

L6-123

Responsabilidad Social: Una Empresa de Todos

Editores

Boris Cornejo

Angela Venza

361.25

C813

ndación Esquel



La insurgencia ética de la responsabilidad social se explica por el entorno inmediato, por la gente y las organizaciones que requieren apoyo y empuje. Sin responsabilidad social ni el capitalismo ni la democracia serían posibles por mucho tiempo.

¿Pero qué es la responsabilidad social? ¿Es una categoría moral? ¿Es un buen negocio? ¿Es un paño tibio para la conciencia? ¿Es la última moda empresarial? ¿Es otra asignatura más en el pènsum de las universidades anguandistas? La lectura de este libro nos da las claves para un acercamiento al tema".

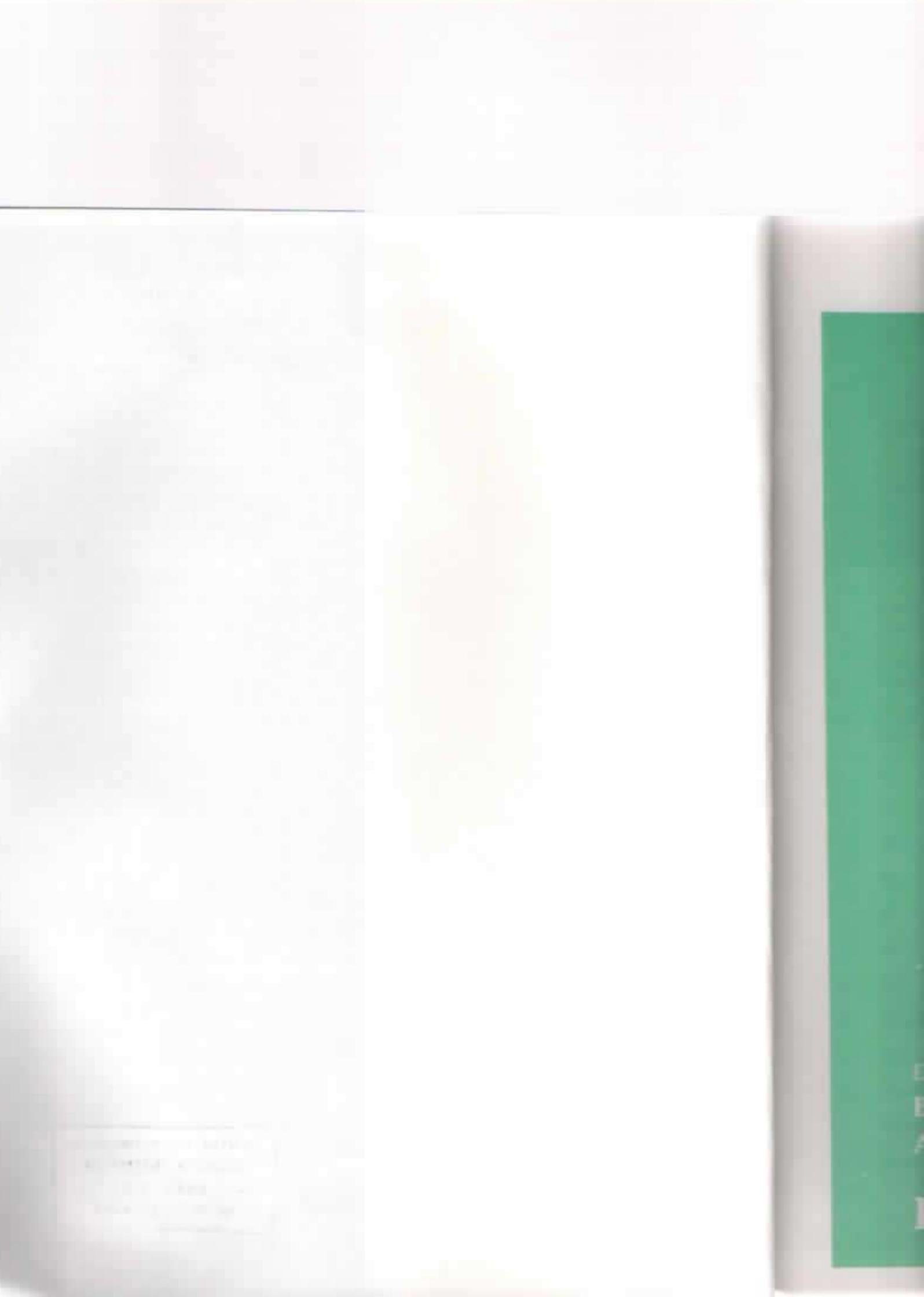
Juan Fernando Salazar

Ecuador

Estos imperativos obligan a las organizaciones empresariales a contribuir... en la búsqueda de un país más justo, equitativo, pacífico y con mayores posibilidades de acceso para todos a una calidad de vida digna. Sólo así se mantendrá viva la posibilidad para la organización empresarial, a largo plazo, de hacer negocios en el país y prosperar legítimamente. En esencia, 'No puede existir empresa sana en una sociedad enferma'".

Rodrigo Gutiérrez Duque

Colombia



Responsabilidad Social

Una Empresa de Todos



Editores

Boris Cornejo

Angela Venza

Fundación Esquel



Primera edición: Marzo de 1998

ISBN-9978-40-439-2

Editores: Boris Cornejo y Angela Venza

Portada: A. J. Alper

Diseño gráfico y diagramación: A. J. Alper

Impresión: Artes Gráficas SILVA 236-103

© 1998 Fundación Esquel

Quito-Ecuador



Pr
I
In
Fu
Investi
E
L
II
III
I
V
VI
VI
N
B
A
A
A



Indice

Prólogo	
Juan Fernando Salazar	9
Introducción	
Fundación Esquel	11
Investigación sobre la Responsabilidad Social en el Ecuador	
Enika Silva y Angela Venza	13
I. Introducción	14
II. Nociones y conceptos sobre Responsabilidad Social	17
III. Los actores de la acción social responsable	22
IV. Actitudes y prácticas de los donantes	30
V. Las ONGs y el levantamiento de recursos locales	41
VI. Movilización de recursos	46
VII. Conclusiones	51
Notas	53
Bibliografía consultada y utilizada	59
Anexo 1: La metodología utilizada	61
Anexo 2: Listado de ONGs entrevistadas y encuestadas	64
Anexo 3: Muestra de empresas privadas investigadas	67

Conferencia Internacional Sobre la Responsabilidad Social y Ciudadanía	71
Contexto general de la Responsabilidad Social	73
La sociedad civil debe marcar los caminos Luis Gómez Izquierdo	74
Eliminar la miseria es disminuir la violencia León Roldós Aguilera	76
El Gobierno de Fabián Alarcón busca los consensos Arturo Gangotena	77
Buscar la salida es tarea de toda la nación Cornelio Marchán	78
La causa de los más necesitados es causa común de nuestra especie Roque Sevilla Larrea	82
Responsabilidad Social: una visión internacional	85
Ya no se puede dejar todo en manos del Estado Manuel Arango	86
En el camino hacia una soberanía responsable y activa Andrés Caldera Pietri	88
Experiencia europea Rafael Guardans Cambó	90
La concertación no debe sacrificar el debate Yolanda Kakabadse	94
Una sociedad civil fuerte favorece al sector privado Peggy Dulany Rockefeller	96
Responsabilidad Social en el Ecuador	101
Los bienes de este mundo están originalmente destinados a todos Antonio Acosta Espinosa	102
La nueva actitud del país frente a los demás Boris Cornejo Castro	106
La responsabilidad social como práctica de la justicia que brota del amor José Gómez Izquierdo	111
Hay que cambiar los esquemas de educación Joyce Higgins de Ginatta	114

.71	La empresa y la Responsabilidad Social	117
.73	Al unir esfuerzos lograremos mucho más Rubén Aguilar Monteverde	118
.74	Banco Solidario: un proyecto exitoso Mónica Hernández de Philipps	122
.76	Participación de la empresa en el desarrollo social Santiago Jaramillo Crespo	126
.77	No podemos hacernos los distraídos: nuevos roles sociales de los empresarios Rafael Kohanoff	128
.78	La clave está en la asesoría al micro-empresario Alfredo Arizaga	139
.82	La práctica de la responsabilidad social según la Organización Corona Rodrigo Gutiérrez Duque	142
.85	Democratización de oportunidades económicas y estabilidad política Roberto Mizrahi	147
.86	Los empresarios peruanos de cara al futuro Baltazar Caravedo	152
.88		
.90	El papel de los medios en la promoción de la Responsabilidad Social	155
.94	Las grandes marchas comienzan con un paso Patricia Estupiñán de Burbano	156
.96	La prensa y las agendas de las élites José Hernández	159
.101	Los medios deberán estimular a las comunidades a analizar sus problemas Jaime Mantilla Andersen	162
.102	Prensa libre es mayor conciencia social Nicanor Merchán	165
.106	Los medios y la participación organizada Alfredo Negrete Talenti	167
.111		
.114	El papel de las organizaciones de la sociedad civil	169
	La Fundación Arias y su concepto de sostenibilidad Paula Antezana	170

La sociedad civil y el desarrollo de la conciencia Teodoro Bustamante	174
El Ecuador necesita una mentalidad de consensos Francisco Huerta Montalvo	176
El fortalecimiento de las organizaciones de base es garantía de sobrevivencia Oscar Rojas	178
¿Cómo fomentar una cultura de Responsabilidad Social?	183
¿Cómo fomentar la filantropía? El caso colombiano Leonor Esguerra Portocarrero	184
Fomentando una cultura de responsabilidad social en Puerto Rico Ethel Rios de Betancourt	190
Tenemos que construir nuevos paradigmas Jorge Villalobos Grzybowicz	193
La ayuda no puede ser aislada Keith Oberg	199
Conclusión	205
Sin educación no hay desarrollo Roberto Baquerizo Valenzuela	206
Lista de participantes en la Conferencia	209



En la economía
seres humanos
estar en la au
continúan vi
tenemos que
mundo sigue
siendo el mi
interpersonal
desarrolla su

Presenciamos
la imposición
democracia
más. En los
posibilidad
que aquellos
depurado te
pragmatism
seguimos se
bienestar to
globalizació
sociedad civ
no vivieran
habría form

El único rol
consumidor
insurgencia
se explica p
gente y las
apoyo y em
ni el capita
posible por



Prólogo

En la economía global siguen contando los seres humanos. Los vecinos, que pretenden estar en la autopista de la información, continúan viviendo junto a nosotros y tenemos que mirarlos cada mañana. El mundo sigue cambiando pero su eje sigue siendo el mismo: las relaciones interpersonales en una historia que desarrolla sistemas económicos y políticos.

Presenciamos la hegemonía del capitalismo y la imposición como modelo de una democracia excesivamente retórica. No hay más. En los intersticios sólo queda la posibilidad de la responsabilidad social para que aquello impuesto por las ideologías y depurado temporalmente por el pragmatismo, pueda enmarcarse en lo que seguimos siendo: seres humanos en busca de bienestar total. La profundización de la globalización llevaría a la supresión de la sociedad civil: si mandantes y mandatarios no vivieran en la misma comunidad no habría forma de alimentar a la democracia.

El único rol del mercado es satisfacer al consumidor mundial anónimo. La insurgencia ética de la responsabilidad social se explica por el entorno inmediato, por la gente y las organizaciones que requieren apoyo y empuje. Sin responsabilidad social ni el capitalismo ni la democracia serían posible por mucho tiempo.

Fundación Esquel ha iniciado un proceso de estudio sobre responsabilidad social en el Ecuador. Nada más contemporáneo ni urgente. Una encuesta nacional dio pautas iniciales sobre la dispersión del tema. Un congreso internacional sirvió para centrar la comprensión de los alcances y fundamentos de la responsabilidad social. Los planes de Esquel, con el apoyo comprometido de fuentes internacionales y nacionales, son premonitorios de una nueva visión para el desarrollo de la nación ecuatoriana.

El ejercicio adecuado de la responsabilidad social puede suavizar el capitalismo y humanizar la democracia pusilánime. Sería el creador del comportamiento base para la economía y el sistema político. Sin responsabilidad social no es posible la sobrevivencia del sistema a largo plazo. En la introducción a "Democracia en América" el autor Alexis de Tocqueville muestra que la democracia es un resultado orgánico del desarrollo y no el evangelio moral a predicarse en el mundo. De no ser así se aplicaría su máxima de que el despotismo debe temerse particularmente en periodos democráticos.

Pero ¿Qué es la responsabilidad social? ¿Es una categoría moral? ¿Es un buen negocio? ¿Es un paño tibio para la conciencia? ¿Es la última moda empresarial? ¿Es otra asignatura más en el pènsum de las

universidades vanguardistas? La lectura de este libro nos da las claves para un acercamiento al tema. Estoy seguro que muchas respuestas concretas suscitarán en el lector la necesidad de maximizar el espíritu preguntante, cuestionador del conocimiento establecido que erróneamente, ingenuamente, se lo ha querido colocar en el fin de la historia, en la extrapolación ad infinitum de métodos capitalistas con ecuaciones formalmente democráticas.

Fukuyama, siguiendo a Hegel, ha entendido que la democracia liberal no es totalmente moderna. Para que las instituciones de la democracia y del capitalismo operen de manera adecuada deben coexistir con ciertos hábitos "pre-modernos" que aseguren su funcionamiento. Se requiere reciprocidad, obligación moral, deber hacia la comunidad y confianza.

El mismo autor concluye que el capital social es esencial para lograr la prosperidad y la competitividad pero que sus consecuencias más importantes están en la vida política y social. Si hay capital social, el mercado tendrá el papel de "escuela de sociabilidad" que refuerce las instituciones democráticas. "La preservación y acumulación del capital social comenzará a ocupar el centro del escenario". Esto es exactamente lo que está haciendo Fundación Esquel. Cuando la cuestión de las ideologías y de las instituciones ha quedado consolidada, el esfuerzo intelectual, la movilización práctica, debe ser hacia la capitalización social de la comunidad a través de la responsabilidad social.

El Programa de Responsabilidad Social de Esquel busca una nueva ética ciudadana, una forma colectiva de mirar los problemas comunes sobre la base de la cultura del diálogo con el imperativo del respeto al medio ambiente y a los derechos humanos.

Las empresas y los ciudadanos cuentan con recursos dormidos que pueden movilizarse para dinamizar a la sociedad. El dinero es importante. Ya lo dijo Margaret Thatcher:

Nadie hubiera recordado al Buen Samaritano si solo hubiera tenido buenas intenciones. Sin embargo, a la hora de los aportes pueden contar más el conocimiento científico, las destrezas profesionales y las redes de relaciones.

Las empresas que dominan la economía y el mercado deben desarrollar un nuevo espíritu que supere al caduco espíritu competitivo. El antropólogo Gregory Bateson plantea la co-evolución: un proceso por el cual las especies interdependientes evolucionan en ciclos recíprocos. Esta pueda ser una plataforma para practicar y extender la responsabilidad social de modo que el capital social no escasee en el Ecuador.

Fundación Esquel se está preocupando por empoderar al ciudadano mediante redes cívicas, incentivos de mercado e información para que los problemas puedan resolverse en sus respectivos microniveles. A partir de ahí, la responsabilidad social tiene un camino abierto que dará sentido a la vida ciudadana en el nuevo milenio.

Juan Fernando Salazar
Quito, febrero de 1998



Ante la ausencia de vida política y económica, la economía se debilita y del crecimiento colectivo se pasa a la crisis. El modelo actual de desarrollo plantea problemas...

Es por ello que, cuando se asumen nuevos roles más participativos en el escenario social de la empresa, el mercado y la responsabilidad social. Las empresas aliadas de los actores que fortalecen los negocios y el interés nacional, metas que incluyen culturales, si la mayoría de...

El reconocimiento de todos los actores permite visualizar la marcha unificada que sea sostenible...



Introducción

Ante la ausencia de adecuadas condiciones de vida para las mayorías, ni la democracia ni la economía son sostenibles. Las dos requieren de un desarrollo humano integral y del crecimiento del individuo y de la colectividad. La experiencia económica del país en los últimos años demuestra que el modelo actual no resuelve, por sí solo, los problemas de la pobreza.

Es por ello que la ética del desarrollo exige que, quienes son beneficiarios de este modelo, asuman nuevas responsabilidades. Esto implica que los actores sociales deban ejercer roles más participativos en todos los escenarios de la vida económica, política y social de la nación. Las libertades que genera el mercado implican, en consecuencia, responsabilidades para el sector empresarial. Las empresas no pueden considerarse entes aislados de la sociedad, sino, actores integrales que fortalecen y son fortalecidos por los otros actores. La sola proyección de los objetivos económicos o la mera óptica empresarial de los negocios, jamás podrá representar el interés nacional si no va acompañada de metas que involucren las demás aspiraciones – culturales, sociales, políticas, ambientales – de la mayoría de los ecuatorianos.

El reconocer la responsabilidad que tienen todos los actores de la sociedad ecuatoriana permite vislumbrar la posibilidad de poner en marcha un modelo alternativo de desarrollo que sea sostenible en el tiempo. Dicho modelo

requiere del accionar de fuerzas que actúen simultáneamente sobre la base de una visión de consenso y de largo plazo acerca del tipo de sociedad que queremos construir. Trabajar para el desarrollo, atacando las raíces mismas de los problemas, requiere de una verdadera inversión social que impulse una mayor autogestión y una mayor conciencia de todos los ciudadanos.

La inversión social no implica solamente la movilización de recursos financieros. Las empresas y los ciudadanos tienen muchos recursos que pueden aportar a la sociedad, como las destrezas laborales y el conocimiento técnico, las redes de relaciones, los recursos materiales y humanos. Estos aportes son tan importantes como las donaciones financieras, porque ayudan a crear capacidades y autodeterminación en las personas y en sus comunidades a largo plazo.

En ese contexto, la Fundación Esquel asume un compromiso de sensibilizar a la colectividad ecuatoriana sobre la importancia de la inversión y de la responsabilidad social para el desarrollo sustentable del país. Lo está realizando a través de su Programa de Responsabilidad Social. Esquel entiende que la responsabilidad social debe ser comprendida como una nueva ética ciudadana para actuar frente a los problemas colectivos, como una actitud de cooperación que va más allá de la caridad, el asistencialismo o el paternalismo. Es una nueva forma de vivir en

sociedad, donde las soluciones para el desarrollo provienen de la creatividad que nace del diálogo, del trabajo conjunto y de la puesta en práctica de nuevas formas de participar, producir, actuar y existir.

Por esas razones, el Programa tiene como elementos fundamentales el desarrollo humano, la creación de conceptos y valores de ciudadanía, la construcción de prácticas solidarias y la formación de una nueva cultura de diálogo. El objetivo de largo plazo es el de crear una nueva cultura de responsabilidad ciudadana en apoyo al desarrollo equitativo y justo de todos los ecuatorianos.

Para dichos fines, la Fundación Esquel desarrolló, en 1996, una investigación sobre las actitudes y prácticas de las empresas y ciudadanos ecuatorianos en cuanto a los problemas sociales del país así como sobre su interés en colaborar en la solución de estos problemas. Esta investigación consistió de entrevistas personales y encuestas a líderes empresariales, individuos, familias e instituciones sin fines de lucro en las ciudades de Quito, Guayaquil, Cuenca, Manta y Machala.

Esta publicación presenta los resultados de dicha investigación, así como un análisis de los mismos que permite poner en perspectiva las potencialidades con respecto a iniciativas concretas de responsabilidad social de la empresa y de los ciudadanos. Dichos resultados sirvieron, además, como insumo para el desarrollo de una estrategia en Esquel que busca promover una nueva cultura de responsabilidad social a través de campañas de promoción, nuevos mecanismos de colaboración y participación de parte de ciudadanos y empresas.

Como parte de dicha estrategia, se organizó, en junio de 1997, la primera Conferencia Internacional sobre Responsabilidad Social y Ciudadanía en Guayaquil. En dicha conferencia se estimuló el diálogo y debate sobre la responsabilidad social en el Ecuador, se intercambiaron experiencias sobre prácticas existentes en varios países, y se

identificaron propuestas para promover una mayor cultura de responsabilidad social en el país. La Conferencia contó con la participación de líderes empresariales y cívicos, tanto internacionales como nacionales, cuyas presentaciones se incluyen en esta publicación. Cada una de las ponencias representa un insumo enriquecedor que permite al lector tener una visión amplia sobre las potencialidades que tiene la participación activa de las empresas y los ciudadanos para generar un desarrollo nacional sostenido.

La Fundación Esquel ofrece este libro como una primera referencia sobre el concepto de responsabilidad social en el Ecuador. Es nuestra aspiración el dar a conocer la realidad ecuatoriana así como las esperanzas y alternativas propuestas por los ciudadanos para construir un futuro mejor. Esperamos que este libro sea una fuente de información pertinente y de inspiración para todos los ecuatorianos que soñamos con un país más justo y próspero para todos.

Aprovechamos la oportunidad para agradecer a las instituciones y a los individuos, tanto nacionales como internacionales, que han participado en nuestros esfuerzos por promover la responsabilidad social en el Ecuador. Queremos hacer un reconocimiento especial a las Fundaciones Interamericana, C.S. Mott, Rockefeller, y International Youth, el Instituto Synergos, Banco Unión, Centros Comerciales del Ecuador y SurveyData por su valiosa cooperación.

Este libro no habría sido posible sin la inteligente dedicación y compromiso con un Ecuador más moderno y equitativo de un equipo de trabajo que, bajo el liderazgo de Boris Cornejo, Director de Desarrollo de Fundación Esquel, dedicó muchas horas a concretar este esfuerzo. Nuestro agradecimiento a Angela Venza, Coordinadora del Programa de Responsabilidad Social, Francisco Arends, y los demás funcionarios y consultores que participaron en este trabajo.

Fundación Esquel





Investigación sobre la Responsabilidad Social en el Ecuador

Erika Silva y Angela Venza

Síntesis analítica de la investigación sobre hábitos y actitudes de la Responsabilidad Social en el Ecuador realizada por el Programa de Responsabilidad Social de la Fundación Esquel desde enero de 1996 hasta enero de 1997.

I. Introducción	14
II. Nociones y conceptos sobre Responsabilidad Social	17
III. Los actores de la acción social responsable	22
IV. Actitudes y prácticas de los donantes	30
V. Las ONGs y el levantamiento de recursos locales	41
VI. Movilización de recursos	46
VII. Conclusiones	51
Notas	53
Bibliografía consultada y utilizada	59
Anexo 1: La metodología utilizada	61
Anexo 2: Listado de ONGs entrevistadas y encuestadas	64
Anexo 3: Muestra de empresas privadas investigadas	67



I. Introducción

Resumen – La debilidad de la sociedad civil ecuatoriana se mantiene como problema crónico. El actual proceso de liberalización económica, que replantea las relaciones del Estado con la sociedad, entendida como individuos y organizaciones privadas sin y con fines de lucro, constituye una oportunidad para que ésta redefina su rol histórico de subordinación y crezca en autonomía frente al Estado. El Programa de Responsabilidad Social desarrollado por Fundación Esquel, busca el fortalecimiento de la sociedad civil a través de la promoción de una cultura de responsabilidad social como elemento indispensable para la formación de una cultura cívica democrática.

En 1941 el ilustre intelectual mexicano Moisés Sáenz, entonces Embajador en el Ecuador, escribía en un informe dirigido a su gobierno: "Lo que hace falta en el Ecuador no es un hombre sino un pueblo. Esta es todavía la gran verdad".¹ Tal constatación, fruto de su penetrante observación de los acontecimientos y del comportamiento humano, evidenciaba la acentuada debilidad de la sociedad civil ecuatoriana de la época. Desde entonces han transcurrido más de cincuenta años, y, a pesar de las múltiples transformaciones registradas, los análisis más recientes coinciden en señalar que la debilidad de la sociedad civil se mantiene como un problema crónico.²

Tal debilidad se expresa actualmente en los siguientes aspectos:

- 1) un patrón histórico de predominio de lo estatal sobre lo social de origen colonial, que acarrea la subordinación de la sociedad a la lógica del Estado, bloqueando su potencialidad y capacidad

de autonomía y autodeterminación;

- 2) dispersión y fragmentación de las organizaciones de la sociedad civil;
- 3) ausencia de reivindicaciones sociales globales;
- 4) crónica debilidad y desprestigio del movimiento sindical; y
- 5) permanente crisis de representación política, expresada en la debilidad y desprestigio de los partidos, en la tendencia a su proliferación y reconstitución, en la escasa penetración del sistema de partidos en la sociedad y en el escepticismo de la ciudadanía frente a la política.³

Si la democracia es fundamentalmente una creación de la sociedad, se colige lo que tales características implican para su futuro en el Ecuador. Más aún, si se considera que las políticas de ajuste y liberalización económica, aplicadas desde los años 80, han puesto en duda la misma viabilidad económica de la democracia. Como lo han revelado estudios recientes, desde principios de los años 80 hasta la actualidad, los indicadores económico-sociales dan cuenta de una mayoría crecientemente agobiada por la crisis y toda clase de carencias, a la cual la democracia no le ha significado ningún progreso.⁴

Como en otras latitudes, la liberalización económica ha conllevado una redefinición del papel del Estado en sus relaciones con la sociedad. El modelo presiona por una retirada de la intervención estatal en múltiples áreas, principalmente las sociales. En el país, por ejemplo, se registra una creciente reducción del gasto público en educación y salud.⁵ Aunque el impacto social de tal redefinición es grave en una sociedad civil históricamente dependiente del Estado, como la ecuatoriana, también constituye una oportunidad para que ella redefina su rol histórico de subordinación y crezca en autonomía frente al Estado.

Esto es po
liberaliza
histórico
sociedad
urgimen
conforme
de lucro,
hace apro
respuesta
global. En
ONGs, se
sociales a
colocan de
fortalecim
los último
evidencia

Fundación
conocim
de dicho
entre ellas
Social, ve
fundamen
creación d
ciudadan
solidarias
cultura de
con el ap
Stewart &
Fundación

El Progra
mación co
desarrolla
1996, que
empres
consulte
para la m
la pempe
de desarroll
ecuatoria
concienci
actividad
necesidad
ciudadan
actores s
sociedad

Tal invest
inédito y
tema. La

Esto es posible, también porque los procesos liberalizantes se producen en el contexto histórico de una nueva experiencia de las sociedades a nivel mundial. Se trata del surgimiento del llamado "Tercer Sector", conformado por las organizaciones sin fines de lucro, que en buena medida, nacen desde hace aproximadamente treinta años como respuesta creativa de las sociedades a la crisis global.⁶ En el Ecuador, el surgimiento de las ONGs, así como de los nuevos movimientos sociales a partir de la década de los 80, nos colocan de cara a un proceso de renovación y fortalecimiento de la débil sociedad civil. En los últimos siete años este proceso ha evidenciado una enorme potencialidad.

Fundación Esquel ha decidido contribuir al conocimiento, vigorización y profundización de dicho proceso a través de sus programas, entre ellos el Programa de Responsabilidad Social, sustentado en cuatro elementos fundamentales: el desarrollo humano, la creación de conceptos y valores de ciudadanía, la construcción de prácticas solidarias y la formación de una nueva cultura del diálogo.⁷ Este programa cuenta con el apoyo de la Fundación Charles Stewart Mott, la Fundación Rockefeller y la Fundación Interamericana.

El Programa de Responsabilidad Social se inició con una fase de investigación, desarrollada en varias etapas a lo largo de 1996, que produjo seis estudios a cargo de empresas de investigación de mercado y de consultoras independientes.⁸ (Véase Anexo 1 para la metodología de la investigación.) Con la perspectiva de conocer las potencialidades de desarrollo autónomo de la sociedad ecuatoriana, se buscaba indagar el nivel de conciencia y práctica solidaria, así como las actitudes y comportamientos frente a las necesidades sociales, en las experiencias de ciudadanos, ONGs y empresarios, como actores sociales fundamentales de la sociedad civil.

Tal investigación constituye un ejercicio inédito y pionero en el Ecuador sobre el tema. La información abundante y rica fue

obtenida de primera mano, en un trabajo de campo persistente y sostenido que implicó sesiones grupales con 60 ciudadanos en Quito, Guayaquil y Cuenca, entrevistas y encuestas a 109 directivos de ONGs (Véase Anexo 2 para la lista de ONGs entrevistadas), y a más de 800 ciudadanos de clase media alta y alta en las mismas tres ciudades mencionadas. Adicionalmente se encuestó a 62 líderes empresariales en Quito, Guayaquil, Cuenca, Manta y Machala. (Véase Anexo 3 para la lista de empresas entrevistadas.)

El proceso de investigación se realizó en cinco etapas. Una primera orientada al levantamiento bibliográfico y al sondeo de información sobre la responsabilidad social en el Ecuador; una segunda, encaminada al conocimiento de las percepciones, actitudes y motivaciones de los ciudadanos de clase media alta y clase alta en relación a la responsabilidad social; la tercera, buscó conocer la experiencia y técnicas de recaudación de recursos locales por parte de las organizaciones sin fines de lucro; una cuarta etapa se dirigió al conocimiento de los conceptos y prácticas del empresariado ecuatoriano con respecto a la responsabilidad social; y, por último, la quinta etapa buscó indagar las actitudes y prácticas de los ciudadanos de clase media alta y clase alta con relación a la responsabilidad social.

La presente síntesis expone los hallazgos obtenidos en seis partes:

- 1) Nociones y Conceptos sobre Responsabilidad Social;
- 2) Los Actores de la Acción Social Responsable;
- 3) Actitudes y Prácticas de los Donantes;
- 4) El Levantamiento de Fondos de las ONGs;
- 5) Movilización de Recursos; y
- 6) Conclusiones: Tendencias y Perspectivas de la Responsabilidad Social en el Ecuador.

Las próximas fases del Programa de Responsabilidad Social se orientan hacia la difusión de los resultados, así como al desarrollo de una estrategia de promoción de una cultura de la responsabilidad social entre los ecuatorianos, elemento indispensable en la formación de una cultura cívica democrática.

Este proyecto de investigación fue realizado, bajo la dirección de Boris Cornejo y Angela Venza de Fundación Esquel, por los siguientes individuos y firmas:

Investigación Preliminar:
Erika Silva, fase de Quito
Lourdes Centurión, fase de Guayaquil

Grupos Focales:
Q-Analysis

Encuestas a ONGs
Erika Silva

Encuestas a Empresas:
Erika Silva

Encuestas a Hogares:
SurveyData



Resumen
relaciona
con la soc
tradicione
una tradic
ideológico
conceptos
de la tradi
beneficenc
sociedad
empresas
exhiben u
ciudadano
concepto
aceptación
investigad
ampliame
ciudadano
nuevos co
removada
contribuci
Esquel pr
de traspas
la adopci
varios act

Resp

¿Qu
pal
len

-
-
-
-



II. Nociones y conceptos sobre Responsabilidad Social

Resumen – En el Ecuador, los conceptos relacionados a la disposición de colaborar con la sociedad provienen de tres tradiciones: una tradición andina y popular, una tradición católica y una tradición ideológico-política contemporánea. Los conceptos más tradicionales provenientes de la tradición católica, tales como caridad, beneficencia, etc., han perdido terreno en la sociedad, sobre todo entre los grupos empresariales. No obstante, todavía exhiben un fuerte atractivo entre los ciudadanos guayaquileños y cuencanos. El concepto de filantropía tiene escasa aceptación entre todos los grupos investigados, en cambio el de solidaridad es ampliamente preferido entre los ciudadanos y ONGs. El desarrollo de nuevos conceptos que designen una ética renovada de lo social está en proceso. Como contribución a dicho proceso, Fundación Esquel propone un concepto alternativo, el de **responsabilidad social** entendido como la adopción de una posición ética por uno o varios actores sociales, consistente en el

libre y activo compromiso de resolver los problemas de desarrollo de la sociedad y construirla como comunidad democrática, sustentable y solidaria.

En la sociedad civil ecuatoriana se registra una genuina preocupación por los agudos problemas sociales existentes, acerca de los cuales los estratos investigados están, por lo general, correctamente informados. En efecto, los problemas más serios, identificados por los ciudadanos encuestados, son la pobreza y el desempleo. Los deficientes servicios de educación y salud, la delincuencia y el debilitamiento de los valores morales, que han dado pábulo a la vigencia de la corrupción y la impunidad, también son identificados como graves problemas.⁹ Proyectos para la reducción de la pobreza y de servicios de educación y salud han sido igualmente priorizados por las empresas y ONGs como ejes de la acción social.

En el medio local se tiende a identificar al Estado como el principal responsable de las soluciones de los problemas.¹⁰ Esta tendencia ha sido corroborada por la investigación: un 77% de los ciudadanos de clase media alta y alta encuestados, señalaron al gobierno como el principal responsable de resolver los problemas críticos existentes. (Véase Gráfico No. 1)

Responsabilidad de resolver problemas sociales

¿Quién considera usted que es el principal responsable de solucionar los problemas sociales del país?

	El Gobierno	77%
	La Iglesia	3%
	Organizaciones sin fines de lucro	2%
	Ciudadanos/ Individuos Particulares	18%

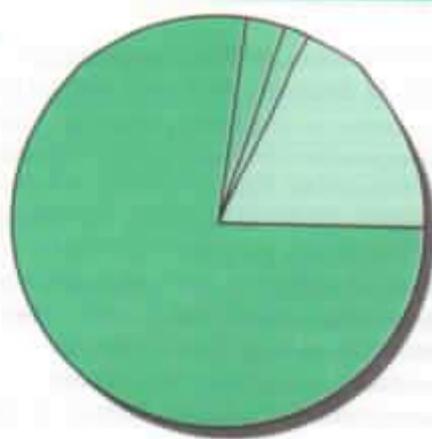


Gráfico No. 1

No obstante, en el seno de la sociedad ecuatoriana se han destacado individuos y grupos que han tomado la iniciativa para afrontar y tratar de resolver los problemas. Incluso, entre los mismos ciudadanos encuestados que atribuyen al Estado la principal obligación, ya se vislumbran nuevas actitudes sobre la asignación de responsabilidades sociales. Así por ejemplo, como se ve en el gráfico 17 (Capítulo IV, sección C) solamente un 24% de ellos cree que el hecho de que el Estado tenga responsabilidad quiera decir que los ciudadanos no la tengan.¹¹ Esta tendencia registrada en la sociedad, de ir asumiendo responsabilidades en su entorno por iniciativa propia, se evidencia también en el caso de las empresas y las organizaciones sin fines de lucro.

Ahora bien, cabe preguntarse ¿Con qué perspectiva concurren los distintos actores sociales a afrontar y resolver los problemas? ¿Qué nociones y conceptos sustentan su accionar social? Los principales hallazgos de nuestra investigación a este respecto se presentan a continuación.

A. Las tradiciones de los conceptos

En el Ecuador, los conceptos y nociones con respecto a la disposición de colaborar con la sociedad por parte de diversos actores sociales, parecen provenir de tres principales tradiciones.

1. **Una tradición andina y popular** que entiende la donación en dinero, trabajo y especie como un elemento sustancial a su propia reproducción como grupo (llámese etnia, comunidad, barrio, pueblo), y forma parte intrínseca de su historia y su cultura. Donar, desde esta perspectiva, es dar y recibir, es adscribirse a una comunidad de iguales y forjar una identidad como tales. Esta tradición es muy fuerte entre las comunidades indígenas y los sectores populares rurales y urbanos de todo el país.¹²

2. **Una tradición de raíz católica,**

introducida con la conquista y colonización española, e inicialmente encarnada en una beneficencia a cargo de la Iglesia Católica con enfoque caritativo hacia los "pobres y desamparados", y que en el siglo XIX, con la independencia de España y la Revolución Liberal, sería compartida crecientemente por el Estado moderno, primero en la línea de la "asistencia social", y posteriormente en su forma moderna de políticas sociales hacia los "sectores pobres y marginados".¹³ Esta tradición católica ha evolucionado de un concepto paternalista y asistencialista, a un concepto de derecho social que entiende que "los marginados tienen un derecho a incorporarse al desarrollo general de la sociedad".¹⁴

3. **Una tradición más contemporánea, de corte ideológico-político,** fundada en los discursos críticos del orden social imperante, y para la cual ayuda es sinónimo de liberación y justicia social. Esta tradición tiene influencia entre algunas ONGs, ciertos sectores intelectuales, las comunidades eclesiales de base, ciertas organizaciones populares como sindicatos y algunos partidos políticos, entre otros actores sociales.¹⁵

Esta triple tradición explica la multiplicidad de sentidos otorgados por los estratos ecuatorianos investigados a la disposición a colaborar, tales como: caridad, beneficencia, solidaridad, filantropía, conciencia social, responsabilidad social, generosidad, colaboración, entre otros.¹⁶ Sin embargo, en la vida social estas tradiciones no existen como compartimentos estancados, ni corren paralelas, sino que más bien parecen convivir en intensa interacción, de manera que pueden influir **simultáneamente** en la disposición de ayuda de una o más personas.¹⁷

B. Aceptación o rechazo social a ciertos conceptos

Un segundo hallazgo se refiere a la actitud, de aceptación o rechazo, de ciertos conceptos que significan colaboración por parte de distintos actores sociales, la cual parece

y colonización
madada en una
esia Católica con
pobres y
siglo XIX, con la
a Revolución
cientemente por
en la línea de la
ermente en su
sociales hacia los
sa".¹² Esta
nado de un
socialista, a un
se entiende que
brecho a
neral de la

mporánea, de
idad en los
ocial imperante,
mo de
ta tradición tiene
a, ciertos
unidades
organizaciones
algunos partidos
ociales.¹³

a multiplicidad
estratos
disposición a
beneficencia,
encia social,
osidad,
n embargo, en la
o existen como
ni corren
parecen convivir
nera que pueden
disposición de
.¹⁷

o social a

re a la actitud,
iertos conceptos
or parte de
ual parece

ligada a la experiencia histórica particular de la sociedad ecuatoriana.

Así por ejemplo, el concepto de filantropía, que actualmente está siendo redefinido y revalorizado en su utilidad como interpelador social eficaz en algunas sociedades latinoamericanas,¹⁸ entre las ONGs ecuatorianas fuertemente asociado al paternalismo y al asistencialismo, e identificado como acción exclusiva de gente adinerada. El concepto evoca, en este grupo, una relación vertical, asimétrica entre no iguales, intrínseca al esquema clientelar propio de la trayectoria del sistema político ecuatoriano.¹⁹

Una buena parte de los ciudadanos de clase media alta y alta que participaron en los "grupos focales" en la segunda etapa de la investigación, no conocían la palabra "filantropía". Sin embargo, entre los que sí la conocían, no se observó una carga tan negativa, con relación a este concepto. En su comprensión, tal concepto significaba dar, brindar ayuda, compartir sin esperar retribución, manifestar interés o amor al prójimo, y fue asociado a ideas de solidaridad, generosidad, colaboración, etc.²⁰

No obstante, entre los sectores medios altos y altos encuestados en la última etapa, el concepto de filantropía fue escogido, apenas, por el cuatro por ciento (4%) de ciudadanos a nivel nacional, como concepto que mejor describiría la acción de involucrarse. (Véase Gráfico No. 2). La selección fue aún menor entre los grupos más jóvenes.²¹ Estos hallazgos confirman el escaso nivel de aceptación de dicho concepto en el Ecuador.

Ocurre lo contrario con el concepto de solidaridad. Entre las ONGs, se lo asocia con el "compromiso con una causa", la "responsabilidad" en la solución de los problemas, la "conciencia" de cambio.²² El concepto evoca, en este grupo, un sentido de reciprocidad y acción colectiva, y plantea una relación horizontal, simétrica, entre iguales o semejantes. Su aceptación parece fundarse en la experiencia de mutua colaboración entre los sectores populares.²³

Entre los ciudadanos de clase media alta y alta, este concepto es el de mayor atracción. De once conceptos propuestos, el 27% de ciudadanos a nivel nacional escogió el concepto de solidaridad como el que mejor describía la acción de involucrarse,

Conceptos de ayudar

¿Cuál de las siguientes palabras o frases describe mejor la acción de involucrarse directa o indirectamente en la tarea de solucionar los problemas sociales?

Palabra/frase	Quito	Guayaquil	Cuenca	País
Solidaridad	26%	18%	38%	27%
Conciencia Social	27%	9%	17%	18%
Responsabilidad Social	17%	11%	14%	14%
Caridad	6%	31%	3%	13%
Generosidad	6%	15%	11%	11%
Beneficencia	5%	5%	5%	5%
Filantropía	3%	3%	4%	4%
Convicción Religiosa	4%	4%	3%	4%
Beneyolencia	1%	4%	2%	2%
Altruismo	4%	0%	0%	2%
Tradición Familiar	1%	1%	1%	1%

Gráfico No. 2

ocupando el primer lugar de preferencia entre todos los grupos de edad.²⁴

C. Pérdida de influencia de los conceptos tradicionales

En tercer lugar, parecería que los conceptos más tradicionales provenientes de la tradición católica, tales como caridad, beneficencia, dádiva, asociados a una práctica asistencialista y paternalista, han perdido terreno en la sociedad ecuatoriana, específicamente en los ámbitos urbanos investigados, aunque aún se registra su influencia entre ciertos empresarios, ciudadanos y ONGs.²⁵

Esto se advierte claramente entre los ciudadanos de clase media alta y alta. En este grupo a nivel nacional, los conceptos de corte asistencialista, religioso o que evocan tradiciones (tales como caridad, beneficencia, altruismo, benevolencia, etc), son los menos escogidos como conceptos que mejor designan la acción de involucrarse. (Véase Gráfico No. 2) Sin embargo, cabe indicar que, agrupados, aún reciben una preferencia del 27% de ciudadanos encuestados.²⁶

La preferencia por conceptos de corte asistencialista es más fuerte en Guayaquil. El 45% de los encuestados escogieron este tipo de concepto mientras el 38% optaron por los conceptos más modernos. Más aún, el 31% de los guayaquileños se sienten atraídos por el concepto de "caridad" como concepto que mejor define la acción de involucrarse.²⁷ Ello no es nada sorprendente si se considera que Guayaquil ha sido históricamente la plaza fuerte de la acción benéfica privada en el país.

Por el contrario, en Quito y Cuenca, alrededor del 70% de los ciudadanos investigados escogieron los nuevos conceptos de solidaridad, conciencia social y responsabilidad social. En Cuenca el concepto de solidaridad fue seleccionado por el 38% de encuestados; en Quito se registró una ligera preferencia sobre otros términos

por el concepto de conciencia social en el 27% de encuestados, aunque entre los quiteños se observó un mayor equilibrio en la selección de estos conceptos.²⁸

Ahora bien, la selección de conceptos nuevos no necesariamente indica la presencia de una ética renovada de acción social responsable. En efecto, los datos sugieren que los conceptos nuevos pueden estar asociados a prácticas asistencialistas: en Quito y Cuenca el concepto de solidaridad está ligado a las prácticas tradicionales de los ciudadanos de la clase media alta y alta. No así en Guayaquil, en donde está relacionado con acciones renovadas. En cambio, la investigación revela que, a nivel nacional, los conceptos de conciencia social y responsabilidad social no están asociados a prácticas tradicionales.²⁹

En el empresariado ecuatoriano se registra una cosmovisión muy heterogénea sobre la acción social responsable. En efecto, la investigación registró dieciséis significados distintos otorgados al término responsabilidad social por parte de los empresarios encuestados. Su clasificación arrojó cuatro conceptos básicos vigentes en su mentalidad:

- a) concepto egocentrado;
- b) concepto benéfico;
- c) concepto social-desarrollista; y
- d) concepto solidario.³⁰

Cada uno de estos conceptos manifiesta una comprensión distinta de lo social. Así, el concepto egocentrado constituye un concepto reduccionista de lo social, al circunscribir el interés de la sociedad al interés del empresario; el concepto benéfico es un concepto tradicional, pues enfoca la ayuda social como dádiva; en el concepto social-desarrollista se vislumbra una separación entre el interés del empresario y el interés de la sociedad, y, en ese sentido, es un concepto propiamente moderno; el

concepto solidario, por su parte, entiende lo social desde una perspectiva humanista.

Un hallazgo muy sugerente, es que, en la mentalidad del empresario ecuatoriano, predominan los conceptos social-desarrollistas (40%) y egocentros (37%) de responsabilidad social; el concepto benéfico constituye un rezago del pasado, y el concepto solidario es excepcional. Esto evidencia la pérdida de terreno de los conceptos tradicionales entre el empresariado ecuatoriano, pero, al mismo tiempo, revela que ninguno de estos nuevos conceptos se ha constituido en el más influyente dentro de este grupo social.³¹

D. Hacia la definición de un concepto alternativo

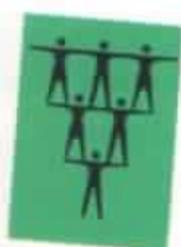
De lo anterior se desprende un cuarto hallazgo: la adopción de nuevos conceptos, tales como ayuda para el desarrollo, solidaridad, responsabilidad social, o reciprocidad, para denominar una ética renovada frente a los problemas y necesidades sociales, está actualmente en proceso. De la investigación se desprende que ninguno de estos nuevos conceptos se ha constituido todavía en un concepto ampliamente influyente, es decir, hegemónico en la sociedad civil ecuatoriana.

Por consiguiente, se impone la necesidad de elaborar uno que defina una nueva actitud ciudadana frente a los problemas del entorno, y responda al contexto nacional e internacional de crisis y necesidad de cambios. El concepto en cuestión deberá nutrirse de las tradiciones raíz identificadas, y deberá, a la vez, ser crítico de ellas. En ese sentido, deberá escindir campos con el asistencialismo y el paternalismo tradicionales. Deberá interpelar al colectivo social y no sólo a ciertos grupos o sectores sociales. Al mismo tiempo, deberá rebasar el sentido estrictamente filantrópico de la ayuda, restringido a la "donación de tiempo y valores",³² para abarcar una dimensión político-cultural más amplia: la formación de

una cultura cívica en el proceso de construcción de una sociedad civil autónoma.

El concepto más apropiado parecería ser el de responsabilidad social. Dicho concepto es uno reconocido en las tres ciudades, aunque no predomina en ninguna de las tres, y se vincula con prácticas modernas. Lo entendemos como la adopción de una posición ética de uno o varios actores sociales, consistente en el libre y activo compromiso por resolver los problemas de desarrollo de la sociedad y construirla como comunidad democrática, sustentable y solidaria.

Adopción de posición ética, porque implica una opción consciente por principios, valores y actitudes morales e intelectuales renovados en lo social; de uno o varios actores sociales, porque puede ser adoptada, en la sociedad civil, en términos individuales, grupales o institucionales; libre y activo compromiso, pues significa estar consciente de la necesidad de involucrarse en una causa; resolver los problemas de desarrollo, porque los problemas sociales no se resuelven con acciones caritativas, que sólo dan atención a los síntomas, sino atacando sus verdaderas raíces, lo que implica una verdadera inversión social en el desarrollo que permita un avance de toda la sociedad; construirla como comunidad democrática, sustentable y solidaria, porque supone la renovación y desarrollo de la cultura cívica y porque es un proyecto colectivo que debe ser compartido por toda la sociedad.³³



III. Los actores de la acción social responsable

Resumen – En la acción social responsable participan tres actores de la sociedad civil: donantes de recursos (dinero, especie, servicios y trabajo); organizaciones de enlace de la sociedad civil (ONGs); y población objetivo beneficiada, por lo general sectores urbanos o rurales de escasos recursos. Estos actores interactúan fundamentalmente en un ámbito local o regional. Los actores coinciden en sus objetivos de colaboración con los más pobres y en sus esfuerzos autónomos y privados para conseguirlo, pero revelan un desconocimiento y prejuicio mutuos que dificulta el fortalecimiento de la sociedad civil como espacio de la solidaridad. El Estado también interviene en la acción social responsable a través de sus aparatos centrales o municipales, así como por medio de la legislación tributaria en materia de donaciones. Su contribución, sin embargo, es exigua y marginal. Adicionalmente, la ambigüedad de la actual legislación tributaria no constituye un estímulo para las donaciones en dinero de ciudadanos y empresarios.

A. Los actores y sus relaciones

La acción social responsable se despliega en el ámbito de la sociedad civil, entendida como "el espacio de asociación humana sin coerción y la creación de relaciones entre los particulares que llenan este espacio".³⁴ Tal acción involucra la participación de los siguientes actores:

a) **Donantes**, esto es, personas o entidades nacionales o internacionales, que contribuyen directa o indirectamente con recursos en dinero, especie, servicios o trabajo a quienes les solicitan;

- b) **Organizaciones de la sociedad civil**, esto es, entidades sin fines de lucro, que canalizan recursos locales o internacionales en dinero, especie, servicios o trabajo para la ayuda a una población objetivo;
- c) **Población objetivo**, correspondiente a los grupos sociales beneficiarios de la acción, y que puede corresponder tanto a individuos como a organizaciones de base;³⁵ y
- d) **Estado**, a través de sus aparatos centrales y municipales, así como por medio de la legislación. La investigación centró su interés en el conocimiento de los donantes nacionales y de las organizaciones de la sociedad civil orientadas a la recaudación de fondos locales.

En la experiencia ecuatoriana, tales actores pueden desempeñar roles definidos como donantes o intermediarios, aunque también pueden intercambiar roles: ser predominantemente donantes, e intermediarios en forma secundaria; o ser predominantemente intermediarios y secundariamente donantes. Actualmente, fuertes donantes (empresarios y corporaciones) comparten el rol de intermediarios a través de la creación de sus propias fundaciones.³⁶

1. Los donantes

Los donantes locales se encuentran en todos los estratos sociales. Es conocida la costumbre andina de movilizar trabajo voluntario en forma de mingas, cambia-manos, presta-manos, por parte de sectores urbanos y rurales del país. Los sectores medios y profesionales, así como los empresarios, donan fundamentalmente recursos en dinero y en especie.³⁷ Sin embargo, los grandes donantes de dinero provienen del gran empresariado local. Nuestra investigación buscó conocer el comportamiento, *qua* donante, de la clase media alta y alta y de los empresarios.

2. Las organizaciones

Las organizaciones, por lo general, son entidades sin fines de lucro (ONGs) que operan a través de miembros jurídicos como asociaciones, hogares, etc. Según parece, se desarrollaron a partir de la década de los 70, en el marco de las políticas sociales. De las 50 ONGs que existen en Ecuador a partir de 1973 y, el 85% en los años 80.³⁸

Como indicado antes, la investigación sobre la sociedad civil se orientó a levantar fondos locales y el levantamiento de fondos no es común entre las organizaciones orientadas al desarrollo. Una intelectualidad local perteneciente a la academia, que, aparentemente, no recibe financiamiento de fundaciones internacionales o gobiernos extranjeros.

La investigación realizó un estudio de aquellas que sí han creado fondos locales en importantes sectores. Han hecho a base de la experiencia: a) la Iglesia Católica en su proceso de consolidación institucional y estructuración apadrinada por la élite económica o política; b) la experiencia en el arte de las hermandades internacionales.

Lester Salamon ha propuesto una caracterización de las ONGs en su naturaleza formal, privada y voluntariado, sin fines de lucro, orientada al beneficio público. Las investigadas, que llevan el nombre de Salamon, comparten las características señaladas por Salamon. Se distinguen en el medio y poseen organigramas...

2. Las organizaciones de la sociedad civil

Las organizaciones de la sociedad civil son, por lo general, las organizaciones sin fines de lucro (ONGs) que operan con distintos matices jurídicos (fundaciones, asociaciones, hogares, etc) y que en Ecuador, según parece, se desarrollan en su mayoría, a partir de la década del 70, al amparo de las políticas sociales del Estado moderno. De las 50 ONGs investigadas, el 66% surgió a partir de 1973 y, el 85% de éstas, durante los años 80.³⁸

Como indicado anteriormente, la investigación sobre las organizaciones de la sociedad civil se orientó hacia ONGs que levantan fondos locales. La tendencia al levantamiento de fondos locales, al parecer, no es común entre las ONGs ecuatorianas orientadas al desarrollo, conformadas por una intelectualidad de perfil laico, perteneciente a la amplísima "clase media", las que, aparentemente, tienden a recurrir al financiamiento de fundaciones y organismos internacionales, así como de gobiernos extranjeros.

La investigación realizada indica que, aquellas que sí han convertido a los donantes locales en importantes fuentes de recursos, lo han hecho a base de las siguientes experiencias: a) la presencia de la Iglesia Católica en su constitución, desarrollo y consolidación institucional; b) nacimiento y estructuración apadrinado por miembros de la élite económica o política local; c) una experiencia en el arte de solicitar recursos acumulada por su pertenencia a hermandades internacionales.³⁹

Lester Salamon ha proporcionado una caracterización de las ONGs, señalando su naturaleza formal, privada, autogestionaria, con voluntariado, sin fines de lucro y orientada al beneficio público.⁴⁰ Las ONGs investigadas, que levantan fondos locales, comparten las características generales señaladas por Salamon. Sin embargo, se distinguen en el medio local porque, aunque poseen organigramas administrativos

comunes a las ONGs en general, cuentan con una estructura de voluntarios importante en la tarea de levantar fondos locales. Por lo general, estas ONGs son instituciones que "viven para una causa", dotadas de una gran mística y un profundo sentido de misión institucional.⁴¹

3. El voluntariado

Un actor importante de la acción social responsable es el trabajador voluntario. Es un útil intermediario entre el donante y la población objetivo, el que conoce dónde se hallan los potenciales recursos, y cuáles son los problemas de la población a la que se pretende ayudar. El auténtico voluntario es un militante de una causa social. En el país surge en la época colonial, asociado a la beneficencia católica, y, por consiguiente, su evolución está íntimamente ligada a ella.

Podría definirse como voluntario a un trabajador que compromete su fuerza de trabajo gratuitamente, para proyectos u obras de su comunidad, o externas a ella. Voluntario también es aquel que acepta trabajar por un bajo salario por una causa institucional. Como su trabajo es multifacético, debe desarrollar un sinnúmero de cualidades y capacidades.⁴²

Hoy en día, el voluntariado está abandonando la orientación asistencialista, los métodos artesanales y la espontaneidad en la acción solidaria. El cambio de visión se orienta a enfatizar en las necesidades de capacitación y la búsqueda de autogestión de sus instituciones. El concepto que gana terreno es el del voluntariado como una "empresa de servicio" que busca la "calidad total".⁴³

El reclutamiento de voluntarios puede darse a través de la labor pastoral del sacerdote en la parroquia, o a través de los programas y proyectos de desarrollo de las ONGs, o por medio de la promoción activa de los servicios entre la población, o a través de la promoción de una estructura de socios en el

organigrama institucional, o también, convocando a la población en campañas de adhesión a una causa. Normalmente, la selección es un proceso muy exigente. Tradicionalmente el voluntariado ha estado asociado a la actividad de las élites locales, especialmente femeninas, pero actualmente se verifica una tendencia a su democratización: se pueden encontrar voluntarios en todos los estratos sociales.⁴⁴ Las prácticas de voluntarios se detallan más en el capítulo VI.

En el Ecuador se registran marcadas diferencias regionales en las percepciones sobre la importancia del voluntariado. Así por ejemplo, según las ONGs de Quito y Cuenca, el voluntariado local tiene bajo perfil, su labor es desconocida, es socialmente invisible, predominantemente femenino y no tiene prestigio. En cambio, entre las ONGs de Guayaquil, el voluntariado es socialmente visible, tiene un alto perfil, prestigio y está constituido también por hombres. Ciertamente, la prensa guayaquileña da cuenta permanentemente de la actividad del voluntariado local, que, vale la pena señalar, posee incluso un poco de poder en el aparato estatal local.⁴⁵

4. Orientación de la acción

Para empresas y ONGs, la población objetivo es fundamentalmente aquella tipificada como "pobre", también catalogada como "de escasos recursos", "gente necesitada", "clase indigente", o "población marginal", tanto del campo como de la ciudad. También se orientan hacia la población "desamparada", gente pobre que vive en situaciones restrictivas o de alto riesgo, tales como niños, ancianos, adolescentes, enfermos incurables, discapacitados, etc.⁴⁶ Hay, sin embargo, un número minoritario de organizaciones y empresas que orientan su colaboración hacia toda la población, hacia fines culturales y hacia microempresarios, jóvenes, mujeres, o campesinos. Donantes e intermediarios también coinciden en cuanto a las áreas de preferencia: educación y salud, áreas

crecientemente descuidadas por el Estado.⁴⁷

Es decir, en buena medida la población objetivo de la acción social responsable en el Ecuador, sigue la pauta tradicional de la beneficencia en el país. Patricia de la Torre señalaba que en el siglo XIX la beneficencia ecuatoriana se "orientaba al enfermo, al pobre, a los niños abandonados, huérfanos, prostitutas, delincuentes, mendigos".⁴⁸ Algo similar ocurre a fines del siglo XX. No obstante, también se registra una línea de innovación social por parte de un minoritario número de empresarios y ONGs, a través del impulso de proyectos productivos, apoyo a microempresarios, medioambiente, etc., y colaboración con nuevos grupos sociales. Entre las empresas, el sector líder en esta línea es la banca.⁴⁹

El ámbito de la cooperación es principalmente local-regional. El 66% de las empresas encuestadas colabora en esa escala. El 34% de las empresas que colaboran a escala nacional se concentran en Quito y Guayaquil. Por lo general son bancos.⁵⁰ En cuanto a las ONGs, el 60% de las ONGs de Guayaquil y el 80% de las de Cuenca, focalizan sus beneficiarios a nivel local-regional, mientras el 74% de ONGs quiteñas lo hacen a nivel nacional.⁵¹ Esto es coherente con los hallazgos revelados por las encuestas a hogares: sólo dos ONGs alcanzaron reconocimiento nacional entre los ciudadanos de clase media alta y alta, mientras las ONGs con alcance local son las más reconocidas.⁵² Según las ONGs, los donantes ecuatorianos donan principalmente para su ciudad o región, con la excepción de los quiteños, los cuales donan también en otras regiones del país.⁵³

B. Estado y acción social responsable

1. Colaboración hacia los sectores sociales

En el capítulo anterior, señalamos que, en la mentalidad de la clase media alta y alta

ecuatoriana, el actor principal en la resolución de los problemas es la experiencia de la contribución de proyectos es, por lo general, marginal. Así, en Quito y Guayaquil, la primera fase de los proyectos eran apoyados por el Estado y 50% de las ONGs encuestadas más de la mitad del Estado y 50% de las ONGs encuestadas, una tercera parte escriben sus propios

Las relaciones entre el Estado y las ONGs a través de los proyectos de colaboración por parte de los sectores de vivienda y alimentación, o el otorgamiento de créditos para administrar la colaboración de las ONGs como características coyunturales favorables para el desarrollo de determinados proyectos.

El rol que juega el Estado es más importante que el rol de la acción social responsable. Patricia de la Torre conoce ejemplos históricos. Desde la Beneficencia se creó por el Municipio de Quito una institución cristiana y mixta que en época republicana eran "la Municipalidad de Quito". En la administración de la ciudad se le denominó "Comité de Asistencia Social" o "Comité de Beneficencia". Después de la Revolución Liberal, la beneficencia es considerada una actividad de importancia de la filantropía local. En Quito, la más poderosa institución es el Municipio de Quito. En Guayaquil, ent

ecuatoriana, el Estado es considerado como el actor principal - aunque no el único - en la resolución de los problemas sociales. En la experiencia de las ONGs, sin embargo, la contribución del Estado central a sus proyectos es, generalmente, exigua y marginal. Así, por ejemplo, de las 94 ONGs de Quito y Guayaquil entrevistadas en la primera fase de investigación, solo 16 (15%) eran apoyados por el Estado central.⁵⁴ De las 50 ONGs encuestados, solamente 4% reciben más de la mitad de sus fondos locales del Estado y 56% reciben menos de 5% de ese fuente, una buena parte de los cuales no reciben ningún aporte del Estado.⁵⁵

Las relaciones ONG-Estado se establecen a través de los ministerios del área social, o de entidades adscritas a esos ministerios. Tal colaboración puede darse mediante el pago de sueldos a maestros, o proporcionando alimentación, dando capacitación y asesoría, otorgando créditos, o realizando convenios para administrar programas. La precaria colaboración del Estado central se mantiene como característica, a pesar, incluso, de las coyunturas favorables que se han abierto para algunas ONGs con determinados gobiernos.⁵⁶

El rol que juegan los municipios parecería ser más importante para la acción social responsable. Por los trabajos de Patricia de la Torre conocemos que éste tiene raíces históricas. Después de todo, "en la Colonia la Beneficencia se organizó reglamentadamente por el Municipio, bajo el concepto de caridad cristiana y misericordia", y en la naciente época republicana, los establecimientos de caridad eran "costeados por las Municipalidades que se encargaron de la administración y funcionamiento, por lo que se le denominó beneficencia municipal". Ni siquiera cuando, posteriormente, la Revolución Liberal creó un sistema de beneficencia estatal nacional, decayó la importancia del municipio en el auspicio a la filantropía local. Un testimonio de ello es la más poderosa institución benéfica del Ecuador, la Junta de Beneficencia de Guayaquil, entidad municipal en sus

orígenes, aunque más tarde se haya convertido en una organización privada.⁵⁷

Hoy en día, el municipio aparece como actor, aunque de bajo perfil, en la acción social responsable. En ocasiones, incluso, no se lo identifica como parte del Estado. La participación municipal, sin embargo, puede ser importante en el reconocimiento, validación y apoyo a los esfuerzos realizados por instituciones de base y organizaciones de la sociedad civil por resolver los problemas sociales. De hecho, el municipio puede apoyar a dichas entidades proporcionando terrenos de considerables extensiones para la edificación de la infraestructura de las ONGs, bajo la figura del comodato; exonerando impuestos y tasas municipales; otorgando fideicomisos; y participando en proyectos con el aporte de recursos económicos.⁵⁸ Desconocemos, sin embargo, la extensión de la vinculación de los municipios y el sector solidario en el Ecuador, lo que queda como aspecto a ser dilucidado en el futuro.

2. Exoneración tributaria

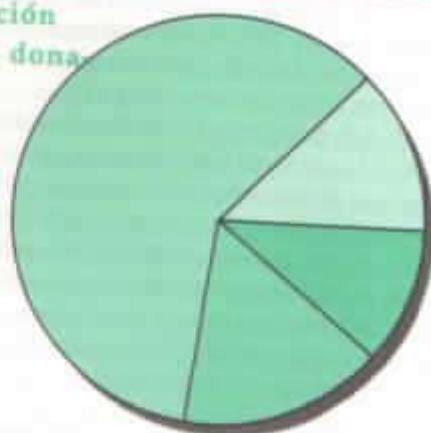
Hay un ámbito de la acción del Estado que gravita sobre las relaciones entre donantes y ONGs: el de las exoneraciones tributarias por concepto de donaciones. Desde agosto de 1995, el Estado ecuatoriano dispuso la deducción de hasta un 100% de impuesto a la renta, a las empresas que donen recursos a las universidades y escuelas politécnicas. Las donaciones a otro tipo de instituciones son deducibles en hasta un 10% de la base imponible.⁵⁹ La ley de exoneraciones tributarias, sin embargo, nunca ha sido reglamentada.

En el Ecuador, los ciudadanos no asocian el pago de impuestos con la inversión en el desarrollo, lo que se traduce en una elevada evasión de impuestos, ampliamente difundida entre todos los estratos sociales. Esta práctica convierte a la exoneración tributaria en un aliciente poco efectivo para la redistribución de recursos. Tal realidad ha

Incentivos tributarios para la empresa privada

¿Qué implicación tiene la actual legislación tributaria ecuatoriana con respecto a las donaciones de las empresas privadas?

■	Las estimula	11%
■	Las dificulta	16%
■	Es irrelevante	60%
■	No conoce la legislación	13%



Cuadro No. 1

sido confirmada por la investigación.

Mientras el 87% de los empresarios conocen la legislación, para el 76% de los empresarios entrevistados las exenciones tributarias no son, en absoluto, estimulantes.⁶⁰ (Véase Gráfico No. 3)

Estas exenciones son totalmente desconocidas para el 91% de ciudadanos de clase media alta y alta.⁶¹ Adicionalmente, del 9% de ciudadanos de clase media alta y alta que estaban informados sobre dichas exenciones, sólo el 17% las había aprovechado en alguna ocasión. Es decir, apenas 1.5% de los ciudadanos encuestados han hecho uso de tales incentivos, lo que confirma su limitada eficacia como medio de redistribución de recursos.⁶²

El tema de la exoneración tributaria pone a contraluz la relación de mutua sospecha entre la sociedad civil y el Estado ecuatoriano. El empresario, por ejemplo, visualiza al Estado como un ente naturalmente corrupto, que le pone trabas y obstáculos en la única lógica de la coima. El Estado, por su parte, vía fiscalizadores del Ministerio de Finanzas, sospecha de la transparencia de la declaración de impuestos del empresario y pide "hasta el último recibo", para evitar la evasión tributaria.

En este terreno de desconfianza mutua se incluye el asunto de las donaciones. Dicha desconfianza se acentúa por la gran ambigüedad de la legislación tributaria en esa materia, por la carencia de reglamentación de los procedimientos a seguir por parte de donantes y receptores de donaciones, que da curso a interpretaciones arbitrarias de los agentes estatales. De ahí que, para evitar tales entuertos con el Estado, algunos empresarios se hayan abstenido de hacer donaciones significativas en beneficio de las ONGs.⁶³

Aunque actualmente la exoneración tributaria no es estimulante para las empresas, potencialmente podría serlo: el 68% de empresarios estarían dispuestos a aumentar su colaboración si hubiese cambios en la legislación tributaria.⁶⁴ Tales cambios hacen relación al diseño de "reglas de juego" claras para donantes e intermediarias, así como a mayores beneficios, en términos de la disminución de la tributación, a las empresas que donan.

Para algunos empresarios, sin embargo, los cambios parecen no ser tan sencillos. No se trataría solamente de cambiar una ley y de aumentar un artículo o quitar otro, pues, el problema no radica en las leyes, sino en su administración. En ese sentido, todo cambio legal en relación a la exoneración tributaria

por concepto de donaciones, seguirá estando sujeto a ambiguas interpretaciones de los fiscalizadores, esto de darse en el actual marco administrativo y legal. Para estos empresarios, debería promoverse una profunda reforma en la administración tributaria y de justicia que erradique la corrupción y modifique las tensas relaciones entre la sociedad civil y el Estado.⁶⁵

C. Las percepciones mutuas de los actores

En el Ecuador, los actores involucrados en la colaboración social coinciden en sus objetivos de ayuda a los más pobres y en su esfuerzo autónomo y privado para conseguirlo. Coinciden, sin embargo, en un desconocimiento y prejuicio mutuos, que dificulta el fortalecimiento de la sociedad civil como espacio de solidaridad.

Así por ejemplo, entre las ONGs receptoras de colaboraciones empresariales, éstos son vistos como "benefactores" naturales; en cambio, para las ONGs que no recurren a tales apoyos, las donaciones de los empresarios son interpretadas como "caridad", "dádiva", justificación de sus "afanes de lucro", o como "alivio a sus conciencias".⁶⁶ Es decir, la intención de los empresarios es puesta en entredicho y se

duda de la transparencia de su acción.

En cambio, entre los ciudadanos de clase media alta y alta, más del 65% de los encuestados en la última etapa, consideran importante la acción de las ONGs, piensan que son más eficientes que el Estado y que son una fuente de información importante. (Véase Gráfico No. 4) Este punto de vista también estuvo presente en los grupos focales, durante la segunda etapa de investigación.⁶⁷ Es interesante resaltar que, en las tres ciudades, más del 90% de los encuestados pudieron identificar por lo menos dos ONGs que se han destacado en su acción social.⁶⁸

A pesar de esta identificación positiva, los ciudadanos de clase media alta y alta expresan niveles de desconfianza, desconocimiento de la labor, e, incluso, dudas sobre la eficacia de las ONGs. Ellos anhelan tener un mayor conocimiento sobre sus actividades y aspiran a que su manejo sea transparente y eficiente, así como a recibir estímulos y facilidades para su colaboración.⁶⁹ Para mayor detalle, ver Gráfico 17 en Capítulo IV, Sección C.

Por su parte, la empresa privada aparentemente no está familiarizada con las ONGs, entiende limitadamente el papel que cumplen en la sociedad, parece no

Opinión de los ciudadanos sobre las instituciones sin fines de lucro

Indique si está de acuerdo o no con las siguientes frases respecto a las instituciones sin fines de lucro:

	% de encuestados que están muy de acuerdo o de acuerdo
Cumplen con un papel importante	76%
Son más eficientes que el Estado en atender problemas sociales	71%
Son una fuente de información importante	67%
Proveen una opinión o punto de vista independiente	59%
Proveen una manera confiable de colaborar	58%
No son políticos/parcializados	53%
Comunican bien sus obras y los resultados de ellas	47%

Gráfico No. 4

comprender su diferencia de las organizaciones gubernamentales y estatales, su aporte al desarrollo del país y su espacio legítimo de crecimiento. En las palabras de un empresario entrevistado: "Las empresas no tienen un criterio claro y definido sobre las ONGs".⁷⁰ Hay algunos empresarios que incluso desconocen el significado de las siglas (ONG), esto, a pesar de que en los últimos años un segmento del empresariado ecuatoriano ha creado sus propias ONGs (las fundaciones empresariales).

