de economía moderna, la economía del conocimiento, una de las características o componentes que acompañó el advenimiento de este nuevo siglo XXI.

El mundo ha cambiado.

Mientras que en 1960 las materias primas constituían el 30 por ciento del producto bruto mundial, en la década del 2000 representaban apenas el 4 por ciento del mismo. El grueso de la economía mundial está en el sector de los servicios, que representa el 68 por ciento, y en el sector industrial, que representa el 29 por ciento, según el Banco Mundial (Oppenheimer, 2011: 11).

Insertarse y posicionarse en esta economía del conocimiento es fundamental para los países a nivel global, pero en especial para un país como la India que está atravesando una coyuntura crítica: por un lado es una economía en rápido crecimiento, esperando posicionarse como una fuerza global, y por otro lado, enfrenta el desafío de aprovechar su enorme potencial demográfico, que implica tener la capacidad de educar y formar a más de 130 millones de personas dentro del rango de edades de los 18 a 23 años (Yatra Saar: 2012), en estas habilidades y capacidades que exige la nueva economía del conocimiento.

India, a diferencia de Europa, tiene una población joven, que va en crecimiento. Incluso supera a la de China. Los beneficios que ello implica solo pueden ser aprovechados si se crean suficientes oportunidades y se desarrollan habilidades que respondan a estos nuevos desafíos. Esto significa una enorme oportunidad para el sector educativo.

India viene apostando a esto desde las épocas del visionario Nehru, con la creación de diversas universidades tecnológicas y de los Institutos Tecnológicos Nacionales distribuidos en todo el país, asociados a prestigiosas universidades del mundo. India apostó a desarrollar una elite de profesionales altamente capacitados en los campos de la ingeniería y el software, que hablan inglés.

Hoy, los frutos de semejante inversión son visibles: en las últimas dos décadas, la clase media se cuadruplicó a 250 millones de habitantes y más de 100 millones de personas salieron de la pobreza producto de la apertura y crecimiento económico (Oppenheimer, 2011: 131). Sin embargo, se enfrenta a nuevos retos y a grandes contrastes, en especial con la población rural. Es por ello que el foco justamente está dirigiéndose hacia esos sectores: pequeñas villas y aldeas donde hay gran necesidad y demanda.

La formación debería ir más allá de la clásica educación convencional hacia una formación que permita la generación de mentes emprendedoras, sobre todo en la juventud.

En palabras del ministro de Planeamiento, Montek Singh Ahluwalia: «La gran fortaleza de India es la capacidad humana, el carácter emprendedor de su población, y un sector privado muy fuerte, muy diversificado e innovador» (Oppenheimer, 2011).

En India existe una Corporación para el Desarrollo de Habilidades Nacionales (NSDC en sus siglas en inglés) que funciona como una plataforma para facilitar a los emprendedores llevar adelante sus negocios y brinda soporte principalmente a las organizaciones que trabajan en el entrenamiento y desarrollo de habilidades. El mayor desafío después de impartir el entrenamiento radica en crear una conexión suficiente con el mercado. Algunas empresas indias de gran renombre, como FabIndia, Mothe Earth y Toehold Artisan, están proveyendo so-

luciones efectivas a este problema. Otras organizaciones como Naandi Foundation (que visitamos durante el viaje) son un nexo con escuelas públicas para que los niños puedan estudiar en mejores condiciones educativas. Algunas de estas organizaciones utilizan la tecnología para mejorar el alcance y la calidad de la educación en diversas áreas del país. Cada vez se emplean más herramientas como videoconferencias, *tablets* digitales y hasta teléfonos celulares.

Role model acorde a la temática:
Bunker Roy y el Barefoot College

Sanjit Bunker Roy es un activista hindú que en 1972 fundó Barefoot College, en el pueblo de Tilonia en el estado de Rajastán al norte de India, influenciado por la filosofía de Mao Zedong. El colegio, conocido como el Centro de Investigación y Trabajo Social, trabaja en problemas de agua potable, educación para mujeres y niñas, salud, empleo rural, generación de ingresos, electricidad y energía así como también en la generación de conciencia social sobre sistemas ecológicos en comunidades rurales (Yatra Saar, 2013: 28). Bunker Roy ganó varios premios como el Arab Gulf Fund for the United Nations (AGFUND), entre otros (Yatra Saar, 2013).

La visión de Barefoot College es proveer un modelo auto sustentable donde los habitantes locales puedan estar involucrados. Para ello brinda entrenamiento técnico especializado a mujeres de 40 años en adelante (principalmente de las aldeas más pobres), para que puedan fabricar y reparar paneles solares que están distribuidos en las aldeas y reparar bombas de agua. Hay turnos nocturnos que permiten a los estudiantes que trabajan durante el día (para sustentar o ayudar a sus familias) continuar su educación y formación.

La organización entrena a formadores para

que lleven las habilidades y capacidades aprendidas a sus villas. No entrega diplomas o certificados pero desmitifica la creencia de que la alta tecnología no encaja con aldeas rurales, demuestra que con el entrenamiento correcto, las personas semi-alfabetizadas pueden operar y realizar actividades de administración y gestión (Yatra Saar, 2013: 29).

Los programas de Barefoot College apuestan a la posibilidad de que cada aldea sea independiente.

Las tarifas que los habitantes deben pagar por los servicios de electricidad y energía son determinadas por los locales que participan en los comités ambientales. Ellos también son los que deciden qué estudiantes podrían recibir el entrenamiento que dura 6 meses en Tilonia para luego regresar a sus aldeas originales⁴.

El colegio utiliza arte tradicional propio de Rajastán para transmitir información sobre salud, educación y derechos humanos.

Panel de discusión sobre Educación: Oportunidades y desafíos a enfrentar

En Delhi presenciamos un panel de discusión en los Institutos Nacionales de Tecnología. Los panelistas fueron cuatro personalidades que trabajan en el sector educativo desde distintos ángulos.

Durante el viaje visitamos diversos emprendimientos en el campo de la educación (escuelas de nivel inicial en un slam en Bihar que sustentaba la fundación Nidan, por ejemplo). Todas las organizaciones en los diferentes sectores tenían algún proyecto asociado a

la educación o influían de algún modo en ella. Incluso muchos de los participantes tenían sus propias organizaciones u ONGs en este sector⁵ y sobre todo enfocados en la escuela primaria. Es en este nivel donde India aún no logra alcanzar una buena calidad; el nivel de los estudiantes es bastante bajo, lo mismo que la cantidad de niños que terminan la primaria, y aun se usan métodos antiguos para el aprendizaje, como la repetición constante. Ante tal desafío se desarrollaron ciertas herramientas como el Brother-Sister Combo, que consiste en el beneficio de que el hijo varón de una familia estudie gratis, con la condición de que su hermana sea anotada en la escuela; hay también programas de monitoreo regular, apoyo escolar e implementación de tecnología en el aula.

