

El Tercer Sector y el mundo empresario argentino

por Luis Ulla*

Un rasgo definitorio de la actividad de una fundación privada es la delimitación de su campo de acción con relación al del Estado. Las fundaciones no deberían tratar de reemplazar las funciones del Estado, sino actuar como pioneras en la búsqueda de nuevos caminos para resolver viejos problemas o anticipar otros. En el cumplimiento de esta función innovadora se encuentra el nicho más propicio para las fundaciones, entre otros factores, porque cuentan con la paciencia, la continuidad y la autonomía para asumir riesgos en campos inexplorados, ensayar nuevos enfoques y metodologías e iniciar procesos de reflexión y debates, que en cierta forma no le son viables al Estado.

Rodrigo Gutiérrez Duque
Presidente - Fundación CORONA

Nuevo escenario económico-social en la Argentina de fin de siglo

La globalización llegó a la Argentina y junto con ella la aplicación de severas políticas de ajuste, que entre otras variables afectaron el gasto público en las áreas sociales. Así, muchos servicios sociales otrora prestados por un Estado omnipresente fueron trasladados casi sin consulta a otras organizaciones sociales (el Tercer Sector) o directamente dejaron de existir. La reestructuración económica del país puso en evidencia tasas inusitadas de desocupación, y ésta mostró a su vez consecuencias nunca vistas en Argentina. La pobreza como resultado de un fenómeno estructural de exclusión, se

*Gerente Fundación ARCOR

EL TERCER SECTOR Y EL MUNDO EMPRESARIO ARGENTINO

conjuga con la violencia, ésta a su vez con la inseguridad, y se va creando un espiral fatídico que torna poco sustentables los escenarios políticos y económicos.

Muchas empresas lograron adaptarse rápidamente al cambio de reglas de juego y se tornaron exitosas. Otras se debaten entre la subsistencia y la transformación. Los gobiernos van entendiendo con mayor rigor de demanda el concepto de gobernabilidad. La sociedad civil o el Tercer Sector representa aún una red muy débil para contener el peso de las consecuencias del abandono del rol tradicional del Estado en un contexto de competitividad económica global. En nuestro país en particular se agrava la visión de este complejo panorama con la incorporación de un elemento que volatiliza la credibilidad ciudadana: la corrupción.

Un nuevo enfoque en el ejercicio de la responsabilidad social de la empresa

Con la primacía del mercado por sobre el Estado, la empresa pasa a ser una figura dominante en el escenario social de fin de siglo. Ella ha demostrado —más que ningún otro modelo de organización— que su capacidad de cambio y adaptación le han permitido superar con mayor facilidad que otras organizaciones sociales los crecientes desafíos de un mundo en constante transformación. Pero esta victoria parcial, casi momentánea, corre el riesgo de ser efímera si no se genera un contexto de bienestar básico que favorezca un clima de crecimiento y desarrollo.

Contribuir a la construcción de este modelo social de bienestar básico para todos es un desafío inmenso que no sólo atañe a las empresas. Supone la participación activa y armonizada de todos los componentes del cuerpo social. La empresa, como modelo social prevaeciente no puede —ni debe— estar ajena a este trabajo conjunto, y es desde su rol de ciudadanía que deben entenderse sus derechos y obligaciones para construir un nuevo contrato social hacia fin de siglo.

Descubriendo las responsabilidades esenciales para definir un nuevo contrato social para el siglo XXI

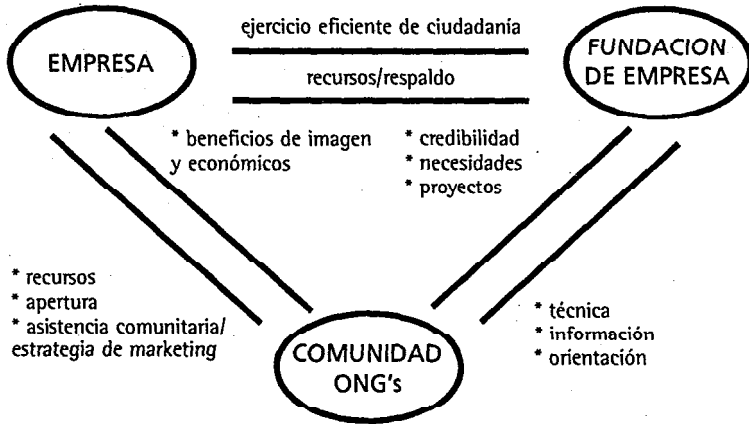
Existen muchas formas de visualizar la existencia de los sectores sociales conforme los actuales modelos de análisis. Tal vez la que sigue sea la forma más sencilla de graficarlos:

EL TERCER SECTOR Y EL MUNDO EMPRESARIO ARGENTINO



La sinergia de una complementariedad bien entendida entre sectores

En un contexto de plena complementariedad de aportes, la sinergia global beneficia a todos los sectores. Es posible armonizar intereses para generar verdaderas *win-win-situations*. He aquí un modelo simplificado de esta propuesta:



SINERGIA DE LA INVERSION PRIVADA EN FINES PUBLICOS

Tendencias actuales: las alianzas entre donantes

El fenómeno de los *joint ventures* celebrados entre entidades con

EL TERCER SECTOR Y EL MUNDO EMPRESARIO ARGENTINO

finés de lucro para maximizar las posibilidades individuales de las empresas en contextos competitivos, globales y cambiantes, va trasladándose gradualmente al mundo de las entidades sin ánimo de lucro. Ellas van descubriendo que, ante grandes desafíos sociales, pueden a partir de temas y visiones comunes complementar sus recursos en base a la combinación de sus fortalezas para obtener resultados. Muchas son ya las alianzas estratégicas entre fundaciones donantes en el mundo y la Argentina no escapa a esta corriente, si bien numéricamente los ejemplos aún no son absolutamente representativos de esta tendencia mundial a la complementariedad.

En el caso de la Fundación ARCOR, tal cual se cita más adelante, las alianzas en temas de infancia y juventud con entidades que comparten la visión y la preocupación por el tema han dado lugar a dos fondos cooperativos de financiamiento de proyectos en las áreas de educación, salud y formación laboral por vía de las propuestas de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) que operan activamente en estas problemáticas a nivel de la región central del país.

Fondos privados para fines públicos: la potencialidad de aporte del sector empresario al tercer sector en la Argentina

Para quienes analizan las cifras de la filantropía empresaria en el país, éstas están aún muy lejos de los porcentuales que exhiben naciones y economías con una larga y consolidada trayectoria al respecto, como el caso de los Estados Unidos.

Sin embargo, el potencial de aporte del sector privado a causas de bien público es altísimo en la Argentina. Tal vez si se recrearan mecanismos de incentivación y control fiscal, los números podrían rápidamente modificarse. Junto a ello, debería variar la noción que se tiene de lo que constituyen en sí mismos recursos, tanto para la empresas como para las instituciones del sector social. Las empresas tienen mucho más que dinero para aportar a la consolidación y profesionalización del Tercer Sector. Saber plantearles las demandas en términos de resultados también es otro desafío para el crecimiento del Tercer Sector social.

El caso de la Fundación ARCOR: un modelo filantrópico-empresarial

Nuestra empresa ha tenido como tradición, desde sus comienzos

EL TERCER SECTOR Y EL MUNDO EMPRESARIO ARGENTINO

allá por 1951, que todo nuestro personal —en especial los del nivel gerencial— estuviesen comprometidos con el crecimiento y el desarrollo de la comunidad. Se trató siempre de que nuestros principales funcionarios fuesen a su vez miembros de organizaciones de servicio a la comunidad. Así es que muchos de los pioneros de lo que hoy es ARCOR eran activos participantes de las cooperativas eléctricas y de servicios, de las asociaciones cooperadoras de escuelas y colegios secundarios, de las comisiones de diverso tipo que se creaban en las comunidades en donde estaba creciendo ARCOR, para satisfacer a las necesidades básicas de esas poblaciones en materia de salud, educación, cultura, energía eléctrica, gas, caminos, teléfonos, bomberos, seguridad, etc.