Las distintas opiniones peyorativas ("existen demasiadas", son "elefantitos blancos", "están desacreditadas", "no tienen capacidad de inversión", "están anquilosadas en concepciones pasadas") que sobre las ONGs emiten aquellos empresarios que sí las conocen revelan que, de acuerdo a su percepción, las ONGs son una especie de prolongación del sector público, con los vicios que identifican en dicho sector. Por ello, no es sorprendente que el 60% de empresas indique que tales organizaciones deberían mejorar, principalmente, aspectos relativos a la confianza y transparencia en el manejo de fondos y 53% la demostración de los beneficios concretos de la ayuda, para ganar su confianza.⁷¹ Esto revela cierto recelo en el manejo de las ONGs. (Véase Gráfico No. 5)

Por su parte, las ONGs están muy conscientes de la demanda de confianza y conocimiento de su obra por parte de la

sociedad civil: para el 74% de ellas, el principal factor de éxito con los donantes es la credibilidad y transparencia y el buen manejo y eficiencia de la organización.⁷² Esto demuestra que transparencia, credibilidad y eficiencia en la acción social responsable, son puntos de coincidencia entre los actores sociales investigados.

Esta importante coincidencia, sin embargo, está empañada por el desconocimiento y prejuicios mutuos, que pone de manifiesto la escasa o nula comunicación entre estos actores y la confusa comprensión acerca de los roles que les corresponde jugar al Estado y a la sociedad civil en esta coyuntura de redefinición de sus relaciones. Es muy difícil poner en marcha una "empresa ciudadana" (entendida como una organización que quiere hacer algo por la sociedad)⁷³ si no tienen claros tales roles, y, especialmente, si no tienen nociones claras sobre lo que son las organizaciones de la sociedad civil y el papel que cumplen en la comunidad.

D. Las ONGs y su percepción sobre Responsabilidad Social de sus comunidades

Cuando las ONGs regionales evalúan el grado de colaboración de sus respectivas comunidades locales, nos encontramos con notables diferencias. Así, mientras Guayaquil es caracterizada como ciudad "muy colaboradora", Quito lo es como

Cómo mejorar la imagen de las ONGs ante la empresa privada

¿Qué áreas necesitan fortalecer las ONGs a fin de atraer más ayuda de la empresa privada?

Comunicación con el sector empresarial	26%
Difusión de sus programas y proyectos	29%
Confianza y transparencia en el manejo de fondos	60%
Demostración de beneficios concretos de la ayuda	53%

(Nota: los porcentajes suman más de 100 % porque son una combinación de las dos primeras respuestas de cada empresario)

ellas, el
es donantes es
y el buen
nización.⁷² Esto
credibilidad y
responsable, son
os actores

sin embargo,
cimiento y
manifiesto la
tre estos
ón acerca de
ngar al Estado
untura de
Es muy difícil
ciudadana"
ción que
ad)⁷³ si no
cialmente, si
lo que son las
ivil y el papel

cción sobre e sus

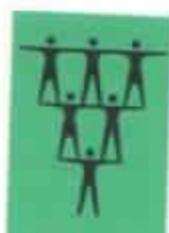
ahían el
pectivas
tramos con
as Guayaquil
nuy



"medianamente colaboradora" y Cuenca como "poco colaboradora".⁷⁴

Los ciudadanos de clase media alta y alta encuestados, confirman la caracterización de Cuenca dada por las ONGs como una ciudad "poco colaboradora": solo el 38% de los cuencanos encuestados acostumbra a colaborar de alguna forma. Empero, esa percepción se contradice en el caso de Quito y Guayaquil. En efecto, en la ciudad identificada como "medianamente colaboradora" (Quito), el 84% de los ciudadanos entrevistados acostumbra a colaborar, mientras en la ciudad "muy colaboradora" sólo lo hace el 62% de los encuestados.⁷⁵

Es importante advertir este contraste entre la percepción y la realidad de los datos empíricos. Este registra, muy probablemente, la existencia de una percepción sobre la solidaridad social, enraizado en experiencias históricas pasadas, en una memoria sobre la colaboración, creada en cada espacio regional (por ejemplo, la participación de la comunidad en el combate a las pestes en la insalubre Guayaquil del siglo XIX y parte del XX). En el presente, sin embargo, la práctica solidaria en las sociedades regionales se configura a base de nuevas experiencias sociales, las que inciden en la consolidación o transformación de las actitudes tradicionales de los ciudadanos ante sus semejantes.



IV. Actitudes y prácticas de los donantes

Resumen.- La práctica de la responsabilidad social está cambiando entre las empresas ecuatorianas. Aunque todavía se registra una práctica espontánea e informal en un buen número de empresas, es evidente la tendencia al desarrollo de una práctica formal y planificada de la responsabilidad social, más sólidamente registrada en empresas de Quito y Guayaquil. Esta se evidencia, de modo relevante, en la creación de fundaciones empresariales, cuya constitución implica el paso de la donación entendida como gasto, a la donación entendida como inversión social. De ahí que, dichas fundaciones expresen el surgimiento de un espacio para la innovación de la acción social responsable. En lo referente a los ciudadanos de clase media alta y alta, su colaboración tiende a ser predominantemente asistencialista y su actitud pasiva frente a los problemas sociales. Sus respuestas suelen ser circunstanciales, con objetivos paliativos, sin comprometer recursos a mediano o largo plazo. Sus relaciones con las ONGs están mediadas por criterios y factores informales-clientelísticos. Esta tendencia, sin embargo, se contradice en Quito, en donde los ciudadanos exhiben un comportamiento algo más planificado y racional en la acción social responsable.

A. Las empresas y su práctica de la Responsabilidad Social

1. Grados de compromiso con la comunidad

En el Ecuador existe una costumbre generalizada de donar o hacer contribuciones por parte de las empresas más importantes. De las 62 grandes empresas encuestadas, el 90% acostumbra donar. Por lo común, el inicio de la colaboración coincide con la fundación de la empresa, registrándose un 55% de empresas que donan desde hace más de veinte años.⁷⁶ (Véase Anexo 1 para mayor detalle sobre cómo se seleccionó la muestra.) Es importante indicar también que puede existir un sesgo positivo si se presume que las empresas más abiertas a aceptar ser entrevistadas son las que tienen alguna experiencia en el campo. Trece empresas negaron la entrevista lo cual podría considerarse como un dato que indica su falta de interés en el tema. (Véase Gráfico No. 6)

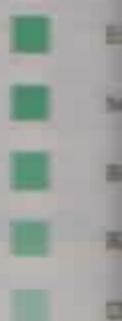
No obstante, la práctica de donar no deriva, en todos los casos, de una "política explícita de acción social responsable". En efecto, si consideramos, además de la costumbre de donar, otras variables indicativas de un creciente compromiso de las empresas con lo social (tales como la existencia de una política explícita de colaboración con la comunidad, la disposición a futuro de fortalecer sus programas de responsabilidad social, o la iniciativa de crear fundaciones) encontramos que, a medida que las variables indican un incremento del compromiso con lo social, disminuye el número de empresas involucradas. Así, mientras el 90% de las

Respuesta a la solicitud de entrevista de la empresa privada

	#	%
Aceptaron Entrevista	62	73%
Negaron Entrevista	13	15%
Entrevista no fue posible por problemas logísticos	10	12%
Total Empresas Contactadas	85	100%

Gráfico No. 6

Grado d



empresas acci
recursos, sólo e
política explícit
social, sólo el 5
programas y se
propias fundac

El índice de res
a base de un m
principales par
cuatro variable
clasificar a las
acuerdo a su g
social. El resu
empresas con
responsabilidad
índice muy bue
de bueno: 13 o
un índice defici
social.⁷⁶ (Véase

La tendencia a

Grado d privada

Sector
Banca
Industria
Comercio
Total

Grado de responsabilidad social de las empresas privadas

Excelente	23%
Muy Bueno	19%
Bueno	8%
Regular	21%
Deficiente	29%

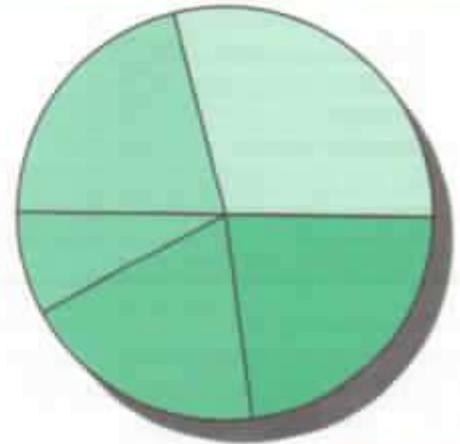


Gráfico No. 7

empresas acostumbran a colaborar con recursos, sólo el 66% responden a una política explícita de responsabilidad social, solo el 58% prevén fortalecer sus programas y solo el 39% han creado sus propias fundaciones.⁷⁷

El índice de responsabilidad social elaborado a base de un análisis de componentes principales para datos categóricos de las cuatro variables mencionadas, ha permitido clasificar a las empresas ecuatorianas de acuerdo a su grado de responsabilidad social. El resultado del análisis arrojó 14 empresas con un índice **excelente** de responsabilidad social; 12 empresas con índice **muy bueno**; 5 empresas con un índice de **bueno**; 13 con un índice **regular** y 18 con un índice **deficiente** de responsabilidad social.⁷⁸ (Véase Gráficos No. 7)

La tendencia al desarrollo de una acción

social responsable entre las empresas, se registra en las cinco ciudades investigadas, aunque con distinta intensidad. En Quito y Guayaquil hay una tendencia más sólida: en ambas ciudades se verifica el liderazgo de los empresarios en cuanto a mentalidad y práctica de la responsabilidad social.

Según el tipo de empresa, se observa que los bancos son las empresas líderes en el campo de la responsabilidad social: el 78% de los bancos investigados constan entre las empresas con altos índices, y 89% constan en el grupo de los más fuertes donantes (grandes y medianos). Adicionalmente, entre los banqueros predominan los criterios más modernos y son los más abiertos a prácticas heterodoxas de colaboración. (Véase Gráficos No. 8 y 9)

Las industrias se ubican en segundo lugar como empresas más colaboradoras. De 36

Grado de responsabilidad social de las empresas privadas por sector

Sector	# empresas	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente
Banca	9	67%	11%	11%	11%	0%
Industria	36	20%	25%	9%	23%	23%
Comercio y Servicio	17	6%	12%	6%	23%	53%
Total	62	23%	19%	8%	21%	29%

Gráfico No. 8

Aportes de los donantes empresariales por sector

Sector	Grandes	Medianos	Pequeños	No donan/ No contestan
Bancos	67%	22%	11%	0%
Industrias	17%	19%	50%	14%
Comercio/Servicio	6%	18%	35%	41%

Nota: Los siguientes montos corresponden a las categorías de los donantes:
 Grandes: más de 500 millones de sucres por año/US\$125.000 por año²⁹
 Medianos: entre 100 - 500 millones de sucres por año/entre US\$25.000 - 125.000 por año
 Pequeños: hasta 100 millones de sucres por año/hasta US\$25.000 por año

Gráfico No. 9

industrias investigadas, el 45% registra altos índices de responsabilidad social, aunque sólo el 36% de éstas se cuentan entre las grandes y medianas donantes.

Las empresas comerciales y de servicios no destacan mayormente como empresas altamente responsables, aunque 24% de ellos constan entre los grandes y medianos donantes. Sin embargo, no exhiben conceptos modernos y apertura a nuevas modalidades de colaboración.

En síntesis, 31 empresas (50%) con índices de excelente a bueno, conforman el grupo de empresas involucradas en una acción planificada y consciente de responsabilidad social, con perspectivas futuras. En las 31 empresas restantes, en cambio, la donación a la comunidad es, más bien, una práctica espontánea o informal, no adscrita a un proyecto social de la empresa, y, en algunos

casos, incluso inexistente.

El empate entre el número de empresas con altos y bajos índices de responsabilidad social revela que, aunque entre el empresariado ecuatoriano no predomina aún la práctica formal de la responsabilidad social, y, en ese sentido, hay todavía un buen camino por recorrer, es indudable también, que se evidencia un terreno propicio para el desarrollo de una política planificada y consciente de ayuda social.

2. Preferencias en la colaboración empresarial

a. Tipo de organización

La gran mayoría de las empresas encuestadas (89%) prefiere colaborar con organizaciones antes que con individuos.

Cómo se canaliza la ayuda de la empresa privada?

■	A Organizaciones Asistenciales	47%
■	A organizaciones religiosas	18%
■	A proyectos de la propia empresa	13%
■	Directamente a personas necesitadas	11%
■	A organizaciones de desarrollo	11%

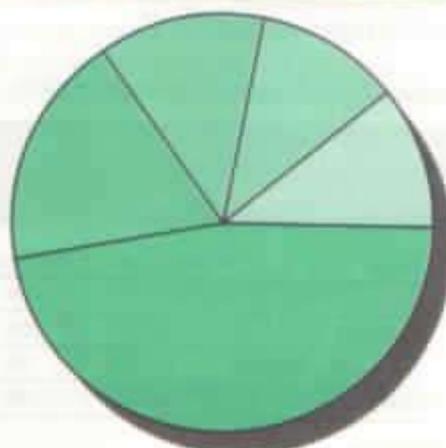


Gráfico No. 10

No donan/
No contestan

0%
14%
41%

Gráfico No. 9

empresas con
insabibilidad
re el
predomina aún
insabibilidad
todavía un buen
table también,
propicio para el
nificada y

ación

as
laborar con
individuos.



Gráfico No. 10

Pero, el 64% inclina su preferencia hacia la colaboración con ONGs de perfil asistencialista y religioso.⁸⁰ (Véase Gráfico No. 10)

Esta elección no obedecería, como lo anotamos en el capítulo II, al predominio de una mentalidad tradicional entre los empresarios, sino probablemente, al acceso de tales ONGs a ese estrato y a su continuada eficacia en la captación de esos recursos.

b. Número de organizaciones

La mayoría de las empresas investigadas tiende a donar a un pequeño número de organizaciones. Esta tendencia se reproduce, inclusive, en una muestra de las primeras cien empresas industriales, comerciales y de servicios consideradas como las más importantes del país, lo que significa que, en este tipo de empresa, no existe una relación directa entre su tamaño (en activos, patrimonio, ventas e ingresos) y el número de organizaciones con las que colaboran. Encontramos que 59% de las empresas canalizan su ayuda a través de diez ONGs o menos, 18% donan a entre 11 y 20 organizaciones y 16% a más de 20 ONGs.

Se da, de hecho, el caso de grandes empresas que ayudan a un pequeño número de organizaciones, concentrando ingentes recursos en pocas manos. No sucede lo

mismo con los bancos, que tienden a ayudar a un mayor número de organizaciones: el 57% de bancos dona a más de veinte organizaciones.⁸¹ No obstante, la tendencia a colaborar con pocas organizaciones, es coherente con el desarrollo de líneas de trabajo estratégicas en determinadas áreas y hacia determinadas poblaciones por parte de las empresas y es probable que se acentúe en los próximos años.

c. Tipos de proyectos

Los empresarios indican una fuerte preferencia por apoyar proyectos en las áreas de salud y educación, orientados a poblaciones de niños y pobres. (Véase Gráficos No. 11 y 12) Se resisten a apoyar proyectos de perfil político, religioso, de derechos humanos y a proyectos que provengan del Estado; también a proyectos reñidos con la ética empresarial y a los que identifican como no viables, no prácticos y no prioritarios.

d. Modalidades de colaboración con ONGs

El 61% de empresas exhiben nuevas modalidades de colaboración con ONGs y universidades, lo que contrasta con sus percepciones de desconfianza y desconocimiento de las ONGs, señaladas en el capítulo anterior. De este grupo, el 64% ha colaborado, ya sea haciendo canjes publicitarios u ofreciendo puestos de trabajo,

Tipo de proyecto preferido por la empresa privada

■	Salud	43%
■	Educación	36%
■	Deportes	7%
■	Otros*	14%

* Otros incluye: Medioambiente, Proyectos Productivos, Infraestructura, y Desarrollo Comunitario

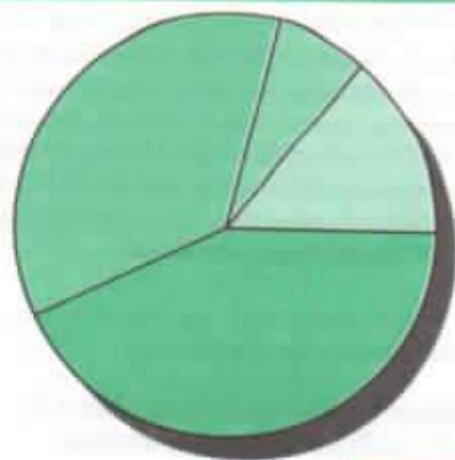


Gráfico No. 11

Población objetivo preferido por la empresa privada

	Niños y jóvenes	31%
	Pobres	28%
	Ancianos	12%
	Enfermos	10%
	Discapacitados	10%
	Otros *	9%

* Otros incluye: Microempresarios, Mujeres y la Población en General

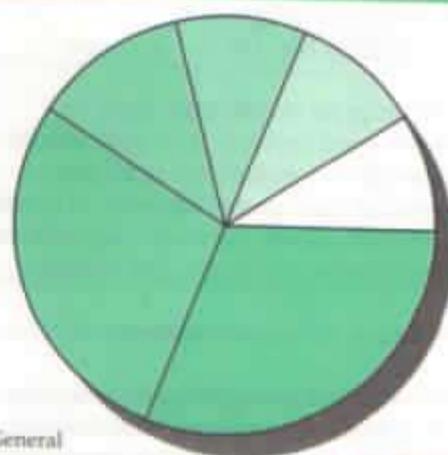


Gráfico No. 12

u otorgando préstamos blandos a las ONGs; el 31% ha participado dando becas, pasantías o ayudando en la elaboración de tesis a estudiantes universitarios.⁸² Sólo el 27% de las empresas encuestadas ha co-financiado algún proyecto social junto con otra ONG. Naturalmente, estas nuevas modalidades se añaden a las modalidades ortodoxas de colaboración (en dinero o especie).

Adicionalmente, cuando se preguntó a los empresarios si estarían dispuestos a reunirse con otros empresarios para tratar el tema de la responsabilidad social, el 74% contestó afirmativamente. Igualmente, una gran mayoría de empresas encuestadas (76%) expresó su interés en la creación de un Centro de Responsabilidad Social en el Ecuador, entidad que promovería la cultura de la responsabilidad social, así como ofrecería asistencia técnica sobre distintos aspectos relacionados a ella a organizaciones, empresas y ciudadanos.⁸³ Todo lo cual revela una disposición y apertura del empresariado ecuatoriano a relacionarse con las ONGs y la posibilidad de establecer un nuevo tipo de relación de mutua colaboración.

3. La toma de decisiones

¿Cómo se enteran de las necesidades de ayuda? El 75% de empresas declaran

informarse por medio de canales formales e impersonales (solicitudes). Sólo el 9% indican hacerlo por medio de amistades y contactos personales y 14% a través de una área de la empresa dedicada a identificarlas. Asimismo, para el 63% de empresarios, los criterios determinantes de la donación serían fundamentalmente racionales (calidad del proyecto), mientras que para un 34% lo fundamental es el conocimiento de la persona y la organización.⁸⁴ El predominio de criterios racionales y formales entre los empresarios ecuatorianos, contrasta con las modalidades y criterios predominantemente informales y clientelísticos identificados tanto entre los ciudadanos de clase media alta y alta, como entre las ONGs.

La mayoría (53%) de las empresas indica que la toma de decisiones sobre donaciones corresponde a los altos mandos individualizados (Gerente, Presidente, etc.). En menor escala (23%) se delega la toma de decisiones a los mandos colectivos (Comité Gerencial, Directorio, accionistas) o a los directivos de la fundación o a los comités de donaciones o de damas (13%).⁸⁵

Aunque, para el 57% de empresas los recursos destinados a donaciones constan como rubro en el presupuesto anual de operaciones, lo que evidencia una práctica planificada y racional en la colaboración, el

Método de las em

-  Co
-  Se
-  Va
-  Se

estilo en la toma de decisiones, una gran mayoría y continúa un caso de existencia profesionalización (Véase Gráfico 1)

4. Los cambios

A inicios de la década creciente en los Ecuador una fundaciones en estos "brazos" bancos, industria corporaciones y práctica de la d país, al igual que países de América

Las principales empresarios los a) la necesidad tomar eficiente crisis económica incertidumbre recursos donación legitimidad so

De las 56 em recursos, 22 (3



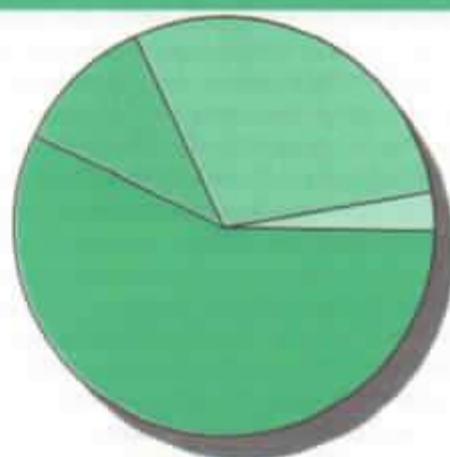
ales formales e
lo el 9%
amistades y
través de una
a identificarlas.
presarios, los
donación serían
(calidad del
un 34% lo
ito de la
El predominio
ales entre los
ntrasta con las
ninantemente
entificados
clase media
Gs.

resas indica que
onaciones
os
esidente, etc.).
ga la toma de
tivos (Comité
tas) o a los
los comités de
es

esas los
nes constan
anual de
una práctica
laboración, el

Método de determinar los montos de las donaciones de las empresas

Método	Porcentaje de Empresas
Consta como rubro fijo en el presupuesto	57%
Se fija según las utilidades	11%
Varía dependiendo de las solicitudes	29%
Se determina de otra manera	3%



estilo en la toma de decisiones manifiesta, en cambio, una práctica tradicional, ligada al rumbo y contingencia de los negocios, con un casi inexistente nivel de profesionalización en la toma de decisiones. (Véase Gráfico No. 13)

1. Los cambios en la donación empresarial

A inicios de la década de los 80, y en forma creciente en los años 90, se registra en el Ecuador una tendencia a la creación de fundaciones empresariales. La creación de estos "brazos filantrópicos" por parte de bancos, industrias, grupos corporativos y corporaciones gremiales, revela que la práctica de la donación está cambiando en el país, al igual que lo está haciendo en otros países de América Latina.⁸⁶

Las principales razones que mueven a los empresarios locales a crear fundaciones son: a) la necesidad de racionalizar los recursos y tomar eficiente la ayuda en un contexto de crisis económica y creciente demanda; b) la incertidumbre con relación al destino de los recursos donados; c) la búsqueda de legitimidad social.⁸⁷

De las 56 empresas que colaboran con recursos, 22 (39%) han constituido

fundaciones. Algunas, incluso, han impulsado la creación de más de una fundación, abarcando varias áreas de intervención. En total, a estas 22 empresas corresponden 35 fundaciones. También existen fundaciones empresariales fruto del esfuerzo conjunto de algunas empresas, o proyectos impulsados por una fundación empresarial que han requerido la participación de algunas empresas.⁸⁸ La tendencia a la creación de fundaciones empresariales se registra en las cinco ciudades investigadas, aunque más pronunciadamente en Quito y Guayaquil. El tipo de empresas más proclive a hacerlo son los bancos y los grupos corporativos.

El surgimiento de fundaciones empresariales, que, dadas sus características, pasan a integrar el "Tercer Sector", plantea para el caso ecuatoriano la interrogante que Elba Luna se formula para el caso argentino, esto es, la de "si ellas están señalando efectivamente el surgimiento de un espacio para la innovación social, o vienen a engrosar las filas de la filantropía tradicional".⁸⁹

Es indudable que, en el caso ecuatoriano, la creación de fundaciones empresariales ha implicado un cambio en el estilo de la donación. De actividad espontánea, informal "dependiente de factores subjetivos y

circunstanciales", se ha ido transformando en una "ayuda orgánica dirigida a objetivos específicos y con posibilidad real de medir los efectos de esa ayuda".⁹⁰ Antes que una atomización de la ayuda a un sinnúmero de personas y organizaciones (el "sistema de goteo" del que habla Luna para el caso argentino), la creación de fundaciones empresariales en el Ecuador refuerza la tendencia a concentrar recursos en un pequeño número de ONGs.

La pregunta que surge es, si esa concentración de la "ayuda orgánica" no significa sino, la recuperación del control de la empresa sobre los recursos que dona. El que de las 23 empresas que tienen fundaciones, sólo el 17% delegue la toma de decisiones a los directivos de las fundaciones, revela la ausencia de autonomía de la fundación y el control absoluto de la empresa sobre su rumbo.

Pero, por otro lado, la mentalidad que mueve a los empresarios ecuatorianos a la creación de fundaciones, está dominada por los conceptos modernos y humanista de responsabilidad social, que la comprenden, respectivamente, como un compromiso de la empresa con su entorno exterior, y como la participación de la riqueza con los que menos tienen.⁹¹ Esta mentalidad influye en el tipo de proyectos y áreas preferentes: las fundaciones empresariales han elegido preferentemente las tradicionales áreas de educación y salud, pero también nuevas áreas, tales como, forestación, microempresas, comunicación y desarrollo se destacan en un segundo lugar de su preferencia.⁹²

Esto evidencia que la constitución de fundaciones empresariales en el Ecuador, marca, efectivamente, "el paso de una donación filantrópica a una inversión social",⁹³ entendida como la dotación de recursos para el desarrollo, en el objetivo de mejorar la calidad de vida de las personas hacia dentro y fuera de una organización.⁹⁴ Por consiguiente, en el caso ecuatoriano las fundaciones empresariales no reproducen ni un concepto ni una práctica tradicionales en el campo de la responsabilidad social. Al contrario, ponen de manifiesto la aparición de un "espacio para la innovación social", aunque todavía en ciernes. Ello explica que el estilo empresarial en la acción social responsable, combine rasgos tradicionales y modernos: dependencia del rumbo de los negocios, tendencia al control de los recursos donados, bajo nivel de profesionalización en la toma de decisiones, pero intervención en nuevas áreas y concentración de recursos en pocos proyectos para tornar eficiente la ayuda.

B. Los ciudadanos y la práctica de la Responsabilidad Social

1. Nivel de colaboración ciudadana

Entre los 814 ciudadanos encuestados de clase media alta y alta, el 61% declara que colabora de alguna forma. (Véase Anexo 1 para mayor detalle sobre cómo se definió y se seleccionó la muestra.) De ellos, 29% lo hace habitualmente. De los que colaboran, el 33% dice hacerlo con varias instituciones; el 29% señala realizarlo con una sola

Nivel de colaboración de ciudadanos por ciudad

Indicativo	Quito	Guayaquil	Cuenca	Total País
Acostumbra colaborar en alguna forma	84%	62%	38%	61%
Colabora habitualmente	43%	10%	27%	28%
Colabora con una sola institución	27%	22%	48%	29%
Colabora con varias instituciones	43%	27%	18%	33%
Colabora con ninguna en forma continua	30%	52%	34%	38%

institución. El 30% de los encuestados en las provincias de Loja y Zamora-Champesi, colaboran con "varias instituciones en Ecuador". En Loja, las colaboraciones son significativas. (Véase Anexo 1 para más detalles.)

En Quito, más de la mitad de los encuestados colabora con una o más instituciones. En Guayaquil, más de la mitad de los encuestados colabora con una o más instituciones. En Cuenca, más de la mitad de los encuestados colabora con una o más instituciones. En Loja, más de la mitad de los encuestados colabora con una o más instituciones. En Zamora-Champesi, más de la mitad de los encuestados colabora con una o más instituciones.

2. Características

Cuando se pregunta a los encuestados "¿cómo colabora?", el 61% de los encuestados declara que colabora de alguna forma. El 29% de los encuestados declara que colabora habitualmente. El 33% de los encuestados declara que colabora con varias instituciones y el 29% de los encuestados declara que colabora con una sola institución. El 38% de los encuestados declara que no colabora con ninguna institución en forma continua.

No obstante, esta información se reproduce de los datos de los encuestados que colaboran con una o más instituciones. De los que colaboran, el 33% dice hacerlo con varias instituciones; el 29% señala realizarlo con una sola institución. El 30% de los encuestados en las provincias de Loja y Zamora-Champesi, colaboran con "varias instituciones en Ecuador". En Loja, las colaboraciones son significativas. (Véase Anexo 1 para más detalles.)

¿A quién

Destino de los recursos
Directamente
Proyectos de
Organización

ción de
n el Ecuador,
so de una
inversión
dotación de
en el objetivo de
e las personas
organización.⁸⁴
ecuatoriano las
no reproducen ni
tradicionales en
dad social. Al
sto la aparición
ración social",
Ello explica que
ción social
s tradicionales y
rumbo de los
bl de los
l de
a de decisiones,
áreas y
y pocos
te la ayuda.

La práctica de social

Ciudadana

Encuestados de
% declara que
Véase Anexo 1
no se definió y
ellos, 29% lo
que colaboran, el
instituciones; el
a sola

Total País

61%
28%
29%
33%
38%

Gráfico No. 14

institución. El 38% no lo hace con ninguna institución en forma continua. Presumiblemente colaboran directamente con "personas necesitadas" sin pasar por una institución sin fines de lucro. Sin embargo, las diferencias entre ciudades son significativas. (Véase Gráfico No. 14)

En Quito, más ciudadanos afirman colaborar y más habitualmente que en las otras dos ciudades y suelen hacerlo con varias instituciones. En Guayaquil, colaboran a nivel del promedio nacional en cuanto a números de colaboradores, pero muy de vez en cuando y en general con ninguna institución en forma continua. En Cuenca, existe la colaboración más baja entre las ciudades, más de vez en cuando que habitual y en general con una sola institución.

2. Canalización de la ayuda

Cuando se preguntó ¿a quién apoya?, la respuesta más común fue (en el 42% de los casos) "directamente a las personas", "ayudas espontáneas", "en la calle", "en los barrios pobres o pueblos". Respuesta común también fue el apoyo a la Curia, la Iglesia o instituciones y programas de la Iglesia (el 20%).⁸⁵ Tal preferencia evidencia el vigor del asistencialismo entre la clase media alta y alta del Ecuador.

No obstante, esta tendencia general no se reproduce de igual manera en todas las ciudades investigadas. En Quito, el 52% de los que colaboran, lo hacen preferentemente a través de instituciones. En cambio, en Guayaquil, menos de la mitad de los donantes (el 46%), colabora con instituciones. Por su parte, en Cuenca sólo el 36% prefiere apoyar a instituciones.⁸⁶ (Véase Gráfico No. 15)

¿A quién apoyan los ciudadanos?

Destino de la ayuda	Quito	Guayaquil	Cuenca	Total País
Directamente a personas necesitadas	31%	41%	50%	42%
Proyectos de la Iglesia	17%	13%	14%	20%
Organizaciones sin fines de lucro	52%	46%	36%	38%

Gráfico No. 15

Los datos revelan que la colaboración en Quito parece ser algo más planificada y formal, mientras en Guayaquil, y, sobre todo, en Cuenca, se registra una tendencia más asistencialista y espontánea entre los ciudadanos de clase media alta y alta. La tendencia a una colaboración ciudadana informal y asistencialista también fue identificada por las ONGs. En su experiencia, la colaboración es "coyuntural, en circunstancias específicas, para una situación puntual más que una ayuda en una línea estructural de solución de los problemas sociales".⁸⁷

3. Relación con las organizaciones

¿Cómo conocen a las instituciones con las cuales contribuyen? En general las conocen a través de "contactos personales" (54% de los encuestados). En Quito y Cuenca, también se las conocen por medio de sus parroquias (16% y 22% respectivamente). En Guayaquil, 13% las conoce en segundo lugar a través de los medios de comunicación.⁸⁸ En general, son los mecanismos informales y religiosos los más importantes en el acercamiento de estos ciudadanos a las ONGs.

Las razones por las cuales deciden colaborar con las instituciones, obedecen a criterios informales como "contactos personales" (16%) o "porque les pidieron" (12%). En el 16% se registran criterios racionales (la identificación de la necesidad) y en un 12% criterios individualistas (la cómoda localización del lugar de contribución).⁸⁹

Las diferencias entre las ciudades son notorias también en este caso. En Quito, la razón más importante es la "necesidad" (en un 20%), seguida de los "contactos

personales" (14%). En Guayaquil los ciudadanos contribuyen preferentemente "porque les piden" en el 27%, mientras en Cuenca la razón más importante es el "contacto personal" (28%).¹⁰⁰ Es interesante observar que las personas que colaboran con instituciones, tienden a guiarse por criterios racionales, mientras que el criterio de las personas que donan directamente a "personas necesitadas" es más informal.

4. Grado de satisfacción con el nivel de colaboración actual

¿Están estos ciudadanos satisfechos con su grado de colaboración actual? Para una mayoría a nivel nacional (62%) su colaboración actual es insuficiente. Esta tendencia se reproduce en Quito y Cuenca donde una mayoría de encuestados declararon insuficiente su colaboración (77% en Quito y 70% en Cuenca).¹⁰¹ Empero, en Guayaquil, el 38% consideró la suya como insuficiente.

Las razones aducidas para explicar esta insuficiencia son, en primer lugar, la "falta de recursos". (Véase Gráfico No. 16) Esta respuesta ocupó el primer lugar en Guayaquil (41%) y en Quito (31%). El 22% de los cuencanos le ubicaron en segundo lugar pero casi en empate con "falta de tiempo" (23%). En Guayaquil, es más fuerte la "desconfianza en las organizaciones" (26%) que en las otras ciudades y también pesa "falta de oportunidad" (11%), mientras en Quito y Cuenca la "falta de tiempo" es elegida en el segundo lugar de preferencia (20% en Quito y 23% en Cuenca).

5. Métodos de pago

Cuando los ciudadanos contribuyen en dinero, a nivel nacional lo más común es hacerlo a través de la visita del beneficiario al hogar del donante. Aquí también se verifican diferencias entre las ciudades. En Quito es más común que el donante concurra a pagar personalmente a la entidad beneficiaria (37%), una segunda opción es la visita a domicilio de quien solicita (31%). En cambio en Guayaquil y Cuenca la visita al hogar del solicitante es lo más común (65% en ambos casos).

Los ciudadanos quiteños expresan el deseo de modernizar los métodos de cobro a través del sistema de débito automático de la cuenta corriente o de la tarjeta de crédito. En cambio entre los guayaquileños y cuencanos se registra un interés por seguir recibiendo la visita en casa.¹⁰²

6. Evaluación de la práctica ciudadana

La investigación revela que, en el Ecuador, los ciudadanos de clase media alta y alta colaboran en una forma predominantemente asistencialista. Sus decisiones de colaboración dependen más de estímulos externos que de su libre iniciativa. Tales respuestas suelen ser circunstanciales, inmediatistas, con un objetivo paliativo, sin comprometer recursos a mediano o largo plazo. Asimismo, criterios y factores informales-clientelísticos median en su relación con las ONGs, así como la selección de alguna de ellas y sus razones para contribuir. Sin embargo, se evidencia una

Razones para no colaborar más

Razón indicada	Quito	Guayaquil	Cuenca
Falta de recursos	31%	41%	22%
Falta de tiempo	20%	5%	23%
Falta de oportunidad	6%	11%	15%
Falta de confianza en las instituciones	5%	26%	10%
Se debe colaborar de acuerdo con la voluntad	15%	3%	1%

insatisfacción de este estrato con su actual nivel de colaboración y un reconocimiento de una responsabilidad lo cual puede indicar una oportunidad para aumentar la colaboración actual.

C. Las motivaciones de los actores

En la experiencia de las ONGs investigadas, ciudadanos y empresarios responderían a muy distintas motivaciones para donar. Las empresas donarían obedeciendo a motivaciones práctico-rationales y de cálculo personal, mientras los ciudadanos lo harían fundamentalmente por impulsos emotivos y religiosos.¹⁰³

De la investigación con las ONGs quedó claro que en el Ecuador la donación se caracteriza por ser "un acto emotivo sentimental producido por la identificación con una situación dolorosa que afecta a personas desamparadas, en situación de miseria, enfermedad o catástrofe".¹⁰⁴ Por otro lado, según las ONGs las razones por las cuales las personas no colaboran son:

- porque la gente espera que el Estado lo resuelva todo;
- porque no le alcanzan los recursos;
- por falta de difusión de su obra por parte de las ONGs,
- por desconfianza en las instituciones; y
- porque no hay costumbre en el medio.¹⁰⁵

Las percepciones de las ONGs se confirmaron en la investigación sobre las empresas. Menos de un tercio de las empresas califican como más importante las razones emotivas (impulso generoso). Casi la mitad (46%) adscriben razones que responden a factores externos a la empresa (contribución al desarrollo del país, recompensar a la sociedad) y 18% indicaron razones que responden al bienestar de la empresa (mejorar ambiente para los

negocios, mejorar imagen de la empresa, y exenciones de impuestos).¹⁰⁶ Las razones de las empresas que no donan (el 10% de encuestadas) fueron principalmente dos:

- falta de recursos; y
- competencia del Estado en la solución de tales problemas.¹⁰⁷

En cuanto a los ciudadanos de clase media alta y alta, 83% de los encuestados indicaron que la "experiencia positiva personal" era extremadamente importante o muy importante. Las motivaciones que le siguen en importancia son: "es una responsabilidad social" y "existe la necesidad" escogidas por 77%, "es una contribución a la sociedad" (75%) y "provee mucha satisfacción" (70%) indicado por 70% de los entrevistados. Para poco más de la mitad de encuestados, los "contactos con la institución" (55%), la "confianza en la institución" (58%) y la "pertenencia a grupos que colaboran" (53%) son motivaciones importantes para colaborar. En general, entre los ciudadanos, las motivaciones menos importantes tienen que ver con aspectos religiosos y de tradición.

En ese sentido, las percepciones de las ONGs con relación a las motivaciones de los ciudadanos son parcialmente correctas. En efecto, como tendencia general se identifican, entre ellos, motivaciones predominantemente emotivo-subjetivas, aunque no religiosas. Las motivaciones racionales aparecen, aunque secundariamente posicionadas, tal como lo habían percibido las ONGs. No se descartaría el dolor y el sufrimiento como detonantes de donación ciudadana, aspecto señalado por las ONGs. El hecho de que la tendencia general sea la ayuda a "personas necesitadas", vinculado al sentimiento positivo y de satisfacción que eso produce, permite presumir que los ciudadanos sí se motivan ante esa clase de situaciones.

Por último, cuando se preguntó a los ciudadanos acerca de las razones para no colaborar en mayor medida, las más fuertemente aducidas tuvieron que ver con la

Cuenca

22%

23%

15%

10%

1%

Cuadro No. 16

Razones por parte de los ciudadanos por no colaborar con las ONGs

Indique si está de acuerdo o no con las siguientes razones para no colaborar con las instituciones sin fines de lucro.

La tabla indica el porcentaje de ciudadanos que estaban muy de acuerdo y de acuerdo con la frase

Frase	La tabla indica el porcentaje de ciudadanos que estaban muy de acuerdo y de acuerdo con la frase			
	Quito	Guayaquil	Cuenca	Total País
Solamente el Estado tiene la obligación y la responsabilidad de solucionar los problemas sociales	26%	17%	28%	24%
Hay desconfianza hacia las instituciones de beneficencia; la gente no conoce cómo se utilizan las contribuciones	65%	37%	50%	51%
Falta conocimiento y credibilidad de las instituciones, sus objetivos, sus acciones, y sus resultados	62%	34%	58%	51%
Hay mucha burocracia dentro de las instituciones	71%	35%	56%	54%
Es difícil hacer contacto con las representantes de las ONGs	48%	32%	61%	46%
Los mecanismos de recaudación de las organizaciones sin fines de lucro son deficientes	65%	34%	52%	51%
Las organizaciones sin fines de lucro no comunican efectivamente su obra	72%	49%	59%	60%

Gráfico No. 17

confianza en las instituciones. (Véase Gráfico No. 17) También se registran diferencias entre las ciudades. En Quito, 65% de encuestados emitieron criterios de desconfianza hacia las ONGs como frenos para su colaboración. En Guayaquil, en cambio, este dato solamente es de 37%. La deficiencia en la comunicación de las ONGs, señalada por el 49% de encuestados, es la que más preferencia recibe en Guayaquil. En el caso de Cuenca, el 61% indica como mayor freno a la dificultad de hacer contacto con las ONGs.¹⁰⁸

Finalmente, un dato que llama mucho la atención, es que, para el 76% de los ciudadanos encuestados, la obligación del Estado con lo social no constituye una razón para no colaborar en mayor medida, lo cual contradice la fuerte percepción de las ONGs a este respecto. Este criterio ciudadano es más fuerte en Guayaquil, que en Quito y Cuenca.¹⁰⁹ Esto significa que, aún cuando los ciudadanos ecuatorianos sigan asignándole

al Estado la responsabilidad principal en la solución de los problemas sociales, no se exigen de asumir sus propias responsabilidades para con la sociedad.



V. lev
rec

Resumen - Las ONGs desarrollan dos tipos de desarrollo y ayuda al desarrollo, en circuitos de desarrollo y ayuda al desarrollo. En el medio local apoyan, preferentemente, ayuda a los desempleados cuentan con una estructura aunque en la mayoría modesta y no constituyen indispensable para el desarrollo. Sus técnicas de acercamiento a posibles socios tradicionales, de naturaleza comunitaria, sustentadas en el contacto personal y en la confianza de los donantes. La organización es muy sencilla y constituye un mecanismo de recaudación de fondos. Algunas ONGs en el medio local obedecen a ciertas ventajas como ser más eficientes y contribuir al desarrollo y consolidación del voluntariado, el desarrollo de diversidad de mecanismos de recaudación de fondos y el desarrollo del discurso de socialización.

Entre las ONGs existe un consenso generalizado de dificultad para levantar recursos en el mercado local e internacional. En el plano internacional la orientación de las ONGs hacia los mercados, lo cual ha sido una característica de las latinoamericanas. En el medio económico, la fuerte percepción de las ONGs, la falta de una estructura adecuada para la donación, y los cambios experimentados en los factores que explican t



V. Las ONGs y el levantamiento de recursos locales

Resumen – Las ONGs investigadas desarrollan dos tipos de misión: ayuda para el desarrollo y ayuda a personas en desamparo, en circunstancias difíciles o en riesgo. En el medio local los donantes apoyan, preferentemente, la misión de ayuda a los desamparados. Estas ONGs cuentan con una estructura de voluntariado, aunque en la mayoría este aporte es modesto y no constituye un órgano indispensable para el levantamiento de fondos. Sus técnicas de identificación y acercamiento a posibles donantes son tradicionales, de naturaleza informal-clientelística, sustentadas en la amistad, el contacto personal y el parentesco. La confianza de los donantes en la organización es muy importante para las ONGs y constituye un factor de éxito en la recaudación de fondos. El mayor éxito de algunas ONGs en el levantamiento de fondos locales obedece al desarrollo de ciertas ventajas comparativas que las tornan más eficientes y competitivas, tales como: el desarrollo y consolidación de una estructura de voluntariado, el dominio de una diversidad de mecanismos de recaudación de fondos y el desarrollo de un tipo de discurso de socialización de su causa.

Entre las ONGs investigadas existe un consenso generalizado acerca de la creciente dificultad para levantar fondos en el mercado local e internacional de donaciones. En el plano internacional se experimenta una reorientación de las donaciones hacia otros mercados, lo cual ha afectado a las ONGs latinoamericanas. En el plano local, la aguda crisis económica, la fuerte competencia entre ONGs, la falta de una cultura fuerte de donación, y los cambios que actualmente experimenta la donación empresarial, son factores que explican tales dificultades.¹¹⁰

Cabe preguntarse, entonces, ¿Cómo levantan fondos locales las ONGs ecuatorianas? ¿Qué tipo de misión o causa promueven? ¿Cómo se relacionan con los donantes? ¿Qué tipo de mecanismos utilizan? ¿Cuáles han sido los factores de éxito en esa tarea? Las respuestas permitirán conocer la pericia desarrollada por una sociedad civil que busca progresar bajo condiciones adversas.

A. Misión y estructura institucional

Las 50 ONGs investigadas desarrollan dos tipos de misión fundamentales:

- la "ayuda para el desarrollo"; y
- la "ayuda a personas en desamparo, en circunstancias difíciles o en riesgo". El primer tipo se orienta hacia un cambio social; el segundo a atender las necesidades inmediatas de una población específica.

No se verifica entre las organizaciones una mayor preferencia por alguna de estas misiones: el 40% tiene una orientación hacia el desarrollo, el 42% ayuda a la población desamparada.¹¹⁰ No obstante, se confirma que la ayuda al desamparado es realizada fundamentalmente por las organizaciones que se autodefinen como de "asistencia social", mientras la ayuda para el desarrollo, habitualmente la realizan entidades autoidentificadas como "organizaciones de desarrollo".¹¹²

¿Cuál de estas misiones recibe mayor apoyo de los donantes locales? Las organizaciones orientadas a la ayuda a los desamparados cuentan con un mayor número de donantes locales. También cuentan con más altos porcentajes de financiamiento local. Casi todos las ONGs con la misión de "ayuda al desamparado", reciben más de 50% de su financiamiento de fuentes locales, mientras solamente 55% de las ONGs con la misión "ayuda para el desarrollo" cuentan con ese nivel de apoyo local. Esto confirma la inclinación predominantemente

ARA DO

de ciudadanos que
uerdo con la frase

ca Total País

24%

51%

51%

54%

48%

51%

60%

Colón No. 12

principal en la
tales, no se

sociedad.

asistencialista en la colaboración de los donantes, ya identificada en el capítulo anterior.¹¹³

Cuando se analiza el tipo de proyectos más fáciles y más difíciles de financiar para las ONGs, se confirma esta tendencia. Los más difíciles son: apoyo al presupuesto de funcionamiento o al fondo patrimonial; inversiones en infraestructura; proyectos de perfil ideológico o político; o los que "no muestran dolor". Los más fáciles, en cambio: ayuda a niños pobres; a enfermos incurables; discapacitados; para emergencias o desastres; o los que "muestran debilidad o dolor". En su experiencia, el donante ecuatoriano responde más positivamente a una línea coyuntural, de solución de problemas puntuales, concretos, que a una línea estructural, de cara a las causas de los problemas sociales.¹¹⁴

Un factor importante para las ONGs investigadas es su estructura de voluntariado, cuya función se encamina principalmente a la captación de recursos locales. En efecto, 29 de las 50 ONGs encuestadas cuentan con trabajadores voluntarios, que realizan tareas de levantamiento de fondos (enviar cartas, hacer llamadas, recolectar fondos en lugares públicos, vender boletos de rifas, hacer visitas a potenciales donantes, recoger las donaciones, promover campañas, etc). No obstante, en el 70% de las organizaciones, el aporte voluntario, visto como recurso, es reducido (hasta el 20% de la totalidad de donaciones).¹¹⁵

Aunque los voluntarios son muy importantes en la tarea de levantar fondos, no constituyen el órgano indispensable para tal gestión: casi la mitad de ONGs (48%) identifican al Directorio como el órgano indispensable para esa función. Sólo para el 20%, el voluntariado cumple un rol indispensable en esa actividad. No obstante, la dotación de trabajo voluntario sí parece constituir una ventaja comparativa de las ONGs en el levantamiento de fondos locales. Los datos indican que aquellas ONGs que han aumentado sus contribuciones en los

últimos años, cuentan con un mayor aporte de trabajo voluntario.¹¹⁶

Por otra parte, aunque el 72% de ONGs tienen como objetivo específico el levantamiento de fondos locales, sólo el 32% cuenta con un personal dedicado exclusivamente a esa labor. Es decir, para la mayoría de ONGs ecuatorianas, el levantamiento de fondos no es una labor profesional. No obstante, es interesante destacar que los datos no revelan una correlación positiva o negativa entre la existencia de personal dedicado a levantar fondos y el éxito reportado en esa tarea.¹¹⁷

B. Tácticas y mecanismos en sus relaciones con los donantes

¿Cómo se relacionan las ONGs con los donantes locales? Las tácticas de identificación y acercamiento a posibles donantes, utilizadas por las ONGs ecuatorianas, son tradicionales, de naturaleza informal-clientelística, sustentadas en la amistad, el contacto personal y el parentesco.¹¹⁸ En esto hay una coincidencia con el comportamiento indicado por los ciudadanos de clase media alta y alta, no así por los empresarios. Adicionalmente, las mayores dificultades para acceder a los donantes se explican por ausencia de mediaciones clientelares: "falta de contactos personales", "dificultades para conseguir una entrevista", o dificultades "en la identificación de la persona que decide las donaciones".

En la experiencia de las ONGs, los factores de éxito en la recaudación de fondos locales dependen fundamentalmente de los siguientes aspectos: a) credibilidad y transparencia de la organización; b) proyecto presentado; y c) contactos personales. Los factores menos importantes son: a) asesoría técnica; b) estrategia utilizada; y c) beneficio reportado al donante. Podemos apreciar que la confianza de los donantes en la organización es muy importante para las ONGs. La confianza, recordemos, también es

importante para

En cuanto a los
levantamiento d
entramadament
Van desde el tra
modernos cupo
imaginativos me
organizaciones p
son: lotería, ven
capacitación a e
música, presenta
publicidad en su
débito bancario,
tarjetas de crédito
centros comercia
torneo de artista
solidaridad, con
propios, venta d
torneos de cabal
pulgas, solicitud
corriente por me
cartas, búsqueda
banquetes, venta
gala, té juegos, b
almuerzos, suba
partidos de fútbol
por peluqueros

Se concluye de l
que ninguno d
como el más rea
utilidad. Parece
factores como el

Resultado

Ex

Al

No

importante para empresarios y ciudadanos.

En cuanto a los mecanismos utilizados en el levantamiento de fondos, estos son extremadamente variados y heterogéneos. Van desde el tradicional té juego, hasta los modernos cupones de débito bancario. Los imaginativos medios de los que se valen las organizaciones para levantar fondos locales son: lotería, venta de conciertos, venta de capacitación a empresas, festivales de música, presentación de artistas, venta de publicidad en suplementos, cupones de débito bancario, cupones de débito en tarjetas de crédito, cajas de recolección en centros comerciales, día de la colecta pública, torneo de artistas famosos, torneo de la solidaridad, comercialización de productos propios, venta de plantas, participación en torneos de caballos de paso, mercado de pulgas, solicitud de depósitos en cuenta corriente por medio de la televisión, envío de cartas, búsqueda de "padrinos", peñas, banquetes, venta de boletos, rifas, bailes de gala, té juegos, bingos, cenas, ferias, almuerzos, subastas, organización de partidos de fútbol, y rifas de cortes de pelo por peluqueros famosos.¹¹⁹

Se concluye de la investigación, sin embargo, que ninguno de estos mecanismos aparece como el más relevante en cuanto a su utilidad. Parece que el éxito depende de factores como el momento, la oportunidad y

la novedad con la que se presentan en la sociedad. No obstante, en el camino de su modernización, de la ampliación de su mercado de donantes, las organizaciones tienden a utilizar mecanismos más modernos, como los cupones de débito bancario, o cupones de débito de la tarjeta de crédito, y las campañas masivas de recaudación de fondos, que parecerían ser los mecanismos más eficaces.

Las campañas se caracterizan por ejecutar acciones diversas y movilizar recursos en un tiempo y fin específicos. En la investigación se identificaron algunos tipos de campañas:

- a) de concientización;
- b) educativas;
- c) de sensibilización ciudadana;
- d) de promoción de servicios;
- e) de solidaridad;
- f) de recolección de recursos en especie;
- g) de recaudación de fondos. Las campañas siempre tienen un contenido ético, que preside toda solicitud de ayuda en recursos.

Entre las 50 ONGs investigadas, el 52%

Resultados de campañas de ONGs

■	Exitosos	62%
■	Algunos exitosos/otros no	31%
■	No exitosos	7%

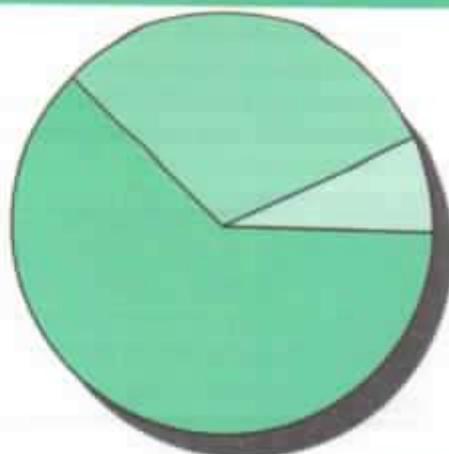


Gráfico No. 18

Quienes donan más, según las ONGs

Grupo más proclive a donar	Quito	Guayaquil	Cuenca	Total País
Personas Adineradas	36%	72%	86%	57%
Profesionales/Clase Media	55%	28%	14%	38%
Personas de Bajos Ingresos	9%	0%	0%	5%

Gráfico No. 18

realizan campañas. Su perfil corresponde predominantemente a organizaciones que se autoperceben como "organismos de asistencia social" y "organizaciones educativas", cuya misión se orienta a ayudar al desamparado. Cuentan con altos porcentajes de financiamiento local y bajos porcentajes de financiamiento internacional. Son organizaciones que han logrado la adhesión mayoritaria de ciudadanos comunes a la causa, además de recibir el apoyo de otros donantes corporativos, individuales y familiares, y contar con el aporte de varios tipos de donantes (permanentes, frecuentes y ocasionales).

Los resultados obtenidos en la investigación revelan que las campañas sí constituyen mecanismos eficaces para la obtención de recursos. Para la mayoría de ONGs investigadas que hacen campañas, éstas han tenido un resultado exitoso o medianamente exitoso. (Véase Gráfico No. 18)

Adicionalmente, el 62% indican que las campañas les permitieron aumentar el número de donantes permanentes de la organización,¹²⁰ lo cual confirma su eficacia en la obtención de fondos.

Aquellas campañas promovidas por medios masivos o circunscritas a un espacio geográfico parecen más eficaces en el medio. El ámbito, preferentemente, debe ser local o regional. Adicionalmente, su éxito depende de los siguientes factores:

- la causa promovida;
- la credibilidad de la organización;
- publicidad;
- ejecución profesional; y
- transparencia en la utilización de los fondos recaudados.¹²¹

Tipo de donante más importante para las ONGs

Sector privado	46%	
		Empresas industriales
		Bancos
		Empresas de comercio o servicios
		Gremios
Personas naturales	47%	
		Socios o miembros de la ONG
		Ciudadanos comunes
		Amigos
		Familias adineradas
Otros	7%	

Gráfico No. 20

Número de donantes de las ONGs

# donantes	Quito	Guayaquil	Cuenca	Total País
0 - 10	39%	31%	88%	44%
11 - 50	6%	26%	12%	24%
51 - 100	4%	5%	0%	4%
101 - 500	9%	16%	0%	10%
Más de 500	22%	21%	0%	18%

Gráfico No. 21

C. Los donantes de las ONGs

De acuerdo con el 57% de las ONGs encuestadas, las personas más proclives a donar en el país, son las adineradas. (Véase Gráfico No. 19) El 38% indica que existe una mayor inclinación entre los profesionales y grupos medios. Sin embargo, hay diferencias regionales: en Guayaquil el 72% y en Cuenca 86% indican a las personas adineradas, mientras en Quito el 55% indica que las personas de clase media son las que más donan.

Al identificar a sus donantes según actividad económica, se indica que el donante más importante de las ONGs es tanto un donante corporativo, como una persona natural. Dentro de los donantes corporativos se destacan las empresas industriales y dentro de las personas naturales el donante más importante es un socio o miembro de la ONG.¹²⁷ (Véase Gráfico No. 20)

Recordemos que la investigación entre las empresas revela que los grandes donantes son los bancos.¹²³ Una explicación puede ser que los bancos tienden a realizar sus colaboraciones a través de proyectos propios del banco en vez de donar a ONGs.

Para las ONGs, el perfil de la principal empresa donante corresponde a una empresa nacional, industrial grande que opera en un ámbito suprarregional. Acostumbra donar tanto en especie como en dinero, ayuda permanentemente a la comunidad y su móvil no es la figuración pública.¹²⁴ Este es un perfil coincidente con los datos provenientes de las encuestas a las empresas, con dos excepciones: según éstas, son los bancos los

donantes más importantes, y, entre ellas, el tipo de donación más común es el dinero.¹²⁵

En cuanto al perfil del principal donante individual de las ONGs, éste corresponde a un hombre, en la plenitud de su edad madura (entre los 41 y 60 años), católico, casado, con educación superior, y de alto nivel económico. Es un empresario industrial, dona en vida y sus principales áreas de interés son los "pobres" y los niños.¹²⁶

Por último, en referencia al número de donantes, casi la mitad de ONGs cuenta con pocos donantes (hasta 10). (Véase Gráfico No. 21) Sin embargo, algunos cuentan con hasta más de 500, sobretodo en Quito y Guayaquil. Las ONGs de Cuenca cuentan con las menores cantidades de donantes.¹²⁷

D. Factores que hacen la diferencia entre las ONGs

Al evaluar, en conjunto, el desenvolvimiento de las ONGs en la recaudación de fondos locales, se desarrolla en un contexto de crisis, de creciente competencia y cambios en el mercado de donaciones. Concluimos que el mayor éxito de algunas ONGs obedece al desarrollo de ciertas ventajas comparativas que las tornan más eficientes y competitivas a la hora de levantar fondos locales. Tales ventajas se circunscriben, actualmente, al desarrollo de una estructura de voluntariado, al dominio de diversos mecanismos de levantamiento de fondos (incluyendo las campañas como medio masivo) y el desarrollo de un tipo de discurso de socialización de su causa.



VI. Movilización de recursos

Resumen – El mercado de donaciones en el Ecuador moviliza fundamentalmente dinero, en segundo lugar productos y en tercer lugar trabajo voluntario. Mientras los ciudadanos de clase media alta y alta donan ocasionalmente y de modo espontáneo, los empresarios suelen hacerlo racional y planificadamente. El mercado de donaciones en el Ecuador parecería ser un mercado de recursos escasos, en el que predominan los pequeños donativos. El aporte más sustancial proviene del grupo de grandes y medianas empresas donantes investigadas, las que aportan más del 95% de los recursos donados anualmente por las grandes empresas del Ecuador. Grandes y medianos donantes, asimismo, tienden a aumentar anualmente sus contribuciones.

A. Tipo de donaciones

El mercado de donaciones en el Ecuador, moviliza fundamentalmente dinero. (Véase Gráficos Nos. 22 y 23) En esto coinciden las respuestas de ciudadanos, empresarios y ONGs. La mayoría de empresas ubican a las donaciones en dinero en el primer lugar de su preferencia. Entre las empresas, la totalidad de bancos, empresas comerciales y grupos corporativos encuestados se inclinan por ese tipo de donación.¹²⁸ También para las ONGs investigadas, las donaciones en dinero son las más importantes.

Las donaciones en especie ocupan la segunda preferencia, tanto de ciudadanos como de empresarios. Los productos más comúnmente donados son ropa y víveres.¹²⁹ Los industriales son los más proclives a donar en productos.¹³⁰ Entre las ONGs, las donaciones en especie son sumamente modestas. Para el 90% de las organizaciones dichas donaciones representan no más del 10% de los donativos recibidos.

Las donaciones en trabajo voluntario ocupan el tercer lugar de preferencia entre los ciudadanos de clase media alta y alta encuestados. Los datos indican que la donación en trabajo voluntario es mayor en los grupos más educados, mientras, los menos educados, prefieren donar en dinero.¹³¹ En cuanto a las ONGs, una mayoría declara recibir modestos aportes en trabajo voluntario.

B. Frecuencia de las donaciones

Entre los ciudadanos de clase media alta y alta, predomina la donación ocasional o espontánea. (Véase Gráfico No. 24) Esta tendencia se reproduce en todos los grupos de edad y en las tres ciudades investigadas. En Quito, sin embargo, se registra un mayor número de ciudadanos que dona permanentemente, mientras en Guayaquil hay una inclinación secundaria por la donación frecuente.¹³²

Entre las empresas, en cambio, se registra una tendencia opuesta, más racional y planificada. La mayoría fijan sus donaciones como rubro fijo del presupuesto anual de operaciones. Dicha cantidad fija se distribuye en donaciones, periódicas a ONGs o a quien las solicite. El resto de

Tipo de contribución de ciudadanos

Tipo de contribución	Quito	Guayaquil	Cuenca	Total País
Dinero	50%	80%	33%	57%
En Especie	31%	14%	34%	26%
Trabajo Voluntario	19%	6%	33%	17%

Tipo de



empresas que... solicitudes o a... pueden hacerle... aunque no tan... empresas recib... diariamente, lo... constante por...

C. Volumen

¿Qué volumen... anualmente el... Ecuador? Es... información pr... recursos que m... de la acción so... dadas las reser... punto. No obs... proporcionarn... sobre el tema... directivos nos... relativas, corre... de financiamie... desglosados er...

Frecuen

Frecuencia
Ocasional
Frecuente
Permanente

Tipo de contribución de empresas privadas

	Dinero	60%
	En especie	20%
	Trabajo voluntario/servicios	20%

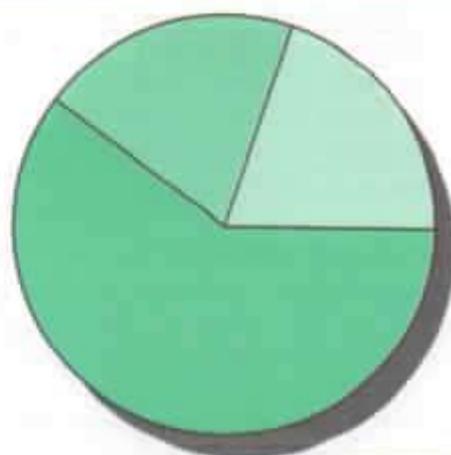


Gráfico No. 23

empresas que donan dependiendo de las solicitudes o a discreción de los directivos, pueden hacerlo también permanentemente, aunque no tan planificadamente. Las empresas reciben decenas de solicitudes diariamente, lo que constituye una presión constante por concepto de donaciones.¹³³

C. Volumen de recursos

¿Qué volumen de recursos moviliza anualmente el mercado de donaciones en el Ecuador? Es muy difícil tener acceso a información precisa acerca del monto de recursos que mueven anualmente los actores de la acción social responsable en el país, dadas las reservas que guardan sobre este punto. No obstante, todos ellos accedieron a proporcionarnos información aproximada sobre el tema. En el caso de las ONGs, sus directivos nos proporcionaron cifras relativas, correspondientes a los porcentajes de financiamiento local e internacional, desglosados en rubros; en el caso de los

ciudadanos y los empresarios, aceptaron suministrarlos datos del volumen de sus donaciones anuales según rangos. Tales cifras sólo nos proporcionan un conocimiento aproximado sobre el mercado local de donaciones, por lo que la información que se presenta a continuación debe entenderse dentro de dicho contexto restrictivo.

1. Las donaciones de los ciudadanos

Las donaciones de los ciudadanos de clase media alta y alta son pequeñas: una mayoría dona hasta 50 dólares anuales (200.000 sucres). (Véase Gráfico No. 25) El predominio de los pequeños donativos se reproduce en las tres ciudades. Aunque en Guayaquil hay más personas (43%) que realizan medianos donativos y en Quito se concentra la mayoría de ciudadanos que realizan donaciones grandes.¹³⁴

El monto de donaciones en trabajo voluntario declarado por este grupo social,

Frecuencia de donaciones de ciudadanos

Frecuencia	Quito	Guayaquil	Cuenca	Total País
Ocasionalmente	48%	54%	63%	52%
Frecuentemente (cada 2 -3 meses)	15%	30%	11%	22%
Permanentemente (mínimo 1 vez por mes)	37%	16%	26%	26%

Gráfico No. 24

an la
ciudadanos
uctos más
y víveres.¹²⁹
ocivos a
ONGs, las
mente
organizaciones
no más del

ario ocupan
tre los
y alta
que la
es mayor en
tras, los
ar en
una
os aportes en

aciones

edia alta y
sional o
(24) Esta
a los grupos
investigadas.
ra un mayor

Guayaquil
por la

se registra
ional y
s donaciones
o anual de
se
édicas a
esto de

el País

57%

26%

17%

Gráfico No. 22

Monto de donaciones de los ciudadanos

Cantidad donada en el último año	Quito	Guayaquil	Cuenca	Total País
Menos de s/. 100.000 (US\$25)	41%	27%	39%	34%
s/. 100.000 - s/. 200.00 (US\$25 - 50)	18%	17%	15%	17%
s/. 200.000 - s/. 500.000 (US\$50 - 125)	20%	43%	15%	31%
s/. 500.000 - s/. 1'000.000 (US\$125 - 250)	9%	12%	23%	12%
Más de s/. 1'000.000 (US\$250)	12%	1%	8%	6%

Gráfico No. 25

también es fundamentalmente modesto. De los pocos que son voluntarios, la mayoría ofrecen menos de 16 horas al mes (62%).

En Quito, Guayaquil y Cuenca sobresalen acaudaladas familias cuyos miembros acostumbran donar recursos o han constituido sus propias fundaciones para obra social. En muchos casos se coincide en que la familia decidió crear su fundación en memoria de un familiar destacado, o con vocación de servicio a la comunidad. Con frecuencia, son las mujeres del grupo (madre, esposa, hija) las encargadas de presidir tales organizaciones y levantar los fondos para desarrollar sus proyectos. Generalmente trabajan como voluntarias. Los hombres de la familia, habitualmente empresarios, son los encargados de proveer los recursos para su financiamiento.

Normalmente, estas familias son multidonantes, es decir, proveen recursos para más de un proyecto propio, además de donar a varias organizaciones independientes. Su visibilidad social varía en las tres ciudades: en Quito, pero sobre todo en Cuenca, tienen bajo perfil. Su contribución tiende a ser silenciosa y anónima. En Guayaquil, en cambio, exhiben mayor visibilidad social. Como es conocido, Guayaquil se distingue de Quito y Cuenca, porque históricamente albergó instituciones que pautaron la conducta benéfica y concentraron los recursos de la filantropía local, tales como la Junta de Beneficencia de Guayaquil y la Sociedad Filantrópica del Guayas. Tales entidades han sido gobernadas por patricios locales, miembros de acaudaladas y prestigiosas familias

guayaquileñas, que se han turnado en su gestión por varias generaciones.

2. Las donaciones de las empresas

Las familias pueden hacer sus donaciones como tales. Más habitualmente, sin embargo, lo hacen por medio de sus empresas. ¿Qué volumen de recursos movilizan anualmente las empresas ecuatorianas por concepto de donaciones?

De las 56 empresas donantes entrevistadas, 50 contestaron nuestro requerimiento sobre la cantidad de recursos donados. Hemos calculado que este grupo de 50 compañías moviliza en total anualmente por concepto de donaciones, aproximadamente entre 3,7 y 5,1 millones de dólares, esto es, entre 14.875 y 20.562 millones de sucres.¹³⁵ (Véase Gráfico No. 26) De éstos, el aporte más sustantivo proviene de 13 grandes donantes, con donaciones anuales superiores a los 500 millones de sucres (125.000 dólares). Por sí solos estos grandes donantes movilizan anualmente alrededor de 12.600 millones de sucres (aproximadamente 3,15 millones de dólares).

Los 12 medianos donantes entrevistados con aportes de entre 100 y 500 millones de sucres anuales, movilizan en su conjunto anualmente entre 400.000 y 1'625.000 dólares (aproximadamente entre 1.600 y 6.500 millones de sucres). Finalmente, los 25 pequeños donantes, con donaciones de hasta 100 millones de sucres al año, movilizan recursos entre 125.000 y 250.000 dólares, esto es, aproximadamente entre 500 y 1.000

Canti

millones de

Cabe resalta medianos d mayoría, a e responsabil grandes y n constituido términos de significa qu tendencial control corp en segund donaciones medianos d de fundacio

3. El fina

De las 50 O fondos loca altos porcer (entre el 50 financiamie con bajos pe Sólo para el el financiam relevante (e financiamie

El financiam

Cantidades donadas por las empresas privada investigadas

Hasta s/. 100 millones (hasta US\$25.000)	40%
Entre s/ 101 y 500 millones (entre US\$25.000 – 125.000)	19%
Más de s/. 500 millones (más de US\$125.000)	21%
No donan	10%
No contestaron	8%

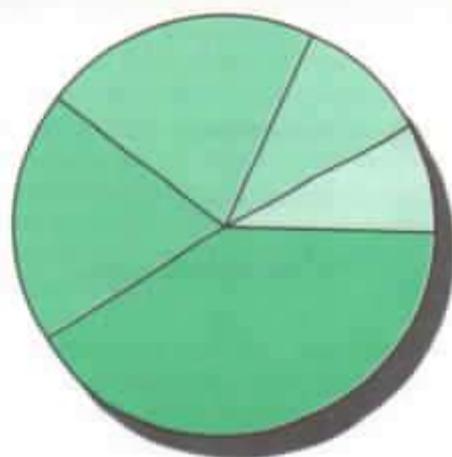


Gráfico No. 24

millones de sucres anuales.