Agricultura: importante soporte de la economía india

La Agricultura y sus sectores aliados constituyen un pilar de la economía de India. Conforman alrededor del 22% del Producto Bruto Interno (PBI) y entre el 65 y el 70% de la población depende de ella para su subsistencia (Yatra Saar, 2013).

Los productos de este sector son una importante fuente de materia prima para muchos productos industriales. La variedad agroclimática genera condiciones muy favorables para el desarrollo de este sector y existen muchas oportunidades de negocios. Sin embargo, la agricultura ha sido mal entendida y mal valorada. La población en general no respeta la profesión de ser agricultor o granjero (Yatra Saar, 2013: 21). Las nuevas generaciones, hijos de

⁴ Muchas mujeres alrededor del mundo van a entrenarse al Barefoot College en Tilonia. Durante el viaje pude ver a muchas provenientes de África.

⁵ «Reach to Teach» es una escuela en Bihar que funciona con la participación de toda la comunidad y cuyo director, Shadab Hassan, fue participante del *Jagriti Yatra*.

agricultores, buscan otras profesiones.

Aun así, existe la oportunidad de generar un sistema que permita la interconexión entre los elementos que hacen a la subsistencia rural y eleve el nivel de vida de agricultores y granjeros.

Agro-negocios y medios de vida rurales

Al visitar Vishakhapatnam en la costa este de India, en el estado de Andhra Pradesh, los participantes presenciamos un panel de discusión sobre las oportunidades que la Agricultura tiene para ofrecer.

El grupo de panelistas estaba conformado por:

- Vamsi Krishna, líder de *Reliance Foundation*, quien trabaja en *Bharat India Jodo*, un programa que apoya a granjeros brindando asistencia técnica, fomenta a trabajadores comprometidos otorgándoles becas, y aporta al desarrollo de caminos y rutas, así como también de escuelas, a través de la participación de granjeros y agricultores.
- Davis Hogg, quien es *Chief Sustainable Officer* (Director de la Sustentabilidad) de *Naandi Foundation* (organización que visitamos en esta misma ciudad), y ha trabajado en el proyecto ARKU, que consiste en transformar terrenos baldíos en granjas orgánicas para el cultivo de café.
- Shashank Kumar, un emprendedor de Bihar que trabaja con granjeros y agricultores brindándoles asistencia. Ha ganado el Premio al Emprendedor del año 2012 otorgado por el Primer Ministro de Bihar.

La discusión comenzó con la pregunta: ¿Por qué la agricultura es importante en este nuevo siglo?

David Hogg sugirió que la «agricultura tiene una relevancia fundamental para el medio ambiente, para la salud, y nutrición de la sociedad. Si ignoramos la agricultura termina-

mos volviendo a la sociedad enferma» (Yatra Saar 2013). También recalcó la importancia de un «cambio de paradigmas que debe ser liderado por los agricultores» (Yatra Saar, 2013). Se discutió acerca del rol de los emprendedores en este sector, ¿qué es lo que se espera de ellos? En respuesta a este interrogante Shashank sostuvo la necesidad de acercar información a los agricultores y recalcó la demanda por parte de estos de obtener mayores facilidades y beneficios, un mayor valor añadido, que la tecnología y el asesoramiento técnico podrían volver realidad.

Hay amplias oportunidades pero también muchos problemas, como la falta de facilidades para el almacenamiento o depósito, la distribución irregular y las políticas de fijación de precios que muchas veces son desfavorables (Yatra Saar, 2013: 22).

Durante todo el panel se dieron interesantes ejemplos sobre cómo la agricultura puede ser un interesante sector para generar emprendimientos, sobre todo con el auge de las granjas orgánicas que están implementando nuevos métodos que permiten que la producción sea mayor y menos costosa, y el desafío de generar un mercado global para los productos con un mayor valor añadido.

Energía: una de las grandes preocupaciones

India sufre actualmente de una alarmante escasez de electricidad a pesar de que es el cuarto mayor consumidor de energía del mundo. De acuerdo con el censo de 2011, en India hay alrededor de 400 millones de personas para quienes la electricidad es aún inaccesible. Esto se debe en parte a la mala distribución de la red eléctrica, que eleva los precios haciendo que este servicio sea para muchos inaccesible.

Proveer energía es un desafío aún mayor para un país tan extenso, con enorme cantidad de población pero, sobre todo con grandes problemas de infraestructura y conectividad. Esto, según el ministro de planeamiento Montek Singh Ahluwalia, se debe en parte a que «mientras China había invertido fuertemente en el desarrollo de la infraestructura, India lo había hecho en el desarrollo humano» (Yatra Saar, 2013: 37).

Selco y Harish Hande

Al llegar a Hubli, nuestra primera parada después de haber abordado el tren en Bombay, nos dirigimos a una pequeña aldea cerca de Dharwad para mantener una charla con Harish Hande, uno de los creadores de Selco India, en 1995.

Selco India es un emprendimiento social que tiene como objetivo erradicar la pobreza promoviendo tecnologías sustentables en la India rural. Con su sede en Bangalore, tiene 25 marcas en los estados de Karnataka y Gujarat. Actualmente ha instalado sistemas de paneles solares en más de 120.000 hogares y 4.000 instituciones, como orfanatos, escuelas y clínicas en las zonas rurales de estos estados, siendo un ejemplo de equilibrio entre energías renovables, medio ambiente y desarrollo (Yatra Saar, 2013).

Harish Hade ganó diversos premios y ha recibido un reconocimiento del Príncipe Charles en 2005. Comenzó en 1994 a vender paneles solares sin ningún tipo de soporte financiero. Empezó a viajar a través de numerosas aldeas en Karnataka realizando demostraciones. Luego el desafío fue proveer de viabilidad econó-

mica a su naciente compañía. Para ese entonces las energías renovables no habían alcanzado el grado de confiabilidad y popularidad que hoy tienen. Obtener financiamiento era muy complejo; aun así, en 1996 obtuvo un préstamo de Winrock International bajo el proyecto USAID Renewable Energy Commercialization para la instalación de diversos paneles. Después de esto Selco fue respaldado por E+Co⁶ con una inversión inicial de US \$107.500. E+Co se convirtió en el principal inversor de Selco India, actualmente cuenta con un total de tres inversores (Yatra Saar, 2013: 38).