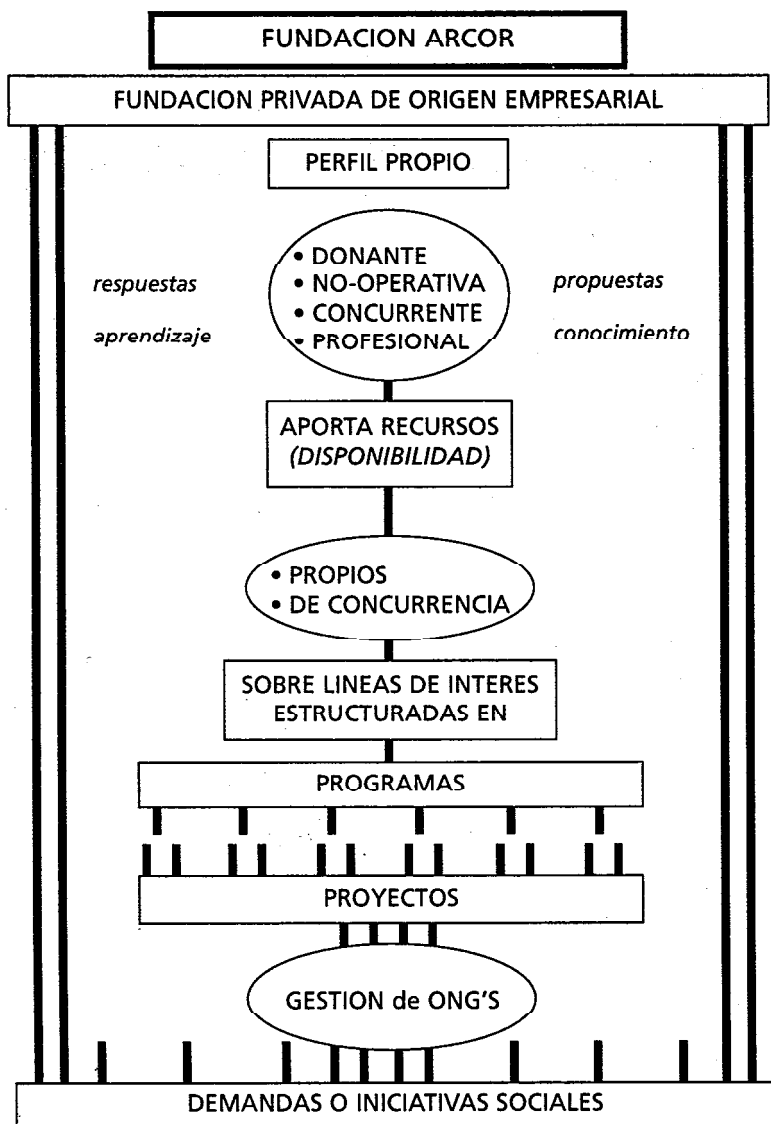
Esto tuvo un reflejo hacia adentro de la propia empresa, ya que su gente —por la misma participación comunitaria que tenía— era portadora de demandas y necesidades que siempre se trataron con un criterio de responsabilidad ciudadana. Así, la misma empresa operó desde su nacimiento como un ciudadano más dentro del contexto de las comunidades en que estaba desarrollándose.

Con el crecimiento y la expansión de la propia empresa —hoy el Grupo ARCOR posee más de 36 plantas industriales distribuidas en 5 países, dando trabajo a un conjunto de más de 12 mil personas— se hizo necesario otorgar mayor organicidad y coherencia a nuestro accionar comunitario. Por eso, a finales de 1991 se decidió crear la Fundación ARCOR.

Desde 1991 a la fecha, nuestra Fundación ha canalizado una cifra superior a los tres millones de dólares en el financiamiento de iniciativas y proyectos especialmente orientados a nutrición, crecimiento y desarrollo de la población de 0 a 17 años de edad de todos los rincones del país. Desde su nacimiento ha instaurado el *Premio Fulvio Salvador Pagani al pensamiento y la investigación económico-social sobre Argentina y Latinoamérica*; además, auspicia una diversidad de eventos culturales, investigaciones y encuentros científicos relacionados con sus áreas de prioridad en educación, salud y cultura.

Desde hace cuatro años, la Fundación ARCOR se ha definido como una entidad donante, no-operativa o proactiva; es decir que mediante el diseño e implementación de programas específicos canaliza recursos a proyectos que a su vez son diseñados y ejecutados por organizaciones no-gubernamentales relacionadas con la problemática de nutrición, crecimiento y desarrollo infanto-juvenil (ver cuadro).

EL TERCER SECTOR Y EL MUNDO EMPRESARIO ARGENTINO



En la actualidad, nuestra Fundación se encuentra en un sostenido proceso de profesionalización, promoviendo y realizando alianzas estratégicas con otras importantes fundaciones donantes

EL TERCER SECTOR Y EL MUNDO EMPRESARIO ARGENTINO

de recursos. Fruto de este esfuerzo, nacen dos Fondos Cooperativos de Financiamiento, uno en asociación con la Fundación Antorchas de Argentina y otro con la Fundación Interamericana de los Estados Unidos. Estos fondos, han dado lugar a dos innovadores programas sociales que ofrecen apoyo técnico y financiero a las ONG's del área central del país, abarcando de manera particular la labor de las ONG's que operan como redes de atención a la infancia, y ejecutan acciones de prevención y tratamiento de los niños en riesgo social.

Como empresa del sector privado, tenemos plena convicción de que formamos parte de un todo, de un tejido social que ayudamos a construir y acrecentar, pero que a la vez nos contiene y permite nuestra existencia. Esa pertenencia a la comunidad que tenemos como empresa nos impone deberes y derechos.

Tenemos el deber de proveer de bienes y servicios de la mejor calidad y al menor costo posible, de generar empleo y riqueza, de distribuirla con un criterio de equidad que premie el riesgo y el esfuerzo. Tenemos también la responsabilidad de contribuir activamente a la preservación del medio ambiente social y natural.