Cabe resaltar que el grupo de grandes y medianos donantes corresponde, en su mayoría, a empresas con altos índices de responsabilidad social. De las 25 empresas grandes y medianas donantes, 14 (56%) han constituido sus propias fundaciones. En términos del mercado de donaciones, esto significa que, en primer lugar, las donaciones tendencialmente se van a mantener bajo el control corporativo de las empresas; y que, en segundo lugar, el flujo más importante de donaciones proveniente de grandes y medianos donantes, se va a canalizar a través de fundaciones empresariales.¹³⁶

3. El financiamiento de las ONGs

De las 50 ONGs encuestadas que levantan fondos locales, el 78% declara operar con altos porcentajes de financiamiento local (entre el 50 y el 100%). En cuanto al financiamiento internacional, el 62% cuenta con bajos porcentajes (hasta el 10%). Sólo para el 22% de las ONGs investigadas, el financiamiento internacional es relevante (entre el 50 y 100% de su financiamiento global).¹³⁷

El financiamiento local que corresponde a

aportes del Estado, venta de bienes y servicios, donaciones de organismos internacionales que operan en el país, representa, para más del 60% de las ONGs menos del 20% de su financiamiento global. Es decir, es un financiamiento modesto. Las donaciones privadas locales, en cambio, constituyen en la mayoría de los casos, un mediano y modesto financiamiento. Es decir, de las modestas fuentes de financiamiento local, las donaciones aparecen como las más importantes, aunque, evidentemente, insuficientes.

El 84% de ONGs investigadas no depende de una sola fuente. Más bien, se orientan a captar la mayor cantidad de recursos, habitualmente modestos, de distintos donantes, evidenciándose una estrategia de diversificación de fuentes de financiamiento.

En cuanto al aporte de trabajo voluntario, para la mayoría de ONGs (70%) éste también es modesto. Sólo para el 14% de estas ONGs que levantan fondos locales, la donación en trabajo es importante y representativa. Estos datos, así como aquellos que arrojan las encuestas a ciudadanos de clase media alta, confirman la escasa difusión del trabajo voluntario entre las clases medias y profesionales ecuatorianas.¹³⁸

Evolución de donaciones locales recibidos por ONGs en los últimos cinco años

■	Aumentaron	63%
■	Disminuyeron	23%
■	Se mantuvieron iguales	14%

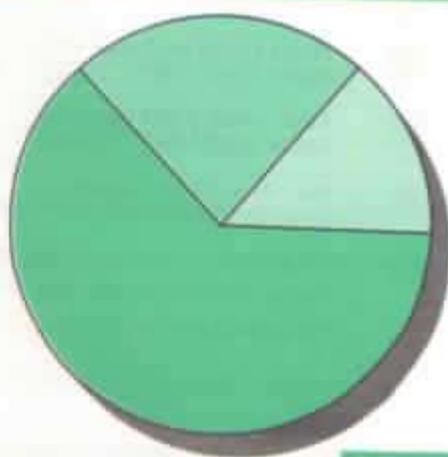


Gráfico No. 27

4. Caracterización del mercado de donaciones local

Como tendencia general, el mercado de donaciones en el Ecuador parecería un mercado de recursos escasos en el que predominan pequeños donativos. En efecto, la ciudadanía de clase media alta y alta, que representa, aproximadamente, el 10% de la población económicamente activa (PEA) del país, acostumbra realizar pequeñas donaciones en dinero, especie y trabajo. Por su parte, entre las empresas encuestadas, el 50% comprende a pequeños donantes que movilizarían apenas entre el 3 y el 5% del total de recursos donados por las empresas encuestadas. El más substancial aporte al mercado de donaciones locales proviene del grupo de grandes y medianos donantes empresariales, quienes aportan con más del 95% de los recursos donados anualmente por las grandes empresas del Ecuador. Pero, los grandes empresarios no representan ni el 1% de la PEA del país,¹³⁹ por lo que su aporte, aunque substancial, no modifica el carácter modesto del mercado de donaciones local.

D. Evolución del mercado de donaciones en el Ecuador

Tanto las ONGs como las empresas dicen

haber aumentado el recibo y la entrega, respectivamente, de sus contribuciones locales en los últimos cinco años. (Véase Gráficos Nos. 27 y 28)

La tendencia a aumentar las donaciones empresariales es acentuada entre grandes y medianos donantes: casi la totalidad aumentaron y ninguno disminuyó sus donaciones.¹⁴⁰ Dentro de los pequeños donantes, ni siquiera la mitad aumentaron sus contribuciones. Estos datos confirman la importancia de grandes y medianos donantes en el mercado de donaciones locales y la importancia secundaria de los pequeños donantes empresariales.



Enseñan - E
responsable
de conceptos
espontáneas
prácticas resp
formales. En
ciudadanos,
aunque exhib
entre actores
regionales i
quitar y gr
liderazgo en
nuevo tipo de
ciudadanos q
colaboración

En el Ecuador
atraso una
concepto y p
espontáneas e
prácticas resp
formales. En
países de Am
momento los
de los más pob
dada la agudi
mientras los m
internacionales
ocasiona progr

La transición d
en el que la l
medicinas m

Evoluci privada

Aumentar
Disminuir
Igual



entrega,
uciones
s. (Véase

naciones
re grandes y
lidad
ayó sus
queños
umentaron
confirman la
nos
aciones
aria de los
les.



VII. Conclusiones

Resumen – En el Ecuador la acción social responsable atraviesa una fase de transición: de conceptos y prácticas asistenciales, espontáneas e informales, a conceptos y prácticas responsables, planificadas y formales. Esta tendencia se manifiesta en ciudadanos, empresarios y ONGs por igual, aunque exhibe una intensidad desigual entre actores sociales y en los espacios regionales investigados. Así, las empresas quiteñas y guayaquileñas comparten el liderazgo en la acción social responsable de nuevo tipo entre las empresas, mientras los ciudadanos quiteños son los líderes en la colaboración ciudadana.

En el Ecuador la acción social responsable atraviesa una fase de transición: de conceptos y prácticas asistenciales, espontáneas e informales, a conceptos y prácticas responsables, planificados, formales. Esta situación, común con otros países de América Latina,¹⁴¹ se verifica en un momento histórico, en el que las necesidades de los más pobres aumentan crecientemente, dada la agudización de la crisis económica, mientras los recursos locales del Estado e internacionales orientados a lo social, escasean progresivamente.

La transición configura un escenario social en el que la lenta disolución de prácticas tradicionales se combina con el surgimiento

de nuevos procesos en ciernes y en desarrollo, registrándose importantes cambios en la orientación de personas e instituciones en lo referente a la acción social responsable. Esta situación filtra la experiencia de todos los grupos investigados, aunque con distintos grados de intensidad entre sí y en las ciudades estudiadas, expresándose en una simbiosis de conceptos, orientaciones y prácticas, tradicionales y modernas, en la acción responsable de dichos actores.

La emergencia de una ética renovada en lo social es una realidad en proceso en el Ecuador. Por lo tanto, los nuevos conceptos y prácticas de la responsabilidad social aún no son ampliamente influyentes, es decir, hegemónicos, ni se hallan consolidados en el terreno de la sociedad civil. Empero, se verifica la existencia de un espacio disponible y favorable para la intervención de actores sociales, en dirección hacia el cambio en la acción social responsable, establecido como tendencia real y relevante en la sociedad civil ecuatoriana. También se verifica una coincidencia de objetivos entre los actores (ONGs, ciudadanos y empresarios), actualmente desconocida para ellos y potencial terreno de convergencia y de acción conjunta.

Las tendencias de cambio se manifiestan en empresarios, ciudadanos y ONGs. Las empresas están abandonando los conceptos benéficos, y evolucionando de una práctica espontánea a una práctica racional, planificada y orgánica; las ONGs que levantan fondos locales están transformando sus conceptos en relación al voluntariado, abandonando la visión asistencialista y

Evolución de donaciones entregadas por empresas privadas en los últimos cinco años

	Pequeños donantes	Medianos donantes	Grandes donantes	Total donantes
Aumentaron	43%	72%	92%	84%
Disminuyeron	18%	9%	0%	11%
Iguales	39%	18%	8%	5%

evolucionando a un concepto de ayuda para el desarrollo. Los ciudadanos aparecen como los actores más tradicionales, con mayor influencia de conceptos asistencialista y menor práctica de la responsabilidad social. En suma, el estudio revela que los sectores de la sociedad civil ecuatoriana están creciendo en autonomía frente al Estado, asumiendo cotidianamente un compromiso activo frente a lo social, y desplegando sus iniciativas privadas para afrontar y resolver problemas que identifican como los más acuciantes.

Este proceso, sin embargo, exhibe una intensidad desigual entre los actores sociales y en los espacios regionales. Así por ejemplo, de los empresarios de las cinco ciudades investigadas, los quiteños y guayaquileños comparten el liderazgo en la acción social responsable. Los ciudadanos guayaquileños de clase media alta y alta, aparecen como los actores más tradicionales, fuertemente influenciados por conceptos, métodos y prácticas asistencialistas, lo que podría explicarse porque Guayaquil es, hasta el día de hoy, la sede histórica de la más importante beneficencia privada del país.

La acción social responsable en el Ecuador revela otras tendencias relevantes, que podrían persistir a pesar de los cambios. Estas son:

- a) la preferencia por la donación en dinero por parte de empresarios y ciudadanos;
- b) la exigua contribución en trabajo voluntario por parte de la clase media alta y de los sectores profesionales;
- c) el carácter coyuntural, paliativo y predominantemente emotivo de la colaboración ciudadana;
- d) el carácter del mercado de donaciones ecuatoriano como un mercado de recursos escasos, en un contexto de creciente demanda;
- e) la concentración de recursos en pocos proyectos sociales por parte de las empresas;
- f) la diversificación de fuentes de financiamiento por parte de las ONGs en una coyuntura de escasez;
- g) la subestimación del potencial de las iniciativas privadas en las respuestas a los problemas sociales por parte de la ciudadanía; y
- h) un mayor sentido de comunidad local-regional que de comunidad nacional.

NOTAS

1. Ver Enríquez, Cultura y Movimiento.
2. Véase Fernández para un estudio sobre el rol del Estado en el desarrollo de la responsabilidad social corporativa en Ecuador. Véase también el estudio de Fernández y el estudio de Fernández y el estudio de Fernández.
3. Véase Fernández.
4. Véase Fernández.
5. Del 8,7% de educación primaria en 1970, se pasó a 10,2% en 1975. Véase Fernández, op. cit., p. 107. Al 11 de educación secundaria en 1970, se pasó a 12,5% en 1975. Véase Fernández, op. cit., p. 107. Al 11 de educación terciaria en 1970, se pasó a 12,5% en 1975. Véase Fernández, op. cit., p. 107.
6. Lester Salas utiliza el término "crisis del Estado" para referirse al desarrollo de un sistema de relaciones sociales que, en un tiempo que se caracteriza por una emergencia de un sector social...

NOTAS

1. Véase Erika Silva, *En Torno al Surgimiento de la Cultura Nacional en el Ecuador: 1920-1944* (Tesis de Maestría, FLACSO, México, 1980) p. 64.
2. Véase Fundación Esquel-UNICEF, *Una Agenda para Combatir la Pobreza* (Quito: Esquel, s/f) p 21; Rafael Quintero y Erika Silva, *Ecuador: una Nación en Ciernes* (Quito: Editorial Universitaria, 1995) 3 volúmenes, 2da. edición. También Erika Silva, *Gobernabilidad y Democracia en el Ecuador*. En Consejo Provincial de Pichincha-ADHILAC, *Libro de Ponencias. VIII Encuentro de Historia Nacional. I Encuentro de Historia Andina* (Quito: CPP-ADHILAC, 1991).
3. Silva (1991).
4. Véase Fundación Esquel-UNICEF, op.cit., ps 7-9.
5. Del 5,1% del PIB en 1982, el presupuesto en educación cayó a 2,9% en 1994. Igualmente, el presupuesto de salud bajó de 1,8% del PIB en 1982 a 0,9% en 1994. Véase Fundación Esquel-UNICEF, op. cit., p. 9. Según el *Diario Hoy* (26 de abril de 1997, A1) Ecuador "es uno de los países con mayor retroceso sanitario de América Latina". Adicionalmente nos proporciona los siguientes datos: cada año 9 mil niños mueren antes de llegar a los cinco años de edad. De cada 10 muertes, 7 ocurren por enfermedades para las que se cuentan con medidas de control. En 1980 habían 3.4 camas por cada mil habitantes, en 1997 hay solo 1.8 camas; en 1980 había 50 muertos por mil nacidos vivos, en 1997 se registran 73 muertos por cada mil nacidos vivos. En 1972 el presupuesto de salud correspondía al 10% del presupuesto nacional, en 1997 ese presupuesto alcanza al 2% del presupuesto nacional.
6. Lester Salamon ha señalado cuatro crisis que viabilizan la emergencia del Tercer Sector: a) la crisis del Estado de Bienestar; b) la crisis del desarrollo; c) la crisis ambiental; y d) la crisis del socialismo. Estas cuatro crisis acontecen al mismo tiempo que se dan dos revoluciones: la de la comunicación y la de la "clase media" (su emergencia como sector con oportunidades). Véase su artículo "Importancia económica y social del sector solidario". En Olga Lucía Toro y Germán Rey, *Empresa Privada y Responsabilidad Social* (Colombia: CCF-ANDI-PS, 1996) p. 39.
7. Véase Fundación Esquel, "Programa de Responsabilidad Social", *Informe de Actividades 1995-1996* (Quito: Fundación Esquel, 1997).
8. Los informes son: Erika Silva, *Filantropía y Actores Filantrópicos en Quito*. 15 de marzo de 1996; Lourdes Centurión, *Investigación sobre la Filantropía en el Ecuador: Fase Guayaquil*, mayo 11 de 1996; Q-Analysis, *Proyecto de Promoción de la Filantropía en el Ecuador. Informe Final de Resultados*, junio 14 de 1996; Erika Silva, *Estrategias y Tácticas en el Levantamiento de Fondos de ONGs de Quito, Guayaquil y Cuenca*. 1 de septiembre de 1996; Erika Silva, *Empresas Ecuatorianas y Responsabilidad Social*. 15 de enero de 1997; SurveyData, *Estudio sobre las Actitudes de los Ecuatorianos frente a la Filantropía*. Enero, 1997.
9. Q-Analysis, op. cit.; SurveyData, op. cit. También véase Venza, "Principales Hallazgos Preliminares de la Investigación sobre la Responsabilidad Social en el Ecuador" (Mimeo s/f(a) proporcionado por la autora).
10. Véase SurveyData, op. cit.; Q-Analysis, op.cit.; También Venza, "Preliminary Summary of the Findings of Interviews of 800 Households in Quito, Guayaquil y Cuenca" (Mimeo s/f(c), proporcionado por la autora; y Venza, "Estudio sobre Responsabilidad Social en el Ecuador. Análisis de los Resultados de 814 Entrevistas a Ciudadanos" (Mimeo s/f(f), proporcionado por la autora).
11. Véase Gráfico E.27 "Opinión sobre el hecho de no colaborar o contribuir más", SurveyData, op. cit., Gráficos.
12. Silva, 1996(a).
13. Patricia de la Torre, entrevista, 14 de enero de 1996. Citado en Silva, 1996(a) p. 6.
14. Patricio Moncayo, "La Acción Voluntaria frente al Cambio Social". En SEGESVOL, *II Encuentro Nacional de Voluntariado. 22-24 de enero de 1990* (Quito: SEGESVOL, 1990) p. 13-14, citado en Erika Silva, 1996(a), p. 6.

15. Véase Erika Silva, 1996 (b), p. 53. En la investigación realizada esta tradición resalta entre ciertos directivos de ONGs.
16. Erika Silva, 1996(a); también Centurión, op. cit.; Q-Analysis, op. cit.; SurveyData, op. cit.
17. Hay muchos ejemplos de ello. Por ejemplo, el funcionario de una ONG que trabaja en un proyecto de desarrollo, da limosna cuando va por la calle y participa en una minga de su barrio. O el empresario moderno que ayuda a través de una fundación y también dona a personas necesitadas en una situación de emergencia.
18. En México y Colombia, por ejemplo. Véase al respecto el artículo de Olga Lucía Toro, "El Centro Colombiano de la Filantropía: una propuesta de responsabilidad social" y el de Germán Rey, "Un relato de muchas voces: la responsabilidad social como diseño de mundos posibles". En Olga Lucía Toro y Germán Rey, *Empresa Privada y Responsabilidad Social* (Colombia: CCF-ANDI-PS, 1996).
19. Erika Silva, 1996(a); Centurión, op. cit.; Q-Analysis, op. cit. El artículo de Renato de Paiva Guimarães, "Philanthropy as Social Investment: Trends and Perspectives in Philanthropy in Brazil" (S.L: The Center for the Study of Philanthropy, s/f) sugiere la misma trayectoria histórica del concepto para el caso brasileño. Así, por ejemplo, en el Brasil el GIFE (Grupo de Institutos, Fundações e Empresas), decidió no usar la palabra filantropía por su asociación con el sistema político clientelar.
20. Véase Q-Analysis, op. cit.
21. SurveyData, op. cit., p. 16.
22. Erika Silva, 1996 (b) p. 53; también L. Centurión, op. cit.
23. Silva, 1996 (a).
24. SurveyData, op. cit., p. 81.
25. Véase Silva, 1996(a); Silva, 1996(b); Silva, 1997; SurveyData, op. cit.; Venza, s/f(f).
26. SurveyData, op. cit., p. 16.
27. Ibid.
28. Ibid.
29. Venza, s/f(f), ps 4-5.
30. El concepto egocentrado comprende la responsabilidad social como una respuesta de la empresa a las necesidades sociales de su entorno interno inmediato: trabajadores, clientes y accionistas. En un concepto primitivo pues confunde el interés de la empresa con el interés de la sociedad. El concepto benéfico la entiende como una dádiva de la empresa a personas, organizaciones o comunidades necesitadas. Es un concepto tradicional, al derivarse de la antigua noción católica de caridad. El concepto social-desarrollista concibe la responsabilidad social, como una obligación o compromiso de la empresa con su entorno exterior: comunidad, sociedad y Estado. Es un concepto moderno, pues establece una diferencia entre el interés de la sociedad y el interés de la empresa, además de orientarse al logro racional. El concepto solidario la entiende como el compartir o el participar de la riqueza a los que menos tienen. Se lo puede catalogar como un concepto humanista. (Silva, 1997:6-7).
31. Silva, 1997.
32. Definición de Lester Salamon, citada por Diana Campoamor, "El Voluntariado, la filantropía y la acción comunitaria en EE.UU.". En Erika Luna (comp.), *Fondos Privados Fines Públicos* (Buenos Aires: Espacio Editorial, 1995) p. 11.
33. Véase Fundación Esquel, *Informe de Actividades*, op. cit.
34. Michael Walzer, citado por María Eugenia Querubin, "El Sector Privado, la Sociedad Civil y el Estado". En Olga Lucía Toro y Germán Rey (Comp), *Empresa Privada y Responsabilidad Social* (Colombia: CCF-ANDI-PS, 1996) p. 108.
35. Silva, 1996(a), ps 7-8.
36. Ibid., p. 8.
37. Venza, s/f(f).

38. Silva, 1996(a)

39. Silva, 1996(a)

40. Citado en B

41. Silva, 1996(a)

42. Sobre este p

43. Véase Centu

1996(a), ps 3

44. Silva, 1996(a)

El passim.

45. Silva, 1996(a)

op. cit., p. 1

delegado a l

demarcada de

responsabili

de la colecti

realizaba en

Alba Viteri d

Silva, 1996(a)

46. Silva, 1996(b)

47. Ibid.

48. Patricia de

Poder Simbol

Guayaquil (1)

proporcionad

49. Silva, 1997.

50. Silva, 1997.

51. Silva, 1996(b).

52. Venza, s/f(f).

53. Venza, s/f(f).

54. Silva, 1996(a).

55. Silva, 1996 (b).

56. Como, por eje

Fundación Orq

38. Silva, 1996(b), p. 4.
39. Silva, 1996(a), ps 13-14.
40. Citado en Renato de Paiva Guimaraes, op. cit., p. 14.
41. Silva, 1996(b).
42. Sobre este punto véase Silva, 1996(a), p. 30 *passim*.
43. Véase Centurión, op. cit., ps 38-39. También Silva, 1996(a), ps 31.
44. Silva, 1996(a), p. 34. También Centurión, op. cit., p. 33 *passim*.
45. Silva, 1996(a), p. 34; 1996(b), ps 28-29; Centurión, op. cit., p. 36. La Intendencia de Guayaquil ha delegado a la organización voluntaria más destacada de dicha ciudad, ACORVOL, la responsabilidad de asignar a cada ONG local el día de la colecta pública anual, tarea que antes la realizaba ese aparato estatal local. (Entrevista con Alba Viteri de Salame, 1-VII-96, citado en Silva:1996(b), p. 28.
46. Silva, 1996(b), p. 5; Silva, 1997.
47. *Ibid.*
48. Patricia de la Torre, "Representación Social y el Poder Simbólico de la Junta de Beneficencia de Guayaquil (1888-1950)" (Manuscrito s/f proporcionado por la autora) p. 2.
49. Silva, 1997.
50. Silva, 1997.
51. Silva, 1996(b).
52. Venza, s/f(f), p.2.
53. Venza, s/f(b).
54. Silva, 1996(a); Centurión, op. cit.
55. Silva, 1996 (b), cuadro #6.
56. Como, por ejemplo, el apoyo recibido por la Fundación Orquesta Sinfónica durante el gobierno de Sixto Durán Ballén (1992-1996). O el mecanismo de reconversión de la deuda externa del país para la realización de inversiones sociales, que se implementó durante el gobierno de Rodrigo Borja (1988-1992) y que benefició a las siguientes ONGs: Fe y Alegría, Fundación Esquel, Fundación Natura, Fondo Ecuatoriano Populorum Progressium, Fundación General Ecuatoriana, Fundación Pedro Vicente Maldonado, Fundación Leonidas Ortega, Club Rotario, Plan Internacional del Ecuador, Fundación Niñez Internacional, entre otras. (Silva, 1996(a); Centurión, op. cit., p. 24).
57. Patricia de la Torre, op. cit., p. 3.
58. De hecho el municipio quiteño y guayaquileño han colaborado de estas maneras. Aunque, en Guayaquil, su manejo político clientelar es identificado como un obstáculo en sus relaciones con las ONGs. (Véase Silva, 1996(a). También Centurión, op. cit., p. 21).
59. Según R.O 764-S, 22-VIII-95: "Las asignaciones, donaciones, subvenciones que otorguen las sociedades y personas naturales a las instituciones del sector público y a las instituciones sin fines de lucro, legalmente constituidas y dedicadas exclusivamente a la beneficencia, cultura, educación, investigación, salud y deporte... Esta deducción se aplicará hasta un máximo del 10% de la base imponible del ejercicio inmediato anterior; sin embargo, las donaciones realizadas a Universidades y Escuelas Politécnicas, será deducible hasta el 100% del impuesto o cualquier anticipo al mismo del ejercicio anterior. Esta deducción se referirá exclusivamente a las donaciones y legados que se hicieren a las universidades y escuelas politécnicas estatales y particulares de interés social". (En Régimen Tributario Ecuatoriano, Tomo II, p. 327).
60. Silva, 1996(b), ps 37-38; Silva, 1997, ps 31-32 y 42.
61. SurveyData, p. 34.
62. *Ibid.*
63. Silva, 1997, p. 31-32 y 42.
64. Silva, 1997, p. 31.

65. *Ibid.*
66. Silva, 1996(a), p. 12.
67. Venza, s/f(a).
68. El 96% en Quito y Guayaquil y el 92% en Cuenca. (Venza, s/f(f), p. 2).
69. *Ibid.* También Q-Analysis, op. cit., p. 23.
70. Entrevista con Hernán Ayora, 16 de diciembre de 1996. En Silva, 1997.
71. Silva, 1997, ps 33-35 y 43-44.
72. Silva, 1996(b), p. 56.
73. Véase Antonio Carlos Martinelli, "La Empresa Privada y la Construcción de una Ética Civil". En Olga Lucía Toro y Germán Rey, op. cit., ps 135 y 137.
74. Véase en detalle Silva 1996(b), p. 67 *passim*.
75. Venza, s/f(f), p. 3.
76. Silva, 1997, p. 16.
77. Silva, 1997, ps 10 *passim* y 38-40. A menos que se especifiquen otras fuentes, todos los datos de este acápite se han obtenido de la fuente citada.
78. *Ibid.* Véase Anexo Técnico adjunto a esta fuente.
79. Se ha calculado el dólar a 4.000 sucres, tipo de cambio vigente a la fecha 21 de julio de 1997, según el Banco Central del Ecuador, en todos los cálculos a lo largo del informe.
80. Silva, 1997, ps. 16 *passim*.
81. *Ibid.*, p. 19.
82. *Ibid.*, p. 21-22.
83. *Ibid.*, ps 36-37.
84. Silva, 1997, p. 28.
85. *Ibid.*, ps 28-29.
86. Véase el libro compilado por Olga Lucía Toro y Germán Rey citado (1996). También Elba Luna, Las Fundaciones Empresariales Actuales en el Campo Social en Argentina. O cómo acercar a Donantes y Donatarios (Buenos Aires: GADIS, Serie Estudios No. 8, septiembre de 1995); la Memoria Segundo Encuentro Iberoamericano de Filantropía (Guadalajara: Fundación San Benito de Alcántara, Fundación BBV, Centro Mexicano para la Filantropía, Fundación Miguel Alemán A.C. y la Fundación Mexicana para la Salud, 1994); las revistas Filantropía editada por el Centro Mexicano para la Filantropía y Tercer Sector editada por la Fundación Del Viso en la Argentina.
87. Véase Silva, 1996(a) y 1997.
88. Para un detalle sobre las fundaciones empresariales véase Silva 1996(a); 1997. También Centurión, op. cit.
89. Luna, op. cit., p. 4 (*énfasis nuestro*).
90. Entrevista a Edgar Moncayo, 3 de febrero de 1996, citado en Silva, 1996(a), p. 10.
91. Silva, 1997, p. 13.
92. Véase Cuadro sobre Fundaciones en Anexo 1 a de Silva, 1997.
93. Expresión de Gabriel Cuesta, en entrevista (12 de febrero de 1996), citado en Silva, 1996(a), p. 10.
94. Según las definiciones dadas por Olga Lucía Toro y Germán Rey en sus artículos citados en op. cit., ps. 31 y 300 respectivamente.
95. Venza, s/f(f), ps 3-4.
96. *Ibid.*
97. Silva, 1996(b), p. 76.
98. Venza s/f (f), p. 6.
99. *Ibid.*, p. 5.
100. *Ibid.*
101. En Quito, el 77% y en Cuenca el 69%.
102. Venza, s/f(f)
103. Silva, 1996(a)
104. *Ibid.*
105. *Ibid.* También
106. Silva, 1997.
107. *Ibid.*
108. Venza, s/f(f)
109. Venza, s/f(f)
110. Este último y durante la p. Silva, 1996(a)
111. Silva, 1996(b)
112. *Ibid.*
113. *Ibid.*
114. *Ibid.*, ps 44-45
115. *Ibid.*, p. 18.
116. *Ibid.*, p. 38.
117. *Ibid.* Venza, s/f(f)
118. Silva, 1996(b).
119. Silva, 1996(b).
120. Silva, 1996(b).
121. *Ibid.*
122. Silva, 1996(b).
123. Silva, 1997, ps 2
124. Más del 60% de rasgos para sus principales don
125. Silva, 1997.

102. Venza: s/f(f), p. 6.
103. Silva, 1996(b), p.76.
104. Ibid.
105. Ibid. También Venza, s/f(b), p. 3.
106. Silva, 1997, p. 30.
107. Ibid.
108. Venza: s/f(f), 10.
109. Venza, s/f(f), p. 11.
110. Este último punto fue señalado por algunas ONGs durante la primera etapa de la investigación. Véase Silva, 1996(a).
111. Silva, 1996(b), p.a 7-9 y 73.
112. Ibid.
113. Ibid.
114. Ibid., ps 44-46 y 76. Venza, s/f(b), p. 4.
115. Ibid., p. 18.
116. Ibid., p. 38.
117. Ibid. Venza, s/f(b).
118. Silva, 1996(b), ps 76-77.
119. Silva, 1996(b), p. 58.
120. Silva, 1996(b), ps. 61-62.
121. Ibid.
122. Silva, 1996(b), ps 20-23.
123. Silva, 1997, ps 24.
124. Más del 60% de ONGs coinciden en señalar tales rasgos para sus principales empresas donantes y sus principales donantes individuales. (Silva, 1996(b)).
125. Silva, 1997.
126. Silva, 1996(b).
127. Ibid.
128. Silva, 1997, p. 16.
129. SurveyData, p. 31.
130. Silva, 1997, ps. 16-17.
131. Venza, s/f(f), p. 6.
132. SurveyData, ps. 121-124.
133. Observación registrada en el trabajo de campo (Silva, 1997).
134. Venza s/f (f), op.cit.
135. Silva, 1997.
136. El detalle sobre este punto puede verse en Silva, 1996(c), p 23 *passim*.
137. Silva, 1996(b), ps 11-12.
140. Esta realidad había sido reiteradamente señalada por los directivos de ONGs de Quito en la primera fase de la investigación. Véase Silva, 1996(a), p. 33.
140. Los datos sobre estructura social se basan en las cifras dadas por Quintero y Silva (1995) para los años 50. Lamentablemente no se cuenta con datos actualizados sobre la estructura social del Ecuador. Sin embargo, se cuentan con datos para América Latina y éstos son muy cercanos a nuestras estimaciones. Según el estudio de Jorge Pixley y Clodoveo Boff. *Opción por los Pobres* (Colección Teología, No. 1, EDICAN, 1988), los pobres en América Latina constituyen hoy en día el 80% de la población, la clase media el 15% y los ricos el 5%. (Citado por Milton Maya:1994, 88) Los datos calculados por Quintero y Silva para el Ecuador de los años 50 son los siguientes: las clases propietarias constituían el 0.6% de la PEA y la clase media alta aproximadamente un 10%. (Véase Quintero y Silva, 1995: II, 57).
140. Silva, 1997, Cuadro "CuatroB by CuatroC" del Anexo 2.
141. Véase Germán Rey, op. cit., ps 300-301.



**I. Fuentes
fuentes no**

Centro Mexicano
"Investigación
Instituciones
México, s/f

Centurión, Leon
"Investigación
Ecuador: FIC
Guayaquil, 1988

de Faiva Guimaraes
"Philanthropy
and Perspectives
The Center for
New York, 1988

de la Torre, Patricia
"Representación
de la Junta de
(1888-1950)"
autora, Guayaquil, 1988

Luna, Elba
"Las Fundaciones
Social en Argentina
y Donatarios"
Buenos Aires, 1988

Q-Analysis
"Proyecto de Investigación
Ecuador. Informe
Guayaquil, 14 de mayo de 1988

Silva, Erika
"En Torno al Sistema
Nacional en el Ecuador
FLACSO, México, 1988

"Filantropía y Desarrollo
Informe de Investigación
Quito, 15 de mayo de 1988



Bibliografía consultada y utilizada

I. Fuentes primarias y otro tipo de fuentes no publicadas

Centro Mexicano para la Filantropía

"Investigación sobre las Empresas y las Instituciones Filantrópicas en México" Mimeo, México, s/f

Centurión, Lourdes

"Investigación sobre la Filantropía en el Ecuador: Fase Guayaquil", Fundación Esquel, Guayaquil, 11 de mayo de 1996

de Paiva Guimaraes, Renato

"Philanthropy as Social Investment: Trends and Perspectives in Philanthropy in Brazil", The Center for The Study of Philanthropy, New York, s/f

de la Torre, Patricia

"Representación Social y el Poder Simbólico de la Junta de Beneficencia de Guayaquil (1888-1950)", Manuscrito proporcionado por la autora, Guayaquil, s/f

Luna, Elba

"Las Fundaciones Empresarias en el Campo Social en Argentina. O cómo acercar a Donantes y Donatarios", GADIS, Serie Estudios, No. 8, Buenos Aires, septiembre de 1995

Q-Analysis

"Proyecto de Promoción de la Filantropía en el Ecuador. Informe Final de Resultados", Guayaquil, 14 de junio de 1996

Silva, Erika

"En Torno al Surgimiento de la Cultura Nacional en el Ecuador", Tesis de Maestría, FLACSO, México, 1980

"Filantropía y Actores Filantrópicos en Quito, Informe de Investigación" Fundación Esquel, Quito, 15 de marzo de 1996(a)

"Estrategias y Tácticas en el Levantamiento de Fondos de ONGs de Quito, Guayaquil y Cuenca, Informe de Investigación", Fundación Esquel, Quito, 1 de septiembre de 1996(b)

"Empresas Ecuatorianas y Responsabilidad Social, Informe de Investigación" Fundación Esquel, Quito, 15 de enero de 1997

Surveydata Investigación de Mercado

"Estudio sobre las Actitudes de los Ecuatorianos frente a la Filantropía", Quito, enero de 1997

Venza, Angela

"Principales Hallazgos Preliminares de la Investigación sobre la Responsabilidad en el Ecuador", Mimeo proporcionado por la autora, 13 ps., s/f(a)

"Conclusiones de las Encuestas a ONGs", Mimeo proporcionado por la autora, 3 ps., s/f(b)

"Resultados Preliminares de Entrevistas a 62 Empresas en Quito, Guayaquil, Cuenca, Manta y Machala", Mimeo proporcionado por la autora, 2 ps., s/f(c)

"Investigación sobre Responsabilidad Social Corporativa", Mimeo proporcionado por la autora, 1 p., s/f(d)

"Preliminary Summary of the Findings of Interviews of 800 Households in Quito, Guayaquil y Cuenca", Mimeo proporcionado por la autora, 2 ps., s/f(e)

"Estudio sobre la Responsabilidad Social en el Ecuador. Análisis de los resultados de 814 Entrevistas a Ciudadanos" Mimeo proporcionado por la autora, 14 ps., s/f(f)

II. Libros, artículos y otras publicaciones

Asociación de Bancos Privados del Ecuador

"Sistema de Bancos Privados Asociados".
Boletín Estadístico al 31-VII-1996, Año 1, No. 9, septiembre de 1996

Campoamor, Diana

"El Voluntariado, la Filantropía y la Acción Comunitaria en Estados Unidos". En Elba Luna (Comp), Fondos Privados Fines Públicos, Espacio Editorial, Buenos Aires, 1995

Fundación Alternativa

Directorio de ONGs del Ecuador, Fundación Alternativa, Quito, 1995

Fundación Esquel

Informe de Actividades 1995-1996, Fundación Esquel, Quito, 1997

Fundación Esquel-UNICEF

Una Agenda para Combatir la Pobreza, Fundación Esquel, Quito, 1996

Jaramillo, Constanza y Juan Alejandro Angel

"Responsabilidad Social Empresarial en Colombia: Resultados de una Investigación". En Olga Lucía Toro y Germán Rey (Comp), Empresa Privada y Responsabilidad Social, CCF-ANDI-FS, Bogotá, mayo de 1996

Martinelli, Antonio Carlos

"La Empresa Privada y la Construcción de una Ética Civil". En Olga Lucía Toro y Germán Rey (Comp), Empresa Privada y Responsabilidad Social, CCF-ANDI-FS, Bogotá, mayo de 1996

Maya, Milton

"La corrupción, parte vital de la economía", Ecuador Debate, No. 33, CAAP, Quito, diciembre de 1994

Moncayo, Patricio

"La Acción Voluntaria frente al Cambio Social", En SEGESVOL, II Encuentro Nacional de Voluntariado: 22-24 de enero de 1990. SEGESVOL, Quito, 1990

Querubín, María Eugenia

"El Sector Privado, la Sociedad Civil y el Estado", En Olga Lucía Toro y Germán Rey (Comp), Empresa Privada y Responsabilidad Social, CCF-ANDI-FS Bogotá, mayo de 1996

Quintero, Rafael y Erika Silva

"Ecuador: una Nación en Ciernes", III Volúmenes, 2da. edición, Editorial Universitaria, Quito, 1995

Rey, Germán

"Un Relato de muchas voces. La Responsabilidad Social como diseño de mundos posibles". En Olga Lucía Toro y Germán Rey (Comp), Empresa Privada y Responsabilidad Social (Colombia: CCF-ANDI-FS)", 1996

Salamon, Lester

"Importancia Económica y Social del Sector Solidario. En Olga Lucía Toro y Germán Rey (Comp), Empresa Privada y Responsabilidad Social, CCF-ANDI-FS Bogotá, mayo de 1996

Silva, Erika

"Gobernabilidad y Democracia en el Ecuador". En CPP-ADHILAC, Libro de Ponencias, VIII Encuentro de Historia Nacional y I Encuentro de Historia Andina, CPP-ADHILAC, Quito, 1991

Superintendencia de Compañías

Las 1000 compañías más importantes del Ecuador, Superintendencia de Compañías, Quito, 1993

Toro, Olga Lucía

"El Centro Colombiano de Filantropía: una Propuesta de Responsabilidad Social", En Olga Lucía Toro y Germán Rey (Comp), Empresa Privada y Responsabilidad Social, CCF-ANDI-FS, Bogotá, mayo de 1996

III. Otras fuentes

Diario Hoy

26 de abril de 1997

Revista Filantropía

No. 1, enero-marzo; No. 2, abril-junio; No. 3, octubre-diciembre, Centro Mexicano para la Filantropía, México, 1996

Revista Tercer Sector

Año 1, No. 3; Año 2, No. 5, Fundación Del Viso, Buenos Aires, 1996

Varios Editores

Memoria Segundo Encuentro Iberoamericano de Filantropía, Centro Mexicano para la Filantropía, Guadalajara, 1994



A. Primera preliminar

En esta etapa, mayo de 1996, Quito y Guayaquil consultoras en M.Sc. en Quito en Guayaquil levantamientos de la responsabilidad bibliotecas: oct. Guayaquil. El correspondió, históricas de principios del proporcionaba la práctica actu investigación)

Se reorientó l informativo so con experienci fondos locales cada ciudad se de tales organi muestreo aleat determinación se seleccionaro correspondient estimado en 15 Guayaquil el n correspondient estimado de 12 (Véase Anexo 7 entrevistas). directivos de la seleccionadas preliminar y la más amplia ind utilizada fue la



Anexo 1

La metodología utilizada

A. Primera etapa: investigación preliminar

En esta etapa, desarrollada entre enero y mayo de 1996, la investigación se realizó en Quito y Guayaquil, y estuvo a cargo de dos consultoras independientes, Erika Silva, M.Sc. en Quito y Lcda. Lourdes Centurión en Guayaquil. Primeramente se realizaron levantamientos bibliográficos sobre el tema de la responsabilidad social en quince bibliotecas: seis en Quito y nueve en Guayaquil. El material encontrado correspondió, sobre todo, a fuentes históricas de fines del siglo XIX y principios del XX.¹ En ese sentido, no proporcionaba un conocimiento acerca de la práctica actual (objeto de la investigación)

Se reorientó la investigación a un sondeo informativo sobre el tema entre ONGs con experiencia en levantamiento de fondos locales de Quito y Guayaquil. En cada ciudad se seleccionó una muestra de tales organizaciones en base a un muestreo aleatorio simple, previa determinación de su universo.² En Quito se seleccionaron 46 organizaciones, correspondiente al 30% del universo, estimado en 155 organizaciones; en Guayaquil el número fue de 48, correspondiente al 40% de un universo estimado de 120 ONGs del mismo perfil. (Véase Anexo 2 para el listado de ONGs entrevistadas). Se logró entrevistar a los directivos de la totalidad de ONGs seleccionadas. Dado el carácter de fase preliminar y la necesidad de acceder a la más amplia información, la técnica utilizada fue la entrevista abierta.

B. Segunda etapa: grupos focales

En esta etapa, se buscó conocer las actitudes de los ciudadanos de clase media alta y alta respecto a la responsabilidad social, en base a la técnica de los "grupos focales". La investigación estuvo a cargo de una empresa de investigación de mercado, Q-Analysis, y se llevó a cabo en Quito, Guayaquil y Cuenca entre mayo y junio de 1996.

La empresa y Fundación Esquel prepararon una guía de discusión sobre los temas de mayor interés en relación a la responsabilidad social, a ser aplicada en sesiones grupales. De acuerdo a un perfil de la población meta (definido por Esquel), la empresa reclutó seis grupos de personas: dos grupos en cada ciudad, con un promedio de diez personas por grupo. Los grupos correspondían a jóvenes (20-30 años) y a mayores (31-50 años) por ciudad. Se incluyeron personas de los estratos económicos medio/alto y alto, y un igual número de hombres y mujeres, considerados donantes actuales o potenciales. Las seis reuniones duraron, en promedio, dos horas y fueron facilitadas por una profesional de dicha empresa de investigación de mercado.

C. Tercera etapa: las ONGs

En la tercera etapa se buscó conocer la experiencia y técnicas de las ONGs de Quito, Guayaquil y Cuenca en el levantamiento de fondos locales. La investigación estuvo a cargo de una consultora independiente, Erika Silva, M.Sc., y se realizó entre junio y agosto de 1996.

Se seleccionó una muestra de ONGs con experiencia en el levantamiento de fondos locales. La muestra, por consiguiente, no buscaba ser representativa del universo total de ONGs del Ecuador, sino sólo del universo de ONGs orientadas al levantamiento de fondos locales. La selección de la muestra, para Quito y Guayaquil, se realizó en base a los estudios de la fase preliminar, y en Cuenca, por medio del sistema de jueces, o sea, de informantes calificados en el conocimiento de ONGs locales.

Adicionalmente, se establecieron los siguientes criterios de selección. Deberían incluirse organizaciones:

- a) ligadas a las empresas;
- b) religiosas;
- c) laicas;
- d) internacionales.

Asimismo, tales organizaciones debían ser:

- a) predominantemente donantes; o
- b) predominantemente intermediarias; o
- c) con estructura de voluntariado; o
- d) sustentadas fundamentalmente por recursos financieros.

La muestra fue seleccionada mediante muestreo aleatorio estratificado. Se determinó que había que investigar a 23 organizaciones de Quito, 18 de Guayaquil y 5 de Cuenca, correspondientes al 15% del universo de ONGs de dicho perfil en cada ciudad. (Véase Anexo 2 para la lista de ONGs entrevistadas).

Se diseñó una metodología pluralista que combinó técnicas cuantitativas (aplicación de una encuesta) y técnicas cualitativas (entrevistas en profundidad a informantes calificados). El diseño de la encuesta fue preparado conjuntamente con el personal

directivo del proyecto de Fundación Esquel y la consultora contratada. El cuestionario fue enviado por correo a los directivos de las ONGs seleccionados, previo contacto telefónico. Se enviaron un total de 58 cuestionarios, en previsión de posibles negativas. La recuperación de la información fue realizada personalmente por la consultora, en cada ciudad. Adicionalmente, se realizaron entrevistas en profundidad con todos los directivos encuestados. La recuperación de la información fue totalmente exitosa, rebasando, inclusive, las expectativas iniciales. De 58 cuestionarios enviados, 23 ONGs lo contestaron en Quito, 19 en Guayaquil y 8 en Cuenca, dando un total de 50 cuestionarios respondidos, lo cual representa un índice de respuesta de 86%.

D. Cuarta etapa: las empresas

En esta etapa, la investigación se orientó a conocer las actitudes y comportamientos de la empresa privada ecuatoriana en cuanto a la responsabilidad social, identificando sus características y tendencias. La investigación, llevada a cabo entre octubre y diciembre de 1996, se llevó a cabo en cinco ciudades: Quito, Guayaquil, Cuenca, Manta y Machala y estuvo a cargo de una consultora independiente, Erika Silva, M.Sc.

El objeto de la investigación fueron las empresas industriales, comerciales, de servicios y bancarias privadas en las cinco ciudades señaladas. Se procedió a seleccionar una muestra del universo de empresas en cada una de las ciudades.³ Tanto para la delimitación del universo, como para la selección de la muestra se establecieron criterios de exclusión, proporcionalidad, representatividad en cada ciudad.⁴ La selección final de las empresas se realizó mediante muestreo aleatorio estratificado para cada una de las ciudades, escogiéndose para cada una de las ciudades, 30 empresas en Quito, 31 en Guayaquil, 11 en Cuenca, 7 en Manta y 6 en Machala, en total 85 empresas, correspondientes al 15% del universo establecido de 543 empresas. (Véase Anexo 3 para la muestra de empresas

privadas sele

A cada una de los cuestionarios d cerradas, en es la investigado del cuestionar con los directi consultora. De accedieron a co un índice de re

E. Quinta etapa

En la quinta y última etapa se aplicó una encuesta en Quito, Guayaquil y Cuenca para profundizar acerca de los hábitos actuales de la población en relación a la responsabilidad social. Esta etapa estuvo a cargo de la consultora ecuatoriana de investigación SurveyData.

Se diseñó una muestra representativa de la clase media alta y se aplicó una encuesta que buscaba profundizar conjuntamente con la muestra de la encuesta de la población de nivel medio (A y B) en cada ciudad. La muestra según ciudad fue: 100 en Quito, 100 en Cuenca. Esta etapa estuvo a cargo de SurveyData entre octubre y diciembre de 1996, dando finalmente a 814 hogares en Quito, 271 en Guayaquil y 100 en Cuenca.

3. Véase la recopilación de datos de Erika Silva y Centurión en los anexos 2 y 3 respectivos. Silva, 1996.

4. La identificación de las fuentes de datos fue realizada por Fundación Esquel y la consultora SurveyData. Adicionalmente, se realizaron entrevistas telefónicas para identificar las ONGs y los informantes calificados.

privadas seleccionadas.

A cada una de estas empresas se le aplicó un cuestionario de preguntas abiertas y cerradas, en entrevista personal realizada por la investigadora. La minuciosa elaboración del cuestionario fue hecha conjuntamente con los directivos del proyecto y la consultora. De 85 empresas seleccionadas, 62 accedieron a contestar la encuesta, arrojando un índice de respuesta del 73%.⁵

E. Quinta etapa: los ciudadanos

En la quinta y última etapa de investigación, se aplicó una encuesta a hogares in situ en Quito, Guayaquil y Cuenca. El objetivo era profundizar acerca de las motivaciones y hábitos actuales de los ciudadanos en relación a la responsabilidad social. Esta etapa estuvo a cargo de una empresa ecuatoriana de investigación de mercado, SurveyData.

Se diseñó una muestra de 800 hogares de clase media alta y alta a los que se aplicaría una encuesta que fue elaborada conjuntamente con Fundación Esquel. La muestra fue diseñada en base a datos del censo para obtener un porcentaje similar de la población de nivel clase media-alta y alta (A y B) en cada ciudad. La distribución de la muestra según ciudades fue la siguiente: 270 encuestas en Quito, 270 en Guayaquil y 260 en Cuenca. Esta etapa se desarrolló entre octubre y diciembre de 1996. Se entrevistaron finalmente a 814 hogares en total: 273 en Quito, 271 en Guayaquil y 279 en Cuenca.

1. Véase la recopilación bibliográfica realizada por Silva y Centurión adjunta a los informes respectivos. Silva, 1996(a) y Centurión, 1996.
2. La identificación del universo se realizó en base a dos fuentes: el Directorio de ONGs (1994-1995) editado por Fundación Alternativa y la Guía Telefónica. Adicionalmente también se identificaron las ONGs de ese perfil por medio de informantes calificados.

3. La muestra de empresas industriales, comerciales y de servicios fue escogida del universo de las 500 empresas más importantes del Ecuador; en base a la fuente más actualizada y completa: el estudio de la Superintendencia de Compañías sobre Las 1.000 Empresas más Importantes del Ecuador para el año de 1993. La muestra de bancos se seleccionó del universo de 43 entidades bancarias posicionadas según activos, según la fuente más reciente de la Asociación de Bancos Privados del Ecuador (julio de 1996). (Véase Superintendencia de Compañías, Las 1000 Empresas más Importantes del Ecuador (Quito: Superintendencia de Compañías, s/l) Véase ABPE, Sistema de Bancos Privados Asociados, Boletín Estadístico al 31 de julio de 1996 Año 1, No. 9, septiembre de 1996)
4. Véase en detalle los criterios en Silva, 1997, ps 3-4.
5. El índice de respuesta corresponde al 11% del universo de empresas establecido. En investigaciones similares realizadas recientemente en México y Colombia, los índices de respuesta obtenidos fueron mucho más bajos. Así por ejemplo, de 300 encuestas enviadas a empresarios mexicanos por el Centro Mexicano para la Filantropía, solo respondieron 144, equivalente a un índice de respuesta del 48%. Igualmente, la encuesta aplicada a 600 empresas colombianas por el Centro Colombiano de la Filantropía solo obtuvo 131 respuestas, equivalente a un índice de colaboración del 21.8%. (Véase Centro Mexicano para la Filantropía, "Investigación sobre las Empresas y las Instituciones Filantrópicas en México", (mimeo s/l, s/l, p 1). También el estudio de Constanza Jaramillo y Juan Alejandro Angel, "Responsabilidad Social Empresarial en Colombia: Resultados de una Investigación". En Olga Lucía Toro y Germán Rey (eds.), Empresa Privada y Responsabilidad Social (S/l: CCF, ANDI, Fundación Social, 1996) p. 60.



Anexo 2

"Listado de ONGs y otros programas sociales entrevistados y encuestados en Quito, Guayaquil y Cuenca en las etapas dos y tres de la investigación"

A. Quito

Nombre de la organización	Etapa una	Etapa tres
Albergue La Dolorosa	X	
Albergue San Juan de Dios	X	X
Asociación Benefactora de Enfermos Incurables (ABEI)	X	X
Asociación Cristiana de Jóvenes (ACJ)	X	X
Asociación de Damas de la Cámara de la Pequeña Industria	X	
Cámara Junior de Quito	X	X
Centro del Muchacho Trabajador	X	
Club de Leones	X	
Club Rotario	X	
Comité de Damas de la Cruz Roja	X	X
Confraternidad Carcelaria	X	
Consortio de Fundaciones UNISUR	X	X
Cruz Roja Ecuatoriana	X	X
Fé y Alegría	X	X
Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio	X	
Fundación AYMESA	X	
Fundación Banco del Pichíncha	X	
Fundación Cámara de Comercio	X	
Fundación Ecuatoriana de Olimpiadas Especiales	X	X
Fundación Ecuatoriana Vista para Ciegos	X	X
Fundación El Comercio	X	
Fundación Esquel	X	X
Fundación Forestal Juan Manuel Durini	X	
Fundación General Ecuatoriana	X	X
Fundación Grupo Popular	X	
Fundación Guayasamín		X
Fundación Hermano Miguel	X	
Fundación Hoy en la Educación	X	
Fundación Maquita Cusunchic (MCCH)	X	
Fundación Metrofraternidad	X	
Fundación Natura	X	X
Fundación Nuestros Jóvenes	X	
Fundación Nueva Generación	X	X
Fundación Nueva Vida	X	
Fundación Orquesta Sinfónica	X	X
Fundación Pérez Pallares	X	



Quito (total 3)

Nombre de la organización	Etapa una	Etapa tres
Fundación María Gracia		X
Fundación María Guare		X
Fundación Natura		X
Fundación para el Desarrollo del Agro (FUNDAGRO)	X	
Fundación Pedro Vicente Maldonado	X	
Fundación Salud y Desarrollo Social	X	
Fundación Senda Juvenil	X	
Fundación Semillas de Amor	X	
Fundación Vicente Rocafuerte	X	X
Junta de Beneficencia de Guayaquil	X	
MUNERA	X	
Niñez Internacional		X
OSCUS		X
Programa "Comunidad" de ECUAVISA	X	X
Programa del Muchacho Trabajador	X	
Programa Desarrollo de la Comunidad - Banco del Pacífico	X	
Programa "Yo Digo, Tú dices" de CABLEVISION		X
Proyecto Salesiano Niños de la Calle	X	X
Sociedad de Beneficencia de Señoras	X	
Sociedad de Señoras Confraternidad San Vicente de Paúl	X	X
Sociedad Filantrópica del Guayas	X	X
Sociedad Protectora de la Infancia	X	
Torneo de Celebridades		X
Voluntariado para el Desarrollo y Rehabilitación Penitenciario	X	

C. Cuenca

Nombre de la organización	Etapa una	Etapa tres
Ayuda en Acción		X
CECCA		X
CINTERANDES		X
Fundación Donum		X
Fundación Pablo Jaramillo		X
Fundación Paul Rivet		X
La Aurora		X
Dispensario San Juan de Jerusalem		X

De los 100

1. Maxus
2. Enkator
3. Tabacal
4. Occiden
5. Tachon
6. Acería
7. DANIC
8. Hoensch
9. Textiles
10. Hialgo
11. Indust
12. Prod. N
13. Mánuf
14. Autos y
15. Autom
16. Superm
17. Hotel C

De los 101 -

18. Hallibur
19. Castro
20. Insandri
21. Levapam
22. Hilesa In
23. Challeng
24. Industria
25. Textiles
26. ATU Aer
27. Metropo

Bancos:

28. Banco de
29. Producta
30. Banco P

Etapa tres

X

X

X

X

X

X

X

X

X

X

X

X

Etapa tres

X

X

X

X

X

X

X

X



Anexo 3

Muestra de empresas privadas investigadas de Quito, Guayaquil, Cuenca, Manta y Machala

Quito (total 30)

De los 100 industrias más grandes:

1. Maxus	Extranjera	Industrial
2. Enkador *	Extranjera	Industrial
3. Tabacalera Andina (TANASA) *	Extranjera	Industrial
4. Occidental Exploration and Production	Extranjera	Industrial
5. Techint Compañía Técnica	Extranjera	Industrial
6. Acería del Ecuador (ADELCA) *	Extranjera	Industrial
7. DANEC	Mixta	Industrial
8. Hoescht ETECO *	Extranjera	Comercial
9. Textiles Nacionales (TENASA) *	Nacional	Industrial
10. Hidalgo y Hidalgo SA *	Nacional	Industrial
11. Industria de Gaseosas (INDEGA)	Nacional	Industrial
12. Prod. Nac. de Alimentos y Carnicos (PRONACA)	Nacional	Industrial
13. Manufacturera Armaduras y Repuestos Ecuatoriana (MARESA)	Nacional	Industrial
14. Autos y Máquinas del Ecuador (AYMESA)	Mixta	Industrial
15. Automotores y Anexos (AYASA)	Nacional	Comercial
16. Supermercado la Favorita	Nacional	Comercial
17. Hotel Colón Internacional	Nacional	Servicios

De los 101 - 500 industrias más grandes:

18. Halliburton Company	Extranjera	Servicios
19. Castrol	Extranjera	Comercial
20. Intairdrill Ltd	Extranjera	Servicios
21. Levapan Ecaudor	Mixta	Industrial
22. Hilsea Investment Limited *	Extranjera	Industrial
23. Challenge Air Cargo	Extranjera	Servicios
24. Industria Cartonera Asociada (INCASA)	Nacional	Industrial
25. Textiles Ecuador	Nacional	Industrial
26. ATU Artículos de Acero *	Nacional	Industrial
27. Metropolitan Touring	Nacional	Servicios

Bancos:

28. Banco del Pichincha	Nacional	Banco
29. ProduBanco	Nacional	Banco
30. Banco Popular	Nacional	Banco

Guayaquil (total 31)

De los 100 industrias más grandes:

1. Molinos del Ecuador *	Extranjera	Industrial
2. Dragados y Construcciones *	Extranjera	Industrial
3. Lubricantes y Tambores del Ecuador (LYTECA)	Extranjera	Industrial
4. CONAUTO Automotriz*	Extranjera	Comercial
5. La Cemento Nacional	Mixta	Industrial
6. Industrial Molinera	Nacional	Industrial
7. Industrial Cartonera Ecuatoriana (ICE)/MACARSA	Nacional	Industrial
8. BAGNO *	Nacional	Industrial
9. Fábrica de Aceites La Favorita	Nacional	Industrial
10. Negocios Industriales Real (NIRSA) *	Nacional	Industrial
11. Fábrica Automática de Envases	Nacional	Industrial
12. Exportadora Bananera Noboa	Nacional	Industrial
13. Importadora el Rosado	Nacional	Comercial
14. SAETA *	Nacional	Servicios

De los 101 - 500 industrias más grandes:

15. Industrial La Reforma	Nacional	Industrial
16. Pinturas Ecuatorianas (PINTEC)	Extranjera	Industrial
17. Servicios Agrícolas y Comerciales (SERVAGRO)	Nacional	Comercial
18. Ecuauímica	Mixta	Comercial
19. Tiendas Industriales Asociados (TIA) *	Extranjera	Comercial
20. DHL Internacional	Extranjera	Servicios
21. La Llave	Nacional	Comercial
22. Constructora del Litoral	Nacional	Industrial
23. Fundiciones Nacionales (FUNASA)	Nacional	Industrial
24. Nutril *	Nacional	Industria
25. Homigonera Guayaquil (HORQUIL) *	Nacional	Industrial
26. Editores Nacionales	Nacional	Industrial
27. Exportadora Superbanana Cia Ltda *	Nacional	Comercial
28. Hotelera Guayaquil (Oro Verde)*	Nacional	Servicios

Bancos

29. Banco del Pacífico	Nacional	Banco
30. Filanbanco	Nacional	Banco
31. Banco la Previsora	Nacional	Banco

Cuenca (total)

De los 100

1. Compañía
2. Importadora

De los 101 -

3. Cartones
4. Ferrocarril
5. Filmación
6. Embotelladora
7. Muebles
8. Plásticos
9. Grupo C

Bancos:

10. Banco C
11. Banco de

Manta (total)

De los 100 la

1. Conservas
2. Industrias
3. Industrias

De los 101 -

4. Cordero
5. La Fábrica
6. Dipac M

Bancos:

7. Banco C

Machala (total)

De los 101 - 5

1. Oro Banca
2. Embotelladora
3. Productora
4. Comercial
5. Hotelera

Bancos:

6. Banco de

Cuenca (total 11)

De los 100 industrias más grandes:

1. Compañía Ecuatoriana del Caucho (ERCO)	Mixta	Industrial
2. Importadora Comercial Mirasol	Nacional	Comercial

De los 101 - 500 más grandes:

3. Cartones Nacionales (CARTOPEL)	Nacional	Industrial
4. Ferroecuatoriana	Mixta	Industrial
5. Fibrocero S.A.	Nacional	Industrial
6. Embotelladora Azuaya	Nacional	Industrial
7. Marcimex	Nacional	Industrial
8. Plásticos Rival *	Nacional	Industrial
9. Grupo Cerámico	Nacional	Industrial

Bancos:

10. Banco del Austro	Nacional	Bancaria
11. Banco del Azuay	Nacional	Bancaria

Manta (total 7)

De los 100 industrias más grandes:

1. Conservas Isabel Ecuatoriana	Mixta	Industrial
2. Indus. Ecuatoriana Productora de Alimentos (INEPACA)	Mixta	Industrial
3. Industrias Ales	Nacional	Industrial

De los 101 - 500 industrias más grandes:

4. Castor Ecuatoriano	Mixta	Industrial
5. La Fabril	Nacional	Industrial
6. Dipac Manta *	Nacional	Comercial

Bancos:

7. Banco Comercial de Manabí *	Nacional	Bancaria
--------------------------------	----------	----------

Machala (total 6)

De los 101 - 500 industrias más grandes:

1. Oro Banana	Nacional	Comercial
2. Embotelladora y Procesadora de el Oro (Emproro)	Nacional	Industrial
3. Productores Bananeros y Exp. (PROBANAEXPOR)	Nacional	Comercial
4. Comercializadora Bananera "Comerban"	Nacional	Comercial
5. Hotelera Machala (Oro Verde) *	Nacional	Servicio

Bancos:

6. Banco de Machala	Nacional	Banco
---------------------	----------	-------

* Indica que la empresa no fue entrevistada

Resumen:

Perfil de las Entrevistadas:

Ciudad	#	%	Origen	#	%	Sector	#	%
Quito	22	36%	Nacional	42	68%	Industrial	36	58%
Guayaquil	20	32%	Extranjera	10	16%	Comercial	11	18%
Cuenca	10	16%	Mixta	10	16%	Servicios	6	10%
Manta	5	8%				Banca	9	14%
Machala	5	8%						
Total	62	100%		62	100%		62	100%



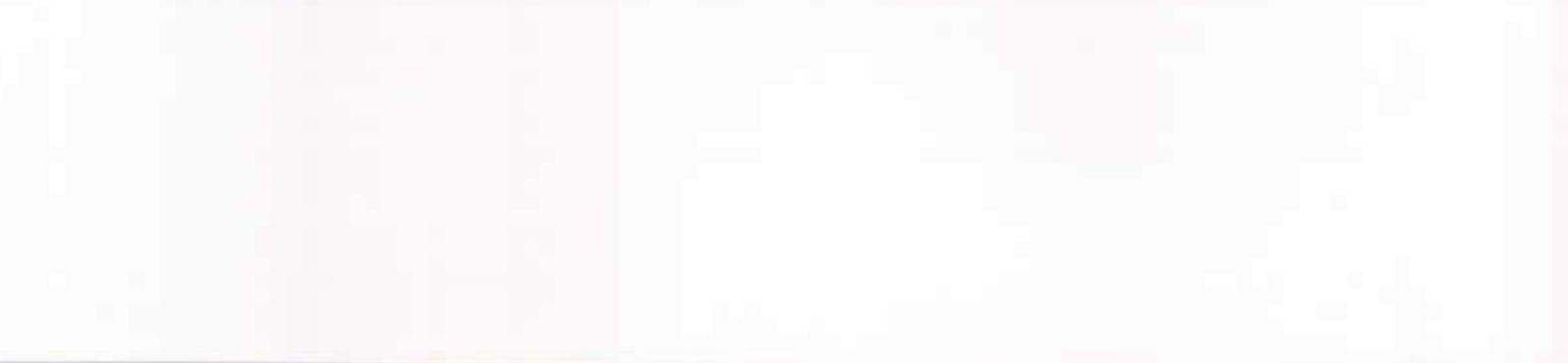


Conferencia Internacional Sobre Responsabilidad Social y Ciudadanía

Conferencia para discutir la responsabilidad social y ciudadanía en Ecuador y compartir experiencias internacionales sobre el tema. El evento fue realizado en la ciudad de Guayaquil los días 30 de junio y 1 de julio de 1997 organizado por la Fundación Esquel.

Contexto general de la Responsabilidad Social	73
Responsabilidad Social: una visión internacional	85
Responsabilidad Social en el Ecuador	101
La empresa y la Responsabilidad Social	117
El papel de los medios en la promoción de la Responsabilidad Social	155
El papel de las organizaciones de la sociedad civil	169
¿Cómo fomentar una cultura de Responsabilidad Social?	183
Conclusión	205
Lista de participantes en la Conferencia	209

#	%
36	58%
11	18%
6	10%
9	14%
62	100%



[The text in this section is extremely faint and illegible. It appears to be a list or a series of paragraphs.]



Contexto General de la Responsabilidad Social

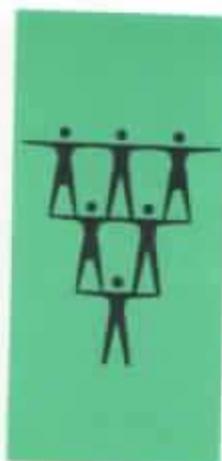
La sociedad civil debe marcar los caminos
Luis Gómez Izquierdo

Eliminar la miseria es disminuir la violencia
León Roldós Aguilera

**El Gobierno de Fabián Alarcón
busca los consensos**
Arturo Gangotena

Buscar la salida es tarea de toda la nación
Cornelio Marchán

**La causa de los más necesitados es causa
común de nuestra especie**
Roque Sevilla Larrea



La sociedad civil debe marcar los caminos

Luis Gómez Izquierdo

Ecuatoriano, Presidente de CORPESA, Presidente del Directorio de Fundación Esquel, ha sido Ministro de Obras Públicas y de Finanzas y fue el primer Presidente del Instituto del Comercio Exterior.

Integración, multilateralismo, soberanía, globalización, son temas que ocupan a todas las naciones. Los países avanzados, regidos por estructuras maduras diferentes a las nuestras, toman decisiones que influyen y aún determinan nuestros comportamientos.

El Ecuador, inmerso en el mundo de los países en desarrollo, trata apresurada y no pocas veces equivocadamente de incluir en su legislación resoluciones internacionales contrarias a su realidad, sin meditar en que la desigualdad de los países y la transición de obsecuentes seguidores a actores requiere como paso previo un profundo y sacrificado cambio de nuestra sociedad obsoleta. Los programas de ajuste impuestos por los organismos internacionales, en búsqueda de una racionalidad macroeconómica mundial, olvidan con demasiada frecuencia a nuestras empobrecidas mayorías y retardan peligrosamente nuestro desarrollo.

Los que vivimos en las fronteras del mundo rico, observamos angustiados a nuestras ciudades atestadas de jóvenes que, conocedores de niveles de vida que les son inalcanzables, solucionan su desesperanza, ya sea entrando de cualquier manera a vivir en el mundo rico que los rechaza inútil y aún inhumanamente o se dedican a vicios y delincuencia. Esta ominosa situación, como la describe Hamish McRae en "Una visión del futuro", ya es una realidad que asusta

tanto a los países pobres como a los ricos.

Queremos cambiar, de la noche a la mañana, de un estado centralista, intervencionista, paternalista, ineficiente, burocratizado, política y económicamente corrompido, socialmente injusto, a uno descentralizado, eficiente, honesto, en el que prime la transparencia y la justicia.

Gobernantes de turno, ante la incapacidad para solventar la desordenada economía del Estado, acuden a no muy claras privatizaciones, al aumento de las cargas impositivas, endeudan futuras generaciones, disminuyen indiscriminadamente subsidios o hacen ofertas que no pueden cumplir, recrudeciendo así la rebeldía social.

No pocos empresarios, dirigentes y políticos, en la equivocada creencia que el crecimiento económico es lo mismo que desarrollo económico, aplican sin más consideraciones una impropia economía de mercado, obteniendo como consecuencia un mayor enriquecimiento de los privilegiados, y la marginalidad, el desempleo, y el hambre de los más necesitados.

En este desafortunado experimento, mal denominado modernización, estamos logrando todo lo contrario a nuestras esperanzas: desequilibradas manifestaciones contrarias a la unidad nacional, desprestigio

institucional, aún de dudosa corrupción, m crecimiento d desprestigio t

Las causas de estructurales y comenzar con programa de Todo program dice Solimano recesión; la res recesión ahora realización de

Una nación, es de su poblacion que buscar la j los cambios es urgentemente. la empresa pri preponderante esfuerzos, sus virtudes de est forma el preser nuestra patria.

La empresa pri riqueza de las responsable d virtudes de nu

Esquel y much latinoamerican altruismo, la fil que caracteriza instituciones, p hay que supera herramientas ú desarrollo hum y sostenible, de Bruntland como que satisface las comprometer o generaciones fu Marchán lo den rostro humano"

Esquel, gracias Banco Mundial,

institucional, aparición de líderes incapaces y aún de dudosos antecedentes, vergonzante corrupción, magistrados indignos, crecimiento de la inseguridad social y desprestigio internacional.

Las causas de nuestro atraso son estructurales y no podemos avanzar sin comenzar con un serio y continuado programa de estabilización macroeconómica. Todo programa de estabilización, como bien dice Solimano, "conlleva alguna clase de recesión; la real diferencia estriba en una recesión ahora o una recesión durante la realización del programa".

Una nación, en la que más del 50 por ciento de su población es menor de 25 años, tiene que buscar la participación de la juventud en los cambios estructurales que necesita urgentemente. Y la sociedad civil, en la cual la empresa privada tiene un papel preponderante, está obligada a dirigir sus esfuerzos, sus acciones, a la exaltación de las virtudes de esta abandonada mayoría, que forma el presente y será el futuro de nuestra patria.

La empresa privada, base insustituible de la riqueza de las naciones democráticas, es la responsable de potenciar la riqueza y las virtudes de nuestros hombres y mujeres.

Esquel y muchos empresarios latinoamericanos hemos comprendido que el altruismo, la filantropía y la caridad, virtudes que caracterizan a innumerables empresas e instituciones, por más encomiables que sean, hay que superarlas – no sustituirlas – con herramientas útiles en la consecución de un desarrollo humano, económico y social justo y sostenible, definido por la Comisión Brundland como "aquel tipo de desarrollo que satisface las necesidades presentes sin comprometer o reducir las opciones de las generaciones futuras". O como Cornelio Marchán lo denomina "un desarrollo con rostro humano".

Esquel, gracias a la colaboración del BID, Banco Mundial, Synergos Institute, South-

North Development Initiative, Fundación Internacional de la Juventud, Fundación Rockefeller, la Unión Europea y el Gobierno de Holanda, ha incrementado sus programas para lograr la reflexión y el diálogo entre la sociedad civil y el Estado, con el fin de que las decisiones de los gobernantes sean tomadas en consenso.