La visión de Selco es proveer soluciones eficientes, innovadoras y sustentables para las necesidades energéticas de la población; pero su servicio va más allá de la mera provisión de energía, educa a sus clientes sobre los beneficios que la energía solar tiene, no solo para modificar la calidad de vida, sino también para evitar la contaminación del ambiente, y también concientiza a la población sobre el adecuado consumo y ahorro de la energía.

A su vez realiza campañas para convencer a los bancos sobre la viabilidad de la energía solar, para que estos otorguen préstamos a potenciales clientes a través de un esquema de reembolsos por prestatarios.

La empresa diseñó un modelo descentralizado para la producción de energía, haciéndola más accesible. Para ello empodera a sus clientes proveyéndoles un producto completo, incluyendo el servicio y la financiación al consumo a través de bancos comerciales, sociedades cooperativas e instituciones de micro-financiamiento (Yatra Saar, 2013: 39).

También comenzó con un modelo financiero en donde cada cliente debería pagar un

⁶ E+Co es una organización con base en New Jersey, EE.UU., que se dedica a financiar proyectos y emprendimientos en el campo de las energías renovables en países en vías de desarrollo, con el objetivo de fortalecer la ayuda del sector privado para brindar soluciones a problemas medioambientales.

25% del costo total. En la mayoría de los casos este monto era financiado por algún banco o por la misma organización a través de sus inversores. De allí en adelante se estipulaba un costo mensual de acuerdo con los ingresos de cada familia u hogar hasta cancelar el costo total con un año de garantía.

El impacto de Selco en la calidad de vida de los habitantes de muchas aldeas ha sido enorme. Implementó «Centros de Distribución de Energía» para abastecer a una mayor cantidad de personas extendiendo su radio de acción. De esta manera, las familias, que debían ocupar su tiempo para aprovisionarse de leña o kerosene, pueden hoy dedicarse a otras tareas, vivir en un ambiente más saludable y los niños pueden estudiar en mejores condiciones.

También tuvo una repercusión muy favorable en el sector educativo a través del desarrollo de diversos proyectos como *Light for Education*, que incentiva a los niños a asistir a la escuela, en donde pueden recargar las baterías solares que les son entregadas, en algunos casos, por la escuela misma al comenzar el periodo lectivo, o bien por los centros de distribución. De esta manera vuelven a sus hogares con luz para la noche y repiten el proceso a diario.

A su vez, la viabilidad del modelo financiero implementado, que lo hace tan accesible, ha permitido la creación de muchos puestos de trabajo para emprendedores rurales, quienes pueden alquilar los productos ofrecidos por Selco para sus aldeas o instituciones; es destacable también la creación de puestos de trabajo dentro del mismo Selco.

La aldea en donde conocimos a Harish Hade se sustentaba con servicios y productos de Selco, que pudimos observar de cerca para comprender mejor. Allí funciona una institución educa-

tiva llamada Kalkeri Sangeet Vidyalaya⁷. Esta escuela, además de proveer una educación académica convencional con materias como matemáticas, lengua, inglés y computación, ofrece lecciones de música clásica hindú y baile tradicional como asignaturas obligatorias. La visión de esta escuela es empoderar a niños y jóvenes a través de la cultura, acercándoles arte, educación, salud y dignidad. Con esto busca preservar el patrimonio y la tradición de Karnataka, a la vez que concientiza a los alumnos sobre la importancia del cuidado de la energía y del ambiente.

La salud: un desafío para el Estado

En India las políticas públicas orientadas hacia el sector de la salud han sido muy ineficientes, en parte por la alta demanda y la poca cantidad de profesionales para dar respuesta a ella.

El sector de la salud espera crecer un 15% entre 2012 y 2020 debido al aumento poblacional y a las malas condiciones de vida. Con solo el 2,3% del PBI destinado a este sector y el 70% de la infraestructura concentrada en las 20 ciudades más importantes de India, la salud pública enfrenta serios problemas (Yatra Saar, 2013: 45).

Los principales tópicos a solucionar son: malnutrición, altas tasas de mortalidad infantil, bajas tasas de salubridad e higiene, falta de acceso al agua potable, falta de infraestructura, altos costos para la población rural, falta de acceso a la salud y un problema aún más de fondo: la falta de conciencia de las poblaciones rurales sobre cuidados y medidas preventivas.

Se visitaron dos organizaciones enmarcadas dentro de este sector, una de ellas fue

⁷ <http://www.ksv.org.in>

Aravind Eye Care, una clínica para tratamientos oculares en Madurai, y Biocon, una mega empresa farmacéutica cuya CEO y fundadora nos brindó una charla en la ciudad tecnológica de Bangalore.

Organización visitada: *Aravind Eye Care System*

Govindappa Ventataswamy, un reconocido oftalmólogo de India, a la edad de 58 años fundó en 1976 lo que hoy se conoce como *Aravind Eye Care System*, una clínica que tiene el objetivo de erradicar la ceguera evitable y mejorar la calidad de vida de miles de personas brindando, a través de un particular sistema, tratamientos integrales para cataratas y cirugías en general.

Consciente de la lamentable ineficacia del gobierno para hacer frente a los desafíos de la salud, el Dr. V, como es conocido popularmente, quiso diseñar un sistema de salud alternativo que apoye a las políticas públicas del Gobierno pero que también pueda ser auto sustentable.

A pesar de que comenzó solo con 11 camas, hoy *Aravind Eye Care* cuenta con un total de aproximadamente 3.590 camas alrededor de Tamil Nadu. Tiene una visión verdaderamente integral sobre el cuidado y tratamiento de los pacientes y es conocida alrededor del mundo.

Por otra parte, es una institución que genera una intensa actividad de investigación que contribuye al desarrollo y avance en el cuidado de los ojos, al entrenamiento y formación de personal relacionado con la temática, y a la implementación eficiente y sustentable de diversos programas (Yatri Guide 2013: 15). No es sólo una clínica, es una organización social que juega un rol muy importante en el empoderamiento de las mujeres, pues brinda entrenamiento en enfermería a jóvenes de 18 años en adelante. Además es un centro internacio-

nal de entrenamiento para profesionales oftalmólogos y oculistas que vienen de diversas partes de India y del mundo.

En una de las instalaciones de la clínica tuvimos una charla con el hoy director de *Aravind Eye Care System*, el Dr. S. Aravind, nieto del fundador, y con algunos de los médicos que forman parte del equipo. El nos rebeló algunas cifras impactantes para que podamos comprender mejor el contexto en el que se crea esta clínica tan particular.