Tenemos el derecho de obtener ganancias por nuestra actividad industrial y comercial, de elegir con quiénes trabajar y de asociarnos en el logro de metas comunes. También el derecho de interpretar las necesidades y demandas del mercado para decidir en consecuencia qué, cómo y cuánto producir. Este mismo sistema de deberes y derechos nos rigen en cuanto al accionar social de la empresa, en este caso a través de su Fundación.

Tenemos el deber de aportar al mejoramiento del conjunto social, buscando una mejor calidad de vida para toda la comunidad. En medio de un panorama de escasez de recursos y frente a una demanda social compleja y creciente, tenemos el deber de hacer bien el bien; y de aplicar los mismos criterios de calidad que rigen nuestra labor empresarial al desarrollo de nuestro compromiso social. La profesionalización y el constante aprendizaje sobre nuestra propia labor y la de nuestros pares nos indican un camino al respecto.

Pero del mismo modo que aceptamos con cabal entereza nuestros deberes en la cuestión social, estamos dispuestos a hacer valer nuestros derechos en la materia. En particular aquellos que tienen que ver con elegir libremente a quiénes y cómo ayudar.

EL TERCER SECTOR Y EL MUNDO EMPRESARIO ARGENTINO

Nacen aquí dos puntos importantes para nosotros. El primero es el que nos une específicamente a nuestra misión institucional, y de ella hacia abajo con nuestros programas concretos de acción. El segundo tiene que ver con el derecho de elegir con quienes queremos aliarnos a la hora de hacer más efectivo el cumplimiento de nuestra misión.

En este aspecto, reconocemos dos grandes líneas de trabajo. Por una parte, la relación con nuestros pares, entre quienes fomentamos y practicamos alianzas estratégicas para el mejor cumplimiento de los cometidos comunes. Por otra, la relación con quienes podríamos definir como los intermediarios necesarios entre la demanda y la oferta de recursos, entre los problemas y las soluciones, entre la gente con necesidades básicas insatisfechas y los aportantes de apoyo.

Es precisamente aquí en donde hemos decidido otorgar un especial reconocimiento a las (ONG's). Para nosotros, son ellas las que aportan un servicio imprescindible de mediación entre la demanda y la oferta de recursos, para la más efectiva resolución de los problemas sociales.

A lo largo de toda su existencia, voluntarias algunas y profesionales otras, las ONG's han logrado demostrar que son capaces de hacer más con menos, de administrar eficientemente los recursos que son puestos en sus manos, haciendo que lo dispuesto llegue mejor, más rápido y más directamente a la gente.

Por su tamaño y conformación, han demostrado una alta capacidad de respuesta y adaptación al entorno social, aprendiendo más rápidamente de sus propios errores y de su práctica cotidiana, poniendo de manifiesto que en términos comparados son las mejores ejecutoras de políticas sociales.

También es una realidad —que ojalá crezca y se desarrolle a pleno en la Argentina— que las ONG's son la principal vía por cual se canaliza lo que tal vez represente el mayor capital social del que podríamos preciarnos: el voluntariado, la solidaridad expresada en la entrega de tiempo personal para mejorar la situación de los más necesitados.

Por cierto que muchas ONG's deben aún mejorar su forma de trabajo, aumentar su capacidad de ofrecer más y mejores servicios, y en definitiva mejorar su imagen social. Pero no es menos cierto que los países que han sido capaces de aplicar profundas reformas en sus políticas sociales han decidido estratégicamente adoptarlas y promoverlas como vehículos eficientes de los recursos del Estado, canalizando ma-

EL TERCER SECTOR Y EL MUNDO EMPRESARIO ARGENTINO

yoritariamente los aportes del bienestar social a través de las mismas.

Un adecuado sistema de delegación de funciones, un seguimiento en el logro de resultados y el control estricto de su desempeño nos demuestran día a día que lo que estamos comenzando a hacer desde el sector empresarial cuando nos asociamos con las ONG's es un modelo absolutamente válido que la política pública debería adoptar, si realmente queremos superar con rapidez y a menor costo las consecuencias no deseadas de la transformación económica del país.

Somos conscientes de que aún queda mucho por avanzar en el trabajo conjunto entre el sector empresarial y las ONG's; hay que superar mutuos prejuicios para llegar a un conocimiento realista y objetivo de lo que cada uno puede aportar al conjunto; hay que dialogar más profundamente sobre las fortalezas y debilidades de cada una de las partes, y hay que sistematizar las experiencias y aprendizajes que se vienen desarrollando hasta aquí. El desafío social que enfrenta el país hace que el esfuerzo bien valga la pena.