Ya basta de diagnósticos por todos conocidos. Trabajemos con ahínco en la búsqueda y aplicación de soluciones con responsabilidad social. La participación de la sociedad civil, en la que los empresarios tenemos preeminencia, debe ser la que determine los caminos que nuestros países deben recorrer sin demoras, ni desvíos perniciosos.

Clara demostración de responsabilidad social y ciudadana es vuestra presencia distinguidos visitantes extranjeros, la de los más destacados miembros de las organizaciones empresariales nacionales, y prestigiosos ciudadanos, que hoy nos honran con su presencia.

Impongamos la solidaridad como principio, la participación como método, y el establecimiento de una sociedad justa y democrática como fin, donde con dignidad, podamos vivir nosotros y nuestros hijos.



Eliminar la miseria es disminuir la violencia

León Roldós Aguilera

Ecuatoriano, Abogado, Rector de la Universidad Estatal de Guayaquil, Ex-vicepresidente de la República del Ecuador.

Cuando hablamos de la necesidad de que los seres humanos tengamos responsabilidad social y ciudadana, podríamos sustituir aquel juego, en términos de señalar que debemos ser solidarios. Ser solidarios con los demás es ser solidarios con nosotros mismos, porque el conjunto social y la economía nos llevan, necesariamente, a que lo que hagamos en bien de los demás repercutirá en el bien de todos.

Esto puede señalarse con ejemplos. Si dinamizamos a los sectores sociales con ninguna capacidad de compra, los empresarios tendrán la posibilidad de ampliar sus mercados internos. En la medida que vayamos eliminando la miseria habrá menos violencia en la sociedad, y no vamos a tener que invertir en ciudadelas casi fortificadas. Si al menos disminuimos la miseria no tendremos que gastar en escoltas motorizadas para evitar el riesgo de que nos asalten en las calles o en las carreteras. Es decir, la dedicación solidaria no solo beneficia a aquellos que aparentemente reciben la ayuda directamente, sino que nos beneficia a nosotros mismos. En aquellos países donde se olvidaron de que dar la mano es una manera de autodefenderse, sus empresarios o sus familias han tenido que emigrar porque han terminado como extranjeros en sus propias patrias.

Queremos que todos los que estamos aquí y

que aquellos que, de alguna manera reciben nuestro mensaje, se sientan orgullosamente actores y protagonistas como ecuatorianos. En modelos económicos como el nuestro, donde siempre se está privilegiando el ajuste económico, "no hay tiempo ni condiciones, para que el Estado sea el gran protagonista de las mejoras sociales", como ha dicho Luis Gómez.

Los ecuatorianos somos testigos de que, por falta de remuneraciones mínimas y por la carencia de inversiones pequeñas, existen hospitales parados por dos meses o más. Hemos visto que el sector de la salud y el de la educación están prácticamente paralizados por estos problemas. Tenemos que plantearnos fórmulas para que podamos ser solidarios más allá del trabajo normal de la empresa. ¿Es acaso posible entregar un beneficio social que rebase la mera entrega de producción? Si estamos en capacidad de hacerlo, podemos tomar la decisión de avanzar en esa dirección.



El Gobierno d...
substantialmer...
hora de la rigidi...
los hechos, simp...
tome en cuenta...
de cada pueblo...
Hoy los gobier...
forma arbitrari...
verdaderament...
siente y lo que...
es un mosaico...
sentir y de vivi...
Alarcón no cre...
todos venimos

No cabé la men...
actual es un mu...
con grandes co...
grandes drama...
muchísima raz...
León Roldós, es...
la que prima el...
delincuencia, a...
determinado m...
retornen a las s...
cuales se tenga...
para contener l...
desesperación...
pedazo de pan...
le permita arr...
sus hijos, es inc...
que debe prima...
clara, definida y



El Gobierno de Fabián Alarcón busca los consensos

Arturo Gangotena

Ecuatoriano, Secretario de Administración del Gobierno de Fabián Alarcón, Presidente Constitucional Interino de la República del Ecuador

El Gobierno de Fabián Alarcón, busca substancialmente los consensos. Esta no es la hora de la rigidez o de la visión unilateral de los hechos, sino que es momento de que se tome en cuenta la aptitud y la personalidad de cada pueblo y de cada relación humana. Hoy los gobiernos no pueden actuar en forma arbitraria sino sintiendo verdaderamente qué es lo que palpa, lo que siente y lo que piensa una nación. La nación es un mosaico en su forma de pensar, de sentir y de vivir. El Gobierno de Fabián Alarcón no cree en los colores; cree en que todos venimos de una misma fuente.

No cabe la menor duda de que la vida social actual es un mundo con grandes dramas y con grandes convulsiones. Pero frente a esos grandes dramas de los que hablaba con muchísima razón, nuestro ex-vicepresidente León Roldós, en términos de una sociedad en la que prima el desempleo, la pobreza, la delincuencia, a tal grado de llegar a un determinado momento en que las ciudades retornen a las sociedades medievales en las cuales se tenga que poner verdaderos muros para contener la delincuencia o contener la desesperación humana a encontrar un pedazo de pan o un pedazo de trabajo, que le permita arrancar algo para la vida y para sus hijos, es incuestionable que lo primero que debe primar es una política económica clara, definida y precisa.

Política económica que nos lleva al primer y gran objetivo de una nación: crear empleo, porque el hombre sin trabajo entra en un proceso de desesperación. En el mundo contemporáneo ese trabajo y ese empleo no puede ser generado ya por el Estado, porque éste llegó a un punto de saturación y de agotamiento.

Es por esto que las políticas económicas convencionales y los ajustes brutales ya no encarnan en el momento actual. Es por esto necesario una gran imaginación; no sólo la imaginación de quienes gobiernan sino la imaginación de todos los que conformamos la sociedad civil, la sociedad ecuatoriana.

Es por esto que de esta reunión estoy seguro que dará luces a toda la sociedad y el gobierno. De tal manera que lograremos con inmensa satisfacción el que los resultados de esta conferencia en donde se tratarán temas profundos por ejemplo aquel de la salud pública que nos afecta en el Ecuador. Encuentros como éste, organizado por Esquel, son precisamente el espacio para que surjan ideas, para que se analicen experiencias de otros países, como Alemania donde la responsabilidad de la salud fue trasladada del Estado a la Iglesia Católica y a la Luterana. Hechos, como éstos, deben ser tomados muy en cuenta para solucionar la crisis de la sociedad, en especial la que se vive en la salud pública.



Buscar la salida es tarea de toda la nación

Cornelio Marchán

Ecuatoriano, Presidente Ejecutivo de Fundación Esquel, ha sido Ministro de Planeación, Director de Petroecuador, miembro de la Junta Monetaria del Ecuador, consultor para diversas organizaciones internacionales como UNICEF, BID, OLADE, y otras.

Quiero hablarles de un caso de responsabilidad social, o ¿cómo una organización como la nuestra participa en el desarrollo sustentable? ¿Qué es lo que instituciones y ciudadanos pueden hacer? Al hablar sobre Esquel, quiero decirles que así como Esquel hay otras instituciones de alta calidad en el Ecuador.

Pienso que el Ecuador, como otros países latinoamericanos, es pródigo en palabras y en oradores. Abundan los discursos en tal forma que ya es imposible separar, en ellos, las ideas de la retórica. En Esquel preferimos dirigirnos por nuestros actos. Nuestra filosofía no se expresa en sesudas manifestaciones teóricas, ni en rotundas propuestas conceptuales; se manifiesta en actos. Esquel se creó para buscarle respuesta a la sociedad civil y no intenta ser su representante.

Desde el inicio teníamos la convicción de que con herramientas adecuadas, los pobres se pueden convertir en actores de desarrollo. Esquel nació como algo diferente, alejado de intereses partidarios, económicos, religiosos, independiente del Estado. Fue concebido como una entidad de reflexión y de acción. Su consolidación, sin embargo, no fue fácil porque las ideas nuevas se abren paso, siempre, con dificultad. Esquel surgió en un contexto adverso y cargado de incertidumbre. Recuerden que en los albores

de la década de los noventa, el mundo estaba marcado por la caída del muro de Berlín y el derrumbe del socialismo. Puertas adentro, el Ecuador atravesaba por una profunda crisis: su modelo económico, su organización y su política mostraban signos de agotamiento. La sociedad civil, con nuevos actores, nuevas voces y nuevos escenarios, emergía con gran fuerza pero no estaba representada por ningún partido político; los partidos, por su lado, no representaban a quienes decían representar.

Al mismo tiempo el Estado, como ha dicho Luis Gómez, no podía ser el protagonista central del desarrollo. Los ideales keynesianos, estructuralistas o neoliberales no servían para resolver los problemas de los ecuatorianos. Mientras todo esto sucedía aumentaba la pobreza y el Banco Mundial decía que el 52 por ciento de los ecuatorianos son pobres y que, de acuerdo a estudios sobre la distribución del ingreso, el 20 por ciento más pobre de la población recibe menos del 2 por ciento del ingreso nacional, en tanto que el 10 por ciento más rico recibe aproximadamente el 55 por ciento del ingreso nacional.

Durante todos estos años el país no ha tenido capacidad para afrontar los problemas tanto internos como externos y, con ello, la distancia entre el poder civil y la sociedad se ha extendido en forma peligrosa. Pero más

que eso la población continúa tomando las decisiones. De las instituciones dirigentes para la nación, se ha retirado. Necesitamos dadas menos teóricas y darle viabilidad. Necesitamos resultados de satisfacción, que no la supremacía de

Por eso, Esquel tiene objetivos:

- Apoyar la cultura y las relaciones sociales.
- Contribuir al desarrollo de la cultura popular y el consenso.
- Cambiar el comportamiento del país.
- Sentar las bases de un modelo donde el poder del Estado y el poder del pueblo creemos que es la fuerza que nos lleva adelante.

Nuestro diseño es simple y flexible, un proceso de desarrollo consciente, abierto al directorio estudiantil, a los ciudadanos, y ética, con un compromiso social; nuestro compromiso es el formado por los sectores de la sociedad que tiene dos prioridades: participación y rendición de cuentas como las nuevas

En definitiva

que eso la población ha ido empobreciéndose continuamente y ha perdido participación en las decisiones. La confianza en la capacidad de las instituciones y en la capacidad de sus dirigentes para resolver los problemas de la nación, se ha reducido notablemente. Necesitamos de forma urgente propuestas menos teóricas y más comprometidas para darle viabilidad al desarrollo de nuestro país. Necesitamos romper con esa cultura de la satisfacción, que se manifiesta en la supremacía de los intereses particulares.

Por eso, Esquel se ha fijado los siguientes objetivos:

- Apoyar la autogestión de los gestores sociales.
- Contribuir a la formación de una cultura política basada en el diálogo y en el consenso.
- Cambiar el estilo de hacer política en el país.
- Sentar las bases de un nuevo desarrollo donde participen la sociedad civil, el Estado y el sector privado, ya que creemos que ninguno en particular tiene la fuerza necesaria como para sacar adelante este país.

Nuestro diseño inter-institucional es bastante simple y flexible. La idea es que nos faciliten un proceso de toma de decisiones ágil y consciente, abierto y transparente. Nuestro directorio está compuesto por distinguidos ciudadanos, con sólidos principios de moral y ética, con una reconocida responsabilidad social; nuestro personal es pequeño, comprometido y tenemos un Consejo Asesor formado por líderes de los principales sectores de la sociedad civil. Este Consejo tiene dos propósitos: abrir canales de participación en todos los sectores de la sociedad civil y facilitar un proceso de rendición de cuentas que, en instituciones como las nuestras, es importante.

En definitiva, el modelo de Esquel está

enraizado en la realidad de los actores sociales con quienes trabajamos. Diría que nuestros aliados internacionales han llegado a entender que la lucha contra la pobreza es una responsabilidad global. Esquel es una entidad que apoya proyectos que son considerados como un medio y no como un fin en sí mismo. El fin es la sostenibilidad, es crear capacidades en la gente, es procurar que los efectos económicos y sociales que produce nuestra intervención sean perdurables, que los proyectos no paren cuando nos retiramos.

Este fin se lo logra al fomentar capacidades en la gente y al incrementar los llamados activos de los pobres. Por eso es que Esquel evalúa proyectos y la capacidad que tienen las organizaciones para llevar a cabo esos proyectos. Los proyectos son fundamentalmente integrales e implican diversos objetivos. Además, tienen un eje fundamental que es el productivo, así como aspectos económicos y sociales.

En Esquel formamos redes, co-financiamos iniciativas productivas de la sociedad civil, construimos capacidades en los individuos y en las organizaciones, convocamos voluntades, promovemos la responsabilidad social. Todo esto dirigido, básicamente, a fortalecer el combate a la pobreza.

Esquel es una organización privada con fines públicos de segundo piso. En este sentido, creemos que para que los pobres tengan buenas estrategias e instrumentos para convertirse en actores de su desarrollo se requiere construir capacidades en esos individuos y en las organizaciones.

Una primera área de trabajo de Esquel es apoyar con recursos a iniciativas que surgen de la comunidad. En calidad de cofinanciador, Esquel realiza esfuerzos comunitarios de desarrollo social y económico. Las donaciones o el financiamiento no reembolsables son cada vez más escasos, pues los recursos son más difíciles de conseguir. Cuando la institución hace una donación se descapitaliza. Por eso,

entregamos donaciones cuando se beneficia una comunidad y, si los proyectos fracasan, la comunidad debe devolver esa donación.

Tenemos un programa, que lo manejamos con apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo, que está dirigido a la formación y expansión de empresas de pequeña escala. A través de ello, otorgamos créditos para las necesidades de corto plazo que tienen las pequeñas empresas. El crédito se ofrece en condiciones de mercado y se lo canaliza a través de instituciones del sector financiero formal. En el pasado trabajamos con FINAGRO y hoy lo hacemos con el Banco del Pacífico. El año pasado realizamos 1.500 operaciones de crédito con un total de un millón de dólares.

Tenemos un programa pionero de capital de riesgo que consiste en invertir en las empresas ofreciéndoles, además, capacitación y asistencia técnica. Nos convertimos en socios de los pequeños empresarios que pertenece a los sectores pobres y nos retiramos cuando estas iniciativas productivas funcionan bien. Hasta el momento hemos formado once empresas que han generado 2.800 puestos de trabajo. Esto significa una inversión de cerca de un millón de dólares. La inversión de riesgo ha tenido una amplia acogida en el país ya que, a diferencia del crédito comercial que tiene un costo financiero que el empresario tiene que pagarle cada mes, nosotros asumimos con ellos el éxito o el fracaso de la operación.

Hay un subprograma de capacitación con el que en el año pasado realizamos 207 actos de capacitación para cinco mil personas. En el primer semestre de este año hemos prácticamente duplicado esta cifra y hemos realizado más de 380 cursos con cerca de once mil horas de capacitación, de las que se han beneficiado cerca de 8.250 usuarios.

Este programa de capacitación es bastante importante, aunque si lo comparamos con las necesidades del país resulta pequeño.

Una segunda área en que trabaja Esquel es la

promoción del diálogo y el debate con el ánimo de contribuir a la formación de una nueva cultura política en el país. Buscamos una cultura del consenso y no de confrontación. Lo importante es crear espacios donde los miembros de la sociedad civil, los nuevos grupos que han emergido, tengan la posibilidad de discutir sus problemas con otros actores sociales. Así, se podrá buscar e identificar los puntos de acuerdo y hacerlos llegar a las autoridades.

Ejemplo de esto son el Foro de la Ciudadanía o el Foro de la Juventud, que son espacios abiertos y transparentes donde se aporta para crear una cultura de diálogo y consenso. Se busca, además, puntos sobre el desarrollo nacional en que los ecuatorianos estemos de acuerdo. Apuntan también a identificar nuestras diferencias, conocer en qué no estamos de acuerdo, y cómo podemos procesar esas diferencias. A estos foros pueden asistir todos los ecuatorianos sin ninguna restricción.

Todo esto es responsabilidad social. Creemos que buscar una salida a la situación actual es algo que compete a toda la nación y, en especial, a la sociedad civil. Pertenece al pasado la época en que se pensaba que la responsabilidad social es sólo asunto del gobierno y del clase política, puesto que actualmente estas dos instituciones están atacadas por serios problemas.

Pienso que la responsabilidad social debe ser entendida como la capacidad de valorar las consecuencias que, en la sociedad, tienen nuestras acciones y decisiones. Creemos que es importante promover la concertación y el consenso para articular un proyecto nacional de largo plazo; un proyecto que signifique una democracia de mejor calidad, una democracia participativa y una economía competitiva y equitativa.

Debemos estar conscientes de que nadie es tan rico como para necesitar nada, ni nadie es tan pobre para no entregar nada. Creemos que todos los ecuatorianos debemos involucrarnos en la solución de los

problemas de la na
conocimientos, sea
personales, con nu
tiempo, y por ciert

Creemos que la ri
conjunto de bien
comprar o poseer
por intangibles tal
científico y tecnol
aceptadas por los
transparencia de l
participación, por
medio ambiente s
demás. Ninguno
bienes que se pue
es una responsabi

Finalmente quis
esfuerzo Esquel
aproximadament
los cuales casi la
levantados por la
nuestro proyecto
directa, cerca de
en forma indirect
de 250 proyectos

Esquel es una or
que todos los añ
internacional. Un
activos es, prec
Somos una entid
pueden examina
cualquier mome
financiera o de l
institución que
sociedad civil y

el debate con el
formación de una
el país. Buscamos
y no de
ante es crear
bros de la sociedad
que han emergido,
discutir sus
res sociales. Así, se
r los puntos de
a las autoridades.

ro de la Ciudadanía
que son espacios
onde se aporta
diálogo y consenso.
sobre el desarrollo
orarios estemos de
n a identificar
cer en qué no
mo podemos
A estos foros
uatorianos sin

dad social. Creemos
situación actual es
a nación y, en
il. Pertenece al
pensaba que la
sólo asunto del
a, puesto que
strucciones están
mas.

dad social debe ser
dad de valorar las
ociedad, tienen
ones. Creemos que
concertación y el
proyecto nacional
o que signifique
alidad, una
una economía

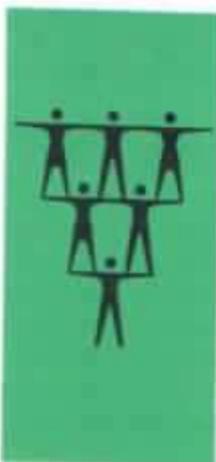
de que nadie es
ar nada, ni nadie
gar nada. Creemos
debemos
in de los

problemas de la nación, sea con nuestros
conocimientos, sea con nuestros contactos
personales, con nuestras influencias, nuestro
tiempo, y por cierto, con nuestro dinero.

Creemos que la riqueza es mucho más que el
conjunto de bienes y servicios que podemos
comprar o poseer. La riqueza está compuesta
por intangibles tales como el conocimiento
científico y tecnológico, por las decisiones
aceptadas por los gobiernos, por la
transparencia de los negocios, por la
participación, por la moral y la ética, por un
medio ambiente sano, por el respeto a los
demás. Ninguno de estos conceptos son
bienes que se pueden comprar; el obtenerlos
es una responsabilidad de todos.

Finalmente quisiera decir que en este
esfuerzo Esquel ha movilizad
aproximadamente 25 millones de dólares, de
los cuales casi la mitad han sido recursos
levantados por la misma organización. En
nuestro proyecto han participado, de forma
directa, cerca de 400 mil personas y 750 mil
en forma indirecta. Se han desarrollado más
de 250 proyectos hasta el momento.

Esquel es una organización transparente y
que todos los años ha tenido auditoría
internacional. Uno de nuestros mejores
activos es, precisamente, la transparencia.
Somos una entidad abierta; nuestros socios
pueden examinar nuestra contabilidad en
cualquier momento. No somos una entidad
financiera o de beneficencia, somos una
institución que promueve el desarrollo de la
sociedad civil y de los sectores más pobres.



La causa de los más necesitados es causa común de nuestra especie

Roque Sevilla Larrea

Ecuatoriano, Presidente de Grupo Futuro y miembro del Directorio del Fondo Mundial de la Naturaleza y de Fundación Esquel, ha sido Presidente de la Fundación Natura, miembro del Directorio de la Fundación Charles Darwin, y de la Fundación Esquel, Concejal del Distrito Metropolitano de Quito, y participante en la Comisión Ecuatoriana de Negociación de la Deuda Externa.

Sucede en todo el reino zoológico: todo animal gregario tiene desarrollado el instinto de ayuda mutua. Gracias a él subsiste con éxito. Pobre del atrevido intruso que intenta amenazar la existencia de un panal. Las abejas lo atacarán al unísono. Cuando el pez grande ataca, las sardinias hacen un movimiento envolvente que desorientan al agresor y así impiden que una de ellas sea engullida. Ay del que se atreva a poner en peligro a un miembro de la manada de puercos sainos. Todo cazador sabe que con los sainos de collar grande no se juega. Un disparo desde un lugar no protegido puede ser el último tiro de la vida, pues la manada se revolverá y atacará al cazador hasta acabar con él.

El hombre, mamífero de manada, no ha sido una excepción en el comportamiento de agruparse para ayudar a quien pueda estar en condiciones precarias. Por cierto que esta cultura de supervivencia de grupo ha ido evolucionando a lo largo de la historia, pasando del comportamiento fuenteovejuno a otros más sofisticados como el de la caridad cristiana, la protección del señor feudal a sus súbditos y vasallos y, por último, al Estado benefactor de Roosevelt.

El saludable espíritu de protección humana, lamentablemente se deteriora, cuando el esfuerzo de todos no conduce al mejoramiento de los más necesitados, sino a

un sistema de desvío de recursos. El Estado benefactor arma un aparato burocrático gigantesco. En él se enquistan vividores que se benefician del sistema, en detrimento de los desposeídos.

Para proteger sus privilegios los parásitos crean legislación e instituciones liberadas de la más elemental prueba de eficiencia. Los mensajes políticos en contra del cambio y la reforma se institucionalizan. El terror a romper paradigmas invade el espíritu de los menos informados.

Lo grave de todo esto, es que los que realmente sufren de una incapacidad intrínseca no reciben ninguno de los beneficios proyectados.

Por ello ha surgido la discusión de si los recursos benefactores deben estar dirigidos a todos para así generar un equilibrio social, o si la ayuda deberá estar destinada exclusivamente a aquellos que por sus condiciones intelectuales, físicas o de edad no pueden valerse por sí mismos.

Y en ello nos hallamos. Hoy en día hay un gran movimiento mundial para eliminar el parasitismo, volver al Estado más eficiente y llegar con la ayuda a quienes realmente lo necesitan. En este proceso se reduce la gestión del Estado, ya sea porque el gobierno no tiene recursos o porque

deliberadamen
para concentra
considera impr

Hoy estamos re
empresarios. Es
ver que las cosa
la fuerza y pod
capacidad para
otras palabras,
eficacia y la efie
el estómago cu
pereza, la inope
de casillas cuan
no cumplen con
vacación y de e

Por eso nos gu
que vaya en la e
tamaño del Esta
de privatización
Saltamos de alej
programa de jub
público o cuand
compras de rem

Nos parece lóg
el uso de las ca
eléctricas y de a
pague el precio
que se eliminen
el mercado lab
y que así crezca
por la eficiencia
heridos de guer
importantes qu
a medias o que
efectiva. Y en es
individuos sum
olvido. Las dife

¿Quién reempl
Estado? ¿Con q
económicos y d
asume esa resp
pueden ser nef
enfrentamiento
nuestra socieda
espíritu zoológi
social ha hecho
causa común de

o del Fondo
nte de la
s Darwin, y de
o, y participante

os. El Estado
arocrático
vidores que
etrimiento de

os parásitos
es liberadas de
ficiencia. Los
el cambio y la
I terror a
espíritu de los

os que
acidad
de los

n de si los
star dirigidos a
librio social, o
ada

por sus
as o de edad
os.

n día hay un
ra eliminar el
más eficiente y
realmente lo
duce la
que el
porque

deliberadamente elimina campos de acción para concentrarse solamente en aquellos que considera imprescindibles.

Hoy estamos reunidos fundamentalmente empresarios. Empresarios a los que nos gusta ver que las cosas funcionen. Disfrutamos de la fuerza y poder para obrar, y de la capacidad para lograr el objetivo deseado. En otras palabras, nos identificamos con la eficacia y la eficiencia. Por eso nos revuelve el estómago cuando vemos el desperdicio, la pereza, la inoperancia y la desidia. Salimos de casillas cuando las instituciones públicas no cumplen con su objetivo y son centros de vacación y de engorde de pípones.

Por eso nos gusta toda la línea de pensamiento que vaya en la dirección de la reducción del tamaño del Estado. Nos encanta los procesos de privatización y los de concesiones. Saltamos de alegría cuando se aprueba un programa de jubilación obligatoria del sector público o cuando se promueve un sistema de compras de renunciadas.

Nos parece lógico que se establezca peaje por el uso de las carreteras, que las tarifas eléctricas y de agua sean las reales, que se pague el precio internacional por el gas y que se eliminen los subsidios generales. Que el mercado laboral se libere de cargas inútiles y que así crezca el empleo. En esta carrera por la eficiencia quedan, en calidad de heridos de guerra, miles de acciones muy importantes que el Estado o las ha atendido a medias o que nunca las asumió en forma efectiva. Y en este proceso quedan miles de individuos sumidos en la desesperanza y el olvido. Las diferencias sociales se agudizan.

¿Quién reemplaza las funciones sociales del Estado? ¿Con qué recursos humanos, económicos y de decisión se cuenta? Si nadie asume esa responsabilidad las consecuencias pueden ser nefastas. La separación y el enfrentamiento están caracterizando a nuestra sociedad. Nos estamos olvidando del espíritu zoológico del cuerpo. La amnesia social ha hecho que no recordemos que es causa común de nuestra especie la causa de

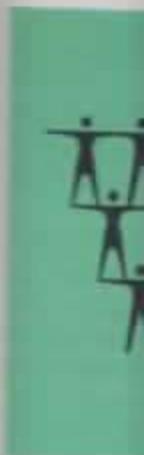
los más necesitados. Esta actitud poco natural se está transformando en la chispa peligrosa de la desintegración. Es el origen de la disociación social, de la delincuencia, del enfrentamiento encarnizado entre los que tienen y los desposeídos. Y el término desposeído no está limitado a la pobreza económica; existen desposeídos del pan pero también de la esperanza, de la cultura, del futuro; de toda forma de riqueza sea esta material o espiritual.

Por eso estamos hoy congregados para entender que esta sociedad sólo puede ser considerada como sustentable cuando reconozcamos que quienes tenemos el liderazgo económico, empresarial, político, estratégico o de conocimiento, tenemos que asumir una responsabilidad social. No podemos limitar nuestra gestión vital a lo que sucede en la trastienda. Tenemos que aprender a asumir una responsabilidad social que es la base de nuestro futuro, que es la base del futuro de nuestros descendientes.

¿De qué nos sirve amasar una gran fortuna? ¿Será para que nosotros o nuestros descendientes vivan mejor? ¿Pero vivan mejor dónde? Si la cosa se pone insostenible, ¿A dónde nos iremos con nuestro conocimiento, influencia política, posesiones, propiedades, etc.? Sí, tal vez podremos irnos a vivir a otro lado. Allí añoraremos nuestra patria. Regresar a ella será nuestra mayor aspiración. Y al igual que los cubanos en Miami y los judíos en los cuatro confines del mundo, dedicaremos nuestros mayores esfuerzos para volver a la tierra prometida. Pero todavía no nos hemos ido. Todavía podemos crear una sociedad sustentable. Pero para eso tenemos que comprometernos con los demás.

Yo quiero proponerles crear una nueva ética. La ética de la responsabilidad social. Una ética que cambie los valores sociales. Hoy en día el mayor valor social es el de la riqueza. Esa es la aspiración de todos. No importa los limitantes reales que tenga el poseer bienes y riqueza pero ese es el valor máximo de nuestra sociedad.

Mi propuesta no es eliminar ese valor, pues sé que es una quimera inútil. Pero sí quisiera que se incluya en los valores de nuestra sociedad el de la ética social practicada por todos, pero especialmente por los líderes, distinguiéndose entre ellos los empresarios. Una empresa será apreciada no sólo por los resultados que arroje y los índices de eficiencia y competitividad con que opere, sino con la cantidad de recursos que destina para apuntalar la sustentabilidad social del país. Deberá aportar no sólo dinero sino conocimiento, ideas, influencia política y tiempo de sus mejores hombres o mujeres. Y esta actitud producirá la más grande de las satisfacciones personales. Estoy seguro que en un mundo con ese espíritu de solidaridad viviremos mucho más seguros, mucho más felices y dejaremos a nuestros hijos un mundo más digno de ser vivido y disfrutado.





Responsabilidad Social: una visión internacional

Ya no se puede dejar todo en manos del Estado
Manuel Arango

En el camino hacia una soberanía responsable y activa
Andrés Caldera Pietri

Experiencia europea
Rafael Guardans Cambó

La concertación no debe sacrificar el debate
Yolanda Kakabadse

Una sociedad civil fuerte favorece al sector privado
Peggy Dulany Rockefeller



Ya no se puede dejar todo en manos del Estado

Manuel Arango

Mexicano, Fundador y actual Presidente de Concord, empresa mexicana de inmobiliaria, Fundador y Presidente honorario vitalicio del Centro Mexicano de Filantropía, y Presidente de la Fundación Mexicana para la Educación Ambiental.

El desarrollo social debe ser justo y sostenido con responsabilidad social y ciudadanía. Creo que la palabra ciudadanía es sumamente importante porque ciudadanos somos todos; si todos fuéramos buenos ciudadanos... Ahí estaría en gran parte la solución del problema.

Necesitamos en el mundo mejores ciudadanos y éste no es el momento para definiciones ni cátedras. Vivimos un tiempo de grandes retos y oportunidades. Es una época de grandes retos porque es una época de ciencia y tecnología. Se ha desarrollado una capacidad enorme de construir aunque, desafortunadamente, tenemos una similar capacidad para destruir en instantes, minutos, horas o días lo que ha tomado milenios para construir.

Vivimos, quizás, en un momento de confusión, donde todos queremos conservar lo que es para nosotros: el Estado-nación, la soberanía, nuestras culturas, nuestro lenguaje, religión, valores y fronteras. Al mismo tiempo ocurre un fenómeno de globalización, que va mucho más allá de las fronteras, que no pide permiso para entrar o salir. El libre comercio se extiende por todo el mundo, los temas de medio ambiente se convierten globales, todos los mercados financieros pueden trasladar - en instantes - más de 1,3 billones de dólares en un día, sin pedirle permiso a nadie.

Actuar para solucionar todos estos problemas, obviamente resulta eminente. Ya no se puede dejar todo en manos del Estado. Tenemos problemas básicos que debemos solucionar; hay en el mundo cerca de mil millones de analfabetos, hay desnutrición que no se puede justificar, hay premios Nobel que dicen que con pequeñas cantidades se puede solucionar la desnutrición en muy poco tiempo. La justicia, la transparencia de todos, de los gobiernos de las empresas, son tareas que se pueden abordar con rapidez.

Pero hay problemas más complejos y uno de ellos ha sido mencionado insistentemente el día de hoy: la pobreza. Una quinta parte de la población del mundo, es decir 1.200 millones, viven en pobreza y, según las Naciones Unidas, recibe menos de un dólar al día. Otros 1.200 millones de personas generan y consumen el 84 por ciento de la riqueza mientras las otras tres quintas partes están en una etapa intermedia de todo ello.

Los avances de la ciencia y la tecnología deben beneficiar a todos y eso se debe reflejar en su ingreso, en sus prestaciones. De lo contrario contribuimos al desempleo, a la concentración de la riqueza y al bajo consumo porque son los trabajadores los consumidores finales. Si destruimos el medio ambiente agotamos el capital natural y si no resolvemos la pobreza perderemos el capital

social que es el recurso humano. Los mejores ciudadanos involucrados no pueden tocar directamente la problemática.

Con esta presión las tareas por México para los próximos diez años. La instalación de todo lo que lleva a cabo decir ese gran con muchos en el sector voluntario. Otra cosa que cumplen tareas.

El Centro Mexicano fundó para fomentar y para crear e impulsar. Es un nivel internacional enormemente esos programas.

Pero tal vez lo hallado es que sólo con recursos más existe dentro un programa cultura de la...

Por filantropía pasa de las m... menos tiene s... tiempo, de tra... Tenemos un p... llama "Mira p... establecer un... que pueden d...

Es muy impo... universidades... Unidos había... universidades... programas de... lista supera l... la John Hopk...

social que es el recurso más importante: el recurso humano. Todo se reduce a ser mejores ciudadanos, ciudadanos involucrados no sólo en los temas que le tocan directamente como su familia sino con la problemática social.

Con esta presentación, describiré brevemente las tareas por las que se fundó el Centro Mexicano para la Filantropía, hace cerca de diez años. La idea fue, básicamente, fortalecer todo aquel sector de la sociedad que lleva a cabo tareas sin fines de lucro; es decir ese gran sector que ha sido definido con muchos nombres como tercer sector, sector voluntario o sector social y que no es otra cosa que aquellos grupos humanos que cumplen tareas sin ningún fin de lucro.

El Centro Mexicano para la Filantropía se fundó para fortalecer ese sector, investigarlo, y para crear el marco jurídico que lo promueva. Es un organismo con programas a nivel internacional y nos agrada, enormemente, estar aquí como resultado de esos programas.

Pero tal vez lo más importante que hemos hallado es que la empresa privada cuenta no sólo con recursos económicos, sino con el recurso más importante, que es el talento que existe dentro de la misma. Por eso creamos un programa para llevar a la práctica la cultura de la filantropía.

Por filantropía no entendemos al dinero que pasa de las manos del que más tiene al que menos tiene sino la entrega de talento, de tiempo, de trabajo por el bien de los demás. Tenemos un programa permanente que se llama "Mira por los demás", que trata de establecer una cuota de trabajo e ingresos que pueden donar los empresarios.

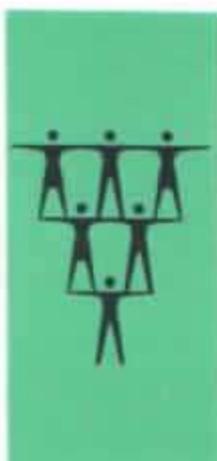
Es muy importante involucrar a las universidades en estos temas. En los Estados Unidos había hace algunos años diez universidades involucradas en los programas de responsabilidad social; hoy la lista supera las 50. Hago mención especial a la John Hopkins que realiza un estudio, a

nivel mundial, sobre la economía social, porque este sector genera en los Estados Unidos el 10 por ciento de los empleos. Harvard, por esa razón, ha tenido dos programas muy importantes sobre el sector no lucrativo, ya que la gente que se gradúa de esa universidad, ya sea luego como empresarios o servidores públicos, van a tener algún trabajo y alguna relación con el sector no lucrativo.

Este interés de las universidades no se debe a un simple interés social sino al hecho de que el sector no lucrativo se está convirtiendo en uno de los más importantes y que está generando una gran cantidad de empleo.

A nivel global, esto se está viendo. El Consejo de Fundaciones reúne a las 1.200 fundaciones más importantes de Estados Unidos, con unas cantidades de donaciones muy importantes al año. Esto ya surgió en Europa también, con el Centro de Fundaciones. Existe el Sector Independiente en Estados Unidos. Existe una nueva organización que tendrá su asamblea general en Septiembre en Budapest que se llama CIVICUS. Es un sector muy dinámico en el que se involucran gentes de muy diversas partes.

Deseo decir a todos los empresarios que si no nos unimos todos como diversos ciudadanos dentro de la empresa, de cualquier sector, a resolver los diversos problemas sociales, sabemos que esto no va a salir adelante. No es un problema de encontrar un modelo económico; es un problema que va más allá de todo eso: trabajando sociedad civil, gobiernos, todos conjuntamente, asumiendo tareas adicionales y tratando de solucionar todos los problemas que nos preocupan.



En el camino hacia una soberanía responsable y activa

Andrés Caldera Pietri

Venezolano, consultor del Banco Interamericano de Desarrollo y Coordinador del Seminario sobre Lucha Contra la Pobreza y Participación de la Sociedad Civil en Programas Sociales.

Estamos en un momento muy interesante en América Latina. La generalización del modelo democrático y la cada vez más estrecha comunicación, producto del intercambio generado por la indetenible globalización, han permitido que se discuta con mayor serenidad y objetividad los temas centrales al desacuerdo social, político y económico de la región.

Atrás quedan principios dogmáticos, que sólo consiguieron producir marchas y contramarchas, en un proceso que requiere de un acuerdo consensuado en cada una de nuestras sociedades.

Hoy son muchos los expertos que consideran que el debate ideológico irreductible entre Estado y mercado no ha hecho sino trabar la búsqueda de soluciones prácticas. Los dos modelos, por ser esencialmente verticales, no son capaces por sí mismos de resolver los enormes problemas que requiere superar nuestra América Latina. Ambos tienen un papel que jugar, pero cada vez se habla con más fuerza de la aparición de un modelo horizontal al que es necesario fortalecer.

Los expertos económicos coinciden en que es necesario un crecimiento económico sostenido por encima del 5 por ciento promedio del Producto Interno Bruto, para que América Latina pueda alcanzar el nivel de vida de los países desarrollados; pero esos

mismos economistas también coinciden en que ese crecimiento económico no se logrará sin ahondar las necesidades enormes que existen en nuestra región, si no se establecen políticas y acciones dirigidas a fortalecer el capital humano.

Ese fortalecimiento del capital humano tiene dos aspectos fundamentales. El primero, sin duda, es la educación. Si no logramos aumentar el nivel de conocimiento y la capacidad de nuestros ciudadanos, será imposible que estos cuenten con herramientas propias para superar el estado de marginalidad y pobreza. El otro aspecto, de igual importancia, es fortalecer y propiciar la estructuración de nuestras sociedades a través de los diferentes tipos de organizaciones que hoy se conocen como la "sociedad civil", y que constituyen el camino para lograr no sólo un equilibrio del poder en nuestras sociedades, sino la verdadera realización de los valores democráticos expresados a través de una soberanía responsable y activa.

Al hablar sobre el desarrollo participativo, la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico, OECD, insta a los organismos internacionales de financiamiento y ayuda económica a orientar sus acciones hacia la generación de una educación para todos y paralelamente hacia el surgimiento de una sociedad civil vigorosa. En palabras de la

Fundación Esqu...
debe entenderse...
renovada a favo...
creación de ciud...
prácticas solidar...
cultura de diálo...

Este concepto d...
nos aleja de las...
paternalistas qu...
región por muc...
planteamiento...
sólo qué estamo...
pobreza y la mu...
estamos hacien...
fundamental q...
multilaterales y...
América Latina...

No basta inver...
interamericano...
reposición de c...
orientación, de...
recursos a la lu...
cómo hacerlo p...
superemos la c...
muchos de nue...
desalentador...

Por eso estamo...
directamente...
oportunidad...
BID, Enrique...
participación...
pobreza. Se as...
exitosas de la...
resolver probl...
educación, la...
marginales us...
productivo, la...
ambiental, en...

De lo mucho...
quiero destac...

1. Que si bi...
en todos...
caracterís...
situación...
procesos...

Fundación Esquel, la responsabilidad social debe entenderse como una ética social renovada a favor del desarrollo humano, la creación de ciudadanía, la construcción de prácticas solidarias y la formación de una cultura de diálogo.

Este concepto de responsabilidad social, que nos aleja de las posiciones asistencialistas y paternalistas que han caracterizado a nuestra región por muchos años, constituye el planteamiento central de esta reunión. No es sólo qué estamos haciendo para salir de la pobreza y la marginalidad, es cómo lo estamos haciendo. Esa es la preocupación fundamental que tienen hoy los organismos multilaterales y de desarrollo sobre nuestra América Latina.

No basta invertir (en el caso del Banco Interamericano de Desarrollo, BID, la octava reposición de capital estableció como orientación, destinar el 40 por ciento de sus recursos a la lucha contra la pobreza) sino cómo hacerlo para que definitivamente superemos la cifra de pobreza que, en muchos de nuestros países, crece desalentadoramente año tras año.

Por eso estamos ávidos de aprender. Vengo directamente de Venezuela donde tuve la oportunidad de acompañar al presidente del BID, Enrique Iglesias, en un seminario sobre participación ciudadana en la lucha contra la pobreza. Se analizaron a fondo experiencias exitosas de la sociedad civil organizada para resolver problemas centrales como los de la educación, la salud, el desarrollo de las áreas marginales urbanas, el desarrollo productivo, la seguridad, la protección ambiental, entre otros.

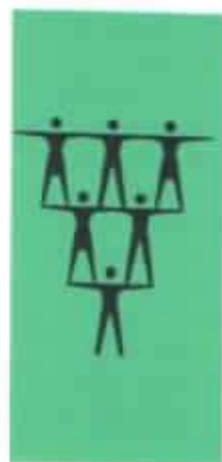
De lo mucho que ahí pudimos aprender, quiero destacar dos de mucha relevancia:

1. Que si bien los modelos no son aplicables en todos los lugares por igual, por las características y condiciones de cada situación, sí se puede aprender de los procesos cumplidos en ellos.

2. La conciencia, cada vez más clara, de la necesidad de crear alianzas entre el Estado, el sector privado y la sociedad civil para poder ser efectivos en la superación de los problemas que nos mantienen en el subdesarrollo. El presidente del BID le está dando a este tema particular relevancia en la agenda del Banco. Me ha encargado la responsabilidad de coordinar el seminario central que se realizará en Cartagena, Colombia, con motivo de la próxima reunión anual de gobernadores el mes de Marzo de 1998.

El análisis de experiencias participativas cumplidas con éxito en América Latina, en los diferentes temas que convoca la agenda de interés social, nos permitirá a todos, gobiernos, bancos de desarrollo y otros organismos multilaterales, sector privado y sociedad civil organizada, continuar aprendiendo sobre este camino posible y contribuir a producir los cambios de mentalidad que permitan la toma de decisiones que amplíen a corto plazo este horizonte.

Como dijera el presidente Iglesias, en una de sus intervenciones recientes, no creo que podamos inventar una fórmula de desarrollarnos, pero sí intentar la forma de enfocar el desarrollo, la forma de atenderlo con nuestra propia forma de ver la vida, de valorarnos mutuamente, de respetarnos mutuamente, dentro de lo que es nuestra tradición y nuestra forma de pensar.



Experiencia europea

Rafael Guardans Cambó

Español, Miembro fundador y Director General de la Fundación Desarrollo Sostenido, ex-Secretario General de CODESPA.

Entiendo que, dentro de la visión internacional que en esta mesa redonda se pretende dar sobre la responsabilidad social, a mí me corresponde centrarme en un enfoque europeo. Voy a intentar, por lo tanto, aportar algo en este sentido.

Responsabilidad social y ciudadanía son unos conceptos suficientemente amplios como para que quepa enfocar la reflexión desde muchos puntos de vista. Partiendo de esa libertad, me ha parecido conveniente iniciar mi exposición con un somero recorrido sobre la evolución de los mecanismos jurídicos – el derecho es simple reflejo de la vida social – que el Viejo Continente ha producido para dar cabida a la responsabilidad social de los ciudadanos. Cabría pensar que es una pérdida de tiempo mirar atrás; yo entiendo, en cambio, que en la medida en que de Europa procede el modelo social occidental en el que vivimos, es importante conocer esa evolución histórica.

Los orígenes

Hace más de 20 siglos, en la Roma clásica, se establecían los mecanismos para que un ciudadano pudiese vincular el rendimiento de determinados bienes al cuidado de la sepultura y a la cobertura de los gastos que motivasen los actos sociales que, en fechas conmemorativas, llevasen a cabo los herederos del fallecido.

Más adelante, ya en nuestra era, será el derecho justiniano donde se encuentran las fuentes de la Fundación concebida en el sentido de ente dotado de autonomía jurídica. Arraigado en el Imperio Romano – estamos ya en el siglo IV – comienzan a aparecer las instituciones genéricamente denominadas “*piae causae*” o establecimientos de misericordia y caridad, hospitales, orfanatos, asilos y otros semejante, a los que los ciudadanos pueden ceder – *inter vivos o mortis causa* – todo tipo de bienes.

Me parece importante señalar que fue la sociedad civil organizada, hace unos dieciséis siglos, la que impulsó la puesta en marcha de los oportunos mecanismos jurídicos ya que, desde un punto de vista técnico, el otorgamiento de una autonomía propia a entidades no lucrativas se oponía a la inicial prohibición del Derecho Romano de realizar liberalidades a favor de personas indeterminadas. Esa presión consiguió que las *piae causae* fuesen tratadas, en la práctica, como sujetos de derecho dotados de capacidad propia y de una personalidad jurídica tácita: aparecían como los propietarios de los bienes muebles e inmuebles que adquiriesen, recibían donaciones y legados, eran instituidos y podían comparecer en juicio.

Durante la Edad Media se consolida, en el seno de la doctrina jurídico-canónica, la

personalidad jurídica dotada de capacidad para administrar y titular de los bienes, asistiendo a sí mismo a través de centros asist

Durante el Renacimiento el arte artístico y cultural adquiere un sentido realista, una naciente conciencia que proliferan los talleres artesanos que prosperan y se convierten en fondos para el favor de los pobres con el fin de modo perma

Una radical

A finales del siglo XVIII se manifiesta la crítica al modelo contemp. Mientras en el siglo XVIII el poder de los reyes ha decaído el temor de los Estados, desaparecen los propios mecanismos de protección de las actividades lucrativas lo que conlleva una exención de impuestos organizándose las entidades de carácter benéfico mediante el *Statute of Charities* para ciertas finalidades filantrópicas, curiosamente de carácter religioso – siendo el más antiguo las Fundaciones de San Pedro interpretado históricamente y, más, genes

Como decían los fundadores

personalidad de la Fundación como persona jurídica dotada de unos bienes y con unos administradores. La iglesia, por su parte, titular de la práctica totalidad de las obras asistenciales existentes, tiene una personalidad jurídica plena que se aplica a sí mismo a sus institutos benéficos y centros asistenciales.

Durante el Renacimiento el mecenazgo artístico y cultural cobra un gran auge ajeno al sentido religioso. Además, en el seno de una nascente sociedad burguesa empiezan a proliferar los gremios de mercaderes y artesanos que surgen en las ciudades más prósperas y a los que empezaron a confiarse fondos para fines caritativos – en principio a favor de los propios miembros del gremio – con el fin de que se mantuvieran de modo permanente.

Una radical separación

A finales del siglo XVI y primeros del XVII se manifiesta la radical separación entre el modelo continental y el modelo anglosajón. Mientras en el continente el fortalecimiento del poder del Estado coincide con el inicio de los recelos hacia las entidades no lucrativas y el temor de que éstas estén sustrayendo al Estado, derechos que éste entiende que le son propios la corona británica asume un papel protector de las entidades no lucrativas lo que supone, entre otras cosas, una exención de impuestos en favor de las organizaciones benéficas. Esa labor se lleva a cabo mediante la promulgación en 1601 del *Statute of Charitable Uses* que enumeraba ciertas finalidades consideradas como filantrópicas. La lista no era exhaustiva y, curiosamente, omittía las finalidades religiosas – en contra de lo que había venido siendo el más importante motor de las Fundaciones hasta ese momento – pero la interpretación extensiva que del *Statute* comenzaron a hacer los tribunales vino a fijar históricamente el concepto del *Trust* benéfico y, más, generalmente, el de la *Charity*.

Como decíamos, la evolución de las fundaciones en la Europa continental tuvo

muy diferente signo en la medida en que los poderes públicos comenzaron a alarmarse ante la creciente riqueza de las llamadas manos muertas, concebidas como entidades con capacidad ilimitada para adquirir bienes pero sin capacidad, o con una capacidad muy limitada, para enajenarlos. La Iglesia, especialmente, había atesorado a lo largo de un proceso acumulativo secular un enorme patrimonio cuya situación *extra commercium* resultaba improductiva.

En 1666 – medio siglo después de la promulgación, en Inglaterra, del *Statute of Charitable Uses* – Luis XIV dictó en Francia una ordenanza en cuya virtud se imponía la necesidad de obtener la *patente regia* para la creación de colegios, monasterios y hospicios, inaugurando así lo que técnicamente se denomina sistema de concesión en la creación de las organizaciones benéficas frente al sistema de libertad hasta entonces imperante. Algo más de un siglo después, en España, se siguió un camino parecido.

Durante la segunda mitad del siglo XVIII los movimientos adoctrinarios y de carácter anticlerical contrarios al *ancien régime* culminan con la Revolución Francesa. Las fundaciones son frontalmente atacadas en el plano académico, y en el plano político los principios del rusioniano Contrato Social postulan la eliminación de los entes intermedios entre el individuo y el Estado, como única forma de lograr una democracia directa que no coarte la libertad del individuo administrada sólo por el Estado soberano de corte centralista.

Las ayudas que proporcionaban los filántropos alentaban – en el sentir de la intelectualidad ilustrada – la pereza y la ociosidad, ya que los hombres, sostenían, deberían ser capaces de enfrentarse a los problemas de la vida con su propio esfuerzo e iniciativa. Esta misma idea llevaría a los ilustrados españoles a tachar a la beneficencia de costumbre antisocial. En ataque frontal a la Iglesia, señalarían, además, que “uno de los mayores obstáculos para la instalación de fábricas es la soga de

los conventos”.

El triunfo de la Revolución Francesa de 1789 y su implacable proceso legislativo posterior comporta la virtual desaparición de las Fundaciones en Francia y, por su influencia, en el resto de la Europa continental, se produce, cuando menos, la precaria existencia de estas instituciones por cuanto el desarrollo de las leyes nacionales estaba profundamente influido por el principio de que la supremacía del Estado no debía verse empobrecida por poderes infrasoberanos otorgados a instituciones privadas. En España, concretamente, la desconfianza en “los entes intermedios entre el individuo y el Estado” culmina con la desamortización de Mendizábal, que supone de hecho la expropiación de la mayoría de bienes de la Iglesia – así estuviesen directamente al servicio de finalidades asistenciales – y de los patrimonios de otros entes.

En las democracias liberales de tipo anglosajón el planteamiento seguía siendo radicalmente distinto. La gente creía que la búsqueda de interés general no era patrimonio del Estado sino que debía atañer a sí mismo, a los propios ciudadanos, quienes podrían actuar espontáneamente bien como individuos, bien formando colectivos, postura que continuaría manteniéndose de manera ininterrumpida hasta hoy por los ordenamientos jurídicos británico, norteamericano y de los países de la *Commonwealth*.

Los siglos XIX y XX

En la bisagra temporal de los siglos XIX y XX se advierte el resurgimiento y consolidación del papel del ciudadano, del sentido de la responsabilidad social y de las fundaciones como instrumentos jurídicos adecuados para todo ello. En la órbita del *Common Law* se trata de un proceso de maduración natural, mientras que en el ámbito del Derecho Continental estamos ante un profundo cambio debido a diversos motivos entre los que cabe mencionar, entre otros, la progresiva pérdida de influencia de la ideología política liberal en

su formulación más pura, ante un nuevo sistema de economía social de mercado, así como la publicación de la encíclica *Rerum Novarum*, en 1889, que es el primer documento que desarrolla ampliamente una clara doctrina en ámbito de la responsabilidad social del empresario, adaptada a la realidad de la industrialización y supuso un gran reto para el empresariado católico.

Durante el primer cuarto del siglo XX llegan a Europa noticias de los Estados Unidos donde Andrew Carnegie publica en 1899 su *Gospel of Wealth*, en el que expone el punto de vista según el cual los industriales como él eran meros custodios temporales de la riqueza y tenían la obligación de redistribuirla, y donde en los años 1911 y 1913 aparecen fundaciones de renombre mundial como la Carnegie o la Rockefeller.

Así, en la Europa continental – sin conseguir apartar una sombra de recelo hacia la sociedad civil en general y al sector lucrativo en particular – se va produciendo una cierta evolución. Los nuevos y radicales movimientos sociales – anarquista, comunista, fascista y nacionalsocialista – que sacuden el Continente, así como las dos guerras mundiales y el proceso de reconstrucción, trajeron consigo un profundo cambio de actitudes y mentalidades potenciando en gran manera el sentido de responsabilidad social.

Durante la segunda mitad del siglo XX, en un mundo cada vez más interrelacionado, asistimos en Europa – y de modo similar en los Estados Unidos – a una explosiva expansión de las Fundaciones en el que el tradicional marco de la fundación asistencialista se desplaza – en ocasiones muy lentamente – hacia un más amplio concepto de responsabilidad social.

Los resultados

Como hemos podido ver, lo que hoy consideramos normal es fruto de un largo proceso, no pacífico, en el que se ha puesto constantemente en entredicho la autenticidad – y hasta la misma posibilidad – y el

compromiso de interés general. Este interés es exagerado a veces y se refiere a responsabilidad – la Europa continental y anglosajón, que a lo largo de los siglos hoy continuemos al respecto.

Hoy en día en un número de instituciones de responsabilidad calando en el mundo que ha inspirado una visión internacional. El reconocimiento de la sociedad civil común ha sido un hito que hay que dar nombre

Como es bien sabido, en una profunda crisis el Estado benefactor en ocasiones ha sido correspondiente a lo costoso que es que su pervivencia compete en un mundo que descubre una filosofía sobre la No pocos de los países para su plena realización europea tiene en cuenta la cuestión de fondo de las referencias

No pretendo decir que consideran que un alto número de países que ese planteamiento profunda justicia fácil solución en el enfoque del problema discutiblemen paulatinamente de Estado su responsabilidad ciudadanos t

compromiso de la sociedad civil con el interés general. En este sentido, creo que no es exagerado afirmar que – en lo que se refiere a responsabilidad social y ciudadanía – la Europa continental es deudora de la visión grande y generosa del mundo anglosajón, que ha mantenido sus postulados a lo largo de los tiempos y ha ayudado a que hoy continuemos con una dinámica reflexión al respecto.

Hoy en día en Europa cuenta con un buen número de instituciones que promueven la responsabilidad social, y poco a poco va calando en el Viejo Continente el mensaje que ha inspirado esta conferencia internacional. Sin embargo, porque el reconocimiento de la capacidad de la sociedad civil de organizarse para el bien común ha sido objeto de un largo proceso, no hay que dar nada por sentado.

Como es bien sabido, Europa se debate hoy en una profunda discusión sobre el papel del Estado benefactor, que en demasiadas ocasiones ha intentado suplantar papeles que correspondían a la sociedad civil. Más allá de lo costoso que sea el modelo – y del lastre que su pervivencia pueda suponer para competir en un mundo globalizado – hay que descubrir en esa pugna una reflexión filosófica sobre el papel de la sociedad civil. No pocos de los recelos del Reino Unido para su plena incorporación a la unión europea tienen que ver con esta precisa cuestión de fondo, y nos traen a la memoria las referencias históricas antes reseñadas.

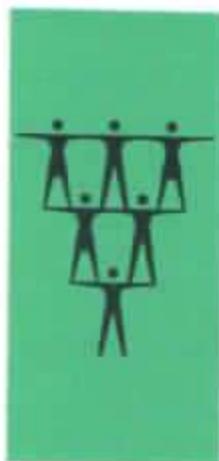
No pretendo dar, ni quitar, la razón a los que consideran que el Estado debe desempeñar un alto número de las funciones sociales ya que ese planteamiento debe tener una profunda justificación ante realidades de no fácil solución. Entiendo, sin embargo, que el enfoque del Estado benefactor – costoso y discutiblemente eficiente – será paulatinamente reemplazado por un modelo de Estado subsidiario que potencie la responsabilidad social y en el que los ciudadanos tendrán mucho más que decir.

No hay que pensar que este cambio de actitud en Europa será cuestión de unos pocos años ya que – como hemos visto – supone poner fin a un proceso de siglos. Precipitar los acontecimientos puede ser peligroso y podría traer consigo un planteamiento superficial y enclenque que pueda fácilmente desbaratarse. En este sentido, y a modo de ejemplo, mencionaré que en una publicación de una de las fundaciones españolas más preocupadas por el papel que debe jugar la empresa en la sociedad se afirma sin pudor que “el principal beneficio de la participación de la empresa en actividades de interés general es la imagen”. ¡Qué pobre visión! ¡Qué poco avanzaremos con enfoques como este! ¿Dónde queda el compromiso sincero de la empresa con sus stakeholders – inversionistas, trabajadores, clientes, proveedores... – y sociedad en general?

Un reto

Concluyo ya, y querría hacerlo planteando un reto. En América Latina, gracias a la calidad humana de sus gentes y – en no poca medida – por influencia de la mentalidad anglosajona que le ha llegado desde los Estados Unidos, se ha avanzado mucho en la reflexión sobre responsabilidad social y ciudadanía. Me gustaría mencionar ejemplos concretos que admiro y de los que he aprendido mucho, pero prefiero no hacerlo porque necesariamente incurriría en injustas omisiones.

El reto que les brindo es que la sociedad civil latinoamericana, al tiempo que avanza en su compromiso social, sea capaz de “imponer” a los inversores europeos – hoy tan interesados en estos mercados emergentes – un compromiso de responsabilidad social y ciudadanía que influya drásticamente en su modo de proceder no sólo en estos países sino también en Europa. ¡Cuánto podemos aprender en el Viejo Continente de la seriedad y dinamismo con el que muchos de ustedes plantean los grandes retos sociales! ¡Sigán avanzando y no nos priven de su ejemplo!



La concertación no debe sacrificar el debate

Yolanda Kakabadse

Ecuatoriana, Presidenta Ejecutiva de la Fundación Futuro Latinoamericano y Presidenta de la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN). Ha sido Miembro del Directorio del Instituto de Recursos Mundiales, de la Fundación Ford, del Fondo Mundial para la Naturaleza y Directora Ejecutiva de la Fundación Natura.

"Desarrollo sostenible" es un término que está de moda. Sin embargo, el término, nos ofrece y nos obliga a un espacio de reflexión para el futuro de nuestro país, de la región, del planeta.

Para empezar es importante analizar que una de las condiciones básicas para la sustentabilidad es la concertación, proceso importante que no se puede dar en una sociedad fragmentada y conflictiva como la nuestra. Fragmentada porque el actual estilo de desarrollo nos ha llevado a crear una nación donde los sectores llamados Gobierno, Sector Productivo y Sociedad Civil se los trata como partes independientes. Todavía no hay en la mayor parte de los países interlocutores de gobierno para dialogar con la sociedad civil, para tratar temas de interés común o para presentar propuestas o reclamos. Por otro lado, desde la perspectiva del sector privado, la sociedad se divide en productores y en consumidores, división que tampoco contribuye a fomentar un diálogo inter-sectorial.

Conflictiva porque es una sociedad caracterizada por la forma vertical en la que se toman las decisiones que afectan a las mayorías y que genera, por lo tanto, la oposición de los otros sectores que obstaculizan la puesta en práctica de los procesos o proyectos en cuestión.

En el ámbito internacional es importante analizar la evolución de algunas propuestas que surgieron en la Cumbre de la Tierra, la Conferencia sobre Medio Ambiente y Desarrollo, que tuvo lugar en Río de Janeiro en 1992 y que acuñó el término "Desarrollo Sostenible". Es ésta la primera conferencia intergubernamental que ha propuesto la participación de la sociedad civil tanto en la preparación como en las discusiones que culminarían en una serie de Protocolos Internacionales y en la aprobación de la Agenda 21. Las llamadas Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) encontraron, por primera vez, un espacio en el que se les permitió contribuir tanto en la elaboración de los documentos como en algunas de las deliberaciones, antes restringidas únicamente a los representantes de los gobiernos.

Más tarde, las Conferencias sobre Desarrollo Social en Copenhague, sobre la Mujer en Beijing, sobre la Población en el Cairo, y aún aquellas sobre comercio en la Organización Mundial del Comercio no pueden frenar el interés y la presión generada por la necesidad que siente la sociedad civil por participar en los procesos de toma de decisión. Un ejemplo cercano que ilustra este cambio tenemos en la Cumbre Hemisférica de Santa Cruz, a finales de 1996, donde el entonces presidente de Bolivia, Gonzalo Sánchez de Lozada, hizo un llamado a todos los gobiernos de América para promover

procesos de sectores soc y recomend Jefe de Esta dinámica a representan llegar a acu regional des los que repr tenemos qu oportunidad entre los tres gobiernos, e civil, ha per hacia la con

Lo importan desde el pu práctico, nos posibilidad debemos ter no debe sacz último, uno enriquece el distintas din debate perm puedan conf sectores. Ha por lo tanto, gobernabilidad

En el marco mencionar ta internacional trabajo de in responsabilidad de la Tierra s Diversidad B términos que y que, sin em vitales de to Cambio Clim lineamientos de procesos l alternativas e del aire, sobr impacto en la

La Convenci trata sobre n razonableme

procesos de consulta con los diversos sectores sociales para contar con sus visiones y recomendaciones antes de la reunión de los jefes de Estado. Su interés fue promover una dinámica a través de la cual los representantes de los gobiernos pudieran llegar a acuerdos y elaborar una agenda regional después de escuchar a los pueblos a los que representan. Como resultado tenemos que estas reuniones han generado oportunidades para promover la interacción entre los tres sectores. El diálogo entre los gobiernos, el sector privado y la sociedad civil, ha permitido dar los primeros pasos hacia la concertación.

Lo importante, sin embargo, es que tanto desde el punto de vista teórico como práctico, nosotros – quienes tenemos la posibilidad de promover dichos procesos – debemos tener en claro que la concertación no debe sacrificar el debate, siendo este último, uno de los espacios que más enriquece el desarrollo conceptual de las distintas dinámicas de una sociedad. El debate permitirá buscar los espacios donde puedan confluir los intereses de los tres sectores. Hablar de “desarrollo sostenible”, por lo tanto, es también hablar de gobernabilidad, de procesos participativos.

En el marco del desarrollo sostenible quiero mencionar también algunas convenciones internacionales que abrieron las puertas al trabajo de integración, para definir la responsabilidad social. En la misma Cumbre de la Tierra se firmaron las convenciones de Diversidad Biológica y de Cambio Climático, términos que suenan mágicos o inalcanzables y que, sin embargo, recogen preocupaciones vitales de todos los sectores sociales. El de Cambio Climático, por ejemplo, define lineamientos para la renovación tecnológica de procesos industriales, propone alternativas energéticas, trata sobre la calidad del aire, sobre la contaminación, sobre el impacto en la salud de todos estos procesos.

La Convención sobre Diversidad Biológica trata sobre nuestra capacidad para usar razonablemente los recursos naturales:

bosques, áreas naturales protegidas – tanto marinas como terrestres – los recursos genéticos y el uso sustentable de las especies, entre otros temas de vital importancia para todos nosotros. Pero, sobre todo, estas dos convenciones y otros acuerdos internacionales que surgen de la misma preocupación, nos llevan a reflexionar sobre la responsabilidad que cada uno de nosotros, como individuos y como sociedades, tenemos frente a las próximas generaciones. La responsabilidad intergeneracional es también parte del desarrollo sostenible.

En resumen, el desarrollo sostenible propone compatibilizar los siguientes intereses:

- **Políticos:** Tomando en cuenta la responsabilidad de las instituciones de gobiernos (ejecutivo, legislativo y judicial).
- **Sociales:** Donde se clarifiquen tanto los deberes como las obligaciones de los ciudadanos.
- **Ecológicos:** Donde todos tomemos parte.
- **Económicos:** Procesos que, entre otras cosas, lleve a los productores a sentirse también como consumidores.

La integración, la comprensión, la internalización de estos cuatro factores, de los conversos como de aquellos a los que hay que convertir, es lo que en realidad nos llevará al desarrollo sostenible, a la responsabilidad social a largo plazo que, a mi manera de ver, es una distinta manera de hacer y de interpretar la filantropía.



Una sociedad civil fuerte favorece al sector privado

Peggy Dulany Rockefeller

Estadounidense, Presidenta y Fundadora del Instituto Synergos, Presidenta de ProVentures, Inc., empresa internacional de desarrollo empresarial y consultoría, miembro de los Directorios de la Fundación Rockefeller, el Consejo sobre Relaciones Extranjeras y el Consejo de Desarrollo Extranjero, Ex-Vicepresidenta Senior de la Asociación para la Ciudad de Nueva York.

La primera vez que constaté la importancia de la sociedad civil fue hace 30 años, en el Brasil, cuando trabajaba en una "favela" en Río de Janeiro. Ahí tuve la oportunidad de ver, más de cerca, la energía y el compromiso de la gente que intenta sobrellevar una vida por ellos mismos: los nuevos emigrantes del interior del país.

Fueron las redes de emigrantes asociados, aquellos que compartían la fe o el fanatismo por el deporte o por la samba los que ayudaron a esos nuevos emigrantes a conocer la nueva ciudad y las reglas confusas que ella tiene.

Esa experiencia marcó mi vida con la convicción de que el esfuerzo de la gente para superar la pobreza es el recurso más importante que tenemos. Hay que apoyar sus organizaciones y capacidades, ayudarles a conseguir el acceso que necesitan para conectarse con recursos e información.

Pero antes de hablar sobre la importancia de la sociedad civil, tal vez debería decir algo acerca de lo que ésta es. En los Estados Unidos, al menos, el término "sociedad civil" todavía no es común en el mundo de los negocios.

La sociedad civil está conformada por organizaciones integradas por personas con el fin de atender sus necesidades. Existen

organizaciones en una gama que varía desde las asociaciones informales (clubes de ahorro, uniones comerciales, asociaciones profesionales, Organizaciones No Gubernamentales, ONG's) hasta grupos religiosos.

Robert Putnam empezó lo que luego se convirtió en un estudio de 15 años sobre el Norte y Sur de Italia.¹ Su objetivo era descubrir los motivos que causaron la diferencia de fuerza de sus instituciones económicas y políticas. Al final, encontró la más alta correlación entre el número de grupos corales y de clubes de fútbol. Al examinar el significado de este hallazgo, Putnam elaboró la teoría de que capital social, los lazos de confianza y reciprocidad que se desarrolla entre la gente cuando ésta interactúa en forma regular alrededor de algunos intereses compartidos – sea esos cantar, traer la cosecha, jugar fútbol – es lo que permite a la sociedad mantenerse unida durante periodos de escasez o conflicto. Las oportunidades para la interacción promovidas por la participación en esa clase de actividades permiten que la gente de diferentes antecedentes o puntos de vista se junte, de tal forma, que construya el capital social, el cual, a su vez, nos lleva hasta una más alta productividad e instituciones políticas más efectivas.

Es importante anotar que, aunque en

nuestras vidas
al sector privado
vida privada; d
miembros de la

Entonces, ¿por
de sociedad civil
Pienso que esto
factores. Prime
del poder de Es
parte, por la ca
disolución de k
por las política
promovidos po
Fondo Monetari
causaron una d
provistos por e

Sin el Estado co
servicios, había
llenar el vacío.
por el sector pr
en esa direcció
sociedad civil l
necesidades no
tamaño y en im

Otro factor es e
ricos y pobres
de los países de
crecimiento de
esta situación
los diferentes g
solucionar los p

Las tres patas

En el cuadro q
manera los tres
entender la imp
respeto al resto
principales ele
son el Estado e
fuerzas econó
sociedad civil
de intereses hu
informales o fo
necesidades de

El mercado pro
cambio, crean

erte vado

Presidenta de
rial y consultoría,
ejo sobre
Vicepresidenta

que varía desde
clubes de ahorro,
iones
s No
asta grupos

te luego se
años sobre el
etivo era
asaron la
stituciones
al, encontró la
úmero de
fútbol. Al
hallazgo,
ue capital
y reciprocidad
e cuando ésta
rededor de
- sea esos
fútbol - es lo
ntenerse unida
conflicto. Las
ción
ón en esa clase
a gente de
os de vista se
aya el capital
va hasta una
uciones

que en

nuestras vidas profesionales pertenezcamos al sector privado o al gobierno, en nuestra vida privada, de alguna manera, somos miembros de la sociedad civil.

Entonces, ¿por qué se ha empezado a hablar de sociedad civil en los últimos cinco años? Pienso que esto se ha dado por muchos factores. Primero es la disminución general del poder de Estado, precipitado, en parte, por la caída del muro de Berlín, la disolución de la Unión Soviética y fortalecido por las políticas de ajuste estructural promovidos por el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional, los cuales causaron una disminución en los servicios provistos por el Estado.

Sin el Estado como proveedor de todos los servicios, había una enorme necesidad de llenar el vacío, y este vacío no fue llenado por el sector privado, el cual creció pero no en esa dirección. Ese fenómeno dejó para la sociedad civil la tarea de resolver las necesidades no atendidas y así creció en tamaño y en importancia relativa.

Otro factor es el creciente abismo entre ricos y pobres que caracteriza a la mayoría de los países del mundo, así como el crecimiento de la pobreza en general. Con esta situación es más importante todavía que los diferentes grupos se junten para solucionar los problemas.

Las tres patas de la sociedad

En el cuadro que sigue podemos ver de qué manera los tres sectores se relacionan para entender la importancia de la sociedad civil respecto al resto de la sociedad. Los principales elementos de cualquier sociedad son el Estado o el gobierno, el mercado o las fuerzas económicas que generan riqueza y la sociedad civil que es la expresión organizada de intereses humanos a través de conjuntos informales o formales que buscan atender las necesidades de los ciudadanos.