Nos contó que en el mundo hay alrededor de 45 millones de ciegos, cuya ceguera podría haber sido evitada. De esos 45 millones, 12 millones pertenecen a India. Según el Dr. Aravind, el 80% del total de cegueras pueden ser curadas con simples operaciones quirúrgicas y tratamientos médicos.

También nos comentó que el 30% de la población de Madurai vive con menos de un dólar por día, no tienen acceso a una salud de calidad y contraen enfermedades o discapacidades (como la ceguera) que podrían haber sido evitadas o que pueden ser tratadas y, en la mayoría de los casos, curadas.

Su fundador, el Dr. V, fue inspirado por el filósofo hindú Sir Aurobindo y siempre tuvo la visión de formar un equipo de doctores e innovadores con espíritu de servicio, que trabajen con amor al prójimo y en un contexto en donde la salud y el cuidado no se separen de la espiritualidad. Además de hospitales, laboratorios y centros de entrenamiento e investigación, *Aravind Eye Care* cuenta con centros de *m e d i t a c i ó n*.

Otro de los aspectos que contribuyen a su particularidad radica en el modelo que desarrolló para realizar sus tratamientos y operaciones quirúrgicas. Inspirada en el modelo de negocios de Mc Donald's, *Aravind Eye Care* sigue lo que es parecido a una línea de montaje (*assembly line method*) para realizar sus cirugías. Sus centros de visión pueden operar de

600 a 1.000 pacientes por día. Anualmente realizan alrededor de 300.000 cirugías.

Aravind Eye Care también organiza la instalación regular de «campamentos médicos» en las villas y aldeas rurales para consultas gratuitas y creó AUROLAB, un centro que fabrica lentes especiales al costo de aproximadamente 200 rupias (U\$S 3,58), mientras que en el mercado están disponibles desde 5.000 a 7.000 rupias (U\$S100) (Yatra Saar, 2013: 46).

La empresa recibe un subsidio del gobierno pero también es autosustentable. Atiende a personas de diversas clases sociales, independientemente de si pueden pagar o no por el servicio ofrecido. Es un ejemplo de cómo administrar y aprovechar en su máximo potencial los subsidios del gobierno, de no limitarse solamente a ellos y de generar un verdadero sistema que extienda ayuda y asistencia de calidad a una mayor cantidad de personas.

Otra organización modelo: BIOCON y Kiran Mazumdar Shaw

Al arribar a Bangalore pudimos visitar una de las joyas de India: la Ciudad Tecnológica, albergue de las principales compañías hindúes de software y tecnología y de las más importantes marcas y compañías mundiales de la industria de la tecnología y computación.

En las instalaciones de la mega empresa Infosys pudimos conocer y escuchar a Kiran Mazumdar Shaw, máster en Biología y fundadora de un enorme negocio en el sector de la farmacéutica y las enzimas.

Kiran es hoy una de las más talentosas e innovadoras empresarias del país. Particularmente fue uno de mis *role models* favoritos. Ella comenzó Biocon en 1978 en el garaje de su casa con numerosos obstáculos y dificultades,

sobre todo para conseguir financiamiento, por el hecho de ser mujer, joven profesional e innovadora. Al poco tiempo de fundar Biocon, Kiran había logrado establecer otras 2 sedes: Syngene, una organización de investigación personalizada, y Clinigene, una organización para la investigación clínica. Todas estas sedes emplean a más de 4.500 personas entre biólogos, especialistas en biotecnología, médicos, químicos, farmacéuticos, ingenieros, entre otros (Yatra Saar, 2013:47).

Hoy Biocon es la primera compañía bilionaria de India en la industria farmacéutica, que se enfoca en una alta calidad de investigación y tratamiento de enfermedades crónicas; su trabajo está enfocado en cuatro áreas terapéuticas: Diabetes, Cardiología, Oncología y Nefrología; y Kiran es una reconocida empresaria a nivel mundial, pionera en el campo de la biotecnología, admirable profesional, empresaria y emprendedora. Fue galardonada con numerosos premios. Ocupa el puesto número 85 como la mujer más poderosa del mundo y el puesto 92 de las personas más ricas de India según la revista Forbes. Recientemente ha sido declarada por la revista *Times* como una de las 100 personas más influyentes del mundo⁸.

Biocon nace con el compromiso de acercar tratamientos médicos para todos los sectores sociales, pues ofrece productos accesibles. Enfocada esencialmente en dos segmentos, servicios farmacéuticos y de investigación, ha tenido mucho éxito en reducir drásticamente el costo de terapias para enfermedades crónicas como diabetes, cáncer y enfermedades auto inmunes.

La estrategia de investigación y marketing de Biocon ha posicionado a India en un óptimo nivel en el campo de la biotecnología y en la producción de alta calidad, con un alcance que

⁸ http://en.wikipedia.org/wiki/Kiran_Mazumdar-Shaw

apunta a ser global. Próximamente Biocon establecerá otra sede, Biocon Malasia, enfocada en la producción de insulina. Con el desarrollo de esta filial, se convertirá en el segundo mayor productor mundial. Otros centros son Biocon Switzerland y Neo Biocon UAE.

El alcance y la labor de Biocon son asombrosos, al igual que su composición de género: alrededor del 40% de los empleados son mujeres (Yatra Saar, 2013).

Biocon ha logrado mucho apoyo financiero producto de su excelencia y transparencia. El 61% de los inversores son promotores, el 32% de la inversión proviene del sector público y el 7%, de los empleados. La principal fuente de generación de ingresos, el 77%, resulta de los productos Bio Pharma.

El impacto social de Biocon ha sido muy grande, pues acerca medicamentos a los sectores menos favorecidos, provee consultas médicas gratuitas a más de 60.000 pacientes por año y desarrolla programas de seguros sociales que alcanzan a más de 100.000 personas (Yatra Saar, 2013).

La labor de empresas como Biocon y de emprendedores como Kiran contribuye al desarrollo de India permitiéndole posicionarse fuertemente en el campo de la biotecnología y generando nuevas oportunidades y perspectivas.

Agua y sanidad: una necesidad mundial

El total del mercado del agua en India ronda los 750 billones de rupias (casi 4 billones de dólares aproximadamente) y tiene un crecimiento del 18% anual. El sector público y el industrial generan, cada uno, el 50% del mercado.

El sector público es el principal encargado en el tratamiento de purificación del agua y de las operaciones de aguas residuales pero, paralelamente, el sector privado ha crecido considerablemente desarrollando equipamiento

para la purificación, aireación, desinfección y filtración del agua. Aun así esta industria presenta enormes desafíos, debe lidiar con la contaminación y la falta de infraestructura, entre otras cosas.