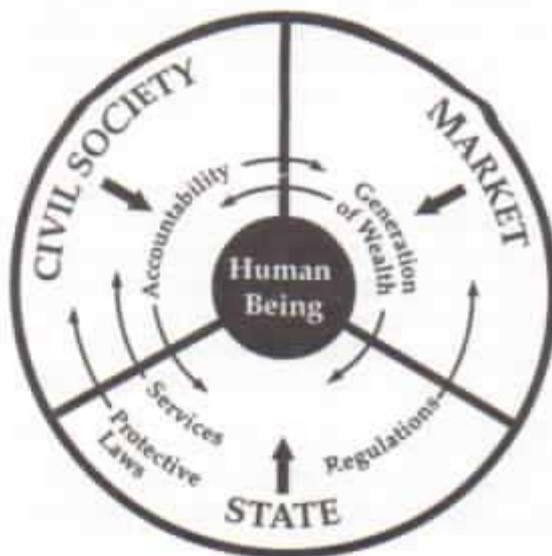
El mercado produce bienes y servicios que, a cambio, crean empleo y generan riqueza. Los

salarios permiten que las familias atiendan sus necesidades básicas al comprar bienes cuya producción crea, a su vez, más trabajo.

El Estado genera leyes protectoras y regulaciones que evitan que el mercado corra frenéticamente y atienda los intereses exclusivamente de aquellos que están en la capacidad de ganar según sus reglas. Además, provee ciertos servicios a la gente, financiados a través de la recolección de impuestos.

La sociedad civil tiene la tarea - no envidiable - de ayudar a que la gente atienda las necesidades que no han sido atendidas ni por el mercado ni por el Estado y de asegurar que el Estado y el mercado rindan cuentas por sus acciones. Hasta recientemente, la sociedad civil ha sido, de los tres sectores, el menos enfatizado y entendido, aunque Alexis de Tocqueville sí lo describió como la razón básica para el éxito de la sociedad americana en el siglo diecinueve. Sin embargo, debido a su extensa diversidad, a la sociedad civil es difícil agarrarla como un solo elemento.

En una sociedad democrática, es la gente quien elige el gobierno que, a su vez, establece las leyes. Pero son las organizaciones de la gente, que tienen mayor fuerza conjuntamente que sus miembros individuales, las que, cuando detectan abusos,



pueden liderar procesos de acción organizada para lograr cambio en los gobiernos y en las leyes.

Una de las cosas notables acerca de los tres sectores, y la manera en que se relacionan uno con el otro, es el hecho de que han desarrollado diferentes lenguajes para comunicarse dentro de cada grupo. Cada uno tiene, también, estereotipos distintos y negativos con respecto a los otros. Se piensa, por ejemplo, que la sociedad civil es ineficiente y radical, que el sector privado es avariciso y que el gobierno es burocrático y corrupto. A pesar de que puede existir algún elemento de verdad en los estereotipos respecto a algunos miembros de cada sector, también es verdad que hay muchos miembros de estos sectores que no corresponden en absoluto a estas características. Hasta que existan foros donde individuos de cada sector puedan interactuar en el transcurso del tiempo con los otros con el fin de buscar objetivos en común, será difícil que estos prejuicios sean eliminados y que relaciones de trabajo productivas entre los sectores sean posibles.

La clave es manejar los conflictos

Tenemos que reconocer que – debido a las diferentes funciones y hasta cierto punto a las metas que los sectores mantienen en las sociedades – es inevitable que surjan conflictos entre ellos. La clave, entonces, es cómo manejar estos conflictos. Quizás valga la pena mencionar dos casos, que contrastan, de interacción del gobierno y la sociedad civil.

Como parte de una tendencia global a incluir a la sociedad civil en la resolución de problemas sociales, el Banco Interamericano de Desarrollo, BID, contrató con CIVICUS (Alianza Mundial para la Participación Ciudadana) y el Instituto Synergos para organizar, conjuntamente con representantes locales, consultas nacionales entre la sociedad civil y el gobierno en Brasil, Colombia y México. El propósito fue crear relaciones de trabajo productivas y objetivos

comunes para así facilitar la posibilidad de que el BID sea permitido por cada gobierno a financiar directamente algunas actividades de la sociedad civil.²

Este proceso fue muy interesante, aunque algo diferente en cada país. En Colombia, a pesar de las condiciones adversas (o quizás es por estas condiciones adversas que el gobierno no tiene otra opción que colaborar), el diálogo ha sido exitoso y ya se han concretado relaciones de trabajo para actividades que incluyen el financiamiento del BID.

En México el progreso ha sido más lento. El gobierno, aparentemente, se siente amenazado, por lo tanto tiende a oponerse al fortalecimiento de la sociedad civil. Mientras ciertos individuos, dentro de los ministerios han demostrado ser más abiertos al diálogo, el Gobierno Nacional en general no muestra mucho interés por participar en el diálogo, ni se encuentra abierto al financiamiento del BID para organizaciones de la sociedad civil. Esto a pesar de la considerable presión internacional.

Sería importante contemplar dónde calza el Ecuador en este proceso continuo de colaboración y conflicto. ¿Cómo se hallan las relaciones entre el gobierno y la sociedad civil? ¿Entre el gobierno y el sector privado? ¿Y entre el sector privado y la sociedad civil?

Sigamos considerando la importancia de la sociedad civil en desarrollo, mirando cómo la gente encuentra formas de satisfacer sus necesidades. Si es definitivamente cierta la importancia de que la gente resuelva sus propios problemas, es igualmente cierto que la mayoría de individuos – especialmente aquellos con poco poder y pocos recursos financieros – no tienen la influencia por sí solos para promover efectivamente sus propios intereses ante los grupos de más poder. No solamente es necesario que existan grupos de interés común de la comunidad local, sino que es frecuentemente necesario que grupos de la sociedad civil de segundo nivel representen los intereses de estos

grupos locales hacer la diferen

La noción de (sociedad) a tr forma de res credibilidad s aproximadam solamente po alrededor de como pares. l la más débil c importante fo de pares sea p otros element la sociedad fu

- Encontra lo que es t construcci
- Construir entre los d creación d puedan res
- Encontrar grupo tien cuestión; y
- Reconocer "partnersh mayoría de esta opción los demás i

Los puentes

Dadas las diferen grupos y sector que puedan act estos vacíos. Un "organización p por su función. ellas, pero en la representadas n Fundación Mex Rural, Centro M la Fundación Co Pero en su may este tipo compa

grupos locales con suficiente fuerza para hacer la diferencia.

La noción de *partnership* (asociación o sociedad) a través de los sectores como una forma de resolver problemas ha ganado credibilidad durante los últimos 10 años, aproximadamente. Pero "partnership" es solamente posible cuando los actores alrededor de la mesa pueden dirigirse al otro como pares. En general, la sociedad civil es la más débil de los tres sectores; por eso es importante fortalecerla para que un diálogo de pares sea posible. Adicionalmente hay otros elementos que son esenciales para que la sociedad funcione. Esto incluye:

- Encontrar formas de manejar conflictos, lo que es una parte normal en la construcción de una sociedad;
- Construir confianza, a través del tiempo, entre los diferentes actores mediante la creación de espacios seguros en donde se puedan reunir;
- Encontrar el auto-interés mutuo que cada grupo tiene para resolver el problema en cuestión; y
- Reconocer la dificultad de construir un "partnership" y el hecho de que la mayoría de grupos solamente escogen esta opción cuando han fracasado todos los demás intentos.

Los puentes

Dadas las diferencias que existen entre los grupos y sectores, es muy útil tener grupos que puedan actuar como puentes a través de estos vacíos. Una nueva forma de "organización puente" ha sido reconocida por su función. Fundación Esquel es una de ellas, pero en la conferencia están representadas muchas otras, incluyendo la Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, Centro Mexicano para la Filantropía y la Fundación Comunitaria de Puerto Rico. Pero en su mayoría, las organizaciones de este tipo comparten las siguientes

características que les permite unir vacíos en forma efectiva:

- Son pluralistas y representativas en la conformación de su directorio y personal;
- Tienen credibilidad con una amplia gama de grupos, incluyendo a grupos de base;
- Son eficientes, bien administradas y capaces de canalizar y rendir cuentas sobre grandes cantidades de capital;
- Tienen la capacidad de convocar a grupos diversos alrededor de una variedad de temas; y
- Construyen las capacidades de grupos más pequeños.

Fundación Esquel es un ejemplo de este nuevo tipo de organización de la sociedad civil. Sus fundadores, conscientemente, juntaron en su directorio a gente de diferentes sectores, regiones, ideologías y profesiones. Esquel apoya a otras ONG's y comunidades, sin competir con ellas por financiamiento. Se ha ganado la credibilidad y el respeto de la sociedad civil y sirve de una voz de ese sector en discusiones con el Estado y el sector privado en el Ecuador. Activamente busca oportunidades para colaborar con el gobierno y el sector privado así como con otras organizaciones de la sociedad civil. Un ejemplo de esto fue, luego de los deslaves cerca de Cuenca, cuando desarrollaron un programa de vivienda conjuntamente con la Iglesia, el Gobierno y con apoyo significativo de la población en general. Junto con algunos bancos, actualmente está desarrollando un programa para microempresas y un fondo de capital de inversionistas para invertir en pequeñas empresas que no solamente ofrecen un rédito financiero para sus inversionistas pero que también tienen impacto social.

Visto desde el punto de vista de las bases, el impacto de una organización como Fundación Esquel es evidente. Para las mujeres del Sigsig, un lugar en la

empobrecida y ambientalmente degradada región del Azuay, al sur del Ecuador, el contacto con Esquel ha producido un cambio de vida. Estas mujeres han tejido, durante varias generaciones, lo que se conoce como sombreros de Panamá. Ellas necesitan este ingreso porque frecuentemente son el sustento principal de sus familias. En esta región hasta un 80 por ciento de los hombres emigran con el fin de buscar trabajo en otros lugares del país o en los Estados Unidos. Sin embargo, las mujeres siempre habían comprado la materia prima de unos intermediarios a precios altos y vendían los productos finales a los mismos intermediarios a precios bajos. Las mujeres ganaron muy poco por su duro y hábil trabajo.

Esquel, conjuntamente con un sacerdote de la localidad y su organización de la parroquia, ofreció talleres en los que las mujeres no solamente aprendían técnicas para mejorar su producto sino también se les dio capacitación administrativa y contable. A raíz de estos talleres, ellas decidieron, como un grupo, formar una cooperativa con el fin de comprar al por mayor y vender sus productos por sí mismas. Como resultado, el costo de la materia prima bajó, los productos son de mejor calidad y más competitivos, y los están vendiendo directamente a mercados europeos y otros lugares, obteniendo ganancias mucho más altas que antes. Fundación Esquel ya no les hace donaciones; a cambio, ha invertido en su negocio, el mismo que está desarrollándose bien.

En resumen, el capital más importante que grupos como Esquel pueden aportar para la solución de problemas sociales y económicos (incluso más importante que los 25 millones que han movilizadado durante los últimos 7 años) puede ser el modelo de un nuevo enfoque a la solución de problemas. Este modelo consiste en fortalecer a los miembros más débiles de un *partnership* para que puedan participar en una forma igual y auto-sustentable, y convocar a grupos de diferentes sectores para trabajar en formas sinérgicas para lograr que dos más dos sea

más que cuatro.

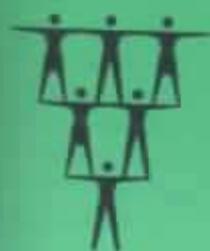
¿Por qué y cómo una sociedad civil fuerte beneficiaría al sector privado? En situaciones donde la sociedad civil es suficientemente fuerte para influenciar productivamente al gobierno, esa asociación puede significar mejor salud para la fuerza de trabajo y una fuerza de trabajo mejor educada, las que aumentan la productividad. Cuando el sector privado y la sociedad civil trabajan bien conjuntamente, pueden estimular la creación de más empresas pequeñas que, a cambio, generan más empleo. Además, pueden producir un nivel de productividad más alto, así como mayores ingresos, lo que luego se expande a la base de consumo para las empresas y a la base de impuestos para el gobierno. Donde la sociedad civil es fuerte y donde todos los tres sectores trabajan efectivamente en conjunto, el efecto sinérgico de la colaboración producirá una economía más estable y saludable, una situación política más estable y, como resultado, un clima más favorable para la inversión.

Entonces, es muy importante para el sector privado, cuyos miembros son también parte de la sociedad civil, fortalecer a la sociedad civil y a sus organizaciones. Esto producirá una sociedad que será tan buena para los negocios como los negocios sean de buenos para la sociedad.

1. Robert D. Putnam, "Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy". Princeton University Press, Princeton, New Jersey, 1993.

2. The Synergos Institute, "Cómo los Estados y donantes multilaterales pueden crear asociaciones de gran escala con organizaciones de la sociedad civil. Reflexiones de tres países latinoamericanos", 1996.





Responsabilidad Social en el Ecuador

Los bienes de este mundo están originalmente destinados a todos

Antonio Acosta Espinosa

La nueva actitud del país frente a los demás

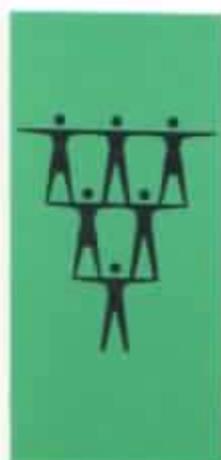
Boris Cornejo Castro

La Responsabilidad Social como práctica de la justicia que brota del amor

José Gómez Izquierdo

Hay que cambiar los esquemas de educación

Joyce Higgins de Ginatta



Los bienes de este mundo están originalmente destinados a todos

Antonio Acosta Espinosa

Ecuatoriano, Gerente General del Banco del Pichincha, Presidente de la Asociación de Bancos Privados del Ecuador, Representante del Ecuador ante la Federación Latinoamericana de Bancos y miembro del Directorio de Fundación Esquel.

Constituye un alto honor para quien habla, tanto en su calidad de Gerente General del Banco del Pichincha como en la de Presidente del Directorio de la Asociación de Bancos Privados del Ecuador, haber merecido la especial distinción de ser invitado a participar en esta conferencia internacional para tratar un tema de tanta trascendencia: la "Responsabilidad Social en el Ecuador".

Al caer la cortina de hierro, también cayó el paradigma de la búsqueda de la equidad a través de la lucha entre hermanos y el sometimiento de las conciencias. Triunfó, en el mundo, el anhelo primordial del ser humano: su vocación de libertad y, en ella, su decisión de autodirigirse, de dignificarse por su propio esfuerzo y de integrarse sobre la base de la concertación con otros seres libres. Todo esto para alcanzar cada vez mejores y más equitativos niveles de vida.

Posiblemente nunca dejemos de ver brotes de violencia en el mundo, pero veo con esperanza la tendencia mundial a solucionar conflictos por medio del diálogo, la tolerancia y la concertación. Se impone, poco a poco, en la razón de los individuos, el principio de que la paz y la cooperación son los medios más idóneos para el desarrollo sustentable de los pueblos y las naciones.

Nuevos paradigmas de desarrollo social y

económico se consolidan en el mundo actual. La sustitución de importaciones es reemplazada por la tendencia de los países a fortalecer el comercio exterior. El proteccionismo comercial es sustituido por convenios de cooperación comercial y de reducción de barreras arancelarias. En el campo de lo social, se impone el principio de autogestión sobre el paternalismo y la autodeterminación de las necesidades de las comunidades sobre la absurda imposición de pseudo-beneficios estatales.

Según la tendencia mundial de desregulación, descentralización y privatización el sector privado adquiere cada vez niveles más protagónicos y superiores en el desarrollo económico y social. Esto se debe a que a este sector se le encarga satisfacer las necesidades de la sociedad a través de la provisión de bienes y servicios de calidad, efectivos y eficientes – que mejoren el nivel de vida de la población – mediante el uso racional de los recursos naturales, humanos y económicos.

Por otro lado, la globalización de la economía, los retos que plantea la competitividad internacional y los altos niveles de pobreza en el mundo, obligan a la empresa privada a asumir nuevas y más profundas responsabilidades en relación con el Estado y con la sociedad.

En el Ecuador, recorrer, por tendencias económicas que el país por un largo ingovernal a la incred poderos e i sector poli

Se encuent empresa p un nuevo y permita res país, sobre lo que debe nacionales replanteárs político, pe democrátic

Los altos tr existentes e competitiv Estado y al mejorar su como un pr prosperida internacion justicia soci

Adicionalm parte integ tiene respo Estas respo ejemplo, el impositivas legal del se responsabi social con l

Es responsa formar prof con la comu que basen e tengan com morales. La debe encarr del mejorar humano, pe

do

En el Ecuador falta mucho camino por recorrer, para encausar al país dentro de las tendencias mundiales de desarrollo económico y social antes descritas. Es posible que el país se mantenga en el estado actual por un largo periodo, aún más por la ingobernabilidad existente en el país debida a la incredulidad de la sociedad en los poderes e instituciones del Estado y en el sector político.

Se encuentra, entonces, en manos de la empresa privada y de la sociedad civil crear un nuevo y más sólido tejido social que permita restaurar la gobernabilidad en el país, sobre la base de consensos alrededor de lo que deberían ser los grandes objetivos nacionales en el largo plazo, para replantearse los al Estado y al sector político, por medio de los canales democráticos existentes.

Los altos índices de pobreza y subdesarrollo existentes en el Ecuador así como la alta competitividad internacional, exigen al Estado y al sector privado modernizarse, mejorar su productividad y su eficiencia, como un principio de permanencia y prosperidad en el concierto del mercado internacional y como medio para alcanzar la justicia social.

Adicionalmente, el sector privado, como parte integrante de la sociedad y del país tiene responsabilidades directas que cumplir. Estas responsabilidades son varias. Por ejemplo, el correcto pago de las tarifas impositivas. Esto no sólo es una obligación legal del sector privado, es una responsabilidad moral y un acto de justicia social con los sectores más deprimidos.

Es responsabilidad de la empresa privada formar profesionales, líderes comprometidos con la comunidad, altamente capacitados, que basen su actuar en códigos de ética que tengan como sustento valores y principios morales. La actividad de la empresa privada debe encarrilar sus esfuerzos al desarrollo del mejoramiento del nivel de vida del ser humano, por lo que debe respetar su

integridad y el medio ambiente.

La empresa privada, también, debe sustituir el concepto de donación, por el de la inversión social responsable. La diferencia está en que el primero busca solucionar un problema, y el segundo plantea y se compromete con la solución estructural de la causa del problema. Dada la ineficiencia del Estado en la redistribución del ingreso, es responsabilidad moral del sector privado comprometer recursos para, conjuntamente con el Estado y la sociedad civil, plantear y gestionar soluciones a las causas estructurales de la pobreza en el país.

La característica o la función primordial de la banca es la intermediación de recursos. Pero cuando hablamos de "intermediación", nos referimos a la que ejecuta el banco para canalizar hacia el demandante de crédito, los recursos que le han sido confiados por sus depositantes. De aquí surge la definición y la razón de ser de la banca: la de la preservación, en toda su integridad, de los recursos que le confían, en calidad de depositaria y basada en una relación de absoluta confianza en sus depositantes.

No es pues, como equivocadamente se interpreta, que la principal "responsabilidad social" de la banca radica en su capacidad de otorgamiento de crédito para propiciar el desarrollo de un país. La "responsabilidad" se ha de traducir en asegurar que los créditos que otorgan los bancos le sean devueltos oportuna y puntualmente para, a su vez, estar en condiciones de volverlos a prestar, con las mismas seguridades y garantías de recuperación, para propiciar, así, el verdadero desarrollo del país.

La Asociación de Bancos Privados del Ecuador ha desarrollado, por primera ocasión entre sus integrantes, un importante e interesante ejercicio, al que ha denominado el "Balance social de la banca privada en el Ecuador". Este ejercicio tabula las cifras cortadas al 31 de diciembre de 1996 que fueron proporcionadas en la mayor parte de rubros por 32 de 35 instituciones que, a la

fecha, integraban la Asociación. En el estudio se pueden apreciar, con toda claridad, el compromiso que tiene la banca con la "responsabilidad social".

Generación de empleo directo: los 32 de los 35 bancos que conforman la Asociación se constituyeron, al 31 de diciembre de 1996, fuente generadora de empleo directo para 23.945 personas, de las que dependen 26.468 familiares para un total de 50.413 personas que se benefician del empleo que generan las 32 instituciones bancarias que respondieron la encuesta. El 55 por ciento de las personas que laboran en la banca son mujeres.

La banca como perspectiva de carrera: el 68,54 por ciento de los colaboradores de las instituciones bancarias, esto es, 16.414 personas, tienen una antigüedad en sus instituciones de entre 0 y 5 años, con lo que se demuestra la importancia cada vez más creciente que las entidades bancarias dan a la profesionalización de su personal. Esto lo confirma el siguiente dato: durante 1996 los bancos invirtieron más de 10 mil millones de sucres en la capacitación de su personal.

Financiamiento de actividades socio-culturales: la responsabilidad social de la banca privada ecuatoriana se manifiesta también a través de su participación en el financiamiento de actividades de beneficencia (escuelas, hospicios, ancianatos, creación y sostenimiento de dispensarios médicos en áreas deprimidas, etc.) de las que, por delicadeza, no se presentan cifras. En actos de carácter cultural y social, es conocida por la sociedad la labor que la banca privada ha desplegado en materia de la preservación del arte ecuatoriano. También es ampliamente conocido el apoyo que entrega a las actividades deportivas que constituyen fuente de esparcimiento para todos los estratos de la comunidad. Así, en el transcurso de 1996, estos 32 Bancos destinaron:

- 2.636 millones de sucres a actividades culturales.

- 1.015 millones de sucres a actividades deportivas.
- 6.000 millones de sucres a actividades de carácter social.

También es digno de destacar el papel que la banca privada ha desempeñado en materias como la preservación de la seguridad. En este sentido no se puede dejar de anotar el papel que, tanto la Asociación de Bancos Privados del Ecuador, como las instituciones que la conforman, desempeñaron y continúan desarrollando, conjuntamente con otros segmentos del sector empresarial y con la Policía Nacional. Así fue posible la creación, impulso y mantenimiento del proyecto de los Puestos de Auxilio Inmediato, PAI, que surgió en el Ecuador, por iniciativa de la Asociación, en el año de 1989.

Finalmente, y si bien no se la puede clasificar directamente en el rubro de "responsabilidad social" – por tratarse de obligaciones que todos deben cumplir, aunque lamentablemente no todos lo hacen – cabe señalar que en materia de impuestos y contribuciones, los 32 Bancos que integraron la muestra entregaron en 1996, tanto al Estado ecuatoriano, como a los municipios, una suma superior a 130.663 millones de sucres.

El Banco del Pichincha, basándose en el principio de solidaridad de su código de ética que dice: "creemos que somos parte de una sociedad en vías de desarrollo con grandes niveles de injusticia, por lo que debemos encaminar nuestra acción tomando en cuenta las necesidades de los más pobres", creó la Fundación Banco del Pichincha, a través de la cual se está impulsando proyectos de mejoramiento de la calidad de la educación básica en las provincias de Pichincha, Guayas y Manabí. También creó la Coordinadora Nacional de Organizaciones No Gubernamentales dedicadas a la educación, como espacio para la discusión y formulación de propuestas de políticas educativas. Asimismo entrega becas a estudiantes de escasos recursos del

proyecto uni
Quito. Adem
Pichincha, la
restauración
flagelo suscit
Compañía de
proyectos de

En forma dir
principios, el
desarrollado,
junto a los se
a través de s
desarrollo de
actividad eco
Pichincha sup
por la integri
que maneja
y proveedores
Por eso ha lo
sociedad que

Termino con
Papa Juan Pa
mundo están
todos. El den
válido y nece
tal principio.
hipoteca soci
cualidad intr
fundada y j
principio uni
empeño por
aquella form
privación de
la persona, es
libertad relig
iniciativa eco

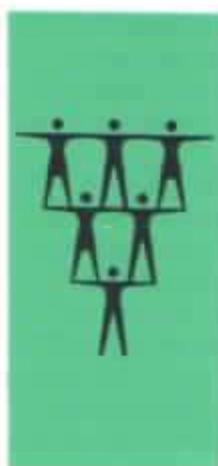
1 Enciclopedia

proyecto universitario UNISUR, en el sur de Quito. Además, por encargo del Banco del Pichincha, la Fundación administra la restauración de los daños causados por el flagelo suscitado en la Iglesia de la Compañía de Jesús y el desarrollo de proyectos de vivienda de interés social.

En forma directa y coherente con sus principios, el Banco del Pichincha ha desarrollado, desde siempre, su actividad junto a los sectores populares. Ha permitido, a través de su extensa red de agencias, el desarrollo de comunidades alejadas de la actividad económica formal. El Banco del Pichincha supo destacarse desde sus inicios por la integridad y la responsabilidad con que maneja su negocio. Cuida de sus clientes y proveedores, y forma a sus colaboradores. Por eso ha logrado la confianza de la sociedad que es su patrimonio máspreciado.

Termino con palabras del Santo Padre, el Papa Juan Pablo II: "los bienes de este mundo están originalmente destinados a todos. El derecho a la propiedad privada es válido y necesario, pero no anula el valor de tal principio. En efecto, sobre ella grava "una hipoteca social", es decir, posee como cualidad intrínseca, una función social fundada y justificada precisamente sobre el principio universal de los bienes. En este empeño por los pobres, no ha de olvidarse aquella forma especial del pobreza que es la privación de los derechos fundamentales de la persona, en concreto el derecho a la libertad religiosa y el derecho, también, a la iniciativa económica".¹

1. Encíclica "Solicitudo Rei Socialis"



La nueva actitud del país frente a los demás

Boris Cornejo Castro

Ecuatoriano, Director de Desarrollo de la Fundación Esquel, ha sido Jefe de Departamento de Prospectiva y Asesoría de la Junta del Acuerdo de Cartagena y consultor internacional para varios organismos internacionales.

Cuando hace ya ocho años, un grupo de ciudadanos independientes creamos la **Fundación Esquel**, identificamos el tema de la **responsabilidad social**, el tema de la **solidaridad**, el de **compartir**, los **problemas** y las **ventajas** que el país nos ofrecía. Identificamos a la **responsabilidad social** como una de las **variables estratégicas** porque nos percatamos que sin esos **elementos** cualquier cosa que pudiéramos hacer iba a ser **frágil**, muy poco **sostenible**. Desde un principio nuestra meta fue tratar de **desarrollar la responsabilidad social**.

Los primeros años fueron casi de **aventura**, de dar **palos de ciego**, porque teníamos algunos **estereotipos** y **presunciones** sobre lo que nosotros considerábamos que era la **responsabilidad social**. Y de las **muchísimas acciones e iniciativas** que hemos tomado en estos años, en algunas hemos tenido **éxito** y en otras no. Por eso es que decidimos **realizar una investigación** en el ámbito nacional sobre **qué es lo que los ecuatorianos entendemos por responsabilidad social**, cuáles son las **prácticas y actitudes**. Si no conocemos eso, todo lo que vamos a hacer será **aventurado**, sin posibilidad de **resultados** y sin generar **procesos eficientes**.

Quiero resumir los principales hallazgos de esa investigación, con el ánimo de que allí se encuentren respuestas a múltiples inquietudes relativas a este tema que no es estrictamente

tecnocrático. Se trata de un asunto que está en las **estrategias empresariales**, en la **moral**, en la **ética** e incluso en las **prácticas culturales** de la **población**.

En primer lugar, investigamos todo lo que se había escrito sobre el tema en 15 bibliotecas del país. La verdad es que encontramos muy poco y aquello que encontramos se refería a trabajos que se habían hecho a principios de este siglo y con un enfoque que no corresponde a los tiempos actuales. Luego entrevistamos a **dirigentes de las principales Organizaciones No Gubernamentales (ONGs)** de todo el país, para saber si es que se nos había escapado algo de las bibliotecas. La información que obtuvimos de todas estas entrevistas fue muy rica.

Luego contratamos estudios, con firmas profesionales, para investigar lo que piensan los **ciudadanos de distintas edades**, de **distinta condición social**. A través de estos **grupos focales**, trabajamos en **Quito**, **Guayaquil** y **Cuenca**, en donde teníamos representados a **hombres y mujeres mayores de 30 años** y **menores de esa edad**. En cada uno de esos grupos focales participaron **10 personas**. Queríamos, en definitiva, tomarle el **pulso a la población** sobre el tema.

Después entrevistamos a 50 de las más grandes ONGs del Ecuador y les aplicamos una **larga encuesta** cuyos resultados detallaré

más adelante. El universo de 54 del país, y de 4 empresas de la Guayaquil. Cu través de un m podíamos tener sectores, de dif regiones del pa

Finalmente pro a 800 familias a quienes aplico investigación c

Entre las varia quiero señalar. criterio, son las compartir con

Indagamos cuál graves del país. fin: la pobreza, la pérdida de v que éstas perce cada grupo qu esas son las res

Cuando se pres la responsabili el 70 por ciento todos los estr dijeron que el r era el Estado.

Sin embargo el ciudadanos ent que era la socie tenía los proble también su obl

Yo creo que est cambio de la p sobre la corresp

Tres vertientes

¿Cómo entendi social? Aquí los tres vertientes. andina o popul

más adelante. Seleccionamos también un universo de 543 empresas de las más grandes del país, y de allí hicimos una muestra de 62 empresas de las ciudades de Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala, y Manta, a través de un muestreo aleatorio en donde podíamos tener empresas de diferentes sectores, de diferentes tamaños y diferentes regiones del país.

Finalmente procedimos a hacer una encuesta a 800 familias de Quito, Guayaquil y Cuenca, a quienes aplicamos también una investigación científica.

Entre las varias preguntas que hicimos quiero señalar aquellas que, a nuestro criterio, son las más importantes para compartir con ustedes.

Indagamos cuáles son los problemas más graves del país, y la coincidencia mayoritaria fue: la pobreza, el desempleo, la inseguridad, la pérdida de valores morales. Obviamente que éstas percepciones son diferentes en cada grupo que se pregunta pero, en síntesis, esas son las respuestas.

Cuando se preguntó sobre quiénes tienen la responsabilidad de resolver los problemas, el 70 por ciento de los encuestados – en todos los estratos a los que me he referido – dijeron que el responsable para resolverlos era el Estado.

Sin embargo el 76 por ciento, de los ciudadanos entrevistados también dijeron que era la sociedad en su conjunto la que tenía los problemas y que, por lo tanto, era también su obligación resolverlos.

Yo creo que este resultado indica que hay un cambio de la percepción de la población sobre la corresponsabilidad en la sociedad.

Tres vertientes

¿Cómo entiende la gente la responsabilidad social? Aquí logramos distinguir que existen tres vertientes. Una que podríamos llamar andina o popular que se halla, sobre todo, en

los pueblos y comunidades de la sierra ecuatoriana donde la solidaridad o la responsabilidad social es parte de la cultura. Allí hay expresiones como la minga o el trabajo compartido. También identificamos una vertiente más bien católica en la que mucha gente vincula la responsabilidad social con la caridad, la beneficencia o la asistencia social. La tercera es una vertiente a la que la hemos denominado "contemporánea", que fundamentalmente está en los sectores urbanos y en ONGs más modernas que conciben a la responsabilidad social como una forma de cooperación, como una actitud ética para el cambio y con un fuerte sentido de corresponsabilidad social.

Cuando hicimos que la gente escoja entre varios conceptos, veinte distintas formas de definir qué es la responsabilidad social, los encuestados dijeron que la gente entendía como solidaridad, como conciencia social y algunos grupos como caridad. Lo que resulta curioso es que el concepto que menos vinculaban con responsabilidad social es la filantropía. A ésta se la entiende fundamentalmente como una relación vertical entre ricos y pobres, entre los que tienen y los que no, pero que no produce un cambio de la situación.

En síntesis, los ecuatorianos entienden a la responsabilidad social como una actitud ética, que surge de una toma de conciencia de valores y de actitudes. Se estima que es una acción, al mismo tiempo, individual y colectiva y que es de cada uno pero con relación a los demás. También se la entiende como una decisión libre y activa porque es personal y que no debe ser impuesta.

Tres actores fundamentales

¿Cuáles son los principales actores de la acción social responsable? Identificamos a tres fundamentales. Primero los donantes que, en el caso del país, son nacionales, internacionales, individuos y también organizaciones. En segundo lugar el papel fundamental que cumplen diversas organizaciones de la sociedad civil, ya sean

comunidades, clubes, cooperativas, asociaciones, en definitiva grupos de personas organizadas.

También juega un papel el Estado, a través de sus leyes, instituciones, a través del control que tiene sobre los proyectos, a través de los estímulos tributarios que, en cierto caso, establece. Una observación muy importante que sale de esta encuesta es que las percepciones que tienen los actores entre sí son bastante prejuiciadas. Hay mucha **susplicia**. Todos quieren un Ecuador mejor, pero los empresarios no miran bien a las ONG's, no confían en ellas, mientras las ONG's desconfían de los empresarios.

Por otro lado, los empresarios desconfían del Estado y el Estado de los empresarios y las ONG's.

Actitudes y prácticas

¿Cuáles son las actitudes y las prácticas de los donantes en el Ecuador? Empecemos por las empresas. De las 62 empresas más grandes del país, el 90 por ciento contestó que hacen donaciones, que tienen una práctica de responsabilidad social, y la mitad de ellas dijeron que lo hacen desde hace más de 20 años. Fue muy importante saber que las dos terceras partes de las empresas ecuatorianas tienen políticas explícitas de responsabilidad social, saben a dónde quieren llegar. Un dato que resulta particularmente interesante es que el 60 por ciento de ellas prevén fortalecer sus programas en el futuro; esto, traducido a términos de mercado, quiere decir que hay un importante mercado potencial. También resulta interesante que el 40 por ciento - casi la mitad - de estas empresas han creado en los últimos años sus propias fundaciones.

Y luego, cuando vimos quiénes son los actores más responsables en el campo de la responsabilidad social, encontramos que los bancos son los que lideran la responsabilidad social en el país, seguidos por las industrias, el comercio y algunas que o otras actividades de servicios.

Indagamos un poco más a las empresas y dijeron que las exenciones tributarias, si bien influyen en el momento de hacer una donación, no es el punto más importante. Pero dijeron también que de haber un tratamiento más claro, más estable y quizás más ventajoso en el tema tributario, tendrían mayor interés en hacer más donaciones.

Las preferencias

¿Cuál es la preferencia de la colaboración empresarial? Primero, las empresas prefieren colaborar con organizaciones antes que con individuos. Segundo, prefieren concentrar apoyos antes que diversificarlos, prefieren trabajar en una zona, prefieren trabajar en un proyecto, en un programa que tiene algún plazo antes que dispersar sus recursos en muchos y pequeños proyectos.

Los sectores preferidos para su inversión social son la salud y la educación. Los sectores menos preferidos son los políticos, religiosos y de derechos humanos.

Las motivaciones para donar son prácticas y racionales, hablan de contribuir al desarrollo del país, de que la generosidad es parte de la ética empresarial. Otros hablan de que donar resulta muy importantes para fortalecer sus imágenes corporativas.

Las familias

Cuando acudimos a las 800 familias para preguntarles, nos encontramos con varias cosas. Por ejemplo, que el 60 por ciento de las 800 familias declararon que colaboran; sin embargo, cuando se les preguntó a quién o a quiénes nos contestaron que a los pobres cuando piden en las calles. Es decir que reaccionan ante una demanda específica.

Otras familias dijeron que prefieren donar a través de la Iglesia. Las dos terceras partes nos dijeron que su contribución es insuficiente, lo que puede ser visto positivamente, ya que si la gente cree que no están contribuyendo suficientemente, esto quiere decir que allí existe un campo que

puede ser des...
encuestados d...
suficiente por...
porque les ait...
oportunidad, p...
pedidos, no tie...
tampoco tienen...
organizaciones

Se determinó t...
los cuales los c...
emocionales o...
Cuando pregun...
conocían sobre...
para las donaci...
dijo conocerías...
su involucram...
importantes ca...
tener serias duc...

En cuanto a las...
autodefinieron...
las que mayores...
donantes locales...
cooperación est...
pobre, de los en...
discapacidades...
desastres natura...
aquellas que lev...
reconocieron un...
voluntariado es...

Cuando averigua...
que pensaban qu...
campañas de rec...
que la credibili...
buenos proyectos...
personales entre...
gubernamentales...
factores más imp...
ellas dependen d...
financiamiento y...
una sola fuente.

Los recursos

Lo que se moviliz...
según la investig...
gente prefiere dar...
en segundo hacer...
alimentos, ropa, r...

puede ser desarrollado. Estos mismos encuestados dijeron que no donan lo suficiente porque no tienen los recursos, porque les falta tiempo, porque no tienen la oportunidad, porque no han recibido pedidos, no tienen información o porque tampoco tienen confianza en las organizaciones que solicitan ese apoyo.

Se determinó también que los motivos por los cuales los ciudadanos donan son emocionales o de involucramiento personal. Cuando preguntamos a estas 800 familias si conocían sobre los incentivos tributarios para las donaciones, apenas un 10 por ciento dijo conocerlas y cuando les preguntamos si su involucramiento podría generar importantes cambios en la sociedad dijeron tener serias dudas.

En cuanto a las ONGs, aquellas que se autodefinieron como de asistencia social, son las que mayores recursos obtienen de los donantes locales, y sus campos preferidos de cooperación están en el área de la niñez pobre, de los enfermos incurables, de las discapacidades, las emergencias o los desastres naturales. Todas ellas, sobre todo aquellas que levantan recursos locales, reconocieron un papel muy importante del voluntariado en la captación de recursos.

Cuando averiguamos un poco más sobre lo que pensaban que habían hecho exitosas sus campañas de recaudación de fondos, dijeron que la credibilidad, la transparencia, tener buenos proyectos y también las relaciones personales entre estas organizaciones no gubernamentales y los donantes son los factores más importantes. La mayoría de ellas dependen de diversas fuentes de financiamiento y son pocas las que tienen una sola fuente.

Los recursos

Lo que se moviliza fundamentalmente, según la investigación realizada es dinero. La gente prefiere dar dinero, en primer lugar, y en segundo hacer donaciones en productos, alimentos, ropa, materiales de construcción,

etc. Se determinó que en tercero y último lugar la gente suele contribuir con trabajo voluntario, una área que tiene que ser trabajada puesto que significa un compromiso a más largo plazo.

También se descubrió que no existe una práctica permanente de donación. La gente lo hace cuando puede o quiere. La mitad de las familias encuestados que colaboran dijeron entregar más de 200 mil sucres por año, un 30 por ciento dijo donar entre 250 mil y 500 mil sucres al mes.

El estudio estableció que todas las empresas planifican su donación; es decir, tienen sus presupuestos para hacer este tipo de donaciones. Un dato importante sobre el tamaño que podría tener este mercado de donaciones en el Ecuador nos indica que de las 62 empresas que entrevistamos, en su conjunto donan al año entre tres y medio y cinco millones de dólares.

Una información que también habla de la forma cómo está estructurado y cómo funciona este país es que la gente de la localidad dona para la localidad o para su región. No es usual la práctica de hacer donaciones para el país, salvo en casos de emergencia.

En síntesis

Quiero terminar con una síntesis sobre lo que hemos llamado nosotros los nuevos rumbos de la responsabilidad social.

Hay una mayor conciencia de que la solución a los problemas es responsabilidad de todos. Es evidente (esto ya hemos visto en la pregunta formulada a las empresas sobre qué tiempo llevan involucradas en la responsabilidad social y qué planes tienen para el futuro) que las empresas privadas están cada vez más involucradas en el desarrollo de la comunidad.

Hay una transición de la caridad a la inversión social, y de la asistencia social al desarrollo; hay un paso de la donación

espontánea e informal a lo que son las prácticas planificadas y responsables. Hay también, en las ONGs, un tránsito desde una acción meramente voluntarista hacia un trabajo más bien organizado, planificado, profesional.

Es evidente, en todo esto, que hay una nueva actitud de la sociedad civil, que cada vez crece en mayor autonomía frente al Estado.



La responsabilidad
como la respuesta
sociedad otorga
emanan de la n
existencia como
primera, fronta
la justicia sin la
auténtica convi
expresó alguien
Seres en relació
estrecha comun
fundante del hu
podemos ser no
al descubierto r

Necesitamos se
en lo que somos
lo que requerim
tales, todo lo cu
práctica de la ju
a cada cual lo q
reconocimiento,
alteridad, no es
proviene del am
encuentro inter
gratificante, pro
encontronazo. "
escribe Saint Ex

Muchos siglos a
perseguidor de
urgía: "no se del
fuera del amor"
de las Confesior



La responsabilidad social como práctica de la justicia que brota del amor

José Gómez Izquierdo

Ecuatoriano, es Párroco de "Cristo Libertador" en Guayaquil, Profesor Honorario de la Universidad Católica de Guayaquil, Columnista del diario El Universo.

La responsabilidad social la entendemos como la respuesta que los integrantes de una sociedad otorgan a las exigencias que emanan de la misma y aseguran tanto su existencia como su progreso. Y la exigencia primera, frontal, no es otra que la práctica de la justicia sin la cual no es posible una auténtica convivencia humana. Como expresó alguien: o convivimos o matamos. Seres en relación, seres con otros seres, en estrecha comunicación entre sí, es la nota fundante del humano existir. Sin el otro no podemos ser nosotros mismos, lo que pone al descubierto nuestra precariedad.

Necesitamos ser reconocidos por los demás en lo que somos y valemos como personas y lo que requerimos para poder vivir como tales, todo lo cual no es otra cosa que la práctica de la justicia entendida como el dar a cada cual lo que le corresponde. Pero este reconocimiento, paso previo en el juego de la alteridad, no es posible sin el impulso que proviene del amor. Fuera de él, no hay encuentro interpersonal auténtico, gratificante, promotor. Más bien encontronazo. "Se conoce con el corazón", escribe Saint Exupery.

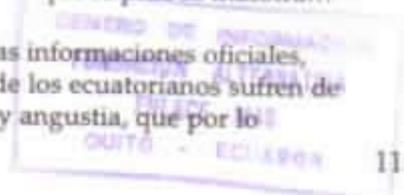
Muchos siglos antes, Pablo de Tarso, perseguidor de los cristianos y luego apóstol urgía: "no se deban unos a otros cosa alguna fuera del amor" Y en el Medioevo, el autor de las Confesiones formulará una sentencia

que a no pocos escandaliza: "ama y haz lo que quieras", a lo que para evitar desconciertos añadimos: "porque todo lo harás perfectamente sin perjudicar a nadie, todo lo contrario". Poco tiempo antes de ser asesinado con otros cinco compañeros jesuitas en la Universidad Centroamericana de San Salvador, Ignacio Ellacuría, definía a la justicia como la "verificación histórica del amor". Resumiendo: la responsabilidad social no es otra cosa que la práctica de la justicia que brota del amor.

Responsabilidad Social y Pobreza

Un clima generalizado de inseguridad se ha hecho extensivo a todos los ecuatorianos en estos últimos tiempos. No me refiero a la provocada por el auge de la delincuencia, fácil de percibir, sino a la que proviene de la pobreza que, en último término, desemboca en aquella. De una situación económica que conlleva un estado angustioso y desesperante, en donde las preguntas se multiplican sin obtener respuestas: ¿Encontraré trabajo mañana para traer algo de comida para la casa? ¿Qué pasa si alguno de mis hijos se enferma? Vamos a tener que sacar a Juanita de la escuela. No hay como comprarle los libros que le pide la maestra...

De acuerdo con las informaciones oficiales, más de la mitad de los ecuatorianos sufren de esta inseguridad y angustia, que por lo



demás tiene dimensiones planetarias. Los investigadores sociales discuten las decenas. En mi parroquia no me hacen falta los números. Todos los días veo con mis propios ojos, toco con mis propias manos, los estragos que la pobreza causa en mis hermanos.

Las causas inmediatas son por todos conocidas: escasez de fuentes de trabajo, remuneraciones insuficientes, alza creciente del costo de los bienes y servicios básicos. En espacios más amplios: modelos y programas económicos fuera de onda, deficientes cuyo guarismos son engañosos pues no se traducen por un mejoramiento de las condiciones de vida de la gente, todo lo contrario. Pero ¿cuál es, en definitiva, la causa primera de la pobreza sino la injusticia que no es otra cosa que irresponsabilidad social proveniente en primer término de quienes disponen de poder social? Es hora de preguntarnos: ¿Cabe un enriquecimiento lícito en un país como el nuestro en donde una mayoría de ciudadanos apenas sobrevive? ¿No incidirá en su angustia y desesperación cierto tipo de publicidad deshonesto y al mismo tiempo subversivo que mañana, tarde y noche ofrece a los televidentes bienes inalcanzables, paraísos artificiales, que del simple deseo de poseerlos se convierten en necesidades, para dar paso a frustraciones colectivas, caldo de cultivo para todo tipo de violencias, que a la postre no son sino formas desesperadas de contra-violencias? ¿Podemos exigir responsabilidad social a un pueblo víctima de una violencia estructural, y por lo tanto permanente, que le impide soñar, creer, esperar y que, en último término, cree que su situación proviene de la voluntad divina cuando no es sino producto del egoísmo de quienes son tanto o más irresponsables que él?

Finalmente, hay otra pobreza que podríamos llamar espiritual, no menos perniciosa que se manifiesta en la insolidaridad cada vez más perceptible sobre todo en los estratos económicos acomodados. Hace algunos años un teólogo y pastor, Juren Moltmann, se refería a ella en estos términos: "esto ocurre en la vida social cuando ésta se orienta a la

producción y al éxito haciéndonos injustos e inhumanos. En lugar de una sociedad abierta y solidaria, surge una sociedad cerrada, a la defensiva, dotada de estructuras apáticas". En este fenómeno tiene no poco que ver la secuencia indiscriminada de cuanto sucede en el mundo, proyectada por la pantalla chica, en donde lo bueno y lo malo, lo peor y lo mejor se confunden al punto de convertir el dolor humano y la muerte en un simple espectáculo.

Fe cristiana y responsabilidad social

En 1958 llegaba a Chile un destacado cientista social, el padre Roger Veckeman, que años más tarde se convertiría en uno de los más fuertes impugnadores de la Teología de la Liberación. Al iniciar su curso en el Instituto Latinoamericano para el Desarrollo, ILADES, impactado por la pobreza existente en nuestros países considerados mayoritariamente cristianos nos cuestionaba ¿no creen ustedes que Carlos Marx tenía razón cuando veía en la religión un estupefaciente para adormecer el ansia de justicia que abrigan los pueblos empobrecidos?

La historia de nuestra iglesia nos da a conocer cómo ella se fue comprometiendo paulatinamente con los poderosos de este mundo, en detrimento de los empobrecidos, que de acuerdo al Evangelio, deben ser los primeros destinatarios de su misión liberadora. Es significativo que hasta mediados de este siglo es la pobreza espiritual la que se toma en cuenta en la reflexión teológica, más no la material, concreta. La renovación bíblica y teológica y sobre todo Juan XXIII, el Papa "Bueno", quien convocando al Concilio Vaticano II reúne en octubre de 1962 a todos los obispos del mundo, va a llevar a cabo la llamada "revolución copernicana" en la Iglesia Católica. La Iglesia al volver a sus fuentes se reconcilia con el mundo, sobre todo con el mundo de los pobres.

Pablo VI, sucesor de Juan XXIII, escribirá una Carta Encíclica sobre el desarrollo de los

pueblos, en donde
cientistas en la
tacharán de ma
latinoamericano
llevar a la part
Es el momento
revolucionaria.
revolución cuba
Para los obispo
la que se encuen
nuestro continen
justas y por lo
obtienen al mis
escuchada por s
de posición de l
Evangelio, pero
defienden sus p
ocurrirán, incli

A lo largo de un
Medellín, el ma
se enriquecerá
la fe que luchan
no violencia act
campesinos has
asesinados. Co
responsabilidad
en la miseria h
identidad, Leon
indios luchará
nuestra patria
recuperación
vida más huma

Responder a la
firme, es un act
porque, tal com
otra cosa que la
cual no puede l

Educar para la

El primer crimi
dando muerte
el relato bíblic
irresponsabilid
sobre la suerte
interpelado le
es cuidar de él
claro: todos son

pueblos, en donde denuncia las disparidades crecientes en la humanidad. Algunos la tacharán de marxista. En 1968, los obispos latinoamericanos se reúnen en Medellín, para llevar a la práctica las directivas conciliares. Es el momento en que la insurgencia revolucionaria, alentada por el triunfo de la revolución cubana, comienza a extenderse. Para los obispos, la situación de pobreza en la que se encuentran las grandes mayorías de nuestro continente, obedece a las estructuras injustas y por lo tanto pecaminosas que ofenden al mismo Dios. Su voz será escuchada por quienes esperaban una toma de posición de la Iglesia más coherente con el Evangelio, pero rechazada por quienes defienden sus privilegios para lo cual recurrirán, inclusive, a la represión violenta.

A lo largo de una veintena de años luego de Medellín, el martirologio de nuestra Iglesia se enriquecerá con innumerables testigos de la fe que luchan por la justicia utilizando la no violencia activa. Desde humildes campesinos hasta prelados ilustres serán asesinados. Consciente que no puede darse responsabilidad social en quienes hundidos en la miseria han perdido su propia identidad, Leonidas Proaño, el Obispo de los indios luchará por ellos y con ellos en nuestra patria a fin de obtener la recuperación de sus valores y condiciones de vida más humanas.

Responder a la injusticia con el grito sereno y firme, es un acto de responsabilidad social porque, tal como lo hemos dicho, esta no es otra cosa que la práctica de la justicia sin la cual no puede haber una convivencia pacífica.

Educación para la solidaridad

El primer crimen que comete el hombre dando muerte a su hermano, de acuerdo con el relato bíblico es producto de su irresponsabilidad. Yavé le pregunta a Caín sobre la suerte de su hermano y el interpelado le contesta: ¿Acaso mi obligación es cuidar de él? (Gn. 4, 8-9). El principio está claro: todos somos responsables de todos.

Se impone una educación de solidaridad, que nos hace responsables de la suerte de los demás por ser hombres, mujeres, humanos. Más aún por ser hermanos. Forjar una cultura de la solidaridad, por todo lo que hemos expresado, es una tarea de capital importancia. De ella depende no sólo nuestro crecimiento como personas sino nuestra propia supervivencia. En Medellín, los obispos, asumiendo una serie de compromisos con el pueblo de Dios, colocaron en primer lugar: "Despertar en los hombres y en los pueblos una viva conciencia de justicia, infundiéndoles un sentido dinámico de responsabilidad y solidaridad".

Responsabilidad por la suerte de los demás no es sólo una exigencia que nace de nuestra propia naturaleza de seres sociales. Para los cristianos es además acatar en mandato del hijo de Dios que se hizo solidario con nosotros hasta ofrendar su vida.



Hay que cambiar los esquemas de educación

Joyce Higgins de Ginatta

Ecuatoriana, Presidenta de la Cámara de la Pequeña Industria del Guayas y Presidenta Nacional de la Asociación Iberoamericana de Mujeres Empresariales, miembro del directorio de Fundación Ecuator.

¿Qué pasa en el Ecuador con la responsabilidad social? Yo diría que hemos tenido una etapa más bien pasiva, donde hemos preferido ser más bien observadores de la problemática nacional, a convertirnos en parte de las soluciones. Estamos acostumbrados a ser críticos pasivos, aunque ya nos hallamos involucrados en acciones para tratar de revertir la tendencia.

Pero yo diría que parte del problema radica en que se cree que la sociedad civil está para servir a los políticos de turno, cuando son éstos los que, desde el poder, deben servir a la sociedad civil. Ahí nace el problema. En realidad se tiene que comprender que somos parte de un paquete de tres factores: los empresarios, el Estado y la sociedad civil, de la que formamos parte. Es imposible que en un país tan rico tengamos un índice tan alto de pobreza; sin embargo, concuerdo con Antonio Acosta quien ha dicho que lo fundamental en este país es tratar de cambiar los esquemas de la educación. Vivimos en un plan todavía de desconfianza, donde el Estado vive divorciado de la realidad en muchos aspectos. Obviamente nosotros también le echamos la culpa al Estado; sin embargo, todavía hay tareas concretas por realizar. Yo diría que parte del problema, en sociedades como la ecuatoriana, es la lentitud con que llegamos a las metas.

Con esta desconfianza de los políticos hacia

los empresarios y de los empresarios hacia los políticos, nos pasamos como bomberos que hacen su trabajo solos y no mantenemos esfuerzos mancomunados. Por eso, en la Cámara de la Pequeña Industria – que presido – nos hemos involucrado en el tema de la educación desde el año de 1992. Sin embargo, no caminamos lo suficientemente rápido porque dependemos de otros sectores de la sociedad.

Hace pocos días, asistimos a un encuentro de 300 personas en la Cámara de la Pequeña Industria donde empresarios y profesores nos juntamos para encontrar una fórmula para que los cambios que necesitan los docentes se hagan independientemente del apoyo del Estado.

Esta inquietud es producto de la convicción que tenemos quienes creemos en la responsabilidad social, de que el mejoramiento de la educación es una prioridad porque es justamente la falta de educación la maquinaria más marginadora de las clases pobres.

Vemos que en las ciudades hay un crecimiento de gente que no tiene trabajo, cuando vemos que en otros sectores de la nación hay falta de mano de obra y hay muchísimas necesidades de esa mano de obra. Vemos que esta globalización, que muchas personas piensan que es opción

temaria o deja
el mundo. Ten
competitividad
tecnología, y la
cambios de la
tenemos que h
bien hecha, qu
lado una serie
competitividad
economía muc
genere nuevas
cuentos de tra

Sin embargo es
y vemos por ot
hablado de un
embargo vemo
este fondo nun
tranquilamen
posibilidad de
esos fondos y c
recursos para b

No podemos d
grandes cambia
campo de la ed
sin la colabora
marcada respo
donde durante
niños pobres la
entrega a niños
mañana. Pero
translada al cam
de sector privar

Por tal razón, c
acelerar el paso
grupos que no
Ecuador, y en A
no se concretan
decisiones. En g
llegan a hacer p
Las soluciones
Ecuador pueden
propio régimen
voluntarios. Ac
instituciones qu
problemática so
autónomas y pr
Junta de Benefi
Fasinarm y otra

tomarla o dejarla, es parte del juego de todo el mundo. Tenemos que enfrentar una competitividad y eso significa alta tecnología, y la alta tecnología significa cambios de la mano de obra. Es decir, que tenemos que lograr una organización tan bien hecha, que así como se va dejando a un lado una serie de manos de obras con una competitividad estemos empujando a una economía mucho más rápida para que genere nuevas oportunidades y nuevos puestos de trabajo.

Sin embargo eso significa recursos humanos y vemos por otro lado que nuestro país ha hablado de un fondo de solidaridad, sin embargo vemos también por otro lado, que este fondo nunca llega a iniciarse porque tranquilamente el estado frena toda posibilidad de cambios para poder obtener esos fondos y que comiencen a generar recursos para hacer los cambios necesarios.

No podemos dejar de señalar que los grandes cambios que necesita el país en el campo de la educación no se los puede hacer sin la colaboración del Estado. Ya existe una marcada responsabilidad social en colegios donde durante las noches se imparte a los niños pobres la misma educación que se entrega a niños con recursos durante la mañana. Pero esa experiencia no puede ser trasladada al campo sin la unión de esfuerzos de sector privado y estatal.

Por tal razón, creemos que es importante acelerar el paso para no seguir con aquellos grupos que no hacen nada. En países como el Ecuador, y en América Latina, los cambios no se concretan por la falta de rapidez en las decisiones. En general, los cambios no se llegan a hacer por la lentitud en los procesos. Las soluciones al problema social del Ecuador pueden venir de varios lados. Del propio régimen, de los gremios o de los voluntarios. Actualmente vemos que las instituciones que ayudan con más éxito a la problemática social del país son las autónomas y privadas como la Honorable Junta de Beneficencia de Guayaquil, Solca, *Bascom* y otras. Sin embargo, pensamos

que hay una excesiva dispersión de las Organizaciones No Gubernamentales.

En definitiva, si bien es cierto que en el Ecuador hemos hecho cambios importantes y que nos hemos comprometido con los demás, aún falta mucho por hacer. Todavía pensamos en un Ecuador paternalista, y quienes trabajan en proyectos de responsabilidad social lo hacen en forma muy separada. Por eso, creemos que organismos como Esquel pueden iniciar un proceso para unificar iniciativas y esfuerzos.

Estamos en el inicio de un cambio en el país, de un proceso de concientización dirigido hacia la ayuda que no consiste únicamente en entregar dinero sino una voluntad global por hacer trabajo social.





La empresa y la Responsabilidad Social

Al unir esfuerzos lograremos mucho más
Rubén Aguilar Monteverde

Banco Solidario: un proyecto exitoso
Mónica Hernández de Philipps

**Participación de la empresa en el desarrollo
social**
Santiago Jaramillo Crespo

**No podemos hacernos los distraídos: nuevos
roles sociales de los empresarios**
Rafael Kohanoff

La clave está en la asesoría al microempresario
Alfredo Arízaga

**La práctica de la Responsabilidad Social según
la Organización Corona**
Rodrigo Gutiérrez Duque

**Democratización de oportunidades económicas
y estabilidad política**
Roberto Mizrahi

Los empresarios peruanos de cara al futuro
Baltazar Caravedo



Al unir esfuerzos lograremos mucho más

Rubén Aguilar Monteverde

Mexicano, Vicepresidente del Directorio del Centro Mexicano para la Filantropía, miembro del directorio y propietario de varias empresas privadas mexicanas y ex-Director del Banco Nacional de México.

Siento que abordamos un tema que, a pesar de haber sido tratado muy frecuentemente, conviene seguirlo poniendo sobre la mesa de discusión para encontrar caminos que nos lleven a avances mayores; ya no en su razón de ser sino en su práctica. Por circunstancias particulares, al igual que algunos de los concurrentes, participo activamente en tres diferentes ángulos dentro del mundo de la filantropía, en instituciones que analizamos y cuya cultura promocionamos en toda la sociedad, incluyendo al sector empresarial.

Participo en empresas entre las cuales hay unas que tienen una clara visión sobre el tema y otras que aún no actúan de forma alguna, o lo hacen sólo mediante acciones aisladas.

Participo, a la vez, en instituciones que prestan servicios a la comunidad sin fines de lucro, algunas de las cuales están promovidas por empresarios y que, a su vez, demandan recursos... de los propios empresarios.

De esta mezcla de vivencias y experiencias, surgen mis puntos de vista. Me propongo, para dar orden a mi intervención, dividir el tema en tres capítulos.

La empresa y su entorno

El primer capítulo estará referido a la empresa y su entorno. Me parece que hay

una enorme cantidad de lúcido pensamiento sobre este tema como para agregar algo. Creo que recoger lo dicho sobre el tema por distinguidos empresarios latinoamericanos, estadounidenses y canadienses es una buena fórmula. Iniciaré por lo dicho en un evento realizado en la ciudad de México, en 1995, bajo el título de "Primer Foro Trinacional sobre Inversión Social".

Como presidente del Centro Mexicano para la Filantropía, al inicio de ese acto, don Manuel Arango dijo "a través de la filantropía, la acción voluntaria privada crea un equilibrio entre dos importantes sectores de la sociedad: gobierno y empresa o estado y mercado; haciendo gestión privada con fines públicos; el tercer sector traza rutas complementarias a la economía de mercado y al estado benefactor". Y señaló también que "los recursos económicos son de imperiosa necesidad para llevar a cabo las tareas, pero sólo como factor operativo. La esencia de la filantropía es el tiempo, talento y trabajo que, voluntariamente, se aporta hacia el bienestar humano, la protección y restauración de su entorno".

Don Roberto Mizrahi, quien participa también en esta conferencia organizada por Esquel, dijo en México: "es importante para algunos de nosotros pensar que el foco de este esfuerzo no es simplemente donar recursos, sino que es colocar recursos,

siguir invest...
formas de me...
capitalizar ins...
quedando qu...
operando a pe...
social concub...
resultamos t...
un talento pa...
para buscar s...
particular acto...
trabajando ju...

En su ponenc...
David Rocker...
intervención...
un nombre q...
que sean trañ...
dirigen y qu...
acuerdo con...
cuando las co...
productivida...
sociedad, se...
asumido el li...
los grupos n...
reconocen su...

Foco antes ha...
creación de s...
sólo mediant...
talentos del s...
con el mun...
realidad la g...
Libre Comer...
democráticas...
hemisferio, e...
y permanent...

"Hoy, más q...
del pasado r...
el sector emp...
en la creació...
político. Una...
que necesita...
enfoques nu...
particular, lo...
triangular es...
empresarial...
es evidente...
sectores pue...
problemas c...
haber una s...

asignar inversiones que permitan desatar las fuerzas de mercado, desatar la creatividad, capitalizar instituciones que vayan quedando, que están operando y sigan operando a pesar de que la capitalización inicial concluya". Y enfatizó: "para hacer esto necesitamos talento. Un talento empresarial, un talento para identificar oportunidades, para buscar soluciones. Un talento para articular actores que, usualmente, no están trabajando juntos".

En su ponencia, en el mismo evento, don David Rockefeller concluyó su magistral intervención así: "las empresas son objetos sin nombre que no tienen sentido, a no ser que sean traducidas en las personas que las dirigen y que asumen responsabilidades. De acuerdo con mi experiencia, puedo decir que cuando las cosas se han hecho con productividad para mejorar nuestra sociedad, se debe a que las personas que han asumido el liderazgo en las compañías – en los grupos no lucrativos o el gobierno – reconocen su responsabilidad social".

Poco antes había dicho que "sólo mediante la creación de sociedades fuertes y eficaces, sólo mediante la fusión de recursos y talentos del sector privado con el gobierno y con el mundo no lucrativo, se convertirá en realidad la gran promesa del Tratado de Libre Comercio, TLC, y las notables reformas democráticas que están surgiendo por el hemisferio, encontrarán una base más segura y permanente".

"Hoy, más que en cualquier otro momento del pasado reciente, es muy importante que el sector empresarial participe activamente en la creación de un nuevo orden social y político. Una cosa que sí parece ser cierta, es que necesitamos un proceso que involucre enfoques nuevos e innovadores. En particular, lo que yo llamaría una sociedad triangular entre el gobierno, el sector empresarial y el sector no lucrativo. Para mí es evidente que ninguno de estos tres sectores pueden enfrentar con eficacia estos problemas complejos en forma aislada. Debe haber una sociedad entre los tres".

Agregó Rockefeller que "sin embargo, no podemos esperar que el sector empresarial cargue con todo el peso por sí mismo. Tal y como Stephen Schmidheiny lo ha dicho: el proceso de la economía es el centro del proceso económico. Debemos aprender a dejar que el sector privado realice sólo las cosas que mejor hace, y no debemos pasar por alto el hecho de que también podemos esperar que el sector privado contribuya a la transformación y mejora de la sociedad como un todo".

Don Lorenzo Servitje, distinguido empresario mexicano, dijo: "cada vez más, la sociedad – a través de organizaciones privadas no lucrativas – tiene un papel más importante en la satisfacción de las necesidades de la población que, en general, no son satisfechas o no las son adecuadamente por el mercado o por el Estado".

"Después de una larga vida, he llegado a la conclusión de que quienes de alguna u otra forma estamos dotados de riqueza, de conocimientos o de mando, tenemos la insoslayable responsabilidad de compartirlas, de algún modo, con aquellos que no están dotados así. Esta, en pocas palabras, es la razón de ser y misión de la filantropía".

Servitje agregó que "otra medida valiosa, es la de involucrar a los ejecutivos de la empresa en obras filantrópicas, ya sea en las que la empresa apoya o en otras distintas, y también a sus trabajadores y empleados. El potencial filantrópico de los colaboradores de la empresa no ha sido debidamente aprovechado, al menos en nuestro país, y su contribución puede ser no sólo económica, sino también con su trabajo personal."

Don Thomas D'Aquino, como presidente de The Business Council on National Issues de Ottawa, Canadá, a su vez señaló: "como bien dijo David Rockefeller, los problemas que todos estamos enfrentando no serán solucionados por el gobierno ni por las empresas ni por el sector no lucrativo, sino por la unión de los tres para realizar un trabajo conjunto".

Y asimismo comentó en su intervención: "Peter Drucker, en su libro *Post-capitalist Societies*, expresó que el desempeño económico es la primera responsabilidad plena de una empresa. Pero no es su responsabilidad exclusiva. Creo que una empresa tiene responsabilidad plena por su impacto en la comunidad y la sociedad".

En otra parte de su intervención dijo que "las empresas tienen la responsabilidad de encontrar una solución a los problemas sociales básicos, que se ajuste a su competencia y que, de hecho, convierta dichos problemas sociales en una oportunidad para la empresa. La inversión social puede reevaluar muchos beneficios para las compañías. Puede ayudar a mejorar la imagen pública, aumentar sus ingresos, incrementar la participación en el mercado, estimular el estado de ánimo y lealtad entre los empleados y, por último, puede convertirse en un mayor orgullo de la propia empresa. El principal problema al acercarnos al siglo XXI, es cómo unir el éxito del mercado con una amplia mejora social".

En mi intervención, durante esa conferencia, señalé que "necesitamos convencer a los accionistas de las empresas, a sus ejecutivos profesionales de que pueden ser un factor de influencia determinante para lograr la contribución de las empresas a favor de esta causa, independientemente de su responsabilidad tradicional hacia sus clientes, sus empleados, el ambiente, el gobierno. Y convencerlos de que su aportación se requiere no sólo en dinero. Los pobres necesitan también de su talento, de su creatividad y esa puede ser una contribución, en muchos casos, más valiosa que el mismo dinero, porque tiene un poder multiplicador superior al dinero. Me parece que en México son aún muy pocas las empresas que incluyen en sus objetivos el cumplimiento de una reconocida responsabilidad social como a la que me estoy refiriendo y que me parece urgente".

Peggy Dulany, asistente al encuentro de México, dijo en aquel día que "hay otro

desafío que quería plantearles: existe el dicho de dar un pez o enseñar a pescar. Creo que en este momento, tan complejo, tenemos que ir más allá porque si, por ejemplo, pescar ya no sirve, ¿Cómo podemos apoyar? ¿Qué puede hacer la gente? Creo que, en este punto, hay un papel muy importante del sector empresarial con sus técnicas de comercialización, su acceso a la información, su acceso al mercado para ayudar a otros grupos que no lo tienen".

Finalmente Bryan Davies, Vicepresidente de Royal Bank de Canadá, afirmó: "si ayudamos a los sistemas de educación, investigación y comunitarios a funcionar mejor, los canadienses entonces podrán alcanzar un mejor nivel de vida; serán mejores ciudadanos, mejores inversionistas, mejores gerentes, mejores empleados y mejores clientes para los servicios que vendemos. Todo mundo se beneficia. Por ello, con frecuencia empleamos el término inversión empresarial, en la comunidad, para describir nuestras actividades".

Las razones del compromiso

El segundo capítulo, mucho más breve y concreto, es ¿Por qué yo, o mi empresa en especial, tenemos un compromiso con la sociedad? Aquí volveré a valerme de lo dicho en la reunión de México. Me parece que lo que entonces señaló don Lorenzo Servitje, es una de las mejores definiciones que yo he conocido.

"La empresa, a través del mercado, recibe de la sociedad lo que ésta le paga por los bienes o servicios que la empresa le proporciona. Pero la sociedad le entrega algo más, a cambio de lo cual la empresa nada le entrega: un mercado de consumidores, una estructura jurídica que protege sus intereses, trabajadores con instrucción, técnicos y profesionistas preparados, paz y seguridad social, servicios públicos de todo orden".

Reciprocidad

El tercer capítulo, con el que concluiré, tiene

que ver con ser recíproca independien sus compro consumidor entonces, es hacerlo. Sin será incluir estrategias y transiten sus antagonismo recursos, esp Personal, Re

Una segunda cuenta que a destinar "a" causas soci fuerza empr que también interesen en instituciones vocación, ef más necesit sólo lo asist camino para eficientes lo Concentrar no pretende buena fórm acciones tr terminará o hago" o "yo esfuerzos lo

Finalmente, ustedes algo más import responsabi en forma al hagamos po una acción quien vaya obligación sea ejercida

Fermitarun personal. M mundo de l ser humano casos adm

que ver con la obligación de la empresa de ser recíproca con la sociedad, independientemente del cumplimiento de sus compromisos con su personal, sus consumidores y el Estado. Lo importante, entonces, es buscar y encontrar la forma para hacerlo. Sin duda alguna, la mejor fórmula será incluir este reconocimiento en sus estrategias y, por ese camino, hacer que transiten sus acciones operativas, al evitar antagonismos internos y pugna por los recursos, especialmente en las áreas de Personal, Relaciones Públicas y Publicidad.

Una segunda reflexión sería el tener en cuenta que no se trata de simplemente destinar "x" cantidad de dinero para apoyar causas sociales, sino aportar en ellas su fuerza empresarial y, en lo posible, buscar que también los miembros de su empresa se interesen en esas causas. Valerse de instituciones bien organizadas que con vocación, eficacia y compromiso sirven a los más necesitados en todos los órdenes – no sólo lo asistencial – puede ser un muy buen camino para convertir en mucho más eficientes los recursos que aportamos. Concentrarse en acciones predeterminadas y no pretender estar en todo, parecería ser una buena fórmula para lograr que nuestras acciones trasciendan en la comunidad. Así se terminará con aquello de "tú dame y yo hago" o "yo doy, y tú haces". Al unir esfuerzos lograremos mucho más.

Finalmente, permítanme compartir con ustedes algo que, mientras más lo pienso, más importante me parece: nuestra responsabilidad social no debe equipararse en forma alguna a "otro impuesto". Lo que hagamos por los demás deberá ser siempre una acción voluntaria, trascendente para quien vaya dirigida, pero libre de cualquier obligación. Esa es la esencia de la filantropía, sea ejercida a título personal o institucional.

Permítanme terminar con una reflexión muy personal. Mientras más me relaciono con el mundo de la filantropía, más disfruto como ser humano del privilegio de conocer nuevos casos admirables de lo que tantas gentes

hacen a favor de los demás. Disfruto también de esa característica propia de seres humanos de excepción, que no sólo no piden ni esperan nada por lo que hacen sino que, en cambio, comparten con otros sus hallazgos, sus experiencias, sus logros.

Aquí es donde encuentro la gran diferencia – explicable por lo demás – entre las actividades remuneradas y las no lucrativas. Ese compartir experiencias exitosas para que, conociéndose, se aprovechen y se repitan es una de la más hermosas características del mundo de la filantropía.



Banco Solidario: un proyecto exitoso

Mónica Hernández de Philipps

Ecuatoriana, Vicepresidenta de Proyectos del Banco Solidario y fundadora y Directora Ejecutiva de la Fundación Alternativa para el Desarrollo.

En esta mesa redonda sobre "Responsabilidad Social y Ciudadanía", se me ha pedido que dé rasgos sobre un proyecto ya exitoso que salió adelante gracias a la inquietud social de un grupo de ecuatorianos que creen que el desarrollo socioeconómico de poblaciones marginadas puede facilitarse a través de proyectos autosustentables. Por tanto, el objetivo de mi charla será exponer logros y proyecciones de Grupo Enlace, Banco Solidario. Pero, sobre todo, quiero ratificar en el marco de esta Conferencia Internacional sobre Responsabilidad Social y Ciudadanía que, en buena parte, nuestros logros se deben a lo valioso de conjugar fortalezas empresariales con valores y fortalezas de actores sociales frente a un objetivo común de rentabilidad financiera y de rentabilidad social.

Grupo Enlace

A continuación trazaré una breve historia de Grupo Enlace, su realidad, sus proyecciones.

Nuestra historia inicia en mayo de 1995. Ahora somos un grupo, el que incluye varias empresas: Fundación Alternativa, Banco Solidario S.A, Enlace Valores, Negocios Informáticos y Enlace Fondos.

Fundación Alternativa

Desde el inicio, en mayo de 1991, Fundación Alternativa rompe paradigmas. Se la creó con un grupo de diez ecuatorianos ligados unos a la empresa privada y otros a proyectos de desarrollo social. Alternativa rescata, desde entonces, la bondad de las organizaciones sociales y de la empresa privada, cada uno haciendo bien lo suyo. Se compaginan esfuerzos y se logran efectos multiplicadores. Actualmente, las áreas programáticas de Fundación Alternativa son: el Sistema de Información de Organizaciones Sociales - SIOS y la Iniciativa Financiera con Misión Social, ahora Grupo Enlace - Banco Solidario, las cuales se describen a continuación:

1. Sistema de Información de Organizaciones Sociales, SIOS. A través de este sistema, Alternativa administra y difunde información sobre instituciones y proyectos sociales ejecutados en el Ecuador por parte de grupos organizados por la sociedad civil: ONG's nacionales e internacionales, organizaciones populares (OPs) de segundo y tercer grado, organizaciones relacionadas con la Iglesia y la empresa privada.
2. Iniciativa Financiera con Misión Social (Grupo Enlace - Banco Solidario). Alternativa es la promotora social de la

primer
con inv
especie
servicio
orienta
popula
Su rol e
Solidar
consoli
plazo,
de Entr
ser nev
transfe
proces
exitosa
financi

Banco Sol

Es la cabe
de casi 9 m
gestión con
dirigidas a
momento,
grupos sol

Negocios I

Su misión
Grupo con
procesos. C
financiera
tecnología

Enlace For
Administra

Su misión
productos
dedicados

Enlace Val

Su misión
inversión
financiera
servicios d
como tam
organizaci

primera iniciativa financiera que nace con inversión totalmente privada para especializarse en la prestación de servicios financieros integrales, orientados al sector de la economía popular y a las organizaciones sociales. Su rol en el marco de la acción de Banco Solidario, del Grupo en general, es consolidar la misión social de largo plazo, establecer y administrar el Centro de Entrenamiento, organismo que busca ser rentable y que su objetivo es transferir metodologías, sistemas, procesos del Grupo para ejecutar exitosamente programas de micro-financiamiento.

Banco Solidario S.A.

Es la cabeza del Grupo, con un capital actual de casi 9 millones de dólares. Prioriza su gestión con productos financieros integrales, dirigidas al sector micro-empresarial, al momento, sobre todo crédito individual y de grupos solidarios.

Negocios Informáticos

Su misión es mantener a las empresas del Grupo con tecnología de punta en sistemas y procesos, cuidando su rentabilidad financiera; además, vende sus servicios y tecnología a otras entidades.

Enlace Fondos, Sociedad Fiduciaria y Administradora de Fondos

Su misión es apoyar a la generación de productos financieros acordes a su campo y dedicados al sector informal.

Enlace Valores

Su misión es proveer servicios bancarios de inversión a corporaciones e instituciones financieras del Ecuador. También provee servicios de corretaje a su grupo cliente, así como también a individuos privados y organizaciones sociales.

Grupo Enlace, los primeros con misión social

En 1995, en Ecuador, era incoherente impulsar una financiera más, pero nosotros lo hacíamos para atender a un nicho descubierto por la banca tradicional, y lo logramos gracias a la visión, confianza y compromiso de tres grupos de inversionistas que pusieron su dinero porque creyeron en el proyecto. Desde la Fundación Alternativa habíamos creado la idea, teníamos listo el proyecto pero sólo hubiera quedado como un proyecto más, por cierto muy valioso, pero hubiera quedado en papeles, si es que este grupo de empresarios no acogían la idea y la hacían realidad. Una vez más funcionó aquel argumento de que conjugando lo valioso de las organizaciones y proyectos sociales con la visión y capacidad de la empresa privada, se logran efectos multiplicadores importantes.

Así, Grupo Enlace nació para especializarse y liderar los servicios financieros dirigidos a sectores populares y organizaciones sociales. Además buscó, desde el principio, tener un impacto y cobertura nacional. Primero Enlace Sociedad Financiera y luego Banco Solidario, han liderado en el Grupo el servicio bancario para nuestro segmento. Se ofrece también los servicios de banca tradicional. La visión del Grupo Enlace es ser líderes en el negocio financiero con misión social y su misión es cubrir un espacio clave en la actividad económica del Ecuador y en su desarrollo futuro, ofreciendo productos y servicios financieros innovadores adecuados a las necesidades de los segmentos de mercado que enfrentan barreras para acceder al sistema financiero formal, protegiendo siempre la rentabilidad del capital de los accionistas y las inversiones que nos confían nuestros clientes.

Grupo enlace rompe paradigmas

La banca tradicional se ha limitado a atender al 30 por ciento de la Población Económicamente Activa (PEA). Enlace entró

para servir al 40 por ciento de la PEA que en el mercado urbano está desatendida por la banca formal. Esperamos en el futuro apoyar también al 30 por ciento desprotegido en el área rural.

Para romper el paradigma debimos aceptar que las características del negocio bancario en este sector son diferentes, en los siguientes aspectos:

- **Bajo riesgo.** No es un sector riesgoso, como muchos creen.
- **Alto costo.** Procesar créditos pequeños, es más costoso.
- **La calidad de la cartera no se mide en las garantías sino por el principio de diversificación y de compromiso de pago.**
- **Oficinas sencillas.** No grandes edificios. Nosotros buscamos que nuestro cliente se sienta en nuestras oficinas como en su casa; éstas son muy sencillas, pero muy bien instaladas porque creemos que al pobre hay que servirle muy bien, con calidad y mucha dignidad.
- **Asesores en el campo.** No en las oficinas.
- **Alta tecnología.**
- **Procesos industriales y en serie.**
- **El crédito es un medio para formar micro-empresarios exitosos, productivos y con mayor nivel de autoestima.**

Cumplimos nuestra misión social

El Grupo logra sus metas sociales por los siguientes motivos:

- Apoyamos al segmento a desarrollar sus actividades legítimas en condiciones financieras justas.
- Bajamos los costos financieros,

mejorando su capacidad de pago y consecuentemente su calidad de vida.

- A través de asistencia técnica y financiera, ayudamos al cliente a ser un mejor empresario.
- Reforzamos su autoestima a través de toda operación de largo plazo que buscamos tener con él.

Nuestra estrategia de fondo va dirigida a establecer una relación clientelar de largo plazo con el cliente; así, en el proceso, impulsamos en él criterios y valores como disciplina, puntualidad, calidad, autoestima. Muchas veces el ecuatoriano pobre tiene una sub-valoración de su persona, de su capacidad. Nosotros les hacemos ver que ellos pueden crecer y desarrollarse, que sólo necesitan una oportunidad y les facilitamos que sigan avanzando pero son ellos los que salen adelante.

Enlace entre la empresa privada y las organizaciones sociales

Banco Solidario trabaja para dar asistencia financiera a organizaciones sociales. Con ellas busca enlazar proyectos conjuntos que potencien el rol de cada organización y se logre mayor ventaja para los usuarios. Creemos en la responsabilidad social del empresario, consideramos que con empresarios comprometidos con el país, la brecha de la pobreza puede acortarse.

Si la empresa privada se incorpora no con obras perecibles sino con proyectos autosostenibles, se podría garantizar la sostenibilidad de proyectos o programas sociales de desarrollo. Esto es posible cuando todos los actores ganan, todos los actores ponen un grano de arena, a todos les cuesta sacarlo adelante, todos ven productos y valores agregados en él, es auto-rentable en el largo plazo. Son varios los actores que deben involucrarse. Incluyen los beneficiarios directos, organismos e individuos inversionistas, ejecutores técnicos

(comunidad, desarrollo, etc. administración (articulación de sociales), y los entre otros.

Grupo Enlace plazo. La idea estos grupos su propio des recursos desti sujeto, al bene operativos co

a) capital de

b) capacita

c) asistencia

Además, hay

a) siempre v lo social.

b) lo que se inyectar a

c) la empres de colabo cubrir un, sostenible un gasto.

d) ahora tod autososte

e) hay recur se los via

Grupo Enlace

a) calidad;

b) productiv

c) desarroll

d) rentabili

(comunidad, organización social de desarrollo, etc.), ejecutores en una administración estratégica y visionaria (articulación entre empresarios y académicos sociales), y los gobiernos central o seccional, entre otros.

Grupo Enlace ofrece una opción de largo plazo. La idea es facilitar que estas personas, estos grupos marginados sean los gestores de su propio desarrollo. Es importante que los recursos destinados a lo social, lleguen al sujeto, al beneficiario bajando los costos operativos con:

- a) capital de riesgo inicial;
- b) capacitación;
- c) asistencia técnica.

Además, hay que tomar en cuenta que:

- a) siempre van a ser escasos los recursos de lo social.
- b) lo que se inyecta a un proyecto se deja de inyectar a otro.
- c) la empresa privada tiene más opciones de colaborar si la colaboración va a cubrir un activo productivo que torne sostenible al proyecto, en lugar de cubrir un gasto.
- d) ahora todos buscamos la autosostenibilidad.
- e) hay recursos que pueden llegar al país, si se los viabiliza.

Grupo Enlace busca:

- a) calidad;
- b) productividad;
- c) desarrollo humano y profesional, y,
- d) rentabilidad.

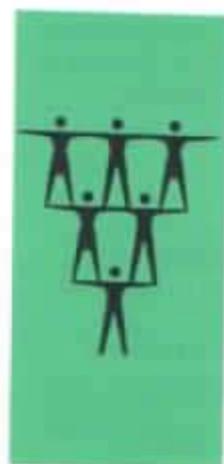
Todo esto existe en el Grupo, en cada microempresario, en la sociedad, en la periferia de nuestra empresa y de nuestra familia.

Conclusión

Para nosotros, el sector de la economía popular no es un problema en sí, sino una vía de solución a un problema socioeconómico del país. Las siguientes inquietudes pueden demostrarlo:

- ¿Qué pasaría en Ecuador si se desarrollaran exitosamente las 500 mil microempresas que existen?
- ¿Si 1'200.000 ecuatorianos y sus familias tuvieran por ello un mejor nivel de vida?
- ¿Qué crecimiento tendría el país, con este sector francamente productivo? ¿Con bienes y servicios más baratos?

En el agro, como mencioné, hay un número similar de la PEA desatendido. Nuestro reto es también llegar a él.



Participación de la empresa en el desarrollo social

Santiago Jaramillo Crespo

Ecuatoriano, Gerente General de Marcimex, Director de Indurama, y Presidente de la Fundación Pablo Jaramillo Crespo, ha sido Gerente General de la Camaronera Austromar y Exclusas, SA, y Director de la Cámara de Comercio de Cuenca.

Situación actual

Actualmente vemos a la empresa con un mayor equilibrio social frente a la historia, obviamente dependiendo de los países, sus gobernantes y sus leyes. Sin embargo, en el Ecuador la empresa no ha medido las consecuencias futuras de un desequilibrio social generado por sectores que viven en extrema pobreza y, si bien los parámetros económicos demuestran mejoría en los últimos 25 años, el problema se agudiza en los polos económicos. Por este motivo perderemos, gradualmente, calidad de vida.

Objetivos de la empresa frente a la responsabilidad social

La empresa debe tener muy en claro sus objetivos y aquí hay una gran diferencia. Toda empresa planifica sus objetivos, sean estos comerciales, de producción, de control, etc. Pero la empresa muchas veces deja de lado los objetivos sociales que son muy importantes, no solo dentro de la empresa, sino también en el desarrollo social del país.

Podemos diferenciar los objetivos sociales en internos y externos, dentro de la Empresa.

Objetivos sociales internos: la empresa debe comenzar su responsabilidad social al interior de la misma, dando el apoyo necesario a sus trabajadores, el cual es

especialmente necesario con el proceso actual de globalización donde el trabajador va a requerir de mucha capacitación para sobrevivir. En su interior, la empresa debe tener una conciencia social que vaya más allá de la creación de fuentes de trabajo, para poder cumplir con los objetivos sociales.

Objetivos sociales externos: los objetivos externos de la empresa estarían determinados de acuerdo al enfoque de apoyo social que se quiera dar, bien sea este en el campo de la salud, estudios, etc. Mucho nos va a ayudar el mirar nuestro entorno para analizar las debilidades que tienen nuestros países en el campo social y brindar el soporte necesario que los gobiernos de turno, por diferentes motivos, no pueden hacerlo. De ésta manera se podrá intervenir con proyección y éxito en el campo social.

¿Cómo puede la empresa participar en el desarrollo social?

La participación de la empresa privada en el desarrollo social tiene fortalezas y debilidades. Como fortalezas dentro de la empresa está la organización, su estructura, la imagen, el liderazgo y los recursos. Dentro de las debilidades, está la falta de decisión, el no querer mirar la realidad social, la comodidad y la falta de sensibilidad.

Estos son puntos que debemos tenerlos muy

en cuenta y que demuestran que las fortalezas las tenemos en nuestras empresas y las debilidades están en nuestro interior. ¡Es nuestra decisión! Las formas de participación son múltiples, pero considero que la mejor forma de demostrarlo es partir de experiencias reales como le gustan al empresario, no con planteamientos líricos y poco prácticos.

Nuestra experiencia

Nuestro grupo inició el desarrollo de la Fundación Humanitaria Pablo Jaramillo Crespo en el año de 1988, dirigiendo su acción al campo de la salud en el área materno-infantil.

Partimos de un profundo deseo de apoyo a las personas de escasos recursos económicos. Se firmó un acuerdo entre los socios para destinar un porcentaje de las utilidades para la actividad social. Se determinó cual sería el campo de acción y que la institución no tendría fines de lucro. Buscamos rodearnos de personal que tenga un alto sentido de responsabilidad social y que exista un manejo eficiente, buscando siempre la autosostenibilidad y la calidad total. Tratamos de evitar todo tipo de acción política, de mantener siempre un perfil bajo y de desarrollar una imagen sólida con proyección a posibles donantes.

Justificación

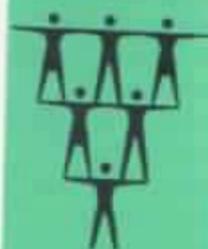
La crisis de la salud pública en el Ecuador, causada por las limitaciones de recursos económicos y la falta de gestión, afecta a toda la población, especialmente a madres y niños. Esto genera el problema de que nuevas generaciones nazcan con problemas orgánicas. Dentro de este contexto, el sector privado – a través de la organizaciones no gubernamentales – está obligado a colaborar en la recuperación y promoción de la salud, cumpliendo así con el deber cristiano de solidaridad y supervivencia social. El Estado, los organismos internacionales y las instituciones afines, deben compartir y apoyar este esfuerzo.

Misión

Nuestra misión es mejorar la calidad de vida de la población del Austro ecuatoriano, al entregar servicios de salud sin afán de lucro, con un profundo sentido humanitario y cristiano. Nuestra orientación prioriza al área materno-infantil y la atención a las personas de escasos recursos económicos. Ofrecemos atención integral de alta calidad técnica y humana, con tarifas accesibles y equitativas.

Quisiera, finalmente, decir a quienes están en la búsqueda de la responsabilidad social a través de la empresa, que nuestra experiencia ha confirmado **que si es posible** el apoyo social a través de la empresa y con resultados realmente halagadores. Los réditos que recibimos de esta labor nos otorga cada vez más fuerza para seguir adelante en esta lucha por una vida mejor.

Para concluir quisiera dejarles una frase que dice: "debe agradecer el que da, no el que recibe, porque dar es una oportunidad que pocos la tienen".



No podemos hacernos los distraídos: nuevos roles sociales de los empresarios

Rafael Kohanoff

Argentino, Secretario de Promoción Social del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, Fundador y Presidente de la Fundación por la Calidad y la Participación, Director y fundador de varias empresas privadas, Miembro del Consejo Asesor del Foro sobre la Situación Mundial

Introducción

La idea central que traigo en esta ponencia es que la preocupación de los empresarios por la recuperación de valores y derechos de los ciudadanos de nuestros países, para que puedan vivir y ganarse dignamente la vida, requiere que co-revalore y renueve la responsabilidad social que tenemos ante la época en que vivimos y ante el futuro. La responsabilidad social a la que nos referimos es ante El Todo, y no hacia las parcialidades, desde donde muchas veces nos toca visualizar el escenario propio y el social.

Las necesidades crecientes de la población representan un llamado directo para el involucramiento de las firmas lucrativas en el desarrollo social; somos protagonistas de una época en la cual la imagen del empresario exitoso y competitivo, pero no comprometido con una sociedad jaqueada por la pobreza y la marginación, comienza a ser cuestionada. Hoy, como nunca antes, los conceptos de filantropía e inversión social están cada vez más presentes dentro de las previsiones empresariales, y señalan un perfil más responsable de parte de un sector del empresariado. Pero no quiero pecar de ingenuo: estoy haciendo referencia a un segmento casi insignificante frente a aquellos que aún consideran que el mundo de la empresa se reduce al mundo del mercado y esta flagrante distancia que hoy

separa en forma tajante a los consumidores de conjunto de los ciudadanos es un asunto de los políticos, de los gobernantes, de los otros. Y no es así: es un asunto también de los empresarios.

La modernidad ha instaurado el derecho ciudadano, por el cual los hombres de negocios nos hemos convertido en un sector de importancia dentro del contrato social que coloca a gran parte de la humanidad en relación de dependencia de nuestras decisiones y nuestras reglas de juego específicas, tanto en las empresas como desde los Estados. Pero ese derecho ha sido constituido dentro de un concepto de universalidad que nos obliga moral y materialmente a "responder con habilidad" (de ahí lo de la responsabilidad) apuntando al todo social, sin exclusiones ni marginaciones.

El Estado ha sido utilizado para resguardar este contrato establecido, para que nosotros pudiéramos realizar nuestras visiones y nuestros sueños espirituales y materiales. Si miramos sin distracción y observamos la realidad, seguramente estaremos de acuerdo en que algo nos está saliendo mal, tanto desde nuestro rol de empresarios como de ciudadanos responsables. Sin duda somos el sector social que más poder hemos acumulado, no solo en lo económico, sino en el conjunto de ámbitos que componen esta

sociedad. Sin duda
que en el pasado
futuro promisorio

El mundo en que

¿En que sociedad
crisis que nadie
liviandad de alg
mejoría. Las car
situación -que y
desempleo, la p
franqueza, la gra
mundo está mal
cercanas de supe
vemos nosotros

Desde hace cua
económico agreg
cinco veces y los
por ciento más r
recibía en 1960 u
total y treinta añ
ingresos al 82,7 p
menos pudiente,
el 1,4 por ciento
Recientes estudio
que, a comienzos
por ciento de la p
Latina no estaba
sus necesidades
200 millones de p

A esto hay que ag
tecnológico no ha
mayor cantidad d
que se pierden co
aplicación. Los in
Argentina y en el
no se trata de un
sino que es una d
creciente la que, a
sociales cada vez
para toda la socie
Cada vez se comp
que no es una pér
sino que la falta d
permanente, y est
empleos de produ
profesionales y no

sociedad. Sin duda, hoy el mundo no es el que en el pasado imaginábamos como un futuro promisorio.

El mundo en que vivimos

¿En que sociedad vivimos? Estamos ante una crisis que nadie se atrevería a tratar con la liviandad de algún pronóstico de pronta mejoría. Las caras más evidentes de esta situación -que ya resulta endémica- son el desempleo, la pobreza y la violencia. Con franqueza, la gran mayoría de la gente en el mundo está mal y no ve posibilidades cercanas de superar esta situación. ¿La vemos nosotros los empresarios?

Desde hace cuatro décadas el producto económico agregado creció en todo el mundo cinco veces y los pobres se duplicaron. El 20 por ciento más rico de la población mundial recibía en 1960 un 70 por ciento de ingreso total y treinta años después acrecentó esos ingresos al 82,7 por ciento. La quinta parte menos pudiente, por su parte, recibió en 1990 el 1,4 por ciento frente al 2,3 en 1960. Recientes estudios de la CEPAL muestran que, a comienzos de los años noventa, el 46 por ciento de la población total de América Latina no estaba en condiciones de satisfacer sus necesidades fundamentales; en concreto: 200 millones de personas.

A esto hay que agregar que el desarrollo tecnológico no ha sido capaz de generar mayor cantidad de puestos de trabajo que los que se pierden como resultado de su aplicación. Los índices de desocupación en Argentina y en el mundo muestran que ya no se trata de un problema de coyuntura, sino que es una desocupación estructural y creciente la que, a su vez, genera problemas sociales cada vez más agudos y traumáticos para toda la sociedad, no solo para un sector. Cada vez se comprueba más fehacientemente que no es una pérdida transitoria de empleo, sino que la falta de trabajo es prolongada y permanente, y esto se verifica tanto en empleos de producción como de servicios, profesionales y no profesionales.

Hoy no podemos hacernos los distraídos frente a realidades tremendas que atañen tanto a la sociedad en general como a nuestras empresas. Es de empresario consciente preocuparse por lo que pasa a nuestro alrededor, y yo sé que mis colegas están muy atentos a los cambios y a los problemas contemporáneos.

En los últimos años se produjeron modificaciones que nos obligaron a rebosar muchos supuestos. Nosotros nos hemos movido con muchas creencias: la creencia en que el crecimiento de la economía bastaría para solucionar la situación social imperante, por ejemplo. Pero la torta aumenta la desproporción de quienes disponen de ella.

Dudar de nuestras certezas

Existen muchas ilusiones como aquella de creer que las inversiones externas salvarán a las economías dependientes. Sabemos que a nivel mundial hay 19 veces más dinero en la ruleta financiera internacional que la que está circulando en el circuito comercial. Sin embargo, todos estamos esperando que nos toque la bolilla premiada y todos temblamos con la amenaza de que nos saquen la del castigo.

En el mundo se está consumiendo a un ritmo sorprendente. Hace 200 años en lo que llamamos la civilización occidental se consumía 100 veces menos que ahora. Pero hoy ese consumo lo realiza el 20 por ciento de la población, mientras que el 80 por ciento dice: yo quiero consumir de ellos. Y hay quienes dicen: no se puede seguir consumiendo así, contaminando, arruinando la naturaleza. Podemos también pensar que dentro de treinta y cinco o cuarenta años vamos a ser el doble de los que somos ahora en el mundo y allí las cosas se van a complicar más todavía.

No hace falta ser ingeniero, como yo, ni calculista muy especializado, para darse cuenta que en un mundo finito que tiene límites y recursos limitados, consumir infinitamente es imposible. Estas son las

contradicciones del escenario en que tenemos que movernos. El desarrollo tecnológico ha logrado mejoras para el confort y el nivel de vida. De esto no hay dudas. Pero hay que pensar el costo de atentados en contra de la naturaleza, incluyendo la propia vida humana, que en ese avance muchas veces se produce. La tecnología no es de ninguna manera "culpable" del mal uso que muchas veces se hace de ella. Está en nosotros saber equilibrar su uso positivo y transformador con las precauciones sobre sus riesgos.

En la medida que seamos capaces de admitir y tomar conciencia de la profundidad y la importancia de estos problemas podremos afrontarlos. Yo lo describo sin ánimo de parecer pesimista o de plantear un paisaje catastrófico del mundo. Realmente no lo siento así. Siento que si la Humanidad llegó a esta situación, la misma humanidad puede cambiarla, aun por caminos muy diferentes. Esto es el desafío. Esto no se produjo por magia, lo hicimos nosotros. Lo hicieron los líderes del mundo. Y se puede cambiar. Se puede mejorar. Estoy convencido de ello.

Asumir responsabilidades

En 1996 estuve en una reunión convocada por Mijail Gorbachov, Margaret Thatcher y George Bush. Era la primera vez que se reunían después de la Guerra Fría. Realmente fue impresionante. Hubo 500 líderes de todo el mundo. ¿Que pensábamos los que estábamos ahí? Que aquellos que condujeron a la humanidad a esta situación tomaban conciencia de su responsabilidad, dentro de la diversidad de culturas, realidades e ideologías, y eran capaces de buscar la fórmula para encarar una concertación que trate de modificar el curso de acción de los acontecimientos que aparentemente no desearon cuando tenían el poder.

Soy un empresario y me cuesta pensar en producir para los pobres, para quienes no tienen como pagar lo que yo produzco. Al resto de los empresarios les pasa lo mismo. El sistema capitalista en su conjunto no produce para los pobres; la producción esta

dirigida a quienes más tienen. De esta manera el mercado de los más pudientes se satura y se produce una exclusión muy peligrosa de más de mil millones de personas en el mundo, mil millones que viven en la miseria y no pueden consumir. ¿Que hacemos? ¿Seguimos mirando hacia arriba y pensando en la producción para los que tienen? Me parece que tenemos que imaginar el futuro de otra manera.

¿Somos capaces los empresarios de encarar nuevos tipos de actitudes emprendedoras que no focalicen sólo en los que más tienen? Este es uno de los desafíos que hace falta encarar desde el nuevo rol que debemos jugar en el escenario de fin de siglo: ser capaces de enfocar estas problemáticas de toda la gente. Hoy se habla mucho de globalización, la que muestra una concentración económica y financiera cada vez más aguda. ¿La globalización es esta concentración de la economía, de las finanzas, de la información? ¿No podemos acaso globalizar también la resolución de los problemas de la gente? ¿Está globalizada la lucha en contra de la desocupación? ¿Está globalizada la lucha en contra de la miseria? ¿Esta globalizada la inclusión de los excluidos?

Como empresario pienso que, habiendo creado más de diez empresas pequeñas, hice bien lo que hice y me siento satisfecho. Contribuí a la economía global, a la movilidad social y al empleo. Muchos de mis colegas sentirán lo mismo. Insisto que eso hoy no alcanza. Es preciso renovar el rol que los empresarios estamos jugando en el mundo. Tenemos que poner estos interrogantes sobre la mesa. No hay ninguna posibilidad de que un país logre un continuo desarrollo solo con grandes empresas, si no se preocupa por las cuestiones que atañen a todos: la generación de trabajo remunerado y las necesidades de la gente.

Ser hombre de empresa tiene un sentido profundo. Va mucho más allá del interés lucrativo de vuestras actividades. Somos principalmente emprendedores, con todo lo

que esto signi
acostumbrad
permanentem
el de nuestra
el de las pers
nuestras acci
afrontar el fu
sentido del p
transformaci
también una
que deseamos
para nuestros
preguntarnos
mejorar el mu
deberán actu

Debemos hac
además de c
Debemos pre
debemos apos
como empre
como admini
procesos de ti
económicos fi
seguramente
de elementos
concretos par
de nuestras so

Tenemos muc
uno de los act
acostumbrad
desafíos. Pero
y de nuestro a
responsabili
semejantes. Es
muchas áreas
económica y c
sector y la edu
fundamental,
hoy es "apren
podemos y de
propósito se le
aprender a em

Ya no podemos
como la del cr
panacea para
porque con sól
vida empeora
posible seguir

que esto significa. Somos quienes estamos acostumbrados a proyectar permanentemente nuestro porvenir personal, el de nuestras empresas y organizaciones, y el de las personas que se ven involucradas en nuestras acciones. Emprender significa afrontar el futuro con conciencia, prevención, sentido del progreso e idea de transformación del mundo. Ello implica también una idea de la calidad del mundo que deseamos y queremos para nosotros y para nuestros semejantes. Debemos entonces preguntarnos qué podemos hacer para mejorar el mundo en que vivimos y en el que deberán actuar nuestro hijos y nietos.

Debemos hacerlo como empresarios, además de como simples ciudadanos. Debemos preguntarnos en qué podemos y debemos aportar con nuestra experiencia como emprendedores, como organizadores, como administradores, como gestores de procesos de trabajo y de movimientos económicos financieros, además de lo que seguramente hemos ofrecido en términos de elementos productivos y servicios concretos para cada una de las necesidades de nuestras sociedades.

Tenemos mucho que aportar porque somos uno de los actores sociales más acostumbrados a enfrentar los cambios y los desafíos. Pero además de nuestra experiencia y de nuestro aporte innegable, tenemos una responsabilidad social y moral con nuestros semejantes. Esto lo podemos plasmar en muchas áreas de la actividad social, económica y cultural. La relación entre el sector y la educación, por ejemplo, es fundamental, ya que lo que más se necesita hoy es "aprender a aprender" y nosotros podemos y debemos colaborar para que ese propósito se le sume la necesidad de aprender a emprender.

Ya no podemos seguir viviendo con creencias como la del crecimiento limitado como panacea para una mejor calidad de vida, porque con sólo crecimiento, vemos que la vida empeora para la mayoría. Ya no es posible seguir sosteniendo que la mano

invisible de mercado resuelve todo por sí sola, porque las evidencias muestran que no se resuelven los problemas más agudos y la desprotección y la exclusión se incrementan.

La competencia sirve si es parte de la cooperación

Otra creencia que debemos discutir es la de la competencia como motor del desarrollo económico. La realidad muestra que en la relación interempresarial tiene que haber una continua y solidaria articulación de todo el sector productivo en función de un proyecto de país, más que un "Sálvese quien pueda" generalizado.

No podemos seguir siempre los unos contra los otros. El escenario del futuro no puede ser un escenario de competencia en el que uno gana y no importa quien pierde. Es más: solo tiene sentido cuando es parte de la cooperación. Si la competitividad se desarrolla al margen de la cooperación y uno destruye al otro, el que queda destruido no va a pensar otra cosa que en destruir al otro y así no se puede seguir.

En este concepto de la cooperación como visión, debe jugar un papel importante en el sector de las pequeñas y medianas empresas y los micro-emprendimientos. En estos momentos, cuando el problema de la desocupación engloba a tantas familias, cuando de un horizonte de progreso se pasa a una realidad negativa como es el despido, las pequeñas y medianas empresas y el micro-empresario deben ser apoyados con créditos, posibilidades y capacitación.

Hoy aceptamos con facilidad la idea de hacer reingeniería empresarial. ¿Por qué no pensar en aportar la reingeniería social? Pero para eso tenemos que incluir dentro del programa a emprender el rediseño de nuestros hábitos, nuestras mentalidades e inclusive nuestra forma de asumir ciertos valores que hoy nos parecen naturales e inalterables.

Resulta común oír hablar de innovaciones tecnológicas en las empresas. También es

usual ver que los empresarios hablan o se capacitan en modernos métodos de gerenciamiento y conducción. Realmente, en la actualidad, el que no se supera mediante su propio reaprendizaje puede acomodarse a un mundo en vertiginoso cambio, permanente y creciente. Pero la pregunta que nos hacemos aquí es si estamos poniendo el mismo énfasis en renovar con solvencia el rol social que cumplimos o debemos cumplir los empresarios.

Exclusión o solidaridad

Los indicadores de la realidad presentan matices tanto negativos como positivos. Por ejemplo, el modelo económico predominante produjo una concentración y globalización que excluye a las grandes mayorías en el mundo. Hay mucho que hacer para que esta globalización se ocupe, como decíamos, de los excluidos. Pero también éstos se están moviendo para cambiar esta situación.

Hoy no se sabe muy bien cual será el destino, pero sí se tiene muy en claro los dolores, y esto hace que la gente se movilice y actúe contra esta situación. Y junto a los excluidos está creciendo la solidaridad de una ancha franja social. En Argentina, según una encuesta de Gallup hecha en 1997, dos de cada diez personas cumplen tareas voluntarias. De estos datos, un 34 por ciento lo hace en parroquias y templos, un 25 por ciento en cooperadoras escolares y hospitalarias, un 20 por ciento en asociaciones intermedias y el resto en sociedades barriales. Entre los que no participan en estas actividades, un 40 por ciento desearían hacerlo.

Emprender debe ser un trabajo

Es muy común la noción que opone el trabajo al ocio. Asimismo, es muy común la imagen del empresario como aquel que no trabaja y se dedica al ocio, aún manejando su propia empresa. Esto resulta contradictorio con la misma idea de negocio "negar-el-ocio" que es de lo que nos preocupamos los empresarios. Nosotros impulsamos un concepto de

emprendedor/trabajador no ocioso que sigue la imagen del empresario de cadena de oro, sino la del emprendedor, la del hombre de empresa, tomando a esta institución como uno de los pilares de la sociedad.

La actividad empresarial se debe reformular en un contexto que tenga su base en la cooperación como espíritu y modo de accionar. Es de la cooperación que nacimos al mundo social, en la medida que supimos poner nuestros esfuerzos al servicio de la sociedad y del progreso. No podemos ir en contra de este mandato que nuestra misma historia como emprendedores nos ha enseñado a abonar al futuro.

No estoy reduciendo la mirada o el concepto de empresario o el concepto de empresario al viejo modelo. Estoy abarcando una realidad empresarial que va desde el ejecutivo de las multinacionales preocupado por el porvenir del mundo en el que se desarrollaran sus hijos, hasta el pequeño empresario que, junto a su familia, trata de sobrevivir con un emprendimiento de alcance local.

Es en este contexto donde nuestra acción responsable debe servir para posicionarse en un mundo cambiante e inesperado. Cuando más imprevisible es el futuro más esfuerzo tenemos que poner en planificar, evaluar, trabajar con datos, no disminuir el afán de mejorar, para cada uno, para su familia y para el concurso de sociedades que componemos. Estos son, en mi opinión, algunos de los aspectos que hay que tener en cuenta cuando nos planteamos el tema de la empresa y de los empresarios de cara a nuestras sociedades.

Tener una visión holística

La necesidad de tener una visión totalizadora de la realidad es parte fundamental del pensamiento sistémico, que hoy es imprescindible aplicar al mundo de los negocios. ¿Por qué no lo aplicamos a la realidad social? Por ejemplo, ¿hasta cuándo podrá seguir planteado el problema de la pobreza en forma aislada respecto al

de la riqueza en
y el porvenir?

En la búsqueda
respecto al probl
creciente, hay qu
sobre la construc
posible del mun
de la propiedad
empleados, como
desde la World B
trabajo Nuevos V
WBA, redactado
directamente de
diseño de una En

Otros tratan de
la creación de em
consumismo com
generación de tra
necesario aclarar
la "cultura del co
opulenta", tal com
en su último libro
reproducción nec

Es ilógico suponer
están en la mano y
ómníceras. Mi exp
fuera del país, sob
con la World Busi
a proponer escena
no tradicionales, c
colegios, las cámar
equipos de capacit
aprendizaje contin
del emprendimien
difícil superar los p
preocupan.

Nuevos roles de lo

Hay un rol tradicio
construir alternativ
servicios sobre la b
de sus capitales. A
hemos sido quienes
transformación y m
materiales de vida
potenciado que se f
instancias de capaci

de la riqueza en el mundo contemporáneo y el porvenir?

En la búsqueda de alternativas, sobre todo respecto al problema del desempleo creciente, hay quienes proponen reflexionar sobre la construcción de una alternativa posible del mundo sobre la base del traspaso de la propiedad de las empresas a los empleados, como se propuso recientemente desde la *World Business Academy*. (En el trabajo *Nuevos Vientos*, publicado por la WBA, redactado por Willie Harman, se habla directamente de "Ya no es necesario ser dueño de una Empresa").

Otros tratan de enfatizar los esfuerzos para la creación de empleos, y se sugiere al consumismo como una de las claves para esa generación de trabajos. Pero aquí es necesario aclarar si nos estamos refiriendo a la "cultura del consumo" de la "sociedad opulenta", tal como la critica John Galbraith en su último libro o al consumo como la reproducción necesaria de la población.

Es ilógico suponer que todas las "soluciones" están en la mano y que bastará con ofrecerlas. Mi experiencia personal dentro y fuera del país, sobre todo en mi vinculación con la *World Business Academy*, me impulsan a proponer escenarios de reflexión y acción no tradicionales, como las escuelas, los colegios, las cámaras y los municipios donde equipos de capacitadores pueden aportar al aprendizaje continuo de una nueva cultura del emprendimiento, sin la cual será más difícil superar los problemas que nos preocupan.

Nuevos roles de los empresarios

Hay un rol tradicional de los empresarios: construir alternativas de producción o de servicios sobre la base del cálculo de riesgo de sus capitales. A partir de este papel, hemos sido quienes condujimos procesos de transformación y mejora de las condiciones materiales de vida. Para ello, hemos potenciado que se fueran organizando instancias de capacitación tecnológica y

cognitiva, las cuales han impulsado a los distintos componentes de nuestras realidades. Hemos experimentado diferentes modos de organizar y gestionar en las organizaciones. Nuestras empresas han sufrido y han gozado con esos métodos. Y sabemos que debemos seguir esforzándonos en el mejoramiento de los mismos.

Hoy se abren distintas y novedosas líneas de acción que se suman a ese modelo del empresario tradicional. Ellas tienden a proyectar esa riqueza de experiencias y habilidades hacia la comunidad, incorporando un nuevo rol: transmitir nosotros esa actitud de emprendimiento, para ayudar a los demás sectores a desarrollar sus propias herramientas de acción, igual a lo que hace un docente.

¿La relación entre la empresa y la sociedad en su conjunto debe ser redefinida de una nueva forma de ver el mundo? Ya que el poder principal de los empresarios es el poder de emprender, debemos ejercerlo con efectividad y en pro del mejoramiento de la calidad de vida, pero no de nosotros solamente, o de un grupo pequeño, sino de la mayoría de la gente.

Se trata de partir de la premisa de que la gente – toda la gente – tiene necesidades. Incluso en el mercado están incorporadas nuevas demandas para ciertos sectores, provenientes de una mayor oferta, sobre todo en bienes de confort. Pero se da la paradoja de que junto a la saturación de las ofertas que se hacen a un sector más pudiente, no hay quien ofrezca ni piense en producir para los sectores más necesitados.

Por ejemplo, la gente cada vez vive más tiempo y en actividad, no en "pasividad". Aparece un sector social que antes no tenía más destino que el banco de la plaza: la categoría de la tercera edad. Lo mismo ocurre con los discapacitados, los hijos de los padres que trabajan. Tienen necesidades específicas que deben y pueden ser satisfechas. Para esto se requieren nuevos emprendimientos sociales, que amplíen el

concepto de empresas privadas de servicios y no llegan a ser parte del sector público. Constituyen una nueva canalización, a su vez, de las necesidades de trabajo y participación con sentido solidario.

Cultura del emprendimiento y del proyecto

Si hablo de un nuevo rol de los hombres de empresa es porque también pienso en nuevas preguntas, cuyas respuestas y nuevas soluciones debemos buscar juntos, pues tenemos la obligación moral de construir junto al conjunto de nuestra sociedad. Desde hace varios años vengo impulsando en la Fundación por la Calidad y la Participación, un programa que apunta a estas cuestiones, y hoy puedo mostrar no solo intenciones sino realidades tangibles de procesos de mejoramiento de la gestión educativa en más de cincuenta establecimientos de todo el país. El proyecto consiste en la capacitación en la acción de los actores del sistema educativo (alumnos, docentes, directivos, padres, no docentes) en las técnicas y métodos de gestión social de calidad.

Se trata de que – a través de la capacitación en la acción – los actores del sistema educativo generen cambios en los demás sectores de la sociedad de manera eficiente, efectiva y realmente participativa, que sirvan para proyectarlos luego de forma masiva, impulsando acciones que permitan – junto a los entes municipales, las organizaciones intermedias gremiales y empresariales – el mejoramiento de las situaciones de necesidad social que los mismos actores decidan.

Se proyecta que con estas acciones no sólo se elevará el nivel de efectividad y participación real, sino que los estudiantes de hoy tendrán un aprendizaje diferente y sus comportamientos futuros como empresarios, trabajadores, profesionales y políticos también serán diferentes. Estamos, de esta manera, construyendo el futuro de una nueva cultura de gestión social. Esta no es una propuesta alternativa respecto al sistema educativo, ni una instancia vinculada con la

privatización de la enseñanza, si bien no hace distinciones entre las instituciones privadas o estatales. Es una contribución desde el ámbito civil, no gubernamental, a los efectos de que una vez demostrada la validez del modelo sean elevados sus resultados al Ministerio de Educación, de modo que desde el poder público pueden ser irradiados en forma masiva. Tampoco se trata de una serie de cursos meramente académicos. Para el cambio real de los modos de gestión se requiere del aprendizaje en la acción, con la generación e implementación de proyectos viables y concretos de mejoramiento, llevado a cabo con la metodología adecuada, en este caso, la gestión social de la calidad.

Iniciativas del nuevo rol

Estamos embarcados en distintas iniciativas de análisis, investigación y gestión de programas para encarar la realidad problemática que describo y que siento mejorable. Tengo fe. Trabajo codo a codo con jóvenes en mis actividades empresariales y de promoción social, y siento ganas de transmitirles las experiencias que nosotros estamos realizando en diferentes ámbitos.

El nuevo rol debe basarse sobre nuestra actitud y nuestra aptitud de emprendedores. Así como cualquier profesional (un médico, por ejemplo) puede actuar con solvencia de acuerdo con sus conocimientos y experiencias, nosotros, los empresarios, estamos capacitados para transmitir y operar en los métodos de gestión y organización.

En principio, la dimensión mundial de estas cuestiones nos impediría pretender una salida universal, homogénea y que sirva como receta para todos los casos y situaciones. Pero existe una dimensión local, en las comunidades, pequeñas ciudades, barrios, en donde el conocimiento mutuo puede hacer posible el acercamiento solidario entre empresarios a los que preocupan estas problemáticas y quienes pueden necesitar de sus conocimientos y apoyo.

Las iniciativas c
tradicionales pu
ml, o que pued
nuevos empre
trabajo, requier
sobre una base
puede dudar ho
millones de sen
el mercado, que
lado, hay recur
gestión y de tra
por el mundo y
función de un e
tratar de cubrir
determinados r
puede hacer un
que hacer un e
emprendedor ti
capaz de desar
menos tienen.

También es pos
generar un nue
pueda apuntar
necesidades y c
no existen med
el mismo, gene
mercado, capar
producción de
emprendedor t
está acostumb
mercado ya cre
verifica en los
particular mun

Por otra parte l
sociales que no
bajo. La pregun
emprendedores
oferta, ya que r
serán nuevos e
desarrollarán e
grande para los
a pensar exclus

Fero lo que sin
que los empres
realmente acos
organizar y ges
emprender. Y e
saber a distinto

Las iniciativas que los empresarios tradicionales pueden encarar desde su nuevo rol, o que pueden ser desarrolladas por nuevos emprendedores sociales que generen trabajo, requiere pensar distintas alternativas, sobre una base realista y concreta. Nadie puede dudar hoy que existen necesidades de millones de semejantes que no participan en el mercado, que no tienen precio. Por otro lado, hay recursos humanos, tecnológicos, de gestión y de trabajo. Hay dinero, circulante por el mundo y sin destino. ¿Cuál es la función de un emprendedor? Justamente tratar de cubrir necesidades a partir de determinados recursos posibles. Esto no lo puede hacer un médico, un maestro. Lo tiene que hacer un emprendedor. Claro que el emprendedor tradicional difícilmente será capaz de desarrollar un proyecto para los que menos tienen.

También es posible plantear la necesidad de generar un nuevo tipo de emprendedor, que pueda apuntar a la satisfacción de necesidades y de suplantar los empleos que no existen mediante un trabajo generado por el mismo, generando proyectos, recursos, mercado, capacitación, fabricación, producción de servicios, etc. El emprendedor tradicional no es capaz porque está acostumbrado a hacerlo para un mercado ya creado y más seguro. Esto se verifica en los países, a nivel de Estados, en particular municipios.

Por otra parte hay necesidades de servicios sociales que no tienen precio o éste es muy bajo. La pregunta es si lo pueden mejorar los emprendedores tradicionales fomentando la oferta, ya que no hay demanda organizada, o serán nuevos emprendedores los que desarrollarán esta actividad. El desafío más grande para los empresarios es no obligarse a pensar exclusivamente en la acumulación.

Pero lo que sin duda pueden hacer son cosas que los empresarios tradicionales están mal acostumbrados a realizar: organizar y gestionar proyectos para emprender. Y en esto pueden proyectar su saber a distintos sectores que no están

acostumbrados a hacerlo y donde todavía se trabaja con viejos modelos de gestión. Es también parte del nuevo rol la tarea de transmitir los métodos de gestión que los empresarios han aprendido a aplicar con creatividad a su medio a los demás sectores de la sociedad, a los micro-empresarios, a los municipios, al sector público, a la educación. Transferir la cultura organizacional renovada hacia metas que el conjunto de la sociedad pueda elaborar e impulsar, encontrando en los empresarios colaboración técnica para ello.

Cuando hablamos de necesidades nos referimos a las necesidades de uso: vivienda, alimentación, vestimenta etc. También hay necesidades de servicios sociales: de integración a la educación, a la sociedad, de atención a los niños, de transporte barrial, de atención a distintos sectores necesitados. En tercer lugar, hay necesidad de empresas sociales, de emprendimientos llevados a cabo por los hoy excluidos del sistema.

Se pueden plantear alternativas no excluyentes, algunas de las cuales ya se están implementando en algunos lugares del planeta:

- los micro-empresarios sociales para las necesidades urgentes fuera de mercado, y
- las empresas sociales de los ex-excluidos.

Emprendimientos para las necesidades urgentes

Es necesario apuntar a las necesidades que hoy no son demandadas en el sistema. Hay que producir para dos mil millones de personas que, en la actualidad, no reciben atención y tampoco tienen capacidad de demanda, pero sí tienen necesidades. Ello puede significar, además de una cobertura de estas necesidades, una parte de la solución al problema del desempleo, al menos en un orden acotado a lo local. Considero que hay una posibilidad para generar nuevos trabajos y no es por la vía de la tecnología. Consiste en orientarse a cubrir necesidades ya

existentes, para las cuales ni siquiera hace falta tecnología nueva.

Emprendimientos para servicios sociales

Para el caso de la tercera edad, tenemos que partir de la premisa de que hoy la gente -aún con diferencias de sectores sociales- vive mucho más tiempo que antes, y si uno proyecta el futuro podría imaginarse una población de por lo menos un 25 por ciento que supera la edad crítica de los 60-65. No parece ni democrático ni natural que esta población viva en geriátricos; por lo tanto, la realidad es que van a convivir en sus casas y, en algunos casos, junto a otras tres generaciones dentro de sus respectivas familias. Por este motivo es imprescindible determinar cuál es el rol y cuáles son las posibilidades de estas personas en el ámbito de convivencia familiar. No deben ser considerados un "problema", ni estar reclusos o aislados, sino permanecer integrados.

Debemos abocarnos al estudio de los mecanismos para la gente que entra en esta etapa de la vida tenga asegurada por lo menos su subsistencia básica, de salud, de alimentación, que le permita una mínima autoestima en sus posibilidades de autoabastecimiento económico.

Al mismo tiempo, tienen que recibir un impulso para actividades donde su sabiduría, sus afectos, su experiencia, puedan protagonizar roles de integración a la familia. Los miembros de la tercera edad no deben estar a la espera de que se los atienda.

Esto significa que realmente hay que buscar la manera de desarrollar emprendimientos sociales que focalicen esta temática, y esto no significa llevar a un mayor de un lado para otro, sino tener en cuenta: su potencia, sus posibilidades de integración familiar, el cuidado del medio ambiente, en los clubes deportivos, su incidencia social activa, en la capacitación a los más jóvenes en acciones sociales en las escuelas, en el barrio, en organizaciones intermedias. Me refiero a

numerosas posibilidades en las que la sociedad no se ha preocupado ni ocupado y que pueden hacerse realidad.

Otro ejemplo puede hallarse en el tema de la prevención y educación para la salud. Estamos acostumbrados a enfocarnos a la salud desde el punto de vista de la curación. Nadie duda de que ante la enfermedad declarada se debe actuar y, para esto, las instituciones y servicios de la salud son imprescindibles y tienen su precio. Pero cuando se habla de prevenir la salud, de promocionar la salud para que uno se enferme menos, esto no tiene el mismo impulso y cabida institucional ya que la falta de demanda y precio no las instalan en el mercado. Y aquí no se puede reducir la cuestión a las instituciones específicas, sino que debe involucrarse la totalidad social.

A menudo se retacea el apoyo a la prevención por razones económicas, ya que se prioriza la atención. Sin embargo, pensemos que se gastaría menos si la gente se enfermara menos; es decir, si se previniera más. Un emprendimiento que apunte con seriedad y solidaridad a la prevención, promoción y educación para la salud puede estar organizado y llevado a cabo por los actores sociales más diversos: docentes, estudiantes, profesionales, empresarios, trabajadores, ciudadanos en general, que sientan que pueden aportar a la elevación de los niveles de consciencia y conocimiento práctico sobre la salud.

Empresas sociales de los ex-excluidos

Estas iniciativas apuntan a transformar en realidad el derecho de todos los ciudadanos a poder ganarse dignamente la vida mediante un emprendimiento o proyecto de trabajo. Consiste en potenciar a quienes han sido marginados del sistema productivo por diversas razones, para que puedan romper con esta situación e integrarse de una manera que impulse su autoestima y les garantice el futuro como personas.

Me refiero a los discapacitados, los

"enfermos mentales" que han sufrido vulnerabilidades, aquellos que tras salir de la vía pública abandonada los encierra en instituciones que obstruyen sus posibilidades de solucionar sus problemas.

La empresa social es productiva, pero no la producción social, no la producción social. Consiste en dotar a las personas de posibilidades, la posibilidad de que se pueda hacer que los solventes puedan potencien su autonomía plena, como ciudadanos, derechos ejercidos, un antidoto para la pobreza, corta de raíz las posibilidades personales, familiares, como base la síntesis de su capacidad de mercantiles de la cuales el destinatario (libre, pero solitario) como también las presentación bure destinatario es un proponen experiencia Leonardis, Diana empresa Social, N

El objeto de estos movimientos es movilizar las motivaciones y culturales de esa imagen de pasividad tiene de ellos desasistencialistas. Si las necesidades sociales propia participación tiende a la justicia pueden adquirir e cooperativas, sociorganizaciones en que tienen como p que otrora solo lle orfanatos, hogares una idea de futuro

"enfermos mentales", los "chicos de la calle", los que han sufrido casos de vulnerabilidades diversas, en fin: todos aquellos que tradicionalmente o están en la vía pública abandonados o literalmente se los encierra en instituciones que en realidad obstruyen sus potencialidades, mas que solucionar sus problemas.

La empresa social es una estrategia productiva, pero cuyo foco es la producción social, no la producción de ganancia. Consiste en dotar a estos grupos de las posibilidades, la capacitación y la facilitación para que se puedan embarcar en empresas que los solventen económicamente y que potencien su autoestima y su rehabilitación plena, como ciudadanos con todos sus derechos ejercidos. Por otro lado, resulta ser un antídoto para el mero asistencialismo que corta de raíz las posibilidades de progreso personal, familiar y colectivo. Esto tiene como base la sinergia de los propios actores, su capacidad de romper tanto con las leyes mercantiles de la oferta y la demanda por las cuales el destinatario es un consumidor (libre, pero solitario y a menudo sin poder), como también las leyes institucionales de la presentación burocrática, por las cuales el destinatario es un asistido, tal como lo proponen experiencias recientes (Ota de Leonardis, Diana Mauri & Franco Rotelli: La empresa Social, Nueva Visión, 1995).

El objeto de estos desarrollos consiste en movilizar las motivaciones sociales, estáticas y culturales de estos actores, abandonando la imagen de pasividad y receptividad que se tiene de ellos desde las acciones asistencialistas. Significa apuntar sus necesidades sociales sobre la base de su propia participación en un proceso que tiende a la justicia social. Las formas que pueden adquirir estos proyectos son cooperativas, sociedades sin fines de lucro, organizaciones en redes, y diversas variantes que tienen como protagonistas a los actores que otrora solo llenaban manicomios, orfanatos, hogares e instituciones totales sin una idea de futuro.

El Estado y el mercado regulado por éste deben prestarse para que estas iniciativas tengan cabida y facilitación, y no transformarse en barreras para los excluidos. Solo así será posible, entonces, hablar de excluidos. De ninguna manera se trata de que se capaciten en forma precaria y meramente técnica para competir en desventaja junto a desocupados ilustres o ilustrados. Se trata de colaborar con ellos para que salgan adelante, generando ganancias y servicios de uso real específico.

Una nueva visión para el emprendedor-trabajador

Esta visión apunta no sólo al valor de cambio, sino a los valores de uso de la satisfacción de esas necesidades. El capitalismo nunca tuvo esa orientación. Siempre "usó" el valor de uso, pero apuntó al valor de cambio. Las necesidades eran cubiertas con una especie de asistencialismo a través del Estado. Digo esto pues alguno hacía el negocio, aunque el servicio o el producto era para los pobres.

Pero la situación cambió al quedar al descubierto la crisis del Estado benefactor. El sistema no ha generado un reemplazo, un emprendimiento que sea capaz de dar respuestas a estas demandas. Una pregunta clave puede ser ¿cómo se quiebra el círculo vicioso de que la satisfacción de las necesidades de los excluidos de ahora, tenga una rentabilidad que garantice las inversiones dentro de las reglas del sistema capitalista de mercado? Porque, indudablemente, en el sector privado se necesita rentabilidad.

Se trata de desarrollar un nuevo tipo de emprendedor, que denomino emprendedor social. La base de sustentación de esta actividad nueva sería la de cubrir sus necesidades de vida con un ingreso equivalente a un sueldo, pero funcionando como un emprendedor, para la solución de los problemas sociales. Pero un emprendedor que no va a ser acumulador de riqueza. Estamos pensando en crear una nueva generación de

emprendedores con sensibilidad social, que pongan sus conocimientos de gestión al servicio de la sociedad.

Otra pregunta clave es ¿cómo solventar esta gesta? Desde el punto de vista del capital, creo que muchísimas cosas se han hecho y nadie se ha preguntado de dónde sale el capital, desde hipotecas heroicas hasta guerras. Cuando la necesidad obliga a tomar las características de una gesta para superar una situación, se ha tomado decisiones políticas consistentes en sistemas de créditos con tasas de interés aptas para ser afrontadas.

Ya mostramos cómo el sistema está teniendo una cantidad de dinero que ni siquiera tiene posibilidad de rentabilidad mínima. Y el dinero acumulado solo rinde si se presta a alguien que paga algo. El emprendedor social puede ser participe de este sistema, con avales de gobiernos o de grandes empresas. Hay que lograr su involucramiento en esta acción solidaria de cambio y básicamente a través de un sistema de garantías, más que de dinero en sí. Esto implicaría establecer un contrato solidario *a priori*, una red de nuevos emprendedores, de modo que la tendencia no se escape hacia lo tradicional, hacia la persecución exclusiva del lucro.

En realidad estamos pensando en un emprendedor que no tenga la visión del capitalismo sino la de un trabajador solidario. No me refiero al modelo del trabajador acostumbrado a obedecer órdenes, sino a aquel que posee una visión de su vida como emprendimiento, que debe tener una meta y un método para saber cómo hacerlo. Esto no es una receta; se trata de un enfoque que apunta a encarar nuevos desafíos para que encuentren a la sociedad con nueva actitud del sector empresarial, colaborando desde lo que más sabe hacer: emprender. Pero con responsabilidad social.



Hubo dos tea
obligados a c
Fundación E
pensar que q
del Banco La
hacemos en l
y, segundo, p
representante
Gubernamen
trayectorias
que nos reir

Pero frente a
pesó más el
con personas
tema de la re
escuchado r
sobre lo que
Creo que es
tierra y habl
demás, el Ba

Como much
Previsora ha
avalancha de
sociales de l
hecho que se
dinero pero
desordenada

Frente a esto
potencial de
Ecuador, La
años constit



La clave está en la asesoría al micro-empresario

Alfredo Arízaga

Ecuatoriano, Vicepresidente Ejecutivo y Financiero del Banco la Previsora, ha sido asesor en varias empresas, de la Junta Monetaria y del Banco Central del Ecuador.

Hubo dos temores por los que nos vimos obligados a dudar en aceptar la invitación de Fundación Esquel: primero que se pueda pensar que queremos fortalecer la imagen del Banco La Previsora por el trabajo que hacemos en favor de los microempresarios y, segundo, porque en esta conferencia hay representantes de Organizaciones No Gubernamentales, ONGs, que tienen trayectorias más amplias en el tema que nos reúne.

Pero frente a estos dos costos potenciales pesó más el beneficio de compartir vivencias con personas que están involucradas con el tema de la responsabilidad social. Ya hemos escuchado ricas descripciones conceptuales sobre lo que es la responsabilidad social. Creo que es hora de poner los pies sobre la tierra y hablar sobre lo que hace, por los demás, el Banco La Previsora.

Como muchas instituciones en el país, La Previsora ha sufrido, a diario, una auténtica avalancha de pedidos de apoyo para obras sociales de las más diversa índole. Esto ha hecho que se entreguen grandes sumas de dinero pero de forma inorgánica, desordenada e ineficaz.

Frente a esto, y considerando el enorme potencial del sector de la microempresa en el Ecuador, La Previsora decidió hace cuatro años constituir tres fundaciones, sin fines

lucro, para que apoyen a este sector. Estas fundaciones son: Previquil, Previquito y Previcuencia que, como sus nombres lo indican, están asentadas en las tres ciudades más grandes del país. A través de ellas se ha logrado cubrir casi todo el territorio nacional, con excepción de Galápagos y la Amazonía. El objetivo de estas tres organizaciones es fortalecer y modernizar la pequeña empresa, generar empleo productivo en un periodo de dos a cuatro años, e integrar a esas unidades al sector financiero formal.

El crédito

Creemos que la carencia de crédito es una de las barreras fundamentales que impide el desarrollo de las actividades productivas en ese sector, y que cuando el crédito existe, éste por lo general viene de fuentes informales que lo encarecen. Para destruir esa barrera, usamos dos instrumentos: el primero es otorgar créditos especiales para el financiamiento de activos fijos de capital de trabajo, y el segundo es la capacitación, sin pretender capacitar a los microempresarios en las áreas en las que no tienen experiencia.

No le enseñamos a la costurera a coser zapatos ni a un zapatero a construir muebles. También capacitamos en el conocimiento del área financiera para que puedan llevar un control adecuado de ingresos y egresos, para que sepan hacer inventarios de cuentas por

cobrar, calcular el costo de los recursos financieros y, de alguna manera, que sepan vender sus productos.

Estas tres entidades, al ser entidades sin fines de lucro, buscan básicamente cubrir los costos, llegar a un equilibrio financiero. Llevamos cuatro años de actividades y desde hace aproximadamente un año alcanzamos el equilibrio financiero en una de ellas, en Cuenca exactamente. Esperamos que lo mismo suceda, en diciembre, en otra ubicada en Quito. Lo importante es que estas unidades sean auto-sustentables para que sobrevivan definitivamente. No podemos garantizar la supervivencia de una de estas iniciativas si se convierte en un tonel sin fondo para La Previsora.

Sin embargo, el hecho de haber definido a estas tres fundaciones como organismos sin fines de lucro, no quiere decir que no se pueda cubrir la actividad que ellas desempeñan en forma rentable. Lo que sucede es que nosotros hemos decidido no generar utilidades en este segmento, no porque no se pueda generar utilidades sino porque consideramos a ese segmento como una área de apoyo a la sociedad, y no como un negocio más.

Entre 1993 y 1997 estas fundaciones han otorgado crédito por alrededor de 25.500 millones de sucres; si es que eso se considera el tipo de cambio del periodo, estamos hablando de 9 millones de dólares. Han sido atendidas 4.347 empresas o empresarios; de ellos el 57 por ciento son hombres y el 43 son mujeres.

Un síntoma de que la iniciativa ha sido exitosa se evidencia en el hecho de que el 92 por ciento de las unidades atendidas se ha integrado al sistema financiero formal.

¿Por qué esto es tan importante para nosotros? Porque el momento en que una unidad de esta naturaleza tiene la capacidad de hacer competir a varias instituciones financieras, para que les puedan otorgar crédito, estamos garantizando de la mejor

manera que pueda obtener condiciones competitivas del mercado. De esta manera creo que estamos aplicado aquello de que les enseñamos a pescar y no estamos regalando los peces.

¿Cuáles son las condiciones que requerimos para poder aprobar un crédito de este tipo?

El destino del crédito comprende financiamiento del capital de trabajo y/o adquisición de activos fijos. El plazo fluctúa entre seis y 48 meses, y la forma de pago es mensual. Periodos más largos de repago podrían complicar a personas que no tienen experiencia en el manejo financiero.

Mantenemos un seguimiento permanente a estas microempresas porque no solo que así se mantiene viva la relación con el banco, sino que se establece un proceso de capacitación.

Más que utilizar clases magistrales, nuestra idea es mantener asesorías de trabajo en el lugar de trabajo.

El costo financiero que pagan estas unidades por los recursos que tienen, es equivalente al que tendría que pagar una empresa de tamaño medio en el país. El monto del crédito fluctúa entre tres y 10 millones de sucres, es decir entre 750 y 2.500 dólares. El promedio asciende a seis millones de sucres que son 1.500 dólares.

Para avalizar la operación se acepta garantía personal; a veces, cuando se financian los equipos, se recibe la prenda industrial de los mismos y, en casos excepcionales, cuando hay debilidades en cualquiera de estas dos figuras anteriores se ha utilizado la hipoteca cuando se dispone de un bien inmueble propio.

Los microempresarios para calificar en nuestro programa deben tener por lo menos dos años de funcionamiento o de experiencia en la actividad. Deben contar con una ubicación fija, bien sea propia o arrendada. Esto es muy importante porque las necesidades son ilimitadas pero los recursos

son limitados.

No hemos podido incursionar por actividad productiva por años estamos en el micro emprendimiento, con 60 años, con un grado de escolaridad y experiencia.

Estos cuatro años sobre la actividad, siendo un proceso entregado lo que aprendido mu actividad. Hemos microempresas problemas o entorno macro decae el sector abajo muchas

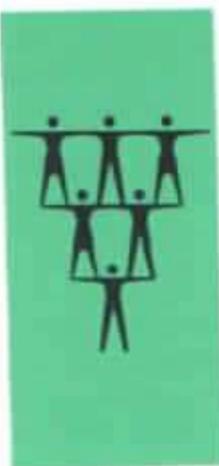
Esta experiencia mejor forma de personas no es como desafío instituciones y con clases que trabajo. Creer pasos dentro recorrer.

son limitados.

No hemos podido apoyar a gente que quiere incursionar por primera vez en alguna actividad productiva. Luego de estos cuatro años estamos en capacidad de hacer el perfil del micro empresario exitoso: de entre 25 y 60 años, con estabilidad familiar, con cierto grado de escolaridad y con dos años de experiencia.

Estos cuatro años nos han enseñado bastante sobre la actividad de la microempresa. Ha sido un proceso mutuo en el que hemos entregado lo que nosotros sabemos y hemos aprendido muchísimo sobre el sector y la actividad. Hemos encontrado que la microempresa es tremendamente sensible a problemas o a fluctuaciones que existen en el entorno macro-económico. Por ejemplo, si decae el sector de la construcción se vienen abajo muchas empresas pequeñas.

Esta experiencia nos ha enseñado que la mejor forma de capacitar a este tipo de personas no es a través de clases magistrales, como desafortunadamente lo hacen instituciones multinacionales o del país, sino con clases que se asemejan a asesorías de trabajo. Creemos que estos son los primeros pasos dentro de un largo camino por recorrer.



La práctica de la responsabilidad social según la Organización Corona

Rodrigo Gutiérrez Duque

Colombiano, Presidente de la Organización Corona, Presidente del Consejo Directivo de Fundación Corona, Miembro del Consejo Directivo de la Universidad de los Andes, de la Fundación para la Educación Superior y el Desarrollo, del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología y del Consejo Nacional para la Competitividad.

La Organización Corona es una institución empresarial privada, colombiana, compuesta por un grupo de empresas dedicadas a la producción y comercialización de artículos e insumos para la edificación, para el hogar y para otras empresas, tanto en cerámica como en otros materiales (plásticos, metales y madera). La Organización incluye doce plantas manufactureras, dos cadenas comerciales con 42 almacenes, una compañía financiera y una empresa reforestadora. Cuenta con cerca de 8.600 colaboradores y opera en Colombia y en otros países, especialmente de la región andina.

La Organización Corona se ha caracterizado en el campo empresarial por su espíritu de iniciativa, innovación tecnológica y compromiso con el desarrollo económico del país. Propiedad desde hace tres generaciones de la familia Echavarría Olózaga, la Organización actúa con un profundo sentido de compromiso y responsabilidad con la sociedad a la cual pertenece.

Este documento presenta brevemente el concepto que la Organización Corona tiene sobre el sentido de la responsabilidad social empresarial. Primero, expone la conceptualización teórica de la responsabilidad social y pone énfasis en sus dimensiones o niveles, en su razón de ser y en los imperativos que hay detrás de ella. Luego, describe su puesta en práctica a

través de la Fundación Corona, entidad que expresa el compromiso social de la Organización, y presenta dos proyectos que ejemplifican su manera de actuar.

Concepción Teórica

En la Organización Corona la responsabilidad social constituye uno de sus principios fundamentales, que guían todas las actividades diarias en un proceso de desarrollo por calidad.

La Organización distingue cinco niveles o dimensiones de la responsabilidad social empresarial. Cuatro de éstos son generalmente reconocidos y aceptados por la mayor parte de las empresas, así:

- Responsabilidad para con los **clientes**, entendida como la producción y suministro de bienes y servicios que realmente satisfagan sus necesidades en condiciones de oportunidad, calidad y precio.
- Responsabilidad para con los **colaboradores**, expresada en términos de unas condiciones laborales adecuadas, competitivas, ajustadas a la ley y, sobre todo, basadas en principios humanísticos de respeto y apoyo a las oportunidades de crecimiento personal.

• Responsabilidad para con el medio ambiente, interpretada como el compromiso de los dueños de las empresas que producen bienes y servicios para el país.

• Responsabilidad para con la comunidad, traducida en el compromiso de las empresas con su entorno social y con el desarrollo de una comunidad.

Sin embargo, existe un quinto nivel de responsabilidad social empresarial que es igualmente importante. Los empresarios más activos en la evolución de la cual ha

La razón principal de la responsabilidad social dada por las empresas es el núcleo de la modernidad empresarial. Las directivas de los ciudadanos de los bienes cumplen con los agentes de cambio a los recursos y conocimientos a los ciudadanos de la manera anterior, especialmente se produce innovación.

Adicionalmente, la Empresa inmersa en el entorno, sino que

- Responsabilidad para con los **accionistas**, interpretada como la sostenibilidad del negocio en términos de rentabilidad para los dueños de las acciones, de tal manera que pueda crecer y continuar generando producción, empleo y desarrollo para el país.
- Responsabilidad para con su **entorno**, traducida en el respeto hacia el medio ambiente, social e institucional que afecta con su operación industrial, dentro de una concepción de desarrollo sostenible.