Organización visitada: Gram Vikas y su creador, Joe Madiath

Al llegar a Berhampur, en Orissa, conocimos a Joe Madiath, un emprendedor social que organizó Gram Vikas con el objetivo de mejorar la calidad de vida de las pobres y marginadas comunidades rurales.

Gram Vikas, que significa «villas de desarrollo», es una organización social que comenzó en 1970 cuando un grupo de estudiantes del movimiento Jóvenes Estudiantes para el Desarrollo (YSMD en sus siglas en inglés) se trasladaron a Chennai, Orissa, para ayudar a las víctimas de un ciclón ocurrido ese año. Esos jóvenes conformarían luego el grupo central de Gram Vikas. En sus comienzos, esta organización proveía facilidades sanitarias y acceso al agua potable de las comunidades. Hoy trabaja solucionando un amplio rango de problemas sociales (como la inclusión de tribus y castas marginalizadas) y de salud, ayudando a más de 2 millones de personas en 21 distritos de Orissa (Yatri Guide, 2013: 51).

Las enfermedades, producto de la falta de acceso al agua potable y a la falta de condiciones sanitarias, se cobran muchas vidas en India. En las zonas rurales, y sobre todo en las pequeñas villas y aldeas, el acceso al agua potable es muy difícil y no hay condiciones sanitarias adecuadas, por lo que las enfermedades e infecciones son muy comunes. Gram Vikas ha venido trabajando en ello por más de 30 años; profundizando su labor en temáticas como educación, vivienda y agricultura, ha creado una red de villas autosustentables, granjas de agricultura y escuelas.

La visión de Gram Vikas es trabajar con la gente local, aprovechando sus habilidades y conocimientos. La idea es trabajar en conjunto, estableciendo una meta común. Muchos son los desafíos que Joe y su equipo de Gram Vikas tuvieron que enfrentar. En la India rural las tradiciones están muy arraigadas y los problemas de discriminación por casta son muy comunes. En este sentido, Gram Vikas desarrolló un intenso trabajo con estos sectores ayudándolos a organizarse en panchayats (o consejos locales) para que puedan integrarse y tomar decisiones.

Gram Vikas trabaja teniendo en cuenta la importancia de generar conciencia y educación sobre prácticas más higiénicas y tratamiento de enfermedades; apunta a la participación y trabajo de toda la comunidad y a un desarrollo holístico.

Los participantes pudimos recorrer las aldeas, algunas granjas y una escuela en donde interactuamos con la gente. Así pudimos entender el impacto que produce la organización en la vida de miles de personas, de pequeñas y remotas aldeas, que están completamente marginadas, casi olvidadas. Es en estos sectores donde Gram Vikas puso su mirada y logró, de una manera eficiente y transparente, hacer frente a grandes problemas y desafíos.

Manufactura: una industria pujante

En India esta industria representa uno de los sectores de mayor crecimiento; incluye diversos tipos de compañías que fabrican maquinaria y equipamiento eléctrico, metales, plástico y productos tecnológicos. Sin embargo, este sector tuvo una contracción en el año 2012 pues

creció solo un 2,3% en contraposición al 8,9% del año 2011 (Yatri Guide, 2013: 13).

Se visitaron varias organizaciones sociales enmarcadas dentro de este sector: en Delhi visitamos Goonj; en Chennai conocimos a R. Elango, fundador de Kuthambakkam Village, y en Karnataka, al equipo de Toehold Artisans Collaborative.

Goonj y su creador Anshu Gupta

Goonj es una organización que empezó en 1996, atendiendo una de las necesidades básicas de todo ser humano: ropa y abrigo. A través de un proceso de reciclaje, Goonj convierte material desechable en recursos. A pesar de que comenzó con solo 67 prendas, hoy logra, a través de un efectivo canal de distribución, enviar más de 2.000 kg de ropa por año a 19 estados de India. Cuenta con una fuerza de 300 voluntarios y ha logrado construir una red que nuclea a más de 250 organizaciones entre *Panchayats*⁹, Ashoka Fellows, activistas sociales e incluso al ejército, que trabajan en la India rural (Yatri Guide, 2013).

En los últimos dos años Goonj ha logrado involucrarse en alrededor de 900 actividades que contribuyen al desarrollo humano, como sanidad (distribuye y fabrica toallas sanitarias), agua, medio ambiente, agricultura y desarrollo de infraestructura.

Goonj actúa bajo la máxima «Trabajo por ropa», como un salario; no realiza caridad, otorga dignidad.

El objetivo de Goonj es diseñar una solución permanente que vaya más allá de la caridad para solucionar la falta de ropa e insumos básicos que requiere todo ser humano. Su creador, Anshu Gupta, comenzó con una idea y hoy

⁹ Un *Panchayat* es un consejo comunal incorporado a la Constitución nacional de India como un mecanismo para ejercer el gobierno.

Goonj se ha transformado en un movimiento a lo largo de India, que llega hasta los más recónditos lugares geográficos del país.

Goonj funciona con el trabajo y participación de diversas universidades y voluntarios que recolectan ropa fuera de uso o en mal estado para ser reciclada y puesta en condición en los centros de actividad. Después de haber completado este proceso, se empaqueta y divide en diversas categorías, cada una con un código particular que organiza el material y facilita su distribución, la que es realizada con la ayuda de diversas organizaciones locales.

En Delhi, pudimos conocer estos centros de actividad y a las personas que trabajan en ellos, en su mayoría mujeres. El trabajo que realizan es asombroso.

Goonj va más allá del hecho de proveer y satisfacer una necesidad básica, busca generar hábitos más saludables y conciencia en la población. También tiene un impacto económico ya que la organización se ha involucrado en el desarrollo de modelos sustentables en infraestructura, como por ejemplo, la construcción de puentes de bambú, lo que inspira y motiva al sector gubernamental a desarrollar mayores proyectos de infraestructura en las aldeas rurales.

El 50% de los recursos de Goonj provienen de donaciones, el otro 50% se obtiene por la venta de varios artículos y artesanías fabricados con material reciclable y por los premios y reconocimientos que ha recibido la organización (Yatra Guide, 2013).

ToeHold Artisans Collaborative (TAC)

Esta organización nace en Karnataka, en la pequeña aldea de Athani, con el objetivo de nu-

clear y empoderar a los artesanos de la zona, conocidos por realizar un tipo particular de sandalias llamadas *Kolharpuri*. Estos artesanos, en su mayoría mujeres, vivían en precarias condiciones, carentes de organización, sin precios estándares para vender sus productos.

Esta iniciativa ha modificado la vida de 400 familias desde sus inicios en 2002; ha logrado independencia económica y trabaja conjuntamente con el gobierno, con grupos autosostenibles de Karnataka (Self Help Groups o SHGs) y con ASCENT¹⁰. TAC cambió el comercio del lugar, produciendo diseños más contemporáneos de mayor calidad y exportando a mercados internacionales, especialmente a Europa; Italia y el Reino Unido son sus clientes más fuertes (Yatra Saar, 2013: 60).

La principal fuente de marketing que TAC utiliza es la exposición de sus productos en ferias internacionales, por lo que muchas familias pudieron viajar al exterior, hecho antes impensado.

Durante el 2011 TAC logro un ingreso de alrededor de 8. 500.000 rupias, producto de sus exportaciones. Las ganancias que se generan son distribuidas de la siguiente manera: el 40% para los artesanos, otro 40% para TAC, y un 20% para los SHGs.

Kuthambakkam Village y R. Elango

R. Elango nació en Kuthambakkam Village en Chennai al sur de India. Logró recibirse de ingeniero químico en la Universidad de Calcuta y después de un tiempo decidió volver a su aldea originaria y postularse como *Sarpanch*¹¹, cargo para el que fue electo por cinco años. Elango creó una villa o aldea modelo, económicamente independiente; no necesita importar

¹⁰ Asian Center for Entrepreneurial Initiatives.

¹¹ *Sarpanch* es el director del *Panchayat* o consejo local gubernamental.

bienes manufacturados de las zonas urbanas.

En Kuthambakkan la población atravesaba un constante estado de pobreza, ignorancia y olvido. Existían muchísimos problemas y divisiones sociales fruto de la discriminación por casta y religión. Había un gran índice de alcoholismo, violencia de género y suicidios. La mayor parte de su población vivía una economía de subsistencia.

En este contexto, Elango logró educarse y como todos los jóvenes que tenían esa posibilidad, abandonó su lugar de origen. Sin embargo, tuvo la visión de regresar a su tierra natal y aplicar lo aprendido. Influenciado por la filosofía de Gandhi, quiso crear una aldea modelo, autosuficiente, apostando firmemente a su creencia de la monumental fuerza y potencial de los recursos de la India rural y de su gente, sin que exista ningún tipo de segregación por casta o religión. Con el paso del tiempo, Elango continuó su plan de desarrollo, primero solucionando problemas de caminos e infraestructura, luego en el abastecimiento de agua potable, construcción de escuelas y problemas comunitarios. Estableció fábricas para el procesamiento de comida, construyó un sistema de drenaje de buena calidad a un costo más bajo, administrando con transparencia los recursos gubernamentales y empleando algunos recursos de las aldeas mediante procesos de reciclaje. A su vez, instaló una academia de *Panchayat* para educar a otros *Sarpanches*, líderes de otras villas, para maximizar y efectivizar correctamente el uso de fondos (Yatra Saar, 2013: 63).

El impacto social de Elango y su visión de autosustentabilidad, ha modificado la calidad de vida de cientos de pobladores. Puso en marcha numerosas iniciativas para eliminar gradualmente los problemas de casteísmo (o discriminación por casta). Aunque todavía es un obstáculo a superar, se lograron avances significativos, considerando que no hace mucho

tiempo a los miembros de la casta más baja (dalits) no se les permitía caminar por las calles ni entrar a los templos. Elango también ha logrado empoderar a muchas mujeres, al abrir nuevos puestos de trabajo, exclusivos para ellas.

La experiencia de haber visitado estos emprendimientos en un contexto rural hizo reflexionar a muchos de mis compañeros hindúes que provienen de aldeas o pequeños pueblos de India y que hoy están estudiando o trabajando en grandes ciudades como Bombay, Delhi, Calcuta o Bangalore. Muchos de ellos manifestaron el deseo de volver a sus raíces y realizar algún tipo de emprendimiento o iniciativa que haga frente a tantas de las diversas demandas y problemáticas sociales y económicas de sus lugares de origen.

Información, comunicación y tecnología: la apuesta de India

Es en este sector en donde India ha logrado crecer a pasos gigantescos, posicionándose a nivel mundial en el mercado internacional de software. El boom de esta industria se debe, en parte, a que India se viene preparando para insertarse en una economía del conocimiento, tal como mencioné anteriormente.

Desde prácticamente nada, la industria del software indio creció a más de 35.000 millones de dólares en 2008 (Oppenheimer, 2011: 135), y es capaz de ofrecer una alta cantidad y calidad de profesionales ingenieros que responden eficientemente a las demandas de los principales clientes a nivel mundial.

Los 300.000 jóvenes ingenieros que se gradúan todos los años en India (sin contar con los 84.000 indios que se gradúan en universidades de Estados Unidos) constituyen una gran mano de obra calificada (Oppenheimer, 2011: 143).

La industria de la comunicación enfrenta grandes desafíos. Por un lado, satisfacer efi-

cientemente las más básicas necesidades de comunicación y conectividad de una vasta población, y por otro lado, ofrecer complejos sistemas de calidad, innovativos, que puedan competir en el mercado global.

A continuación se describen las organizaciones visitadas dentro de esta temática.

Infosys

Después de visitar diferentes emprendimientos en un contexto rural, el tren llegó a Bangalore. Anteriormente esta ciudad era una de las más pobres del país, hoy es la «capital informática de India», una ciudad de 5 millones y medio de habitantes en donde se asientan alrededor de 1.850 compañías de informática (Oppenheimer, 2011: 138), incluyendo las principales firmas de computación del mundo como Microsoft, IBM e Intel, y sus competidoras indias, Infosys, Tata Consulting Services y I-Flex. Juntas emplean a más de 450.000 ingenieros, la mayoría de ellos jóvenes, responsables de la mayor parte de los 23.000 millones de dólares anuales que genera la India en ingresos provenientes de la informática (Oppenheimer, 2011).

En la Ciudad Tecnológica, uno de los orgullos de India a nivel nacional, visitamos las instalaciones de la empresa Infosys, la empresa de procesamiento de datos más grande de India. En el camino ya se observaban algunas de estas compañías asentadas en torres de última generación con *shoppings* y restaurantes y se veían modernos complejos de edificios en donde viven la mayoría de los que trabajan en esas compañías, originarios de otras ciudades de India. Todo está junto y en abismal contraste con la pobreza, con las vacas y con algunos barrios que parecen aldeas rurales dentro de la ciudad. Pero el contraste y el impacto fueron aún mayores cuando llegamos a la famosa Ciudad Tecnológica, formada por enormes edificios de vidrio, una ciudad futurista, sumamente

organizada, llena de ingenieros.