Sin embargo, para la Organización Corona existe un quinto nivel o dimensión de la responsabilidad social, situado en la **sociedad** en su conjunto. Los anteriores niveles de responsabilidad, aunque importantes y necesarios, no son suficientes. Los empresarios deben ejercitar un papel más activo, directo y determinante en la evolución y mejoramiento de la sociedad de la cual hacen parte. ¿Por qué?

La razón para esta concepción más amplia de la responsabilidad social empresarial está dada por ser las organizaciones, y dentro de ellas las organizaciones empresariales, los núcleos más dinámicos de la sociedad moderna. Son las organizaciones empresariales, en la práctica, las responsables directas de la calidad de vida de los ciudadanos, al suministrar casi la totalidad de los bienes y servicios consumidos. Y cumplen un doble rol como verdaderos agentes de cambio. Por una parte, generan el cambio a través de su capacidad de gestión, recursos humanos y financieros, conocimiento y tecnología; por otra, facilitan a los ciudadanos asimilar el cambio de una manera sistemática y productiva. Por lo anterior, es en las organizaciones (y especialmente en las empresariales) en donde se produce el aprendizaje continuo y la innovación en una sociedad.

Adicionalmente, se puede afirmar que la Empresa y la Sociedad no se encuentran inmersas en una relación de antagonismo, sino que constituyen un sistema sinérgico en

el que ambas se complementan, se requieren y se potencian mutuamente dando origen, natural y lógico, a esta dimensión amplia de la responsabilidad social empresarial. Esta relación entre empresa y sociedad se basa en dos tipos de imperativos. El primero de ellos es un imperativo de tipo ético, configurado y determinado por la existencia de derechos y deberes mutuos, característicos de una sociedad democrática y derivados de los preceptos morales de justicia, equidad, respeto y tolerancia. La sociedad brinda institucionalidad, libertades civiles, servicios básicos y oportunidades de participación y de mercado. Por su parte, las empresas corresponden con bienes y servicios, empleos, educación y capacitación, conocimiento, tecnologías, y generación y asimilación del cambio.

En segundo lugar, existe un imperativo práctico, basado en la necesidad mutua para sobrevivir y ser efectivos. Las empresas requieren de la sociedad para disponer de un contexto económico ordenado, con un sistema político sano y estable, con instituciones sociales sólidas, justas y eficientes que garanticen su seguridad. Así mismo, la sociedad requiere a las empresas para ser efectiva; es decir, para satisfacer las necesidades de sus miembros.

Estos imperativos obligan a las organizaciones empresariales a contribuir más allá del mínimo establecido por la ley en la búsqueda de un país más justo, equitativo, pacífico y con mayores posibilidades de acceso para todos a una calidad de vida digna. Sólo así se mantendrá viva la posibilidad para la organización empresarial, a largo plazo, de hacer negocios en el país y prosperar legítimamente. En esencia, "No puede existir empresa sana en una sociedad enferma".

La Fundación Corona: ejemplo práctico de la responsabilidad social empresarial

En la Organización Corona, los primeros cuatro niveles de la responsabilidad social

son asumidos y atendidos directamente por todas y cada una de las empresas que la componen, con un especial énfasis en el cuidado del entorno dada su condición de industria manufacturera.

El quinto nivel de responsabilidad -el mejoramiento de la sociedad colombiana- se plasma y concreta en la misión, objetivos y estrategias desplegados por la Fundación Corona. La Fundación Corona tiene el papel de ser la conciencia social de la Organización, ocupándose, en esencia, de apoyar programas que contribuyan al bienestar general del país mediante la *introducción de prácticas sociales innovadoras y de impacto*. Los rasgos o características determinantes de la Fundación Corona son los siguientes:

Una concepción moderna de desarrollo. La Fundación Corona busca reemplazar aproximaciones basadas en el asistencialismo y la beneficencia por una concepción centrada en la participación, el compromiso, la responsabilidad y el aprendizaje de individuos y comunidades. En esta nueva concepción del desarrollo, la Fundación pretende aportar a los procesos sociales aquello que una organización empresarial realmente tiene: capacidad de gestión. Solamente en la medida en que organizaciones y comunidades asuman la gestión de su propio desarrollo, se lograrán cambios sostenibles en el tiempo y mejoras substanciales en la calidad y el acceso a los servicios sociales esenciales.

Una clara definición de su papel. Una fundación no debe tratar de reemplazar o suplantar las funciones que le corresponden al Estado; por el contrario, debe encontrar mecanismos para su complementación y mejoría.

Innovación y liderazgo. A las fundaciones les corresponde el doble papel de innovación y liderazgo. Innovación en el sentido de buscar formas más adecuadas de atender problemas estructurales de la sociedad. Las fundaciones deben tener la

paciencia y la estabilidad necesarias para canalizar recursos de manera sostenida en programas experimentales y de riesgo que, en la medida en que tengan éxito, puedan ser posteriormente adoptados y generalizados por los gobiernos o por otras organizaciones de la sociedad civil. Y liderazgo entendido como la formación de opinión calificada mediante la evaluación de programas y políticas públicas, la realización de estudios independientes sobre temas de interés general y la difusión de los resultados de proyectos exitosos, que conduzcan a la toma de decisiones en política pública que permitan un mejor funcionamiento del sector social.

Estrategia de acción. La Fundación Corona se concentra en unos pocos frentes de trabajo, seleccionados de acuerdo a la vocación estatutaria definida por sus fundadores y en su relevancia para el país: educación, desarrollo empresarial, salud y gestión local y comunitaria. La Fundación actúa proactivamente en el diseño, conceptualización, implementación y seguimiento de programas y proyectos específicos en estas áreas. Sin embargo, no opera estos programas y proyectos directamente, sino que busca organizaciones especializadas (o, en caso de que no existan, trabaja en su creación) que se hagan cargo de llevarlos a cabo. De esta forma, se logra no sólo que los proyectos se realicen, sino que se construya y fortalezca una capacidad institucional en el país que sostenga los esfuerzos. Por supuesto, para lograr lo anterior es necesaria una búsqueda deliberada de socios, nacionales e internacionales, que permitan apalancar recursos financieros, voluntades y convicciones.

Foco de atención. El foco de los esfuerzos de la Fundación Corona ha sido definido por su misión institucional y es común a todos sus programas y proyectos: beneficiar a los sectores menos favorecidos y más vulnerables de la sociedad a través de la mejora de la calidad de la gestión de los procesos sociales determinantes del nivel de vida de estas poblaciones.

Independencia
a un patrimonio
estrictos están
respaldada por
Organización

Nivel Técnico
desarrollar las
Fundación, es
profesional, in
calificado y m

Para ilustrar la
Fundación Co
continuación:
proyectos en c
Empresarial y

Proyecto: "In
Base Tecnoló

El Área de De
impulsar el es
privada del ci
medios propi
desarrollo par
cerca de 80 fu
de organizaci
dedicadas al
microempres
planes gubern
sector. Sin est
programas or
empresas de
nuevas tecnol
productividad

Ante esta car
exploró la po
programa de
empresas de
mayores post
generación d
calificado. La
internacional
establecimier
Empresas de
como ejemplo
reproducción

Una Incubad

Independencia económica. Obtenida gracias a un patrimonio propio manejado bajo estrictos estándares de eficiencia y eficacia, y respaldada por aportes de las empresas de la Organización Corona.

Nivel Técnico. Para poder soportar y desarrollar las anteriores características de la Fundación, ésta cuenta con un equipo profesional, interdisciplinario, altamente calificado y motivado.

Para ilustrar los anteriores rasgos de la Fundación Corona puestos en práctica, a continuación se presentan brevemente dos proyectos en curso en las Áreas de Desarrollo Empresarial y Gestión Local y Comunitaria.

Proyecto: "Incubadoras de Empresas de Base Tecnológica"

El Área de Desarrollo Empresarial busca impulsar el empresarismo, la iniciativa privada del ciudadano y la generación de medios propios para progresar y generar desarrollo para el país. En Colombia existen cerca de 80 fundaciones (y otro buen número de organizaciones públicas y privadas) dedicadas al tema del desarrollo microempresarial, además de sucesivos planes gubernamentales para apoyar este sector. Sin embargo, existen muy pocos programas orientados a la creación de empresas de profesionales que incorporen nuevas tecnologías para buscar mayor productividad y competitividad.

Ante esta carencia, la Fundación Corona exploró la posibilidad de implementar un programa de apoyo a la creación de empresas de base tecnológica, que tuvieran mayores posibilidades de crecimiento y de generación de valor agregado y empleo calificado. Luego de una serie de contactos internacionales, la Fundación promovió el establecimiento de una Incubadora de Empresas de Base Tecnológica, en Bogotá, como ejemplo piloto para su posterior reproducción en otras ciudades del país.

Una Incubadora de empresas es,

esencialmente, un espacio físico que facilita la instalación, operación y consolidación de pequeñas empresas que tengan la característica de proveer bienes y servicios de tecnología relativamente avanzada. Una vez que la empresa está debidamente establecida y consolidada, se retira de la Incubadora. El proceso de incubación es, pues, una estrategia temporal para minimizar el riesgo de establecer empresas, potencialmente muy rentables, pero que por el tipo de producto o servicio que desarrollan requieren unas condiciones iniciales de protección. Este tipo de programas son frecuentes en Europa, Estados Unidos y el Lejano Oriente, pero han tenido poco desarrollo en países de América Latina, con la excepción de México y Brasil.

En sociedad con una universidad en Bogotá, la Fundación realizó un amplio trabajo promocional ante entidades públicas y privadas que concluyó, finalmente, en la creación de una Corporación Mixta con participación del gobierno nacional, otras universidades, fundaciones, centros de investigación y empresas privadas. Esta Corporación tiene a su cargo la puesta en marcha de la primera Incubadora, el establecimiento de otras en diferentes regiones y el desarrollo de una metodología de incubación apropiada para las condiciones del país.

La Incubadora empezó a funcionar a mediados de 1995 y hoy cuenta con 16 empresas establecidas en campos tan diversos y avanzados como biotecnología, óptica fina, desarrollo de software y diseño especializado para la industria. Adicionalmente, durante 1996 se crearon incubadoras en Medellín y Bucaramanga.

Proyecto: "Mejoramiento de la Gestión en una Alcaldía Local"

El segundo ejemplo corresponde al Área de Gestión Local y Comunitaria, cuya acción parte de la tesis de que el mejoramiento de la calidad de vida de los pobladores más pobres en las grandes ciudades está asociado

con la posibilidad de fortalecer la capacidad de gestión tanto de comunidades organizadas como de gobiernos locales, y de promover su articulación.

Específicamente en el tema de la gestión pública local, la Fundación Corona identificó el gran potencial que tienen las alcaldías locales en Bogotá, así como sus limitaciones y dificultades de ejecución asociadas con su fragilidad administrativa y estructural. Sobre la base de estas consideraciones, la Fundación inició en 1996 un proyecto encaminado a mejorar la gestión de la Alcaldía Local de San Cristóbal, seleccionada por su capacidad de compromiso, liderazgo y receptividad, y por tener a más de 400 mil habitantes de bajo nivel socioeconómico.

Este proyecto busca, en el mediano plazo, contribuir de manera efectiva a mejorar la capacidad de gestión de la Alcaldía Local así como desarrollar y sistematizar, a través de este proceso de mejoramiento, instrumentos y modelos de apoyo válidos para otras alcaldías locales en la ciudad. Así mismo, el proyecto se propone identificar el escenario estructural deseable para las alcaldías locales (en lo jurídico, administrativo, técnico y financiero) que le permita a la Fundación generar recomendaciones para la toma de decisiones en políticas públicas para Bogotá.

Los avances obtenidos en este primer año de ejecución del proyecto incluyen:

- La realización de un concurso abierto de méritos para seleccionar al ejecutor del proyecto (una firma privada de consultoría) que permitió evaluar la capacidad institucional frente a este tema en la ciudad.
- El compromiso y la participación directa de la Alcaldía Mayor de Bogotá, interesada en aprender del proceso para mejorar su gestión.
- La realización de un diagnóstico participativo en la localidad de San Cristóbal, que permitió estructurar la

propuesta de mejoramiento que será implementada en los próximos años.

- La realización de debates públicos con los candidatos a la Alcaldía Mayor y con líderes estratégicos en la ciudad, que contribuye a generar interés y opinión calificada en torno al tema de la gestión de los gobiernos locales.

Todo esto se suma a un importante proceso de aprendizaje para la Fundación, que le permitirá orientar sus próximos esfuerzos en esta línea de acción.

Conclusiones

En síntesis, para la Organización Corona la responsabilidad social de la empresa privada se enmarca dentro de una concepción amplia, que trasciende los intereses particulares y de corto plazo. La Organización procura aplicar permanentemente esta concepción en los procesos industriales y comerciales que adelantan sus empresas y, a través de la Fundación Corona, en la sociedad colombiana.

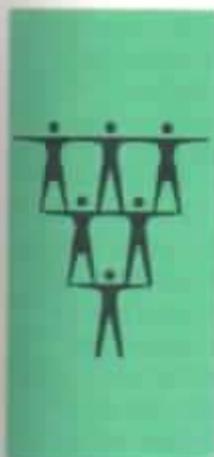


Significado
sistema econó
estabilidad p

En todos los s
América Latín
conformada p
pequeñas un
representar h
productores n
suelen tener b
dispersas en c
actividad, per
agricultura, a
los servicios

La base del sis
segmento del
la capacidad r
servicios. Al n
representan u
mercado inter
insumos y bie
doble rol le ot
cualquier esfu

Estas unidades
sistema econó
millones de p
su trabajo pro
asegura con e
circunstancias
los ingresos o
necesidades f



Democratización de oportunidades económicas y estabilidad política

Roberto Mizrahi

Argentino, Presidente y Fundador de la Iniciativa de Desarrollo Sur-Norte, Presidente Ejecutivo de ProVentures, Inc, empresa internacional de desarrollo empresarial y consultoría y ex-presidente y actual miembro del directorio de la fundación suiza RAFAD.

Significado y dimensión de la base del sistema económico; su relación con la estabilidad política.

En todos los sistemas económicos de América Latina, la base del sistema está conformada por un inmenso número de pequeñas unidades productivas que llega a representar hasta el 80 por ciento de los productores nacionales. Estas unidades suelen tener baja productividad y están dispersas en casi todos los sectores de actividad, pero especialmente en la agricultura, algunas manufacturas y los servicios.

La base del sistema configura un importante segmento del aparato productivo; es decir, de la capacidad nacional de generar bienes y servicios. Al mismo tiempo, esas unidades representan una importante dimensión del mercado interno como compradores de insumos y bienes de capital sencillos. Ese doble rol le otorga un papel destacado en cualquier esfuerzo o estrategia de crecimiento.

Estas unidades que conforman la base del sistema económico nacional representan millones de personas y familias que viven de su trabajo productivo. Su subsistencia se asegura con el esfuerzo personal y las circunstancias del mercado. En la medida que los ingresos obtenidos permitiesen cubrir las necesidades familiares, prevalecerá un clima

de satisfacción que actuará como refuerzo de la estabilidad política del sistema. En cambio, si las necesidades sentidas de esos productores quedasen insatisfechas se generarán tensiones que, si no fueren bien administradas, podrían incidir negativamente sobre la estabilidad política.

Vemos, por tanto, a la base del sistema económico como un elemento importante en cualquier esfuerzo de crecimiento productivo y de dinamización del mercado interno. Al mismo tiempo, el segmento de la población asociada con esas pequeñas unidades productivas conforman un factor de mayor o menor estabilidad política, según la forma en que sientan que sus esfuerzos son compensados y cómo se administren las tensiones asociadas con las diferentes situaciones de satisfacción.

Situación prevaleciente: precario sistema de apoyo a la base del sistema económico.

En general, las unidades productivas requieren de acceso a capital, de información comercial y tecnológica, y de capacidad de gestión para operar en las condiciones del mercado. El capital es provisto por endeudamiento (principalmente créditos) y por inversión directa de recursos financieros. La formación del empresario, su ubicación social y el acceso a servicios técnicos especializados proveen el

conocimiento y la información necesaria para desarrollar sus negocios.

Pero cada unidad productiva, además de las mejoras en sus circunstancias de producción, necesita fortalecer su articulación con el entorno económico, es decir sus relaciones con otros actores. Esto incluye su participación en circuitos comerciales y en redes de negocios.

En el caso de las pequeñas unidades el acceso al crédito suele ser muy restringido aunque, cada vez más, se establecen programas de crédito para pequeños y microempresarios que expanden considerablemente la asignación de préstamos. La inversión directa de capital de terceros en las pequeñas unidades (equity investment) es prácticamente inexistente. Y el conocimiento y los servicios técnicos especializados que dispone el pequeño productor son limitados. Por otra parte, su inserción en circuitos comerciales es muy restringida y su participación en redes de negocios prácticamente inexistente. Quiere decir que el sistema de apoyo a la base del sistema económico es precario y, por consecuencia, se abren enormes espacios de intervención para reforzarlo y desarrollarlo.

En estas circunstancias se incurre en una tremenda subutilización de la capacidad productiva y de realización nacional, ya que la mayoría de las unidades productivas del país operan en condiciones deficientes sin poder utilizar plenamente su potencialidad productiva. De este modo suelen languidecer las economías regionales o provinciales, y se genera un significativo desempleo abierto o encubierto.

Propuesta: desarrollar un sistema de apoyo a la base del sistema económico.

Para hacer frente a la situación descrita se requiere de un sistema efectivo de apoyo a las pequeñas unidades que conforman la base del sistema económico. Este sistema de apoyo debe concebirse sin subsidios directos a la producción, sino, más bien, al talento

empresarial existente y a la determinación de aquellos dispuestos a realizar todos los esfuerzos necesarios para lograr un crecimiento eficiente, competitivo y con perspectivas de ser económica y financieramente sostenibles.

Algunos elementos de ese sistema de apoyo son: (i) líneas de microcrédito administradas por intermediarios financieros eficientes y familiarizados con las circunstancias del pequeño productor; (ii) el establecimiento de fondos o facilidades locales de capital de riesgo que sepan invertir directamente en emprendimientos promisorios y con alto impacto en la dinamización de la economía local; (iii) desarrollo de sistemas privados de consultoría y asistencia técnica para el pequeño productor, que provean servicios apropiados a precios competitivos; Estos tres elementos (crédito, capital de riesgo, consultoría especializada), podrían constituirse en pilares de un esfuerzo de apoyo al pequeño productor.

Crédito: Hoy en día se han desarrollado, relativamente bien, algunos programas de crédito a pequeños y micro-productores, sin que ello signifique que no resta aún un enorme esfuerzo de expansión y depuración de esas experiencias pioneras. El microcrédito puede, en corto plazo, transformarse en una industria consolidada, con reglas claras y circunstancias singulares dada la especificidad de la clientela a la que se dedica.

Es necesario evaluar y extraer lecciones, reforzar iniciativas exitosas, ensayar nuevas metodologías y desarrollar nuevos productos para servir a los pequeños productores. Es igualmente importante fortalecer a los intermediarios financieros que se orientan al crédito para el pequeño y micro-productor, asegurando que actúen sobre bases sostenibles y de creciente eficiencia. El aumento de productividad rebajará los todavía relativamente altos costos de transacción y permitirá reducir la carga financiera para estos productores, al tiempo que se consolidan las instituciones que les sirven.

Capital de Riesgo: de riesgo, para a económico, está bien existen un pioneras, alguna iniciativa de De experiencias son resultados no co de estos instrum se requiere más diversidad de e intentar consoli momento nos e exploratoria, m con grandes ris muchas las pre enfrentan y sin aún el millaje; perspectivas este enfoque e se abren probl encontrar bus inversión pro

Consultoría: consultoría y asistencia téc micro-produ diversas y lo pero permite de esta línea consultoría especialistas experiencia económico, la utilización

Financiamiento: apoyo.

El financiamiento apoyo pues fuentes. Po es una exo financiam con el apo nacionales financiam ser genuin los recurs expectativa

Capital de Riesgo: En el campo del capital de riesgo, para atender la base del sistema económico, está la mayor parte por hacer. Si bien existen un puñado de experiencias pioneras, algunas de ellas promovidas por la Iniciativa de Desarrollo Sur-Norte, estas experiencias son aún muy singulares y sus resultados no conclusivos. La potencialidad de estos instrumentos es muy grande pero se requiere mucha más inversión y más diversidad de experiencias para poder luego intentar consolidar esta industria. Por el momento nos encontramos en una fase exploratoria, muy prometedora pero aún con grandes riesgos e incertidumbres. Son muchas las preguntas y desafíos que se enfrentan y simplemente no se ha recorrido aún el millaje necesario para tener perspectivas más definidas. El potencial de este enfoque es cierto y las avenidas que hoy se abren probablemente permitirán encontrar buenos canales de asignación de inversión productiva.

Consultoría: Existen algunas experiencias de consultoría y prestación de servicios de asistencia técnica especializada a pequeños y micro-productores. Estas experiencias son diversas y los resultados no concluyentes pero permiten apreciar el tremendo impacto de esta línea de trabajo. Este tipo de consultoría permite que más profesionales y especialistas oferten su conocimiento y experiencia hacia la base del sistema económico, expandiendo y democratizando la utilización del conocimiento disponible.

Financiamiento y gestión del sistema de apoyo.

El financiamiento de los sistemas de apoyo puede y debe provenir de diversas fuentes. Por la naturaleza de la acción, esta es una excelente oportunidad para que el financiamiento privado directo se combine con el apoyo de entidades financieras nacionales y multilaterales. El financiamiento del sistema de apoyo debe ser genuino. Es decir que quienes aporten los recursos financieros deben tener una expectativa realista de recuperarlos con los

retornos proporcionales al riesgo y tipo de actividad que se financia. No se recomienda la inclusión de subsidios excepto en algunas situaciones muy especiales al inicio de programas donde las capacidades institucionales de partida pudieran requerir un estímulo especial. Sin embargo, toda la operación ordinaria o regular de los elementos del sistema de apoyo debiera concebirse sobre bases auto-sustentables.

Las autoridades monetarias deberían establecer un nuevo régimen normativo para regular aquellos intermediarios financieros dedicados a proveer crédito a pequeños y micro-productores. Este régimen establecería estímulos impositivos y financieros para aquellos que se especializaran en las unidades productivas de la base del sistema económico, atendiendo los mayores costos relacionados con operar carteras crediticias pulverizadas. De este modo, al mismo tiempo que se asignarían recursos a sectores de alto dinamismo social, se ayudaría a conformar instituciones de intermediación financiera especializadas en este segmento del mercado.

Normas semejantes deben también diseñarse para estimular la conformación de fondos o facilidades especiales que provean capital de riesgo que movilice la producción de pequeños y micro-productores. Como se indicó anteriormente, estas inversiones pueden localizarse en emprendimientos de tamaño mediano que puedan demostrar efectos de arrastre de un conjunto significativo de pequeños productores.

Estas compañías de capital de riesgo deberían canalizar recursos privados y cuasiprivados (fundaciones, agencias de desarrollo o gobiernos locales pero cuya intervención política es minimizada por la forma como se estructura su participación financiera). Para ello, la autoridad monetaria puede brindar facilidades impositivas y financieras que convierta más atractivo y viable su conformación.

Una normativa equivalente, pero más flexible, debería utilizarse para promover y regular el campo de la consultoría y prestación de servicios especializados a la pequeña y micro-producción. Al igual que con los otros elementos del sistema de apoyo, particular cautela debe adoptarse para no terminar segmentando el mercado en lugar de simplemente facilitar la especialización de ciertas unidades en servir a la base del sistema económico. Este es en verdad un nicho de mercado con singularidades y requerimientos muy particulares que aún no es bien conocido y que requiere de cierta orientación para poder ser plenamente incorporado al esfuerzo productivo. Pero este mercado no necesita de ninguna protección especial ni, por cierto, de ninguna medida que discrimine a otros actores económicos.

La gestión del sistema de apoyo debe organizarse en forma descentralizada, básicamente a través no de una intervención gubernamental directa sino de una normativa que lo promueva y regule. Cada elemento del sistema (facilidades crediticias, capital de riesgo, consultoría, comercializadoras, sistemas de franquicias e incubadoras) debe ser estructurado como una iniciativa privada en un contexto competitivo y donde los más eficientes y dedicados puedan prosperar mientras que aquellos que no logren niveles aceptables de eficiencia verán reducido o eliminado su campo de acción.

Cada facilidad debe ser conducida por gerencias profesionales que se dediquen por entero a su profesión, con un sistema de recompensas y castigos estrechamente ligado al desempeño.

Responsabilidad del sector empresarial.

La participación del sector empresarial local de grandes y medianos productores no sólo es necesaria sino muy conveniente. En general, estos empresarios pueden cumplir el crucial papel de identificar las oportunidades de conformar nuevos intermediarios

crediticios, fondos de capital de riesgo o consultorías especializadas. De igual modo, pueden desempeñar un papel decisivo en la gestión de esas facilidades así como en la estructuración de su financiamiento.

En este sentido la responsabilidad empresarial local es alta. Está bien que así sea porque el carácter de mercado de estas soluciones exige que sean concebidas, promovidas y conducidas con ese espíritu. Se trata de usar la enorme energía del mercado y, al mismo tiempo, incidir sobre su estructura para incluir más efectivamente la base del sistema económico. Otros actores societarios, particularmente el sistema financiero y los gobiernos locales, pueden cumplir trabajos complementarios de la mayor importancia, especialmente cuando el sector privado local no sepa o no pueda iniciar esta transformación.

Por lo novedoso de esta área de actuación, se requiere proceder con una gran amplitud de visiones para facilitar formas creativas de organización. Se están explorando diferentes modelos institucionales y cada uno de ellos agrega nuevo conocimiento sobre la problemática del pequeño productor y sus soluciones. Existe un amplio espacio y también una gran necesidad de desarrollar diversas fórmulas que permitan combinar talentos y recursos.

Las implicaciones del involucramiento del sector privado local son enormes; no sólo en términos económicos sino también políticos. De alguna forma se estarían desarrollando nuevas coaliciones sociales sobre la base de solidaridad y convergencia de intereses entre productores de diferente tamaño. Al mismo tiempo, esa participación de productores mayores en el sistema de apoyo podría generar oportunidades para la aparición de conflictos de interés. Esto, por cierto, es un riesgo que puede ser encarado con normas claras para prevenir su aparición y un esfuerzo permanente para vigilar que los potenciales conflictos de intereses no se materialicen.

Rol de multilateral internacional

Las agencias multilaterales e internacionales, así como los sistemas de apoyo subsidiarios en apoyo a los productores, deben interferir sino en las soluciones locales que las circunstancias singulares y que la creatividad pueden hacer disponibles a siempre coincidir con fórmulas convencionales de otros contextos debería acomodar el sector privado local sin procedimientos metodológicos.

La cooperación debe concentrarse en los esfuerzos locales e institucionales para liderazgos espaciales y liderazgos locales burocráticos, lo que podrían reforzar el sector privado y la sociedad civil como protagonistas de la intervención. La tentación de ejercer poder que otorga recursos financieros por cierto, más capacidad para liderazgos locales.

El financiamiento debe facilitar la intervención de inversionistas, apalancando recursos y productiva de multiplicador de un buen proyecto ejecutar por su la iniciativa local.

Rol de multilaterales y agencias internacionales de cooperación.

Las agencias multilaterales y de cooperación internacional deberían jugar un papel subsidiario en la búsqueda de mejores sistemas de apoyo a pequeños y micro-productores. En lo posible deben tratar de no interferir sino alentar el desarrollo de soluciones locales originales, considerando que las circunstancias de cada situación son singulares y que se requiere de gran creatividad para enfrentarlas. Los recursos disponibles a nivel local son diversos y no siempre coinciden con los requerimientos de fórmulas convencionales diseñadas para otros contextos. El esfuerzo internacional debería acompañar y celebrar la creatividad local sin procurar homogeneizar fórmulas y metodologías.

La cooperación internacional haría bien en concentrarse en apoyar financieramente los esfuerzos locales y dar su respaldo institucional para que otros actores ejerzan liderazgos específicos. Más que sustituir liderazgo local con su propia acción burocrática, los organismos internacionales podrían reforzar condiciones para que el sector privado local y los organismos de la sociedad civil asuman roles cada vez más protagónicos en los nuevos espacios de intervención. Es siempre difícil resistirse a la tentación de ejercer, para fines propios, el poder que otorga la administración de recursos financieros abundantes. Sería, por cierto, más productivo invertir esa capacidad para abrir la participación de liderazgo local o nacional.

El financiamiento internacional puede facilitar la intervención de otros inversionistas privados y cuasiprivados, apalancando recursos del mercado de capitales y promoviendo la movilización productiva de ahorros locales. Este factor multiplicador es una característica distintiva de un buen programa; más que financiar y ejecutar por su cuenta, se trata de movilizar la iniciativa local y los ahorros internos.

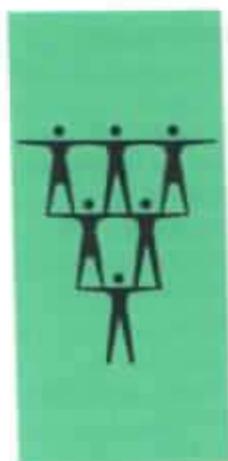
Visión de una economía dinámica con estabilidad política.

En el centro de esta visión colocamos el fortalecimiento y dinamización de la base del sistema económico. Y para lograrlo se propone la adopción de reglas claras y no discriminatorias en contra de la pequeña y micro-producción, así como un sistema de apoyo eficiente y no subsidiado.

No se trata de un sistema de apoyo monolítico y centralizado sino, por el contrario, conformado por elementos autónomos que puedan libremente coordinar entre ellos. Más que como una agencia gubernamental se lo concibe como un conjunto de nuevas organizaciones económicas, que participan plenamente del mercado pero que se especializan en pequeños y micro-productores. Su desempeño como prestadores de servicios rentables condicionará los resultados que fuesen capaces de lograr.

El flujo de recursos hacia la pequeña y micro-producción estará basado en criterios de rentabilidad, competencia y eficiencia. Se canalizará a través de intermediarios modernos y eficaces. Las nuevas organizaciones económicas deberán avanzar por sus propios medios si bien ciertos estímulos iniciales pueden ser necesarios para facilitar su conformación. Existe siempre una legítima tensión entre el esfuerzo por trabajar "con" la energía del mercado y la necesidad de desplegar acciones "sobre" el mercado para democratizar oportunidades económicas.

En todo caso, una economía dinámica con estabilidad política fortalece la base del sistema económico con medidas que aprovechan la enorme capacidad de realización del universo de pequeños emprendimientos. El mejor servicio a los sectores de bajos ingresos se logrará al permitir que las pequeñas unidades puedan desarrollarse respaldadas por organizaciones especializadas que entiendan cómo desenvolverse en un entorno complejo de solidaridad y competencia.



Los empresarios peruanos de cara al futuro

Baltazar Caravedo

Peruano, Asesor de Perú 2021, Presidente Ejecutivo de SASE, una consultoría de estudios socio-económicos, ex-director de la Empresa de Agua Potable de Lima, Miembro elegido del Consejo Municipal de Lima Metropolitana.

Lo que voy a presentar es la experiencia de una organización de empresarios peruanos que adoptó el nombre de Perú 2021. El año 2021 se cumplirá el bicentenario de la independencia nacional, de modo que es un número que tiene una significación muy profunda en la historia de mi país.

Perú 2021 es una organización en la que los empresarios, a título individual, participan para colaborar con el desarrollo del país. Es una asociación civil sin fines de lucro; es decir, no es una asociación gremial, es una Organización No Gubernamental (ONG), de empresarios. Su objetivo central es el de promover una nueva visión del futuro del país.

Sin visión del futuro, piensa Perú 2021, no es posible el desarrollo. Tampoco la responsabilidad social porque la responsabilidad social es una forma de concebir el futuro.

Perú 2021 pretende influir en la cultura social del Perú. Parte de la idea de que ha estado arraigado en nuestra cultura el sentimiento o la sensación del fracaso, a diferencia de lo que dijo uno de los panelistas. Perú 2021 sí cree en la cultura del éxito, y piensa que en el Perú es fundamental introducir una visión de éxito que destruya aquella de fracaso que es la que ha dominado el desarrollo de los últimos

tiempos. Perú 2021 se concentra en tres temas: educación, medio ambiente y responsabilidad social, propiamente dicha.

¿En qué contexto surge esta organización? Surge en 1992, antes de la captura de Abimael Guzmán, líder de Sendero Luminoso. En un momento en el que el país parecía que se ahogaba en medio de una guerra interna. En ese contexto, en el que la desconfianza era lo que atrapaba la visión común y corriente del ciudadano, un grupo de empresarios jóvenes se reunieron para elaborar una propuesta de convocatoria, para tratar de mirar el futuro de otra manera. Se hicieron trabajos de grupos con empresarios, con ONG's, con organizaciones de base. Se elaboraron encuestas y, sobre la base de este material, se obtuvo una propuesta inicial de visión de futuro que fue editada en un pequeño documento que ha sido distribuido a diferentes instituciones y estamentos peruanos.

Perú 2021 no piensa que la visión que maneja es necesariamente la que debe dominar en el país; sin embargo, considera que es un aporte para motivar el desarrollo y la emergencia de otras visiones.

¿Qué es lo que está haciendo Perú 2021? En primer lugar ha elaborado una propuesta de visión y la está difundiendo ¿Cómo la difunde? Básicamente en reuniones y

conferenci
país terrib

La empre
una de las
historia d
emergió e
propuesta
actividad
privadas,
reforma e
eliminaci
manejo y
La empre
principal
quizá ha
instituci
descalifi

En el Pé
una visi
necesida
posible.
¿Cómo l
adopten
que los
proceso
la inver
a la acti

La prim
visión
adopten
respon
otro pr
que el
puede
se ha b
Lima, l
empre
desarr
social
para q
en Lin
result

Por Li
Fund
(los d
Petró
chilen

conferencias, en Lima, porque el Perú es un país terriblemente centralizado.

La empresa peruana ha sido probablemente una de las instituciones más atacadas en la historia de los últimos 25 años, desde que emergió el Gobierno Militar, en 1968, con sus propuestas de estatización de una serie de actividades y expropiación de actividades privadas, así como con sus propuestas de reforma empresarial que implicaban la eliminación gradual de los empresarios del manejo y la conducción de estas empresas. La empresa privada fue vista como el principal enemigo del desarrollo en el Perú y quizá ha sido en América Latina la institución que más agresión y descalificación ha sufrido.

En el Perú los empresarios siguen teniendo una visión de corto plazo, reducida a la necesidad de hacer utilidades lo más rápido posible. Nuestro gran desafío es el siguiente: ¿Cómo hacer que los empresarios peruanos adopten una visión de futuro? ¿Cómo hacer que los empresarios peruanos vean en el proceso de la productividad del trabajo y de la inversión social algo que es consustancial a la actividad misma de la empresa?

La primera gran tarea es introducir una visión estratégica, en las empresas, para que adopten el compromiso social, la responsabilidad social. Pero esto nos lleva a otro problema, ¿Cómo hacerlo de modo tal que el empresario entienda que esta visión se puede incorporar porque es viable? Lo que se ha hecho, principalmente en el caso de Lima, ha sido a través del apoyo de empresas o empresarios extranjeros que han desarrollado una práctica de responsabilidad social con éxito. Se los ha invitado al Perú para que presenten, a grupos empresariales en Lima, qué cosas han hecho y qué resultados han tenido.

Por Lima han pasado Enrique Andrade, de la Fundación Social; Jaime Gómez de Propal (los dos colombianos); Gilberto Velarde, de Petróleos de Venezuela; Fernando Leniss, chileno, ex ministro de economía y también

presidente de Soprole, empresa productora de Yogurt; Rubén Aguilar, presente en esta conferencia; y Salvatore La Spada, un funcionario que tiene relación con el grupo Rockefeller. Todos lo han hecho para mostrarle a los empresarios peruanos cómo la responsabilidad social va de la mano de una buena gestión de la empresa.

Por otro lado, los empresarios de Lima han salido a ciudades importantes como Trujillo, Arequipa, Cuzco, Tagna, Piura y Cajamarca para transmitir lo que habían aprendido de los visitantes.

Esto tuvo buenos resultados. Se ha empezado con una experiencia piloto que la consideramos sumamente importante, sobre la base de lo que nos contaban los empresarios que venían de afuera. El grupo empresarial CARSA adoptó para su empresa una estrategia de responsabilidad social y la puso en práctica. No es algo exuberante, es una experiencia pequeña pero importante porque nos va a dar luces sobre la importancia de la responsabilidad social.

El grupo CARSA se ha asociado con una universidad peruana seria y con cinco ONG's, además de recibir la orientación general de Perú 2021. Están trabajando en tres escuelas públicas donde promueven una reforma educativa, con el apoyo del Ministerio de Educación. Los estudios primarios y secundarios en el Perú están marcados por una metodología memorística y la iniciativa busca que los niños tengan una educación acorde con los nuevos tiempos en los que resulta inútil repetir fechas o números.

Se está trabajando, además, en el diseño de un nuevo marco constitucional y tributario sobre la base de un estudio que hicimos, similar al que ha hecho la Fundación Esquel aquí en el Ecuador y de otro que hizo el Centro Colombiano para la Filantropía y que fue presentada en una reunión en Cartagena, en agosto de 1995.

Nosotros llevamos a cabo un estudio para

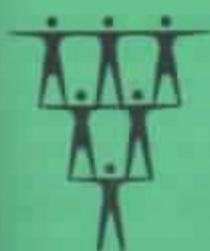
tratar de entender cuál era la realidad del compromiso social del empresario y de la empresa peruana. Y sobre esa base hemos visto que es posible comprometer al empresario privado con la responsabilidad social. Perú 2021 también aprendió mucho de la visita que hizo a Colombia. La encuesta que se hizo en ese país mostraba que el 59 por ciento de las empresas que hacían práctica de responsabilidad social, aplicaban el balance social.

Si bien esto no es la panacea porque tiene una serie de elementos complicados, el balance social es un instrumento de enorme utilidad. Queremos que en las universidades se enseñe el balance social y otros elementos parecidos para que los empresarios tengan las herramientas para gerenciar sus empresas incorporando en ellas la visión de responsabilidad social.

Estamos editando un boletín de responsabilidad social a nivel empresarial, y hemos comprometido un premio a la responsabilidad social empresarial. Estamos impulsando un intercambio a nivel andino. Hemos visitado Colombia, Ecuador y Bolivia.

No quiero dejar de mencionar el hecho de que se ha elaborado una iniciativa marco para los próximos diez años. Se llama "Por una ciudadanía socialmente responsable" y es un proyecto de largo aliento, a partir del cual desde la empresa se puede llegar a las organizaciones de la sociedad civil y al ciudadano común y corriente para promover una visión nueva del individuo.





El papel de los medios en la promoción de la Responsabilidad Social

Las grandes marchas comienzan con un paso

Patricia Estupiñán de Burbano

La prensa y las agendas de las élites

José Hernández

Los medios deberán estimular a las comunidades a analizar sus problemas

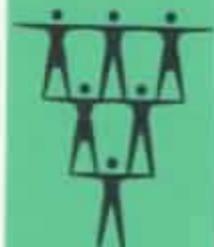
Jaime Mantilla Andersen

Prensa libre es mayor conciencia social

Nicanor Merchán

Los medios y la participación organizada

Alfredo Negrete Talenti



Las grandes marchas comienzan con un paso

Patricia Estupiñán de Burbano

Ecuatoriana, Editora General de la Revista Vistazo, ha sido reportera de Últimas Noticias, y Jefa de Redacción de la Revista Vistazo.

Hay quienes, como el dramaturgo británico Tom Stoppard, consideran a la prensa como: "el arma más rápida para cambiar el mundo a corto plazo". En cambio, hay otros como la analista de medios de comunicación Raquel Gordín, que comparan a los periodistas con los perros. "Si sienten que les tienes miedo, entonces te destrozan".

Para bien o para mal, e indistintamente de la perspectiva que se tenga de la prensa, es indiscutible su trascendencia en el devenir de la sociedad. Su importancia suele ser analizada como un aporte para la vida en democracia. "Es imprescindible en una sociedad civilizado o en camino de serlo, porque es la conciencia de la comunidad", escribe el pasado domingo en diario HOY, Omar Ospina. En efecto, sin garantías de libertad de expresión no existe garantía para otras libertades. No obstante en estos breves minutos en que nos concentramos en discutir sobre la creación de una cultura de responsabilidad social, voy a analizar un área de influencia de la prensa, que quizá tenga tanta importancia como aquella de ser un pilar fundamental en la democracia: su impacto en los procesos de socialización de los individuos, entendiéndose por socialización el aprendizaje que realizan los miembros de una comunidad sobre los valores que se requiere para vivir en dicha comunidad.

En países donde existen abundantes estudios sobre comportamiento social, se ha establecido que los niños aprenden imitación. "Quieren llenar las aspiraciones de sus padres emulando sus ideales. A muy temprana edad descubren sus preferencias - incluyendo las preferencias políticas. Más tarde esas preferencias son reforzadas por su grupo de compañeros y maestros. (David Apter). Este patrón total de transferencia interpersonal establece y fija cierto conjunto de creencias, que definen la conformidad social o la disidencia de ella.

Para hacer simple una compleja teoría diré que los estudios del comportamiento social consideran que los valores son el resultado de varios niveles de influencia: primario (el hogar), secundario (los compañeros y educadores), terciario (otras influencias, como agrupaciones, ocupaciones, información colectiva). En cada una de estas etapas de socialización operan diferentes procesos, que una vez asimilados en la personalidad del individuo resultan muy difíciles de cambiar.

Las influencias

La fase de socialización primaria le corresponde a la familia. "Valores fundamentales, especialmente aquellos asociados con la equidad, la justicia, comienzan a ser internalizados en las etapas

tempranas de...
Esos asuntos s...
mucho antes d...
por ejemplo, l...
su trabajo, con...
respeto a la au...
penetra confor...
mucho antes d...
conciencia sob...

En el nivel de...
niño se enfren...
las de su grup...
con valores qu...
suyos. Es en es...
su autoestima...
social, cómo se...
forman los gr...
el éxito social...
deben imitar.

En el nivel ter...
aprendido a fu...
qué reglas seg...
gratificación o...
comunidad. H...
participación e...
valores aquellos...
asociaciones p...
información qu...
determinados.

La visibilidad...
medios de com...
de informaci...
la visibilidad d...
un ejemplo rec...
valores por la...
sobre un tema...
Bucaram. De l...
beneficio de la...
rechazo genera...
el cambio med...
permanente pr...
radio, televisi...
o por lo menos...
comportamien...
mandatarios. C...
expresidente C...
puede ganar u...
contra, pero no...

tempranas de formación de los individuos. Esos asuntos son sentidos por los niños mucho antes de que sean comprendidos. Así, por ejemplo, la conformidad de un padre con su trabajo, con el pago de los impuestos, su respeto a la autoridad y su actitud social penetra conformación síquica de un niño mucho antes de que el niño adquiera conciencia sobre ello." (Apter)

En el nivel de socialización secundario, el niño se enfrenta a situaciones distintas a las de su grupo familiar y al primer choque con valores que pueden ser distintos a los suyos. Es en este periodo que un niño forma su autoestima, en que descubre su ubicación social, cómo se escogen los líderes, cómo se forman los grupos, qué valores garantizan el éxito social, qué modelos humanos se deben imitar.

En el nivel terciario, el individuo ha aprendido a funcionar en la sociedad, sabe qué reglas seguir o evadir. Conoce la gratificación o frustración de vivir en comunidad. Ha definido su nivel de participación o disidencia. Influyen sobre sus valores aquellos que le brindan sus asociaciones por ocupación y el grado de información que disponga sobre determinados temas vinculados a la sociedad.

La visibilidad de éstos temas depende de los medios de comunicación. Es la abundancia de información sobre un tema, que determina la visibilidad del mismo. En Ecuador tenemos un ejemplo reciente del cambio de actitudes y valores por la abundancia de información sobre un tema. El caso del expresidente Bucaram. De la esperanza en unos casos y el beneficio de la duda en otros, se pasó al rechazo general que determinó su salida. En el cambio mediaron seis meses de permanente primer plano en noticieros de radio, televisión y prensa de hechos negativos o por lo menos que atentaban contra el comportamiento tradicional de los mandatarios. Con respecto a esto, el expresidente Osvaldo Hurtado manifestó: "Se puede ganar una elección con la prensa en contra, pero no se puede gobernar con toda la

prensa dándole la espalda".

Valores y prensa

La teoría de los procesos de socialización considera que la prensa es determinante en la tercera etapa del aprendizaje de valores: es decir en individuos adultos. No obstante, la teoría está basada en comunidades de gran desarrollo político, económico y social. ¿Qué ocurre en comunidades de incipiente desarrollo, donde las estructuras familiares no son sólidas, donde no existen procesos de educación que comprenden las deficiencias de formación iniciales? ¿Cómo influye la información en hogares donde no llegan las tuberías de agua potable, pero hay radio y televisión? ¿Puede argumentarse que la influencia se limitará a la tercera etapa de formación o que, por el contrario, incidirá en los otros niveles primario y secundario?

Desafortunadamente esta es un área donde la investigación es todavía incipiente, pero donde determinado tipo de comportamiento social puede inferirse como el resultado de la influencia de la prensa. Un análisis de las diversas encuestas de opinión a lo largo de éstos últimos años de democracia revela en todas ellas, que con respecto al futuro la gran mayoría de los ecuatorianos es pesimista. Es muy probable que en la percepción incidan los ajustes de casi dos décadas de crisis. No obstante, es válido preguntarse, si no agudiza la percepción el hecho de que las noticias negativas son siempre las más salientes en la cobertura de la prensa ecuatoriana.

Yun Ziun, un editor chino argumentaba que en su país la prensa reporta demasiadas buenas noticias, mientras que en los Estados Unidos se reporta demasiadas noticias malas. Sin embargo, sin caer en el zvanovismo soviético, aquella política de Estado de no reportar ningún hecho negativo, ¿no ayudaría a cambiar esa percepción trágica de nuestro destino como país, que se diera igual relevancia a los hechos positivos, que sí los hay pero que son más difíciles de encontrar?

Otro de los aspectos evidentes es el cinismo

generalizado que está ligado al hecho que la política ocupa de manera desproporcionada las áreas de información, principalmente a nivel de los medios audiovisuales, y los políticos – en general, hay excepciones – no constituyen el mejor ejemplo o patrón para la formación de nuevas generaciones. La pelea personal o los insultos entre dos políticos de segundo orden, recibe con largueza más cobertura, que el hecho de un literato nacional obtenga un importante premio internacional. O que muchachos universitarios ecuatorianos creen juegos computarizados. ¿Cómo pueden los líderes de opinión nacional convertirse en modelos de formación para los niños ecuatorianos, si su comportamiento es antagónico a los valores que se requieren para una sana convivencia social? Casos extremos, pero demasiado visibles y frecuentes: los maestros que actúan en política, en más de una ocasión, han protagonizado actos de vandalismo.

Para cambiar ese cinismo nacional, con respecto a las dignidades o a los líderes, ¿no habrá llegado la hora de disminuir el exceso de cobertura política y buscar también la cobertura de los logros positivos de otros ecuatorianos? Quizá hoy se lo haga, pero la diferencia en la proporción e importancia que se da a cada uno de los casos automáticamente disminuye la trascendencia de los logros no políticos.

La prensa también ha agudizado el sentimiento de desesperanza y cinismo, con un abuso en las denuncias de escándalos. En una entrevista a Vistazo, el director del diario El Universo, Carlos Pérez, argumentaba que de tanto escándalo hemos desvalorizado el escándalo. En este *mea culpa* de la prensa hay dos aspectos, el uno que es muy fácil contribuir al escándalo, porque no se difunden muchas veces denuncias sin analizarlas, ni constatar su veracidad y otro que no se hace seguimiento a las denuncias, porque ya dejan de ser noticias de interés y, por lo tanto, discretamente se pierden en el olvido. Sin el ojo persistente de la prensa, los arreglos

extrajudiciales se hacen con facilidad...

Basta recordar algunos de los casos de reciente conmoción y de los cuales poco o nada se ha dicho: Flores y Miel, Los Perales, Hiperoil, los gastos reservados del 6 de febrero, la cuenta 8 mil, los jóvenes del Vicente Rocafuerte, etc. Otras áreas donde hay también influencia, lamentablemente negativa, son las relacionadas con la cobertura de delitos. La crónica roja dispara la audiencia y la circulación de los medios. Mal tratada, se convierte en apología del delito. En fin, podríamos pasarnos enumerando los ejemplos pero el tiempo se acaba.

Simón Espinoza, columnista de Vistazo, escribía en nuestra última edición: "La mala hora ecuatoriana pasará, pero no porque sí. Sino porque tú te empeñes en que pase allí donde vivas, obres y ejecutes". Si la prensa es importantes en la formación de valores y actitudes, y si lo que buscamos es desarrollar una cultura de responsabilidad social, que nos permita enfrentar al nuevo milenio con un país integrado, educado y desarrollado, los cambios deben comenzar en nosotros mismos. Es un gran paso, el que estemos sentados discutiendo sobre nuestra responsabilidad social, que revisemos políticas editoriales e intercambiamos experiencias, que discutamos sobre cómo contribuir para no ahondar las deformaciones en los valores sociales y para modificar aquellos que nos impiden desarrollarnos como: el regionalismo, el machismo, etc.

"Las grandes marchas", decía Mao, "comienzan con un paso y el de hoy es un paso importante".



¿Cómo rec...
simular el fu...
periódico ps...

Las sociedades
hasta en el
globalización
cibercultura
de posmoder...
en un momen...
herméticos...
extinguido...
una mezcla
códigos. No
propuestas...
por el lugar...

Hasta ahora
términos pe...
bastaba retr...
mensajes y...
fuentes. Per...
¿Acaso los p...
referentes c...

El problema
referentes k...
sociedad ec...
estamos po...
realidad m...

¿Debe un d...
su propia a...
registrar lo...



La prensa y las agendas de las élites

José Hernández

Colombiano, Editor General del Diario El Comercio del Ecuador, ha sido corresponsal en diferentes medios de comunicación escrita latinoamericanos y europeos.

¿Cómo reconceptualizar el presente y simular el futuro? No parece tarea para un periódico pero lo es.

Las sociedades han cambiado y eso se nota hasta en el lenguaje. Se habla de globalización, de videoculturas o ciberculturas, de Internet, de deconstrucción, de posmodernidad, etc. Se sabe que se vive en un momento, en el que los límites herméticos de la modernidad se han extinguido: hay promiscuidad de estilos y una mezcla no jerarquizada y lúdica de códigos. No hay centro y periferia: las propuestas valen por lo que contienen, no por el lugar donde son emitidas.

Hasta ahora, saber de la sociedad – en términos periodísticos – era creer que bastaba retratar la actualidad, transcribir los mensajes y plegarse a la agenda de las fuentes. Pero ¿Qué es retratar la realidad? ¿Acaso los periodistas escriben al margen de referentes conceptuales?

El problema que se plantea es ¿Con qué referentes los periodistas estamos mirando la sociedad ecuatoriana? ¿Con cuáles la estamos poniendo a interactuar con la realidad mundial?

¿Debe un diario, en esas condiciones, tener su propia agenda? ¿O debe limitarse a registrar lo que sucede? En esa disyuntiva

tampoco se agota el problema. En efecto, si se escoge la segunda opción – “registrar lo que sucede” – se llega a nuevos cuestionamientos. ¿Qué se escoge del vasto menú que propone la actualidad? ¿Y se debe registrar todo? ¿Acaso al hacerlo, no se cae en la tendencia de aniquilar el conocimiento gracias a la masa de informaciones? Informaciones que, naturalmente, son fragmentos inconexos de la experiencia de la comunidad. Caer en esa deriva es convertir la información en una catarata de pseudo-eventos y trivialidades generalizadas.

¿A qué llegamos? A que por cualquier camino que se tome, la prensa no escapa hoy a definiciones que son congénitas a su oficio. ¿Qué país quiere describir, presentar, descubrir o simular, en el sentido filosófico del término, cada equipo periodístico?

¿Trabaja para estructurar conciencias de realidades al proponer lecturas de procesos o prefiere coyunturas deshilvanadas? ¿El futuro, como sucesión de presentes, tiene un sentido o sólo interesa hacer surgir el ahora?

¿El flujo informativo se impone por sí mismo o es pretexto para ponerlo en escena porque deriva y es susceptible de ser examinado desde espacios multifacéticos? ¿Debe preocupar a un equipo periodístico el interés general y la madurez de la opinión pública? Y si le preocupa, ¿cómo debe evidenciarlo

por fuera de una opinión editorial?

¿Debe preocuparle a una empresa periodística la capacidad de interpretación conceptual y de lectura de las nuevas realidades por parte de sus periodistas? ¿Le debe preocupar preparar a la opinión pública para esas mutaciones o limitarse, como dicen algunos sin que se sepa que es lo que quieren decir, cuando afirman que solamente hay que informar?

No hay juicio de valor en los dilemas planteados: solamente la certidumbre de que ninguna redacción – con o sin conciencia de ello – está exenta de esos y otros muchos cuestionamientos.

El Comercio, consciente de que ser contemporáneo es sobre todo aunar la capacidad de dudar, no detenta ninguna verdad. Defiende, eso sí, principios. Y uno tan importante como su independencia – que nace de no tener ningún negocio por fuera del espacio de la comunicación – es el de servir a la comunidad nacional. Y serviría a partir de una conciencia: ser parte de los líderes del país.

Y ser líder impone deberes. Daniel Boorstin, bibliotecario emérito de Estados Unidos, define, en el libro "Fin de siglo, grandes pensadores que hacen reflexiones sobre nuestro tiempo", lo que es el liderazgo: "Es la cualidad para decidir en qué hay que concentrarse y a qué es lo que debemos prestar atención".

Ser líder no es pues aplaudir la dispersión: es escoger agendas, es fijar y mostrar prioridades. Cuando cayó la dictadura del general Franco en España, el diario El País se dio dos tareas: desfranquizar al país e incluir a Europa en el horizonte natural de sus lectores. Ese ejemplo se podría multiplicar citando casos de periódicos en Italia (Repubblica), en Francia (Liberation o Nouvel Observateur), en Estados Unidos (The New York Times)... Todos muestran que los grandes diarios no trabajan a ciegas. Y sus decisiones – que son editoriales, no

políticas – permean sus redacciones y les dan a sus periodistas un sentido, un afán de pertenencia, una conciencia ciudadana.

El Comercio se inscribe en esa dinámica. Por eso hemos reubicado nuestro menú: por eso la educación, la salud, el medio ambiente, la mujer, la empresa, los jóvenes, la ciencia y la tecnología se han vuelto temas clave en nuestras páginas. Ahora, estamos privilegiando los informes en los que visualizamos los procesos en que se inscriben las noticias más que los simples boletines o las ruedas de prensa. Por eso, igualmente, buscamos y proponemos prototipos de buenos ejemplos y experiencias exitosas en el país. Asimismo no nos contentamos con los diagnósticos sino que estamos buscando con los actores sociales y políticos, soluciones y alternativas.

No hemos escogido la vía más simple, pero creemos estar haciendo, honestamente un periodismo más dinámico y más empapado del Ecuador y para ello multiplicado nuestros propios centros de corresponsales en las provincias. Un periodismo de doble vía que pregunta por agendas, que reclama planes de gobierno y políticas de Estado. Un periodismo que concibe al Estado como un miembro de la sociedad, un socio que explica y dialoga antes de decidir. Un periodismo que sabe que el país está perdiendo oportunidades y quedándose peligrosamente del pelotón puntero. Un periodismo consciente de que no es, no puede ser y no quiere ser gobierno sino únicamente el intérprete de la nación y que ha decidido hacer de las preocupaciones de la comunidad la esencia de su trabajo. Un periodismo mejor escrito, más analítico, hecho al calor y en los sitios de los acontecimientos y no reportado por teléfono desde nuestras oficinas. Un periodismo más crítico porque, como anota Jean Baudrillard hablando de Estados Unidos, "el nuevo impulso surgirá de los conflictos de la confluencia, de las fricciones de la diversidad y la pluralidad".

Ser líder impone deberes y en El Comercio nadie lo ignora. En ese sentido, nuestro

esquema periodístico para servir mejor a los ecuatorianos es social en el caso agregado, más intrínsecamente en forma más autónoma para entender el papel del campo y de ser

La filosofía editorial entenderla más como una actitud para mostrar el país a las voces, las cosas aquellos que lo están pensando de manera. En ese que hay crisis de dispersión, soci

Nuestro papel es únicamente, rep único que haría bloqueo del país de las élites, en de debate, en p la prensa no pu el presente y, co de simular el fe y la cabeza met presentan las imaginación y l andan dispersa

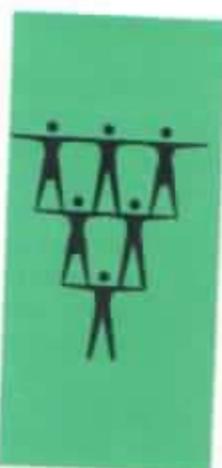
Parte de nuestra responsabilidades futuro les sea n esquivo a los es

esquema periodístico va a seguir cambiando para servir mejor a nuestros lectores y a los ecuatorianos en general. La responsabilidad social en el caso del Diario no es un agregado, menos una opción: hace parte intrínsecamente del proyecto editorial. Es la forma más auténtica de traducir y de entender el papel de líderes en nuestro campo y de ser parte de las élites del país.

La filosofía editorial de El Comercio hay que entenderla más como una disponibilidad, como una actitud alerta y sostenida por mostrar el país como es y también por buscar las voces, las consciencias y los ejemplos de aquellos que lo quieren proyectar o que lo están pensando y construyendo de otra manera. En ese sentido, hay que reconocer, que hay crisis de liderazgo en el país y dispersión, socialmente costosa, de agendas.

Nuestro papel no puede ser, por ende, no únicamente, reproducir esos procesos. Lo único que haríamos es agravar el estado de bloqueo del país. En parte mala conciencia de las élites, en parte glorieta de encuentro y de debate, en parte inductora de decisiones, la prensa no puede dejar de reconceptualizar el presente y, con los actores del país, dejar de simular el futuro. Una prensa con los pies y la cabeza metida en la cotidianidad que presentan las fuentes, perdería el tren de la imaginación y las metáforas del futuro que andan dispersas en el país.

Parte de nuestro deber y de la responsabilidad social, es ayudar a que el futuro les sea menos adverso y menos esquivo a los ecuatorianos.



Los medios deberán estimular a las comunidades a analizar sus problemas

Jaime Mantilla Andersen

Ecuatoriano, Gerente General del diario Hoy, Director del Banco Popular, Miembro del Directorio de Esquel, ha sido Director de la Sociedad Interamericana de Prensa y Presidente de la Asociación Ecuatoriana de Editores de Periódicos.

¿Es realmente el desarrollo de una cultura de responsabilidad social un papel que deben asumir los medios de comunicación? Los medios, especialmente desde los años cincuenta, han tenido que redefinir su papel dentro de sus propias comunidades, movidos especialmente por la necesidad de adaptar su mensaje a las demandas del público lector.

Si revisamos la historia, vemos que desde el siglo pasado los periódicos constituyeron mecanismos informativos sobre temas generales, por un lado y, por otro, muy conectados con los intereses de sus dueños-directores. Quizá el gran ausente en este tipo de periodismo fueron las comunidades, entendidas como conglomerados sociales que no encontraban en los medios escritos un reflejo o una orientación que les permitiera un rol social significativo. A esto habría que agregar, en el caso de nuestro país, el bajísimo índice de lectura vinculado con procesos muy débiles de escolarización en los sectores medios y populares de la sociedad. Estos mecanismos - estructurales unos, coyunturales otros - permitieron a fundadores y colaboradores un enorme reconocimiento social.

Indudablemente fueron los medios de comunicación escritos los que promovieron el surgimiento del comercio, la oferta y la demanda de productos y servicios. Se

publicaban además diarios dedicados a promover un movimiento político, defender un gobierno o simplemente atacarlo. Los primeros supervivieron. Los segundos desaparecieron cuando sus objetivos políticos no los mantenían. Pero ninguno de ellos llegaba a ser el elemento de significativa importancia en la vida de las comunidades.

Recién con la proyección de la película "Ciudadano Kane" el público descubre la inmensa influencia directa que los medios empiezan a tener en el movimiento de la sociedad. Con estos antecedentes, sería bastante arriesgado afirmar que los diarios de la primera mitad del siglo pensaron algún momento en ser propulsores de la responsabilidad social. Aún más si tomamos en cuenta que el mismo concepto no era todavía acuñado.

A partir de los años 70, cuando sus directores tuvieron que enfrentar el creciente influjo de los medios audiovisuales, los periódicos empezaron a buscar los mecanismos o sistemas que les permitieran continuar influyendo en la sociedad, por medio de su lectoría. Para desarrollar la lectura en los grupos jóvenes de la población cambiaron su diseño, empezaron a imprimir en color y con gran despliegue gráfico. Trataron de crear un mensaje escrito que impacte en esa nueva población formada en la cultura de la televisión.

Sin emb
cambios
continúa
circulaci
audienci
mas no p
necesaria
medios e
continua
constituy
acumula

Los medi
percata
donde lo
llamada
esfuerza
pude me
el cambia
rebelione
económ
comprens
identific
ganársela
confunde
influencia
canales e
escándalo
aras de bu
inmenso p
la tecnol

Los diarios
necesidad
de honesti
cambio. Pe
gran motiv
conductore
encabezam
como medi
anuncios, t
fortaleza e
independe
idealista se
decisión ne

De acuerdo
los medios
de esa recla
social? ¿Ha
financistas,

Sin embargo, no son suficientes los simples cambios de maquillaje. Los periódicos continúan viendo cómo se reduce su circulación, mientras que la televisión gana audiencias por el espectáculo que despliega, mas no por el mensaje que difunde. Es necesario, entonces, redefinir el papel de los medios en general. Los diarios no pueden continuar perdiendo lectores, pues ellos constituyen la base del poder que acumularon las comunidades.

Los medios audiovisuales también se percatan de que en un mundo dinámico, donde los gobiernos tratan de entrar en la llamada modernización, los militares se esfuerzan por redefinir su rol y la ciudadanía pide mecanismos que le permita interpretar el cambiante entorno atravesado por rebeliones, paros, terremotos y paralización económica, es necesario encontrar formas de comprender a esa comunidad, identificándose con ella, para así poder ganársela. La televisión, en gran parte, confunde su misión y desperdicia la gran influencia que alcanza, al lanzar por sus canales el espectáculo intrascendente, el escándalo público y la diversión liviana, en aras de buscar audiencia. Descuida así el inmenso poder educativo que le proporciona la tecnología.

Los diarios tratan de interpretar y llenar las necesidades de diálogo de un país en busca de honestidad, veracidad, oportunidad y cambio. Pero la realidad es que tienen un gran motivador, superior a los ideales de sus conductores o a las propuestas de sus encabezamientos: vender más ejemplares, como medio para incrementar sus ventas de anuncios, única manera de conseguir fortaleza económica, poder político e independencia. En esta forma, el objetivo idealista se consigue como resultado de una decisión netamente mercantil.

De acuerdo con lo anterior, ¿hasta qué punto los medios han colaborado en el desarrollo de esa reclamada cultura de responsabilidad social? ¿Han sido los vendedores, los financistas, los empresarios, los

mercadeadores, los culpables de esta situación? ¿No comparten esta responsabilidad, en igual o mayor forma, los directores, editores, editorialistas, periodistas que, habiendo conseguido una gran influencia social, han sucumbido ante la seducción del aplauso interesado y la soberbia personal?

Si bien en general los medios de comunicación han reunido para su éxito a empresarios audaces, intelectuales de gran valía y políticos idealistas alrededor de una concepción ética y moral, debemos reconocer que en gran parte han fallado en su misión. Indudablemente han existido grandes excepciones en empresas y personas. Pero la generalidad de los medios lucha por su supervivencia y crecimiento, como lo hacen todos, creando un producto de impacto que se venda ampliamente. Esa es su prioridad.

Este duro *mea culpa* nos hace pensar sobre la impostergable necesidad de acometer como objetivo de supervivencia, el compromiso con la sociedad. Este es el llamado periodismo público o periodismo comunitario que si se lo comprende debidamente y practica con seriedad, puede ser también un elemento de crecimiento periodístico y empresarial. Con el cada vez mayor involucramiento de la sociedad en la resolución de sus asuntos, ante la creciente corriente de propuestas para la reducción del Estado, es necesario comunicar a la ciudadanía herramientas que le permitan por sí misma buscar las soluciones a los problemas que enfrenta.

Los medios de información deberán adaptar sus contenidos para que estimulen a las comunidades a analizar sus problemas, a crear una cultura de discusión que supone la apertura necesaria para aceptar, comprender y respetar la posición del otro frente a las distintas propuestas. Los medios de información deberán hacer una profunda y humilde reflexión de sus obligaciones en esta sociedad planetaria e intercomunicada que día a día se ahoga en información intrascendente, pero que también requiere a

ese intérprete que le ayude a construirse a través de la creación de una cultura socialmente responsable y solidaria.

El ejercicio de un periodismo comunitario requiere una sociedad responsable, educada y respetuosa. Los diarios, la radio y la televisión pueden fácilmente alcanzar sus metas de crecimiento e influencia, cumpliendo con su misión esencial, pues únicamente con ciudadanos responsables, educados y solidarios podrán ganar lectores capaces de enfrentar el desarrollo integral de nuestras sociedades.

Quisiera, antes de terminar, decir unas frases sobre lo que es un diario, escritas por un humilde anónimo intérprete de la realidad.

¿Qué es un diario?

- Es el principio...es el fin....
- Es el anuncio de una buena nueva... Es el aviso del triste final
- Es lo que existe entre el inicio de algo y su finalización
- Es el registro de las fortalezas, las debilidades, los éxitos... los fracasos
- Es la historia de la política y de los gobiernos
- Es el guardián de los derechos de las personas: su conciencia social
- Es el que pregunta, el que cuestiona, el que duda, el que desafía
- Estimula las ideas, guía a la reflexión
- Es útil, es responsable, es el soporte de una comunidad
- Informa, educa, entretiene, guía
- Une al que algo necesita con el que puede ofrecerle lo que busca

- Está impreso, sobrevive al tiempo, es su registro fiel
- Es el resumen de la vida.
- No es sino eso y nada más.



En la actualidad en el Ecuador latinoamericano más protagonista de la transformación de los medios permitiendo una cultura de responsabilidad informativa y social, ha sido el Ecuador. Con nuevos grupos característicos de organización, cumplen con el deber de cambio y participación.

Este momento requiere la necesidad de socialización y desempeño. Se transforman los medios de comunicación y la educación en agentes sociales. Estos coadyuvan en la opinión pública importante valores relacionados con la ecología, la justicia o el



Prensa libre es mayor conciencia social

Nicanor Merchán

Ecuatoriano, Director del diario El Mercurio, Presidente de la Asociación Ecuatoriana de Editores de Periódicos (AEDEP), y Miembro de la Junta Consultiva del Ministerio de Relaciones Exteriores.

En la actualidad los medios de comunicación en el Ecuador y en algunas de las repúblicas latinoamericanas asumen un papel cada vez más protagónico en el desarrollo y en la transformación social de los pueblos. Los medios permiten, con su tarea, crear una cultura de responsabilidad social. Su labor informativa refleja este deber hacia la sociedad, hacia la comunidad. Los medios en el Ecuador, de cierta manera, representan los nuevos grupos sociales con sus características diferenciales de género, de religión, de etnia, de cultura, de organización. Algunos medios del país cumplen con un rol pluralista, en esta época de cambio y transición hacia una mayor participación ciudadana.

Este momento existe una preocupación por la necesidad de redefinir los contenidos socializadores de la información frente al desempeño del ciudadano, que se desenvuelve en medio de una sociedad que se transforma profunda y rápidamente. Los medios de comunicación, junto con la familia y la educación formal, son los principales agentes socializadores de la sociedad actual. Estos coadyuvan a la formación de la opinión pública y son indudablemente un importante instrumento de propagación de valores relacionados con derechos humanos, ecología, corrupción, política, niñez, pobreza, justicia o desigualdad.

El conocimiento – de acuerdo con Juan Carlos Tedesco, al hablar de la importancia de la educación en la formación del ciudadano – constituye la variable más importante en la explicación de las nuevas formas de organización social y económica. La educación y el conocimiento van de la mano con la información y con la capacidad de producir información y de manejarla, y estas son las razones de ser de los medios de comunicación.

Frente a la incertidumbre que existe actualmente en nuestra sociedad acerca del futuro que deseamos, hacia qué modelo de sociedad avanzamos. Frente a la política económica, en la que aparecemos como producto de una sociedad industrializada, globalizante e internacionalizada. Frente al sistema educativo vigente, que asoma más ligado al siglo XIX que al siglo XXI, surgen las preguntas, ¿la nueva tecnología, la era de la informática, la era del Internet, puede lograr mayor equilibrio, más equidad y disminuir la pobreza? ¿Acaso este espacio económico global no ha dejado enormes fragmentaciones, no ha dejado a millones de personas; “fuera del mundo”? Ellos se preguntan cómo podría la información, el conocimiento tecnológico, darles mayor bienestar. Quizás los procesos de la socialización de la comunicación podría eximirnos de tales fragmentaciones.