En el auditorio principal de Infosys conocimos a Srinath Bani, uno de los miembros de la junta directiva y jefe de la junta directiva de Infosys China e Infosys Australia. Actualmente es el Jefe de Excelencia de Entrega (Head of Delivery Excellence) y ha ocupado otros servicios y puestos directivos.

Infosys es considerada uno de los mejores ejemplos de emprendimiento en el sector de la industria de la tecnología y es que solo comenzó con una inversión de 250 dólares por parte de 7 cofundadores.

En 1981 es oficialmente fundada por Narayana Murthy, una leyenda viva que siempre tuvo la visión de crear una compañía transparente y eficaz enmarcada dentro de valores éticos. Él se ha mantenido en la presidencia ejecutiva de Infosys hasta cumplir 60 años, demostrando que la ética y los valores pueden ir de la mano de los negocios. Infosys se ha caracterizado por esto, y por generar e impulsar valores de ética y lealtad para con sus empleados.

En 1987 Infosys abrió su primera oficina internacional en Estados Unidos, y en 1999 ya se había convertido en la primera compañía india en cotizar en la bolsa de NASDAQ. Hoy tiene un volumen de ventas de 3 billones de dólares (Yatri Guide, 2012: 15). Sus mayores ingresos provienen de actividades de subcontratación y el mayor volumen de clientes se reparte entre EE.UU, Reino Unido y Europa Continental (Yatra Saar, 2013: 73). Emplea a más de 69.000 empleados en todo el mundo, incluyendo 17.000 en su sede en Bangalore (Oppenheimer, 2011: 141). Ha sido calificada como la compañía número 1 en el ranking de «Mejores Empleadores de India», conducido por Hewitt, y como la «compañía más respetable de India» por Business World en 2002 (Yatri Guide, 2013: 20).

Desde sus orígenes, Infosys ha estado comprometido con causas sociales; preocupado por

temas de salubridad, ha financiado la construcción de hospitales y ha donado equipamiento médico a diferentes centros de salud. A su vez, ha financiado también la construcción de bibliotecas y escuelas, colaborando con diversas instituciones educativas mediante el otorgamiento de becas y promoviendo la cultura mediante la financiación de exposiciones. También tuvo un impacto en el desarrollo de comunidades rurales y semi-urbanas, mediante la construcción de hogares, sanitarios y orfanatos (Yatra Saar, 2013: 75). Todo esto, además del impacto que genera promoviendo miles de puestos de trabajo para jóvenes profesionales.

La Comisión Nacional del Conocimiento

En Delhi, tuvimos el honor de conocer a Sam Pitroda, quien nos brindó una charla en uno de los famosos Institutos Nacionales de Tecnología, otros de los orgulllos de India.

Sam Pitroda es el presidente de la Comisión Nacional de Conocimiento, creada en 2005 por el gobierno de Manmohan Singh con el objetivo de transformar a India en una «sociedad del conocimiento», y es el responsable de la creación de un plan de trabajo para lo que el gobierno indio ha llamado la «década de la innovación» (Yatra Saar, 2013:76).

Es asesor del Primer Ministro de India en temas de infraestructura, información pública e innovación.

Sam Pitroda ha sido destacado como el responsable de la revolución tecnológica de India. Es uno de los personajes más influyentes del país.

«Pitroda nació en un pueblo rural de India sin electricidad ni agua potable y se logró graduar de ingeniero en el país para luego completar sus estudios de posgrado en el Instituto Tecnológico de Illinois, en Chicago. Tras su graduación, se dedicó a la investigación en las

áreas de telefonía celular y minicomputadoras, patentando varios inventos, con lo que logró acumular una fortuna como empresario.

Durante la charla, Pitroda habló sobre su vida, sobre sus experiencias en el sector de emprendimientos, y sobre cómo encabezó la revolución de las comunicaciones en India. Afirmó que en el siglo XXI la nueva revolución radica en el hecho de poder proveer alrededor de todo el país mayor conectividad y calidad de infraestructura tecnológica, algo que la Comisión Nacional del Conocimiento ha estado implementando (Yatra Saar, 2013). Hacia fines del 2010 esta comisión entregó al gobierno tres informes generales, con más de 200 recomendaciones específicas, la mayoría de las cuales fueron puestas en funcionamiento al poco tiempo. «Quizá el principal aporte fue convencer al gobierno y al parlamento sobre la necesidad de quintuplicar el presupuesto nacional en educación, ciencia y tecnología a partir del 2008, teniendo en cuenta que en India hay 550 millones de personas de menos de 25 años con el potencial de constituir un cuarto de la fuerza laboral mundial para el año 2020» (Oppenheimer, 2011: 150).

La visión de Pitroda se enfoca en desarrollar una agenda para la educación y el desarrollo enmarcada en este contexto. Nos manifestó su sueño de dejar de ver archivos y papeles y poder disponer de toda la documentación gubernamental concentrada en centros de información digital alrededor del país. Esto, según Pitroda, revolucionaría los servicios gubernamentales, incrementaría la velocidad del crecimiento económico y el acceso de los ciudadanos a derechos gubernamentales (Yatra Saar, 2013: 77).

Pitroda también nos habló sobre la importancia del pensamiento independiente y creativo y nos alentó a enfrentar desafíos sociales. Habló sobre el *India Inclusive Innovation Fund* que financia emprendimientos sociales

innovativos alrededor del país con fondos públicos.

Otras formas de tecnología: el Sistema de *Dawabbalas*

Antes de subirnos al tren en Bombay, tuvimos una jornada en el Tata Institute of Social Science (TISS) en donde debían realizarse las acreditaciones, la entrega de equipaje y en donde conocimos a todo el equipo de a bordo, coordinadores y compañeros de viaje. Durante todo el día tuvimos diferentes encuentros y conocimos a nuestro primer *role model*, Reguntah D. Mege, director de los famosos *Dawabbalas*, personas que yo había visto anteriormente moviéndose por Bombay en bicicleta y en el famoso tren urbano Borivali-Churgate por el que se trasladan millones de personas a diario.

Ellos son parte de un legendario sistema de entrega de comida alrededor de todo Bombay, creado en 1890 por Mahadeo Havaji, el abuelo del hoy director.

Mahadeo comenzó con 100 hombres, hoy son alrededor de 5.000 trabajadores que entregan 200.000 almuerzos a diario en *dawas* (contenedores cilíndricos que había visto anteriormente sin saber qué eran) alrededor de todo Bombay, sin margen de error y sin atrasos, mediante la utilización de un particular código de colores y números creado en 1890.

Los *Dawabbalas* de Bombay no son un ejemplo típico de un emprendimiento en el campo de la tecnología, pero sí son un particular ejemplo de comunicación y distribución efectiva. Su logística ha sido estudiada por diversas escuelas de negocios alrededor del mundo, incluida la universidad de Harvard. Figura en el libro de records *Guinness* y han sido visitados por el Príncipe Charles de Inglaterra (Yatra Saar, 2013: 75).

Su director se presentó en el auditorio de TISS vestido como un *Dawabbala* e inmedia-

tamente todos lo aplaudieron de pie, a excepción de los participantes internacionales que no entendíamos muy bien el porqué de tanta ovación. Y es que es un negocio que se ha mantenido durante más de 125 años, usando solamente su sistema de códigos, sin ningún tipo de tecnología avanzada, y que hoy es parte de la idiosincrasia de India (a pesar de que solo funciona en Bombay).

Los *Dawabbalas* recogen las *dawas* (contenedores de comidas) casi siempre en bicicletas, directamente de las casas de los suburbios, antes de haberlas clasificado de acuerdo con la ubicación y lugar de destino.

A las 9:30 am comienza este proceso y se repite todo a la inversa para volver a llevar a las casas los recipientes vacíos.

El costo mensual que se cobra a los clientes por el servicio es de alrededor de unas 250 o 300 rupias, que equivalen a 25 a 30 pesos argentinos. Cada *dawabala* es un accionista de la empresa y gana por mes entre 5.000 y 6.000 rupias, es decir de 500 a 600 pesos por mes, un sueldo promedio de la clase media baja de India.

La mayoría de ellos son personas sin educación y de edad avanzada por lo que esta tarea constituye un importante sustento. Es asombroso observar la eficiencia del trabajo que realizan y el sentido de la responsabilidad y de comunidad que tienen. Y es que el sistema de *Dawabbalas* se sustenta en tres pilares fundamentales: verdad, disciplina y dedicación.

Panel de discusión: Emprendimientos en el sector tecnológico

Con todo el boom de la industria de la tecnología en India, cada vez son más los emprendedores que deciden utilizar la tecnología de una forma innovadora para solucionar problemas de la clase media y de zonas rurales.

En Bangalore conocimos a algunos de ellos

y pudimos entender cómo lograron consolidar sus ideas. Phanindra Sama es fundador de Redbus; Richa Kar, fundadora de Zivame; Meken Maheshwari, uno de los líderes de Flipkart y Reghuram Vardarajan, director de marketing de Dell India.

Durante la discusión, se habló sobre las diferentes perspectivas y visiones para lograr convertir una idea en un emprendimiento con impacto social, sobre las estrategias de marketing, recaudación de fondos y sobre algunos desafíos y problemas a solucionar en la india rural.

Conclusiones. Último día de viaje: Visita al Ashram de Gandhi

El último día del Yatra, se nos pidió usar vestimentas tradicionales y, antes de la ceremonia final, visitamos el Ashram de Gandhi en Ahmenabad, lugar donde este líder comenzó la gran marcha hacia el mar como protesta por los impuestos a la sal. Un lugar simbólico para la independencia de India, en donde está reflejada la filosofía de vida de uno de los hombres más importantes del siglo XX y que ha inspirado la visión del *Jagrati Yatra*.

En esta etapa final del viaje, la admiración y respeto que sentía por este país se incrementaron aún más. A pesar de haber visto pobreza, miseria y extrañas costumbres, tuve el privilegio de explorar este lugar desde una óptica totalmente diferente e involucrarme muchísimo con su cultura y tradiciones.

Sin duda muchos son los contrastes de esta India del siglo XXI, de la India de Bangalore y de la India de las aldeas de Deoria, contrastes que se transfieren a la sociedad y a la vida diaria de los jóvenes y de las familias; a la vida laboral en las empresas e instituciones educativas.

Particularmente no dejaban de asombrarme los enormes contrastes y abismales dife-

rencias dentro de un mismo país. Incluso cada aldea rural, dependiendo el estado en el que se localice, era diferente. Con el tren visitamos casi a diario una ciudad distinta por lo que los cambios de paisaje, idioma y gente se notaban más.

Aun así, me sentí muy afortunada de haber visto una cara diferente de India: la de una India emprendedora que busca soluciones. Volví con muchos ejemplos inspiradores y ansío poder generar algún tipo de iniciativa.

Creo que una de las maneras de lograr una transformación radica en la movilización. Cuando una persona sale fuera de su lugar de origen y experimenta una energía diferente, observa situaciones diversas y su horizonte se amplía. Cuando regresa, trae consigo nuevas perspectivas para los desafíos y necesidades de su lugar, de la gente de su propia comunidad. Ejemplos hay miles, Gandhi es uno de ellos.

Esto explica, en parte, porqué recorrí miles de kilómetros para vivir esta experiencia y me aventuré en un país tan diferente al mío en ciertos sentidos, además de la enorme curiosidad, el respeto y en algún modo la conexión, que siempre tuve con India.

Tal como se recalcó a lo largo del trabajo, el crecimiento económico de India ha sido muy grande en los últimos años, a pesar de que continúa siendo tópico de un acalorado debate nacional. Se cuestiona la falta de un crecimiento inclusivo que abarque a todos los sectores de la sociedad y se debate acerca de cómo estos sectores pueden generar y aprovechar los frutos de este crecimiento por iniciativa propia.

Es interesante analizar cuáles son las estrategias que utiliza un país como India para lograr un desarrollo que le permita insertarse y responder a las demandas del siglo XXI, cuáles son las alternativas posibles para un mundo complejo y con necesidad de reestructuración y hasta incluso analizar con mayor pro-

fundidad cuáles son las similitudes o posibles estrategias que pueden emplear los países de América Latina.

Referencias bibliográficas

Oppenheimer, Andrés. *¡Basta de Historias! La obsesión Latinoamericana con el pa-*

sado y las 12 claves del futuro. Buenos Aires: Debate, 2011.

Yatra Saar (en línea). 2013. Disponible en inglés en <https://www.dropbox.com/s/hjau097ve46krnv/Yatra%20Saar%20-%202012.pdf>

Yatri Guide 2012. «Building India Through Enterprise».

Recibido: julio de 2013
Aceptado: febrero de 2014