Paradójicamente, en contraposición a la utopía del cambio, las acciones colectivas se tropiezan cada vez con la fragmentación social, pues la sociedad ya no se percibe a sí misma de manera coherente. Como que frente a ella la comunicación no funciona, las palabras pierden su sentido. Asoma la presencia de un individuo escindido, vale decir que nos encontramos ante el individualismo. La *mass media* se pierde frente a la cotidianidad individual ya que la información no le informa. Las élites son las que están más conectadas con lo que pasa en el globo mientras que los grupos menos favorecidos, están aislados. Sin embargo, compartimos un mundo diseñado en los medios de comunicación que nos hacen partícipes de una cultura mundializada.

La generación de una mayor conciencia social es consustancial a una prensa libre; por lo tanto, el gran reto para este país es el de mantener la libertad de expresión. Los medios de comunicación nos permiten "poner a la gente a pensar" sobre temas de variado interés, desde lo político, lo ético, lo ecológico, o lo humanístico. La rápida transición que vive la sociedad actual no podría entenderse sin los medios masivos, por esto que "la sociedad de la información", como la denomina Jaques Delors, al entrar al nuevo milenio necesita medios de comunicación acordes a la conformación de esta nueva estructura social. En virtud de los significativos avances del conocimiento se han cambiado los paradigmas por lo que los medios de comunicación actuales, ya sea a través de sus páginas o de sus pantallas, son portadores de la nueva concepción de la cultura, de la política y de la sociedad.

La experiencia latinoamericana – en aquellos países donde existe libertad de expresión, como es el caso del Ecuador – demuestra que los medios de comunicación se han ganado un alto respeto de la comunidad y figuran entre las instituciones que mayor confianza inspiran a la población. Los medios de comunicación ocupan los primeros lugares junto con la Iglesia Católica y las Fuerzas Armadas. La comunicación pública necesita

de calidad; de cierta manera, la prensa tradicional tenía mayor profundidad y no se inclinaba al sensacionalismo, mas, en los últimos años, el reflejo del mundo que escuchamos o vemos en algunos medios está bastante alejado del real. Es necesario que los medios de comunicación social no manipulen, ni engañen, ni exageren para que sean confiables. Uno de los derechos de la ciudadanía es el de la confiabilidad de la comunicación. Por tanto, para que los medios de comunicación no pierdan credibilidad y se mantengan en este sitio deben ser, ante todo, veraces y esto está ligado entrañablemente a la ética periodística.

La experiencia del medio al que represento es altamente significativa ya que justo a la visión globalizante hemos impreso, y de manera insistente, las vivencias del ámbito local. En nuestras primeras páginas destacamos los problemas de la pobreza, la injusticia, la desigualdad o el de la migración que en el caso de nuestra región del Azuay y Cañar es altamente significativa. Los casos de pluriculturalidad o de la multiétnicidad han sido tratados con especial énfasis. Al igual los casos de la deforestación, el desarrollo sustentable o el irracional manejo de los recursos naturales. Los problemas de género también son abordados, son tratados con especial interés y destacados en nuestra información de primera página. Igual ocurre con la violación de derechos humanos o con los problemas del retrato de la colectividad azuaya. Nos hemos impuesto el papel de integramos a la formación de una mayor conciencia social, de informar la cultura global conjuntamente con la cotidianidad individual.



Definimos
conjunt
fundame
destinad
puedan
que cree
participa
de la eta
encontra
definir c
límites d
contenid
otro áng

La resp
aptitud
fundam
cual se b
que con
objetivo
respons
contrap
situació

Nos em
que exis
subdesa
Estado
hipertro
excluye
corrupt
han des

En esta

rensa
idad y no se
s, en los
lo que
medios está
sario que los
no
ren para que
chos de la
dad de la
ue los medios
sibilidad y se
er, ante todo,
ablemente a

e represento
e justo a la
eso, y de
del ámbito
inas
pobreza, la
e la migración
del Azuay y
a. Los casos
lbiethnicidad
énfasis. Al
ón, el
cional manejo
problemas de
son tratados
s en nuestra
Igual ocurre
manos o con
colectividad
el papel de
na mayor
a cultura
tidianidad



Los medios y la participación organizada

Alfredo Negrete Talenti

Ecuatoriano, Asesor del Diario El Universo, ha sido Secretario del Consejo Editorial del Diario El Universo, director regional para el canal de televisión Ecuavisa, Secretario General de la Administración en 1981 y 1982.

Definimos como responsabilidad social al conjunto de aptitudes y comportamientos, fundamentados en una ética social, destinados a articular estrategias que puedan generar un proyecto político social que cree una cultura de solidaridad para participar y responder a los grandes desafíos de la etapa histórica en la que nos encontramos. Una etapa a la que podemos definir como de la pos-guerra fría, de límites de la modernidad, de pleno contenido de la pos-modernidad o, desde otro ángulo, como la era de la globalización.

La responsabilidad social es un conjunto de aptitudes y comportamientos fundamentados en la ética social mediante el cual se busca una estrategia y un proyecto que consolide una cultura que se defina por objetivos. A esta identificación de la responsabilidad social, tiene que contraponerse un breve diagnóstico de la situación de nuestra sociedad y de Estado.

Nos encontramos en una etapa histórica en la que existe una sociedad no desarrollada o subdesarrollada. Somos testigos del fin del Estado benefactor que produjo una hipertrofia estatal centralista y, por tanto, excluyente, paternalista y proclive a la corrupción en los grupos económicos que se han desarrollado en su interior.

En esta etapa del Estado no existe una

alternativa viable inmediata porque no se ha podido elaborar un proyecto. Por primera vez observamos que los intereses, las mezquindades o la falta de visión, impiden que se articulen los proyectos destinados a atender los requerimientos sociales. Los vacíos, los desajustes y carencias, que deja este modelo o etapa imperfecta que estamos superando, dejan una paupérrima y agravante situación social, cuyas aristas más sobresalientes se dan, estructuralmente, en salud, educación o vivienda. Esto también se manifiesta, a nivel coyuntural, en la insurgencia y una extrema inseguridad ciudadana que oscila entre una alta delincuencia y una justicia popular que empieza a aparecer por los cuatro costados del país.

Así, descrita la responsabilidad social y expuesto el contexto de la sociedad civil, corresponde la pregunta ¿qué papel, qué función desarrollan los medios de comunicación? Primero, los medios de comunicación – en una sociedad como la nuestra – son los instrumentos sociales más globalizados de nuestra era. Por razones eminentemente tecnológicos y de competencia – motivados por un ambiente de libertad de prensa y libertad de opinión – los medios son los instrumentos más eficaces para captar no sólo los grandes hechos históricos contemporáneos, sino también los cambios que producen esos hechos en los

distintos escenarios mundiales.

En segundo lugar, la permeabilidad de los medios de comunicación contemporáneos produce el peligro de que, en un contacto tan inmediato, con una realidad mundial tan compleja y tan dinámica, se produzca un desfase entre las fuentes de información, el medio o instrumento que transmite y la realidad que es informada.

Roberto Paolo Guaresquí, de Clarín de Buenos Aires, decía que los medios de comunicación pueden fortalecer nuestra democracia al generar grados de participación desconocidos hasta ahora. Pero también, de no existir la inteligencia y la prudencia, y si no se hace una correcta evaluación del contexto social los medios pueden agudizar un proceso de marginación económica y cultural de las sociedades que son víctimas de este desfase.

Sin medios de comunicación no puede existir una sociedad que busque una participación organizada en la solución de los problemas, que privilegie el diálogo como el instrumento más idóneo, que presente la concertación y el proyecto político como un objetivo inmediato para plasmar resultados. Por esto, la sociedad identifica a los medios como la vanguardia de la información y, al mismo tiempo, el escenario donde se privilegia el diálogo y donde es posible la concertación.

La primera parte corresponde a una información libre, oportuna, adecuada, completa, no sectaria, que cumple con los requisitos de la modernidad y la habilidad que exigen los hechos noticiosos contemporáneos.

La segunda, la gran tarea permanente siempre en todo medio de comunicación: orientar y, ahora más que nunca, provocar el análisis, el debate, presentar e inaugurar nuevos escenarios e incentivar a la población para que desarrolle un grado de conciencia que le permita adaptarse a las exigencias contemporáneas. En esta perspectiva es

indispensable, circunscribiéndome a la realidad del Ecuador, privilegiar dos consideraciones: la tarea de la concertación y la tarea de la elaboración de un proyecto.

La concertación es una de las palabras más usuales, que más utilizamos en nuestras explicaciones frente a la angustia de la sociedad. Sin embargo, es uno de los hechos sociológicos más ignorados. Aparentemente concertar significaría coincidir, pero no hay la suficiente conciencia de que, además, solo al ceder se puede producirse una concertación.

Si escogemos el caso histórico de Chile, podríamos advertir que – lamentablemente – la concertación requiere de un hecho histórico muy relevante, quizás monstruoso, quizás muy doloroso. Chile es actualmente el único país de América Latina que ofrece un proyecto político concertado pública y establemente.

La pregunta sería, regresando a la realidad ecuatoriana, ¿no existe en nuestro desasosiego social, en nuestra miseria y confusión social, suficiente monstruosidad para comenzar a ceder, a concertar y pasar al segundo elemento importante? Carecemos en el Ecuador de proyecto político. Podemos tener poder económico pero si no existe la proyección hacia el futuro es imposible que podamos hablar de un proyecto y que podamos establecer la estrategia adecuada en busca de los objetivos.

He allí la tarea fundamental, imperiosa, de los medios de comunicación: fomentar el escenario para que, sin sectarismos, se expongan las posiciones, se concierte y se elaboren los proyectos sociales.





El papel de las organizaciones de la sociedad civil

La Fundación Arias y su concepto de sostenibilidad

Paula Antezana

La sociedad civil y el desarrollo de la conciencia

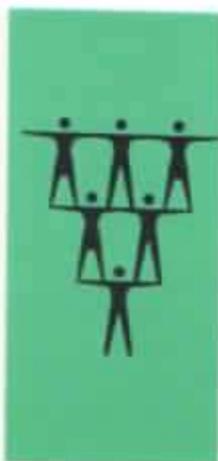
Teodoro Bustamante

El Ecuador necesita una mentalidad de consensos

Francisco Huerta Montalvo

El fortalecimiento de las organizaciones de base es garantía de sobrevivencia

Oscar Rojas



La Fundación Arias y su concepto de sostenibilidad

Paula Antezana

Costarricense, Directora del Instituto para la Participación Organizada de la Fundación Arias para la Paz y el Progreso Humano, ha sido coordinadora del Programa Regional Centroamericano de Derechos Sexuales y Reproductivos, integrante del Grupo de Trabajo Mundial sobre Aspectos Legales de las Organizaciones de la Sociedad Civil en CIVICUS.

¿Qué es la Fundación Arias? Esta es una organización cuya sede está en San José, Costa Rica, y que tiene como propósito construir sociedades justas y pacíficas. Nació en 1988 y fue fundada por Oscar Arias Sánchez, premio Nobel de la Paz en 1987. Su compromiso es continuar con la filosofía que nutrió los esfuerzos de pacificación en Centroamérica y que son la semilla de lo que actualmente tenemos: una región sin guerras.

La Fundación Arias se organiza en tres áreas programáticas que responden a la necesidad de construir oportunidades de igualdad a hombres y mujeres, crear una paz firme y duradera, y fortalecer la participación y acción de la sociedad civil. Este último objetivo es el que lleva el Centro para la Participación Organizada y desde el cual desarrollamos un programa denominado "Nuevos mecanismos para la organización de recursos".

En esta exposición quisiera exponer, brevemente, el marco conceptual que nos lleva a trabajar en el tema de la sostenibilidad de las Organizaciones No Gubernamentales (ONGs).

Lo que expondré es un tema investigado hace algunos meses en Costa Rica, que repetiremos en los demás países de Centroamérica y que nos entrega algunos elementos conceptuales. Se trata de un

trabajo que se basa en una serie de entrevistas e investigaciones.

Este trabajo nos permite afirmar que los gobiernos autoritarios, por un lado, y los gobiernos paternalistas, por otro, influyeron en el desarrollo de la organización ciudadana, como en todo. De las décadas setenta y ochenta, principalmente, heredamos una actitud de desconfianza hacia el Estado, que fue visto como adversario o acaparador de espacios. Por eso, la reacción de la sociedad civil organizada fue contestataria y confrontativa. Esta desconfianza persiste aún y se refleja en las dificultades que tienen las ONGs para relacionarse con el Estado.

Otra herencia, que se deriva de lo anterior, es el desconocimiento de las posibilidades de acción en el ámbito público: resulta más fácil oponerse que proponer, más fácil confrontar que dialogar. La otra herencia es la fragmentación intersectorial que dio lugar a un rompimiento del tejido social. En un pasado muy reciente, las ONGs se oponían entre ellas, las ONGs estaban opuestas al gobierno, a otros sectores. Eso obstaculiza la posibilidad de conformar alianzas entre las mismas ONGs y más aún con y entre organizaciones estatales y empresariales. No había posibilidad de alianzas.

La época actual en Centroamérica es una

época de transición. En diciembre de 1990, el último acuerdo de paz, firmado por más de 30 años, por lo menos. De guerras internas que culminaron en paz; de sistemas militares, por el voto en economías agotadas, apertura de mercados, competencia, producidos y finalización de enfrentamientos.

Un nuevo espacio social se va definiendo. Los procesos de reconciliación, una tendencia a las condiciones de la población de contradicciones, ONGs a replantear la razón de ser, confrontativo es evidente que internacional, quedado en una cultura de aquellas ONGs, el proceso de responsabilización, sociedad y redefinición de actitudes.

Uno de los conceptos de redefinición. Muchos signos ya sea desde el punto de vista de la investigación. Fundación Arias, sostenibilidad, capacidad de incrementar la función de

Esta definición

época de transiciones. Hay que recordar que en diciembre del año pasado se firmó el último acuerdo de paz. Guatemala dejó atrás más de 30 años de guerra, y ahora vivimos por lo menos tres transiciones importantes. De guerras intestinas, pasamos a procesos que culminan con la firma de acuerdos de paz; de sistemas políticos autoritarios y militaristas, pasamos a gobiernos elegidos por el voto en las urnas electorales, y, de economías agrarias y monocultoras, a la apertura de mercados y a la libre competencia. Estas transiciones han sido producidas y/o aceleradas por la finalización de la guerra fría y el enfrentamiento este-oeste.

Un nuevo escenario económico, político y social se va descubriendo ante nuestros ojos. Los procesos de democratización y reconciliación contrastan, sin embargo, con una tendencia marcada al empeoramiento de las condiciones de vida de grandes sectores de la población. Es a todas luces una época de contradicciones. Este contexto obliga a las ONG's a replantearse en su posición y su razón de ser; además de que el discurso confrontativo del pasado ya perdió vigencia, es evidente que los fondos de cooperación internacional ya no fluyen como antes. Ha quedado en muchas de ellas, sin embargo, una cultura de la dependencia. Por eso, aquellas ONG's que se consideran actrices en el proceso de desarrollo tienen ante sí la responsabilidad de redefinir su papel en la sociedad y revisar sus relaciones con los diferentes actores en su entorno.

Uno de los conceptos claves de este proceso de redefinición, es el de sostenibilidad. Muchos significados se dan a este término, ya sea desde el punto de vista financiero o desde el punto de vista ambiental. En la investigación que llevamos a cabo en la Fundación Arias, definimos a la sostenibilidad de las ONG's, como la capacidad de ellas para consolidar e incrementar su interacción con la sociedad, en función con la contribución al desarrollo.

Esta definición se basa en la razón de ser de

las ONG's: el bienestar de la gente. En la medida que logren consolidar e incrementar su contribución a la sociedad, las ONG's justifican su existencia; en ese sentido, es importante observar que ninguna ONG representa a toda la sociedad. Por lo general representan a un grupo de ciudadanos específicos o a un interés o a una necesidad de orden público.

Sostenibilidad es un concepto dinámico que se basa en una capacidad de consolidar e incrementar la interacción de las ONG's, y se basa en el valor agregado de las actividades que éstas desempeñan. Es también la eficiencia interna, la capacidad de las ONG's de vincularse con su entorno. Así, en este contexto, la sostenibilidad financiera constituye un factor crucial para la sobrevivencia de las ONG's. Sin embargo, y enfatizo esto, no debe entenderse como un fin en sí mismo.

Un aspecto esencial, para la sostenibilidad de las ONG's, es entonces el manejo de sus relaciones con el entorno; estas relaciones se refieren a los integrantes de la sociedad civil y a todas las demás entidades en su entorno; la cooperación internacional, la empresa privada y el sector público. Así, los aspectos conceptuales de las relaciones de las ONG's con su entorno tienen que ver con los siguientes elementos:

- Las relaciones desde el punto de vista de la ONG's, es decir, los objetivos estratégicos en función de su sostenibilidad para manejar la relación.
- Los motivos por parte de los diferentes actores en el entorno para mantener relaciones con las ONG's.
- El tipo de relaciones que pueden surgir entre las ONG's y su entorno, la intensidad de sus relaciones, el balance de intereses entre las partes, etc.

Los objetivos estratégicos

Me voy a referir a los objetivos estratégicos.

Aunque no siempre es explícito, cuando una ONG establece una relación con su entorno, siempre persigue un objetivo. En la medida en que la ONG involucrada no esté consciente de estos objetivos, la relación podría perder su objetividad en función de su impacto sobre la sostenibilidad de su organización. Por esta razón es importante establecer los diferentes objetivos con los cuales las ONG's pueden manejar las relaciones en su entorno. En nuestra investigación, encontramos al menos tres: la sustitución de recursos, la eficiencia interna y las relaciones dinámicas.

El primer objetivo – la sustitución de recursos – se fundamenta en la disminución de los fondos de la cooperación internacional. Este objetivo es utilizado como una manera de aplicar estrategias para sustituir los recursos no reembolsables, que en el pasado se recibieron. Esta estrategia se puede aplicar al mismo grupo de cooperantes y se puede buscar un sustituto entre nuevas fuentes como la empresa privada, fondos públicos, trabajo voluntario, etc.

Las ONG's que aplican este enfoque tratan de conservar sus actividades tal como están, y casi todo queda igual: la estructura interna, los servicios brindados, la relación con el grupo meta y el tipo de relaciones con el entorno. Por esta razón se puede caracterizar este enfoque como "hacer lo mismo con recursos provenientes de otras fuentes". La ventaja de esta estrategia es la facilidad con que se implementa.

Pero tiene una serie de desventajas. Por ejemplo, una competencia cada vez más fuerte con otras ONG's. Alguien decía en Centroamérica que no es tan cierto que los fondos de cooperación internacional se han reducido, sino que las ONG's se han multiplicado y los fondos se han reorientado. Estamos ante un resurgimiento de la sociedad civil y un brote de la organización ciudadana, lo cual es magnífico para reconstruir el tejido social.

El segundo objetivo es la eficiencia interna.

Bajo este enfoque, las ONG's tratan de mantener e incrementar su nivel de actividad mediante un uso más racional de los recursos disponibles. Se trata de una estrategia aplicada por una gran cantidad de ONG's en Centroamérica. En muchos casos este accionar obedece a los criterios utilizados por los cooperantes para medir la eficiencia de las ONG's, aplicados en el momento de aprobar el otorgamiento de nuevos recursos. Se caracteriza por hacer lo mismo con menos recursos. Ejemplos de este enfoque son las reorganizaciones internas dirigidas a reducir costos, como por ejemplo la reducción de personal y trabajos de subcontratación y otras actividades pagadas, no relacionadas con los objetivos de las ONG's.

Las desventajas consisten en que no se puede dar respuesta a las necesidades. Muchas veces se tiene que reducir o cambiar el grupo meta hacia grupos metas que pueden, de repente, pagar servicios y demás, pues se corre el gran riesgo de eliminar actividades que agregan valor.

El tercer enfoque es el de las relaciones dinámicas, y la diferencia de este enfoque y los dos anteriores. Las ONG's que lo aplican definen las relaciones con su entorno, para mantener y aumentar su contribución al desarrollo; por lo general implica que las relaciones unilaterales y estáticas se conviertan en relaciones bilaterales y dinámicas. Algunos ejemplos de esta estrategia que encontramos en nuestra investigación fueron por ejemplo: nuevas relaciones con el grupo meta, cobro de servicios brindados, mejorar y diversificar los servicios para aumentar su valor agregado, nuevas formas de trabajar con la cooperación internacional y nuevas relaciones con la empresa privada.

Bajo una estrategia de relaciones dinámicas, las ONG's tratan de identificar intereses comunes entre las partes para lograr beneficios mutuos. Bajo este enfoque es de particular importancia que las ONG busquen cambiar las relaciones con su entorno en función de la sostenibilidad de sus

actividades. Se requiere que se visualicen las relaciones con las entidades. El sostenibilidad resultados son de los dos pri

Como se decía servicios y au mismos, en el internacional, hasta la creación definitivamente hacia la cooperación para que se re y cooperación la búsqueda d sector empres

Estos tres enfo bien son comp enfrentá una s tiene que tom Asimismo no garantizar su plazo, debe re interactuando

El arte está en adecuada, en plazo, en func de las ONG's. estrategias de convertirse en caso específico ambiental: una contribución f después de al relación para ambiental de

Temas como l de la cooperac pueden verse donde no sólo recursos finan apuesta a mej entre empresa en una dispos

actividades. Su exitosa implementación requiere que las ONG's sean capaces de visualizar las necesidades de las personas y con las entidades con las cuales tienen las relaciones. El impacto potencial sobre la sostenibilidad puede ser grande, aunque los resultados son de más largo plazo que el caso de los dos primeros enfoques mencionados.

Como se decía anteriormente, cobrar por servicios y aumentar la calidad de los mismos, en el caso de la cooperación internacional, va desde la creación de fondos hasta la creación de capacidades, y pasa definitivamente por una acción de incidencia hacia la cooperación internacional. También, para que se redefinan conjuntamente ONG's y cooperación internacional, la prioridad es la búsqueda de intereses comunes con el sector empresarial.

Estos tres enfoques no son excluyentes, más bien son complementarios. Una ONG que enfrenta una situación de crisis financiera tiene que tomar medidas de corto plazo. Asimismo no debe olvidar que para garantizar su auto-sostenibilidad, en el largo plazo, debe revisar la forma en que está interactuando en su entorno.

El arte está en la búsqueda de la mezcla adecuada, entre estrategias de corto y largo plazo, en función de la situación específica de las ONG's. De la misma manera, las estrategias de corto plazo, pueden convertirse en estrategias de largo plazo. Un caso específico también es en el área ambiental: una ONG que recibe una contribución financiera de una empresa, después de algún tiempo aprovecha la relación para concientizarla del impacto ambiental de sus actividades.

Temas como la búsqueda de la sostenibilidad de la cooperación empresarial, por ejemplo, pueden verse desde perspectivas amplias donde no sólo interesa la canalización de recursos financieros, sino que también se apuesta a mejoras cualitativas de la relación entre empresas y ONG's y el sector público y en una disposición mutua para dialogar y

establecer las bases para forjar la igualdad que nos lleve después a lo que probablemente sería lo ideal, la conformación de alianzas.



La sociedad civil y el desarrollo de la conciencia

Teodoro Bustamante

Ecuatoriano, Presidente Nacional de Fundación Natura, consultor internacional en temas de desarrollo sustentable y medio ambiente, fue Coordinador de la Maestría de Estudios Amazónicos de la Facultad de Ciencias Sociales y de la Asociación Latinoamericana de Derechos Humanos.

¿Cuál es el papel de las organizaciones de la sociedad civil en este proceso del desarrollo de la conciencia social? Vamos a suponer que soy, como en efecto sucede, el director de una Organización No Gubernamental y ustedes empresarios con los que voy a conversar para saber cómo son nuestras relaciones. Quiero explorar tres dimensiones de esa relación para ver qué podemos ver en ella.

La primera forma

Cuando se pide a alguien que nos ayude para que forme parte del directorio de una organización como Fundación Natura, lo estamos haciendo no en su condición de empresario sino de ser humano. Estamos, entonces, apelando a los sentimientos, a las convicciones y a los valores de esa persona.

De alguna manera nosotros, las organizaciones de la sociedad civil, les estamos diciendo a estas personas: "miren, nosotros somos una respuesta a la necesidades que ustedes tienen; no en cuanto a empresarios, sino en cuanto a seres humanos. Ustedes tienen sensibilidades artísticas, sienten inclinación por la justicia, por el medio ambiente, por los problemas de la niñez o de los ancianos y nosotros somos una oportunidad, un espacio en el cual pueden canalizar y desarrollar ese sentimiento y esa convicción".

Lo que acabo de describir es una relación profundamente colaborativa; estamos juntos, ustedes nos están dando ideas, pidiendo información, dando sugerencias, apoyando, dándonos retroalimentación cuando dicen que tal tema no es importante. Esta es la primera visión, evidentemente la más positiva.

La segunda forma

La segunda fórmula de relación es un poco ambigua. Lo que los sectores empresariales hacemos es una "negociación compleja", a veces difícil, sobre la imagen. Las organizaciones de la Sociedad Civil, las ONG's, vamos a donde los empresarios y les decimos: "mire, si usted hace una donación para salvar un pantano, un manglar o una área protegida está haciendo algo que va a mejorar su imagen". Es entonces cuando estamos negociando a cambio de algo, puesto que es parte fundamental de una empresa el tener buena imagen. De esta forma conseguimos ayuda para los niños, los ancianos o el medio ambiente y ellos fortalecen algo que es muy importante: la imagen.

Creo que esta forma de relacionarse merece atención, porque es peligrosa como siempre es peligroso todo lo que tiene que ver con la imagen, que es el vehículo de los contenidos. La palabra es importante porque es la mediadora de toda comunicación, pero la

palabra también
falsos y proclama
igual forma, la
una verdad si

Tenemos que
extraordinari
manejar esa i
seriedad. Si e
imagen sin qu
justifiquen, es
el mensaje.

La tercera forma

La tercera forma
aunque pued
Consiste en
que tenemos
Gubernamen
Las ONG's h
establecido u
consideramos
cual inversión
confrontación
Por ejemplo,
industrias m
mucho inform
Este enfrenta
responsable
en el Ecuador
impacto am
menor al que
producto de
la sociedad,
reconociendo

Estas tres formas
de que no se
entre los dos
la distancia y
funciones; si
colaborar po
confrontarme

Convocar a

En Fundación
empresarios
modalidades
se hagan soc

palabra también hace discursos políticos falsos y produce retórica equivocada. De igual forma, la imagen no siempre muestra una verdad sino que la puede ocultar.

Tenemos que enfrentar un reto de extraordinaria importancia, que es el cómo manejar esa imagen con responsabilidad y seriedad. Si es que vendemos una buena imagen sin que existan acciones reales que la justifiquen, entonces estamos prostituyendo el mensaje.

La tercera forma

La tercera forma de relación es negativa, aunque puede ser también muy productiva. Consiste en los frecuentes conflictos y litigios que tenemos las Organizaciones No Gubernamentales con el sector empresarial. Las ONG's hacemos escándalo porque se ha establecido una industria a la que consideramos mala o nos oponemos a tal o cual inversión. Creo que en esta confrontación se producen cosas positivas. Por ejemplo, hemos peleado con las industrias madereras o las camaroneras con mucha información y mucho fundamento. Este enfrentamiento, creo yo, es el responsable de que la explotación petrolera en el Ecuador cause, actualmente, un impacto ambiental que es substancialmente menor al que tenía hace 15 años. Esto es producto de una pelea positiva que aporta a la sociedad, porque se respeta al otro reconociendo que su actividad es legítima.

Estas tres formas de relación demuestran de que no se trata de buscar la fusión entre los dos sectores. Tenemos que guardar la distancia y la especificidad de nuestras funciones; si lo hacemos podemos colaborar positivamente y hasta confrontarnos fecundamente.

Convocar a empresarios

En Fundación Natura convocamos a empresarios y a todos en general con ciertas modalidades: por ejemplo, les pedimos que se hagan socios de la Fundación y adquieran

un compromiso con un proceso y con una institución. Lastimosamente en América Latina tenemos este concepto muy poco desarrollado.

Por eso quiero comparar con lo que sucede a nivel mundial. El *Nature Conservancy* de los Estados Unidos tiene más de un millón de afiliados; una cifra similar tiene el *World Wildlife Fund*. Eso significa que hay un millón de personas que pagaron para apoyar esa causa; es decir, mi discurso no le entiendo como mío, pertenece a un servidor de un compromiso que es compartido por un grupo de gentes mucho mayor al que solamente está directamente trabajando con él. En general, las sociedades ambientalistas latinoamericanas, que han escogido el modelo de la membresía, son organizaciones más pequeñas. En América Latina las grandes organizaciones ambientalistas tienen 20 mil miembros, lo que resulta ser una cantidad importante. Sin embargo, es desalentador si comparamos esto con el Fondo Mundial para la Naturaleza que, solo en Holanda, tiene 700 mil miembros en un país de 16 millones habitantes.

Por eso, creemos que es importante lo que nosotros podamos hacer para desarrollar ese tipo de comportamiento. Fundación Natura tiene un sueño: ser una organización que, si bien fue creada en Quito, poco a poco ha buscado convertirse en organización nacional. Esto significa que debe ser capaz de preocuparse de problemas regionales como si fueran nacionales. En otras palabras, el problema de la deforestación, que es más grave en Esmeraldas, nos preocupa como si sucediera en la Sierra.

¿Cómo desarrollar una organización nacional en un país tan dividido y tan fragmentado como el nuestro? Hemos fomentado un mecanismo descentralizado que se fundamenta en los llamados Capítulos. En este esfuerzo hemos aprendido mucho de la gente de la Costa, de su capacidad práctica, de su visión y de su voluntad de arreglar rápido las cosas. Se trata, en definitiva, de un proceso que finalmente desembocará en la concientización social.



El Ecuador necesita una mentalidad de consensos

Francisco Huerta Montalvo

Ecuatoriano, Presidente de la Fundación Eugenio Espejo, columnista de varios medios de comunicación, ha sido Alcalde y concejal de Guayaquil, director del Banco de Guayaquil, Ministro de Salud Pública, y Embajador del Ecuador en Venezuela.

Quiero hablar sobre responsabilidad social y ciudadanía, desde el punto de vista de una Organización No Gubernamental, ONG. Primero hay que diferenciar la acción de una ONG de la política partidista, no de la política con mayúscula. Creo que lo que hacen las ONGs es producto de la desesperación que sienten los ciudadanos ante la inercia de los partidos.

Pero vamos al punto. ¿Qué está pasando con la responsabilidad social y la ciudadanía? Primero hagamos un mínimo análisis. Últimamente se ha puesto de moda el término social, lo que ha hecho que descuidemos lo individual desde dos puntos de vista: lo individual como respeto al pensamiento ajeno y lo individual como la capacidad de crecer para dar.

No habrá nada social si no hay una fortaleza de lo individual. El fin de siglo nos deja dos ausencias potenciales: el fin del colonialismo, que se inicia con lo que pasó en Hong Kong, y la ausencia de la lucha de clases, aunque todo tiene la posibilidad de regresar.

En cualquier caso, centrémonos en la lucha de clases. Si se decía que la lucha de clases era el motor de la historia, entonces la historia no puede quedarse sin motor; si decimos que la lucha de clases ha desaparecido ¿cuál debe ser el motor de la historia? La respuesta es: la solidaridad de

clases. Y aquí llega el tema de la responsabilidad social.

Un elemento que casi es sinónimo de responsabilidad social es el de ciudadanía. Y para representar el concepto bien vale la pena plantear el ejemplo del Ecuador. ¿Cuántos habitantes mayores de 18 años tiene nuestro país? ¿Será más de la mitad? Supongamos que de los 12 millones de habitantes que creemos ser, más de 6 millones seamos mayores de 18 años. Pregunto yo ¿Cuántos de esos mayores de 18 años, ciudadanos por la ley, lo son de acuerdo con su vida? Les garantizo que ni el 10% de esos seis millones. ¿Qué bueno que fuese que tuviésemos 600.000 ciudadanos cuando lo que tenemos son mayoritariamente, y lo digo aquí porque ustedes sí son ciudadanos, habitantes con cédula! Pero ser habitantes con cédula no es ser ciudadano.

En la línea de nuestra relación con los empresarios, a los que reconozco como gestores claves del desarrollo, quiero destacar que a veces abusamos de la capacidad de los hombres gestores de la iniciativa privada. ¿Cuánta gente tiene real mentalidad empresarial? Y ¿cuánta gente tiene distorsionado la idea de lo que es un verdadero empresario? La primera distorsión es negarse la oportunidad de soñar, porque todo gran esfuerzo empresarial comenzó

como un su
con los polít
Tenemos gr
poca para co
ex-president
le comentab
formar un m
preocupes, d
pasan...". E
discutiendo
Pero volvam
¿De qué resp
atrevernos a
los impuestos
veces dicen q
que no tiene
evasión tamb
compromiso

La falta de so
también con
Tenemos tan
podemos com
disminuidos.
otro si la afir
personalidad
contradecir? C
avanzamos y
mentalidad de
hablar de conc
mentalidad de

Hemos hablad
llega en ese pa
hace falta que
que nos violen
posibilidad de

No quiero ser p
Quiero que ten
pero quiero que
sociedad y no e
Vivimos en mu
situación de de
creciente: hemo
temas como sal
la mortalidad m
escandalosa, y r
cólera. No hemo
social y, lo peor,
en más individu

como un sueño, una idea. Hay una diferencia con los políticos que, a veces, sólo soñamos. Tenemos gran capacidad para el conflicto y poca para construir. Alguna vez el ex-presidente Osvaldo Hurtado, cuando yo le comentaba que un grupo izquierdista iba a formar un nuevo partido, me dijo "no te preocupes, de la declaración de principios no pasan...". Efectivamente, todavía están discutiendo la declaración de principios. Pero volvamos a la responsabilidad social. ¿De qué responsabilidad social podemos atrevernos a hablar si ni siquiera pagamos los impuestos? Los empresarios muchas veces dicen que los políticos se roban todo y que no tienen responsabilidad social, pero la evasión también es una forma de no tener un compromiso con la responsabilidad social.

La falta de solidaridad social tiene que ver también con defectos del alma nacional. Tenemos tan poca autoestima que no podemos coincidir porque nos sentimos disminuidos. ¿Cómo le voy a dar la razón al otro si la afirmación de mi escasa personalidad es negar, contraponer, contradecir? Con ese comportamiento no avanzamos y nos estancamos. No tenemos mentalidad de consenso. ¿Cómo podemos hablar de concertación si ni siquiera hay mentalidad de consenso?

Hemos hablado sobre Chile y de cómo se llega en ese país a consensos. Parecería que hace falta que nos asesinen, que nos fusilen, que nos violenten, para reaccionar a la posibilidad de ser.

No quiero ser peyorativo con las Cámaras. Quiero que tengan influencias, fortalezas, pero quiero que vean los intereses de la sociedad y no exclusivamente los suyos. Vivimos en mundos superpuestos. La situación de deterioro social del Ecuador es creciente: hemos mejorado ciertos índices en temas como salud, mortalidad infantil, pero la mortalidad materna sigue siendo escandalosa, y nos conmueve el dengue y el cólera. No hemos avanzado mucho en lo social y, lo peor, es que nos hemos convertido en más individualistas.





El fortalecimiento de las organizaciones de base es garantía de sobrevivencia

Oscar Rojas

Colombiano, Vicepresidente de Desarrollo Social para la Fundación para la Educación Superior (FES), ha sido Director del Hospital Universitario del Valle, Vice-ministro de Salud Pública, Vicepresidente de la Fundación Carvajal y asesor de la Organización Mundial de la Salud y del Banco Mundial.

En primer lugar, debo señalar que no hay unidad de criterios frente a una definición del término "sociedad civil". En una primera aproximación se puede decir que sociedad civil se refiere a negocios que no son privados en el sentido del mercado, ni públicos en el sentido del Estado. Está relacionada con lo social más que con lo económico o lo político. Es pues, aquella que no es Estado ni mercado. La sociedad civil es el espacio para expresar solidaridad, para asociaciones cara a cara. Las organizaciones no gubernamentales (ONG's) son una forma de la sociedad civil.

Según el académico e investigador de la Universidad de Johns Hopkins, Lester Salamon, "La nueva reconceptualización de la sociedad civil propone que ésta no debe ser concebida como un sector específico sino como una relación entre sectores"¹. En este contexto se podría afirmar que la proliferación de Organizaciones de la Sociedad Civil (OSCs), es una condición necesaria pero no suficiente para la existencia de una sociedad civil fuerte. En Colombia por ejemplo, contamos con 39.000 Organizaciones Comunales (Juntas Comunales); 5.000 Cooperativas y 5.436 ONG's.² A pesar de esta amplia gama de organizaciones, la falta de interacción entre ellas permite afirmar que Colombia no tiene una sociedad civil fuerte.

La participación y el fortalecimiento institucional

El fortalecimiento de las OSCs se ha considerado como requisito fundamental para generar la participación. En un sentido amplio se vincula con la generación de capacidades de gestión, técnicas, de sostenibilidad y movilización social. Para muchos está afectado por la diversidad de historias de las OSCs y también por el papel que el Estado ha jugado en la política social. El carácter de la democracia y el modelo de desarrollo influyen en grado importante el concepto de fortalecimiento.

En este contexto analistas del tema de participación y desarrollo institucional en la región,³ consideran que éste se ha movido en tres direcciones. En la primera de ellas el fortalecimiento se ha centrado en el desarrollo institucional de las organizaciones populares. En una segunda aproximación, el fortalecimiento institucional se ha homologado con el desarrollo de mayor capacidad de interlocución, concertación y trabajo conjunto de las OSCs con el Estado. La tercera visión interpreta el fortalecimiento como una ampliación de la dimensión pública a lo no estatal. Este enfoque quizás es el más amplio porque mira el espacio público como el lugar de actuación y concertación de las OSCs entre sí mismas y con el Estado.

Al analiza
de estas
primera
autorrefe
fortaleci
base, las
garantía
fortaleci
cuadros,
y la reali
institucio
una cultu
En esta p
razón de
organizac
entidad
sujetos d

Para algu
planteam
disminuc
privatiza
este senti
tiene una
bienestar
el "volun
atención

El segun
la socied
el Estado
Estado e
exclusivo
sociedad
para obte
política. E
Estado-G
la socied
en la ejec
que en la
en los esp
general d

En esta di
orienta a
interlocu
gobierno
También
las OSCs
recursos
financiero

Al analizar con mayor profundidad cada una de estas aproximaciones se encuentra que la primera es autoconcentrada o autorreferenciada. Según este concepto, el fortalecimiento de las organizaciones de base, las comunitarias y las populares es garantía de sobrevivencia. Las acciones de fortalecimiento incluyen la capacitación de cuadros, directivos, establecimiento de redes y la realización de proyectos inter-institucionales coordinados y el avance hacia una cultura de consensos y acuerdos sociales. En esta perspectiva, las ONG's tienen su razón de ser como entidades de apoyo a las organizaciones de base, que son las entidades verdaderamente promotoras de los sujetos de cambio.

Para algunos, ésta aproximación⁴ se acerca al planteamiento neoliberal que propone disminución del Estado y la mayor privatización de los servicios sociales. En este sentido se afirma que el neoliberalismo tiene una visión particularista y privada del bienestar social según la cual la comunidad y el "voluntarismo" deben responder por la atención de las necesidades sociales.

El segundo enfoque, según el cual fortalecer la sociedad civil es fortalecer su relación con el Estado, parte del principio de que el Estado es el actor principal y el representante exclusivo de lo público. El papel de la sociedad civil se centra en influir sobre él para obtener beneficios sociales y orientar la política. Este enfoque catalogado como Estado-Céntrico o Neocorporativista, ubica a la sociedad civil participando en el diseño o en la ejecución de actividades sociales más que en la interacción conjunta con el Estado en los espacios públicos para la orientación general del desarrollo.

En esta dimensión el fortalecimiento se orienta a generar una capacidad de interlocución especializada con el gobierno en áreas o temas particulares. También tiene como objetivo generar entre las OSCs y ONG's la capacidad para obtener recursos del Estado, mejorar su manejo financiero y asegurar su sostenibilidad. En

muchos casos esto significa la canalización de recursos del gobierno para la ejecución de políticas públicas.

La tercera aproximación al "fortalecimiento institucional" tiene que ver con una presencia fuerte de la sociedad civil en el espacio de lo público. Aquí el argumento central es el papel de las OSCs vinculado a la dimensión pública, a la defensa de los intereses públicos y de la gestión social orientada por definiciones públicas⁵. En esta perspectiva la definición de lo público, del bien común colectivo no es potestad exclusiva del gobierno. Por esto se plantea la interacción de las OSCs con el gobierno en espacios de participación pública y el bienestar es aceptado como "competencia de todos": OSCs, gobierno y sector privado. La corresponsabilidad social es la guía. La participación de las OSCs se amplía no sólo para participar en el diseño de planes de gobierno, sino también para distribuir la responsabilidad entre gobierno y ONG's.

Se puede decir que en América Latina han coexistido los tres enfoques mencionados. A partir de la segunda mitad de la década de los ochentas y comienzos de los noventa se dio un impulso importante al proceso de incorporación de la sociedad civil al manejo de lo público con el avance de los procesos de la reforma del Estado hacia la democratización, la descentralización y desarrollo local. Podría decirse que muchos de estos procesos avanzaron con la idea de dejar atrás el enfrentamiento Estado - sociedad civil y rescatar la importancia de generar espacios comunes de encuentro.

Trabajar con la visión de que lo público no es potestad exclusiva del gobierno y que el espacio público es el lugar de actuación propio de la sociedad civil organizada y el Estado, ayuda a construir la democracia. Esta a su vez debe surgir sobre la base de un Estado fuerte, independiente de intereses particulares, capaz de interactuar con una sociedad civil también fuerte. La capacidad que queremos crear en nuestras organizaciones se orienta en esa dirección, en

la búsqueda del desarrollo de competencias propias que faciliten la asociación para la formulación plural de sus propios intereses.

Las consultas y la participación

En el contexto de una presencia fuerte de las organizaciones civiles en el espacio de lo público, se mueven los procesos de consulta que buscan fortalecer la sociedad civil en nuestros países. Con este horizonte el Banco Interamericano de Desarrollo viene impulsando desde 1994 consultas en países de toda América. Colombia, Costa Rica, Brasil y México han avanzado hasta el momento en sus consultas y han identificado aspectos centrales como "desarrollo institucional", "marco legal y tributario favorable", "participación en la política social" y "financiamiento ligado a la sostenibilidad" como temas estratégicos en los cuales se debe continuar trabajando en los países.

El establecimiento de un "Fondo regional" para impulsar proyectos y acciones hacia el fortalecimiento institucional de organizaciones civiles, en un rango entre 150 y 200 millones de dólares, es reclamado por diferentes entidades y gobiernos de América. El acuerdo reciente entre el gobierno de Venezuela y el BID para asignar recursos a un fondo con este propósito, es un hecho estimulante que apunta en la dirección esperada por las OSCs de la región. En Colombia, el proceso de consulta apoyado por el BID ha sido liderado por la Confederación Colombiana de ONG's y un grupo amplio de fundaciones que ha crecido desde ocho iniciales hasta más de veinte, en julio de 1996.

Se ha realizado tres foros de consulta a nivel nacional, con la asistencia de más de 600 representantes de OSCs. Estamos programando el cuarto Foro Nacional que trabajará el tema de la "Violencia y sociedad civil". De los foros han salido conclusiones y recomendaciones para impulsar un programa amplio de Desarrollo Institucional de OSCs en el país y apoyar los esfuerzos por adecuar el marco legal y

tributario para facilitar el trabajo y la sostenibilidad de estas organizaciones.

El avance de un sistema de información y aprendizaje para OSCs, que promueva el intercambio de información y la articulación de esfuerzos y programas, es otro tema de particular importancia surgido de las consultas. Para cada uno de estos temas se ha establecido un grupo de trabajo con la participación de OSCs y la contratación de expertos.

Como resultado inmediato de este proceso, la representación local del BID tomó la decisión de avanzar en la capacitación/sensibilización del staff del Banco relacionada con la participación de OSCs en el ciclo de proyectos del BID. Miembros del grupo convocante de las consultas en Colombia, apoyaron al staff del Banco en la realización de una importante reunión celebrada con este propósito en Colombia, en Junio de 1996.

Otra evidencia del avance del diálogo gobierno BID-OSCs en Colombia, es la reciente instalación en Bogotá del Consejo Consultivo sobre sociedad civil que asesorará a la representación local del BID en Colombia, en la identificación y selección de áreas críticas de desarrollo en las cuales el BID es parte interesada en sus programas de crédito.

Además del representante local del BID, forman parte de este consejo voceros de organismos gubernamentales, sector empresarial, cooperativo, comunales, étnicas, OSCs y confederaciones de ONG's, entre otros. El consejo tiene un número máximo de 15 integrantes y se reunirá cuatro veces al año. Una de las reuniones se dedicará a analizar la programación y el desenvolvimiento de los créditos del BID en el periodo anterior y las perspectivas de inversión en un nuevo año presupuestal.

En otra muestra de los avances del proceso en el país, el Gobierno colombiano acaba de notificar que las OSCs tendrán su

representación
Inter-instituc
propuesta qu
primer foro e
aceptó la con
para configu
llevó a la cum
desarrollo so
en diciembre
Tercer Foro, s
Paralelamente
consulta con
designó un C
pilotos de tra
locales - a fin

El fortalecim
vincula no s
sino también
premisa de q
se despeja si
organizada, q
también fuer
de individuos

Los logros al
El esfuerzo re
compromiso
la región ya s
importantes
Hay una con
más que nose
del proceso y
medida deber
propios actor
catalítico de l
para el desar

En nuestra re
importante en
lograr socieda
con niveles m
se debe enfren
contundentes
países, los go
internacional
democratizac
debe enfrenta
con una socie
democrática e

representación en el Comité Inter-institucional de Participación, propuesta que había sido formulada en el primer foro en 1995. Así mismo, el Gobierno aceptó la contribución de la sociedad civil para configurar el documento de política que llevó a la cumbre presidencial sobre desarrollo sostenible en Santa Cruz, Bolivia, en diciembre de 1996, resultado claro del Tercer Foro, sobre el tema ambiental. Paralelamente se realiza un proceso de consulta con el Banco Mundial, que ya designó un Consultor Analista y tres centros pilotos de trabajo – Banco, OSCs, gobiernos locales – a fin de hacer realidad su política.

El fortalecimiento que nos proponemos vincula no sólo a las organizaciones civiles sino también al Estado partiendo de la premisa de que el futuro de nuestros países se despeja si hay una sociedad civil fuerte, organizada, que interactúa con un Estado también fuerte, independiente de presiones de individuos y grupos.

Los logros alcanzados llaman al optimismo. El esfuerzo requiere de altos niveles de compromiso de todos los actores sociales. En la región ya se están dando pasos importantes que señalan este compromiso. Hay una conciencia creciente de que nadie más que nosotros es responsable del avance del proceso y que los recursos en gran medida deberán ser aportados por los propios actores. También creemos en el papel catalítico de la cooperación internacional para el desarrollo.

En nuestra región el BID está jugando un rol importante en esta dirección. El desafío de lograr sociedades más justas y equitativas con niveles mínimos de pobreza y violencia se debe enfrentar con compromisos claros y contundentes por parte de las OSCs en los países, los gobiernos y la cooperación internacional. La modernización y democratización no son los únicos retos que debe enfrentar el Estado actualmente. Contar con una sociedad igualmente participativa y democrática es quizás un desafío mayor.

El esfuerzo emprendido por las OSCs requiere de apoyo de los gobiernos para avanzar en la dirección correcta, apuntando al desarrollo de capital social con una sociedad civil activa, consciente de sus responsabilidades colectivas, capaz de ejercer sus derechos y asumir sus deberes en un marco de amplia libertad, tolerancia y solidaridad.

1. Salamon, Lester, "Replanteamiento del concepto de sociedad civil", en Olga Lucía Toro y Germán Rey, Editores, *Empresa Privada y Responsabilidad Social*, CCF-ANDI-PS, 1996, p. 17
2. Vargas H., Toro J.B., Rodríguez, Martha, "Acerca de la naturaleza y evolución de las ONG's en Colombia. Bases para la comprensión de fenómenos", Fundación Social, Bogotá, 1992, Págs. 67 y 68.
3. Bonamusa, M., Villar, R., "Fortalecimiento de la Sociedad Civil y lo público en Colombia", Ponencia ante la 2da Conferencia Internacional de Investigación del Tercer Sector (ISTR), México, Junio 1996.
4. *Ibid.*
5. *Ibid.*

The first part of the book discusses the importance of the environment in the development of the human mind. It explores how the natural world shapes our perception and understanding of the world around us. The author argues that the environment is not just a backdrop for our lives, but an active participant in our cognitive development.

In the second part, the author delves into the role of culture and society in shaping our identity. We learn how social norms and values influence our behavior and thought processes. The text emphasizes the interconnectedness of the individual and the community, suggesting that our sense of self is largely defined by our relationships with others.

The final section of the book focuses on the future of education. The author advocates for a more holistic approach to learning, one that integrates the physical, emotional, and intellectual aspects of the human experience. This approach, the author believes, will better prepare students for the challenges of the 21st century.

The second part of the book explores the concept of the 'self' and how it is constructed. It discusses the influence of genetics, environment, and personal experiences on our sense of identity. The author suggests that the self is not a fixed entity, but a dynamic and ever-evolving construct that changes as we interact with the world.

In the third part, the author discusses the role of language in our lives. Language is presented as a powerful tool for communication and a means of creating shared meaning. The text explores how language shapes our thoughts and influences our actions, highlighting the importance of clear and effective communication in both personal and professional contexts.

The final section of the book is a call to action. The author encourages readers to take responsibility for their own lives and to work towards creating a better world for themselves and others. This involves recognizing our individual strengths and weaknesses, embracing our humanity, and striving for personal growth and social progress.





¿Como fomentar una cultura de Responsabilidad Social?

¿Cómo fomentar la filantropía? El caso colombiano

Leonor Esguerra Portocarrero

Fomentando una cultura de responsabilidad social en Puerto Rico

Ethel Ríos de Betancourt

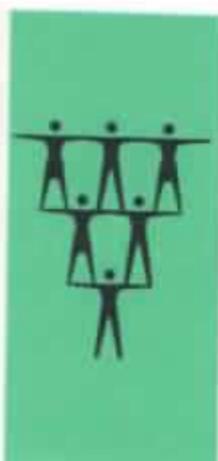
Tenemos que construir nuevos paradigmas

Jorge Villalobos Grzybowicz

Ayuda no puede ser aislada

Keith Oberg

CENTRO DE INFORMACION
FUNDACION ALIBRETTA
ENLACE A LAS
OLDS - ESTADOS



¿Cómo fomentar la filantropía? El caso colombiano

Leonor Esguerra Portocarrero

Colombiana, Directora de Relaciones Públicas e Internacionales de la Fundación Social, Vicepresidenta de la Confederación Iberoamericana de Fundaciones, Miembro de la Junta Directiva del Centro Colombiano de Filantropía y Miembro del Grupo Interdisciplinario para el Fortalecimiento de la Sociedad Civil.

Se me ha pedido que presente la experiencia del Centro Colombiano de Filantropía, CCF, como un caso de promoción de la filantropía en América Latina. Yo me voy a permitir contarles a ustedes algo sobre el proceso pero, sobre todo, quiero compartir inquietudes y propuestas sobre lo que considero que debe ser el papel de la sociedad civil frente a la construcción del proyecto de Nación. Hoy por hoy no podemos creer que solamente al gobierno le compete el Estado y que al país lo hace el Estado. Por el contrario, ahora más que nunca, es fundamental saber que lo público también se construye desde lo privado y que la sociedad civil es corresponsable del proyecto de Nación que quiere para sí.

El Centro Colombiano de Filantropía

A mediados de 1993 atendiendo al llamado que le hizo a la Fundación Social la Fundación Interamericana, empezaron las conversaciones y estudios tendientes a promover en Colombia una decidida participación del sector privado en el apoyo a programas sociales; esto es, a cultivar la inclinación hacia la filantropía. Quizás, debo decir una mayor inclinación ya que he de reconocer que es importante pero no suficiente el aporte que hacen los empresarios a programas de desarrollo social.

Entonces se pensó que una buena forma de generar la cultura hacia la filantropía era mediante la creación de un fondo de apoyo a proyectos de base que tendrían que ser financiados a través de tres fuentes: una el mencionado fondo, otra el aporte comunitario y la tercera proveniente del sector privado. Si alguno de estos tres canales fallaba, un proyecto por bueno que se pudiera llegar a considerar, no sería gestionado.

Un año más tarde, en agosto del 94 se le dio vida formal a la iniciativa con el nombre de "Fondo Para el Desarrollo de Base y la Filantropía", pero pronto se convirtió en el "Centro Colombiano de Filantropía (CCF)", cambio que además implicaba variaciones conceptuales. No queríamos dedicarnos únicamente a financiar proyectos de base porque consideramos que esto no era suficiente para promover una decidida participación del sector privado en los asuntos sociales del país. Había que hacer más. Inicialmente, el CCF funcionó como una dependencia de Relaciones Internacionales de la Fundación Social, pero con la certeza de que más temprano que tarde debería buscar su propia independencia.

En los inicios se financiaron unos cuantos programas de desarrollo comunitario y se hicieron aportes a dos universidades en Bogotá para que incluyeran dentro de su

pésum acad
Administraci
una de las hu
para todas las
responsabilid
Complementa
educación la
que venía des
institución pr
promoción fil
cual, concept
importante le
denominado
Convivencia t
docentes de la
taller para qu
vivencial de s
transmitir a
de la conviv

Estructuralme
financiera de
partes iguales
fundadoras. S
cuanto lograr
debería capta
privado del p
como un cong
organismos n
como un tanq
donde debía
muestra de su
desarrollo del
eventualment
presta por lo
campo de la i

En agosto de
Asociación N
Colombia rea
un Simposio
Privada y Res
temática muy
tratamos. El e
apoyo y patro
puñado de en
creyeron en q
otra vez en la
del empresario
pero realment
Este evento n

pénsum académico, bien en la Facultad de Administración de Empresas o bien como una de las humanidades electivas y comunes para todas las carreras, el tema de la responsabilidad social del empresario.

Complementariamente, en el campo de la educación la entidad asumió un proyecto que venía desarrollándose desde otra institución precursora del tema de la promoción filantrópica en Colombia y de la cual, conceptualmente, el CCF recibió un importante legado. Tal proyecto, denominado "Valores y Filantropía Para la Convivencia Ciudadana", trabaja con los docentes de la educación básica en forma de taller para que, mediante una revisión vivencial de sus propios valores, puedan transmitir a los niños los principios básicos de la convivencia y de la solidaridad.

Estructuralmente, el CCF tuvo una base financiera de 800 mil dólares aportados -en partes iguales- por las dos entidades fundadoras. Se previó, además, que en cuanto lograra su independencia funcional debería captar afiliados dentro del sector privado del país. Al CCF no se lo pensó como un conglomerado de fundaciones y organismos no gubernamentales, ONGs, sino como un tanque de pensamiento y acción a donde debía confluir el sector privado como muestra de su responsabilidad con el desarrollo del país y en donde, eventualmente, recibiría los servicios que presta por lo general un broker, pero en el campo de la inversión social.

En agosto de 1995, el Centro junto con la Asociación Nacional de Industriales de Colombia realizaron en Cartagena de Indias un Simposio Internacional de Empresa Privada y Responsabilidad Social, con una temática muy parecida a la que aquí tratamos. El encuentro se cumplió gracias al apoyo y patrocinio muy decidido de un puñado de empresas y de fundaciones que creyeron en que la filantropía merecía estar otra vez en la agenda del grupo más selecto del empresariado colombiano, en particular, pero realmente con un propósito más global. Este evento no solamente fue un éxito sin

precedentes con importantes efectos, sino que también le sirvió al CCF de escenario para la toma de posición ante el empresariado del país.

Actualmente el CCF es una fundación que, financieramente, maneja los remanentes de esa donación inicial y que ha recibido un importante apoyo de la Fundación Kellogg para su fortalecimiento y consolidación institucional. También ha recibido una suma de la Fundación Ford y como empresa afiliada está la British Petroleum. El CCF continúa con los programas de educación a los que me referí, presta asesoría a empresas privadas en el tema de la responsabilidad social, de la inversión comunitaria y en la evaluación de sus programas sociales. Adicionalmente, se han logrado acuerdos para estar presente con el discurso de acción social responsable en las reuniones obligadas de los gremios de la producción y de importantes compañías de orden nacional o multinacional. Asimismo, ha celebrado un valioso acuerdo con el Prince of Wales Business Leaders Forum, y estudia la posibilidad de introducir en el país un programa de aportes voluntarios, por descuento de nómina de los trabajadores con contrapartidas empresariales, provisionalmente denominado "Dividendo Por Colombia". Este programa aún está en fase de estudio para medir su conveniencia.

Ahora, si bien es cierto que el CCF ya tiene una actividad definida y cierto renombre en el contexto nacional al igual que en algunos estados del exterior, no puedo negar que sus fondos son precarios si es que se los analiza desde una perspectiva de supervivencia en el largo plazo, pues no tienen una fuerte base de afiliados nacionales ni un patrimonio importante. Es decir que, mientras la construcción de un nuevo imaginario justifica plenamente su existencia, en la apuesta de sus arcas el panorama no está del todo despejado. Quizás, para aclararlo, quisiera compartir con ustedes una serie de reflexiones que allí trabajamos y que tal vez, con suerte, hagan que nuestro propósito vaya calando en la

memoria individual y colectiva, hasta conmovérla con lo que nos es más urgente: la recomposición de nuestra sociedad.

Al rescate de la filantropía

Si alguien se pregunta sobre la pertinencia de la filantropía dentro del contexto iberoamericano no tendría sino que mirar a nuestras realidades socioeconómicas para encontrar de inmediato la respuesta y esta no puede ser sino una sola: ¡Es imperativa! El dilema, desde luego, está en cómo llegar a pernear definitivamente y de manera continuada a un grupo importante de personas para que se sientan gestores de lo público y no solamente como parte de la estructura económica de un país, máxime cuando como iberoamericanos creemos que tenemos una formación diferente y que la filantropía es una cultura que hay que edificar porque nos es ajena. Es cierto que respondemos de una manera distinta a los sajones, por ejemplo, y que para nosotros pesan mucho las enseñanzas de la religión católica que se basan en la caridad y no en la filantropía.

Colombia fue testigo de que mientras estuvo en el poder el conservatismo, la caridad, el Estado y la Iglesia forjaban y movían la conciencia. Cuando los liberales eran quienes estaban en el poder, la solidaridad civil de los radicales fue evidente. Importantes centros educativos, grandes compañías y hasta algunas de las empresas de servicios públicos como es el caso de la energía eléctrica de Bogotá, fueron gestados y financiados por hombres visionarios que construían a pulso ese país con el cual soñaban. Luego, esas empresas, si es que se trataban de servicios, eran entregadas al Estado para preservar su pureza pública con sentido de solidaridad. Por eso, según el color del gobierno de turno, el país no solamente se desangraba en la confrontación sino que iba y venía entre la caridad y la filantropía solidaria cuando daban tregua las escaramuzas. Pero solidaridad y caridad no son sinónimos, como tampoco lo son caridad y filantropía. Esto, a pesar de lo elemental

que parezca, marca la diferencia al hablar de cultura que debe concebirse como la generosidad con la que se enriquecen el yo y el otro, mientras que la limosna caritativa es el desprendimiento que no implica necesariamente el reconocimiento con y en el otro.

También he de aceptar que, si bien haciendo memoria encontramos gérmenes importantes de actividad filantrópica, por alguna razón que también debe ser investigada esa dinámica no se convierten constante, aunque sí es más relevante que en cualquier otro país de América Latina. A pesar de todo, nuestras obras filantrópicas o sociales, muy importantes desde luego, no significan necesariamente una cultura hasta los niveles y las profundidades que existen en América del Norte, en donde el voluntariado o el aporte implican y comportan identidad con la causa. Por consiguiente, en Colombia todavía creemos que la conciencia de comunidad solidaria hay que crearla, ampliarla y recrearla.

No voy a desconocer la existencia de organizaciones del tercer sector, muchas veces fundaciones promovidas por probos empresarios, que son modelo para toda la región. Eso lo reconozco y me siento muy orgullosa, pero estoy hablando de una conciencia colectiva de la solidaridad a partir de un concepto de sociedad más homogéneo y sin grandes decisiones en sus estructuras.

Con ese ideal en mente, en Colombia y muy particularmente – pero no de forma única – en la Fundación Social y en el Centro Colombiano de Filantropía hemos preferido hablar y dedicarnos a buscar formas para generar una cultura de la responsabilidad social que supere el concepto de filantropía pero sin dejar de lado al simple acto de dar. Al hablar de responsabilidad social no quiero que se me entienda en forma negativa sino, muy por el contrario, de una manera propositiva y creadora, casi lúdica. Responsabilidad social es mirar al entorno y saber que uno no es ajeno, que le pertenece y me pertenece y que todo lo que hay en

el – forma y p
aire y ciudad

Así, la propue
responsabili
hacer un alto
nuevo. Es bus
propuesta étic
vecino y por l
ampliamos el
que sea inclus
tienen que im
construir lo p

Tengo la certe
impávidos an
vida en la ma
ante la degra
ante el hamb
Yo sé que tod
también sé qu
tantas parece
o no cambia r
construyendo
problemas cos
acciones muy
una transform
tratar de que
sufre. Genera
en lugar de m
modificarlas
de fe en la cap
que no nos pa
Ningún orde
contrario, es
que se puede

Cambiar es m
nada cambia,
crecer o de se
transformarse
necesidades c
todo, evident
las cosas emp
que, sin exclu
trágicas en p
consciente qu
no son distin
tal vez no hay
desde su diár
llegar a lo reg

él - forma y paisaje, gente, bosques, agua, aire y ciudades - me afecta y le afecto.

Así, la propuesta de la cultura de la responsabilidad social va en el sentido de hacer un alto - sin parar - y empezar de nuevo. Es buscar y encontrar alegría en la propuesta ética de interesarnos por lo más vecino y por lo menos. Se trata de que amplíemos el círculo de nuestro afecto para que sea inclusivo con quienes de verdad tienen que importarnos para, con ellos, construir lo público.

Tengo la certeza de que no estamos impávidos ante el deterioro de la calidad de vida en la mayoría de nuestros pueblos, ni ante la degradación del medio ambiente, ni ante el hambre, el dolor o la falta de trabajo. Yo sé que todo ello nos conmueve, pero también sé que a veces lo eludimos y otras tantas parece que lo que hacemos no alcanza o no cambia nada porque no estamos construyendo naciones sino paliando problemas con pañitos de agua tibia, con acciones muy puntuales que no apuntan a una transformación de la sociedad, sino a tratar de que le duela un poco menos a quien sufre. Generalmente miramos consecuencias en lugar de modificar estructuras. Querer modificarlas es un concepto de ciudadanía y de fe en la capacidad de cambiar los órdenes que no nos parecen justos ni equitativos. Ningún orden es inamovible; por el contrario, es una construcción comunitaria que se puede reordenar.

Cambiar es muy difícil, quizá sea cierto que nada cambia, pero todo es susceptible de crecer o de ser embellecido, es decir, de transformarse. Al mirar el contexto de las necesidades de América Latina como un todo, evidentemente parecen desoladoras y las cosas empeoran si llegamos a realidades que, sin excluir la colombiana, se toman trágicas en países como Haití. Y eso que soy consciente que muchas de nuestras ciudades no son distintas a tan triste panorama. Pero tal vez no hay que mirar las estructuras desde su diámetro más amplio y se puede llegar a lo regional y aún a lo local por la

vera del camino y entonces sí que renace el entusiasmo, la esperanza y el deseo de construir de manera compartida.

Esa construcción tiene dos ámbitos de especial interés. El ámbito de lo público y el recinto de lo privado. En el ámbito de lo público tenemos que pensar en el ethos democrático que hace y caracteriza al ciudadano. En el recinto de lo privado está la responsabilidad integral de la sociedad civil, de todos y cada uno de nosotros que, como persona, debe poner en armonía el bien individual con el bien común. El desequilibrio siempre genera opresiones de una u otra índole.

En cuanto a la responsabilidad integral desde el recinto privado la propuesta es sencilla pero significativa. Es fundamentalmente una propuesta dirigida al sector empresarial o al privado, tanto como a los economistas que han defendido a las fuerzas del mercado como único factor de progreso en una sociedad, olvidándose que la actividad económica (en esa misma sociedad) consiste fundamentalmente en la cooperación productiva y la distribución para el consumo de lo producido. Es por esto que la actividad económica es eminentemente una tarea social y, al serlo, las concepciones éticas le son constitutivas.

No podemos negar que el progreso económico tiene que ser a la vez progreso técnico y progreso social y solamente en la medida en que afecta de manera positiva al conjunto se dirá que como fuerza ha cumplido a cabalidad con su objetivo. Porque solamente concebido de forma integral, este progreso garantiza la sustancial mejora en las condiciones de vida de las personas y una justa y equitativa distribución de la riqueza para que las sociedades se acerquen cada vez más a los ideales de libertad, igualdad y convivencia pacífica.

Concepciones como las aquí expuestas nos permiten afirmar que se equivocan los que sostienen que la economía riñe con la ética, y

aseguran que hablar de una ética económica o de una ética del negocio es peligroso para la esencia misma de ese negocio, que se mueve dentro de sus propias reglas de juego. Quienes así piensan aseguran también que la única ética posible de la empresa es su misión y que esa ética se mide en términos de rentabilidad, poder, dinero y posicionamiento en el mercado. Sostienen que el negocio del negocio no es otro que el negocio mismo.

Si esto fuera cierto, tendríamos que aceptar que la ética empresarial es apenas una ética de mínimos sujeta al marco de la legalidad y a las reglas de la competencia. Sin embargo, una empresa y un empresario, que así concibe su propio hacer, tiene para sí una mirada de muy corto plazo en la que sacrifica el futuro y con él su viabilidad al no tener en cuenta rentabilidades tan importantes y paralelas a la rentabilidad financiera, como con la técnica y, sobre todo, la rentabilidad de invertir para y pensando en el ser humano. Esta denominada rentabilidad social constituye para la empresa un patrimonio tan significativo como el capital económico y se le conoce como el capital simpatía. Juntos los dos y solamente cuando están indisociados, es que estamos hablando de la verdadera producción de riqueza, de la ciencia de la riqueza.

Dejando por un momento de lado a la empresa para luego retomarla y con ella volver a ese recinto de lo privado, quiero referirme por un instante al ámbito de lo público, de la ciudadanía, que también es de nuestra responsabilidad y en enormes proporciones. Si no lo reconocemos y si no lo asumimos no podremos encaminarnos hacia un proyecto de Nación, como la que indudablemente quisiéramos tener. Pero eso cuesta y cuesta mucho.

Así como decía al principio que la filantropía es un modo de ser, así también la democracia es una forma de pensar, un estilo de vida y un modo de ser. Y me refiero a ella porque si se ha dicho que la ética empresarial no se

deslinda de la de cada uno de los individuos involucrados en el proceso productivo, esa misma eticidad nos va a permitir ser ciudadanos de verdad, porque la democracia es un conjunto de valores éticos, una axiología en construcción.

Las virtudes del ciudadano son también sus responsabilidades y la ciudadanía es un proceso pedagógico que se aprende con el ejercicio responsable de los deberes y derechos de toda persona con relación a su entorno y a su otro yo. Así, y de manera conjunta, se llena de contenidos el ámbito de lo público en una construcción y un aprendizaje permanente para crear sentidos y darle sentido a la vida.

Yo me pregunto, mirando así no más de soslayo a cualquier país de América Latina, si al observar a los pueblos de la región podemos afirmar que todos son ciudadanos porque son soberanos. La respuesta es, rotundamente, negativa. Cuando el hambre, el dolor y la discordia son las características principales de una región sumida en la pobreza y con enormes diferencias sociales ¿cómo vamos a hablar de ciudadanos o de democracias? Por ello, y aquí retomo el hilo, tenemos que tomar la alegre decisión que denominé como responsabilidad social. Ahora nos toca pensar qué país queremos para nuestros hijos. Como la respuesta siempre va a ser la misma, queremos el mejor de los posibles, tendremos que pensar en construirlo, más allá de la solidaridad, más allá del tiempo voluntario pero sin excluirlos jamás.

Cómo se construye desde el recinto de lo privado es ahora la cuestión. Yo me atrevo a dejar aquí algunos puntos de reflexión que, ojalá, fomenten el debate. Son temas que deben ser tomados en cuenta por las empresas en su relación con el entorno, pero no solamente por ellas, pues la empresa sin las personas que la conforman es un concepto vacío. Es por el empresario, por la mujer en su trabajo o en su casa, por todos y cada uno de nosotros en su calidad de sujeto social. ¿Cómo se fomenta una cultura de la filantropía?

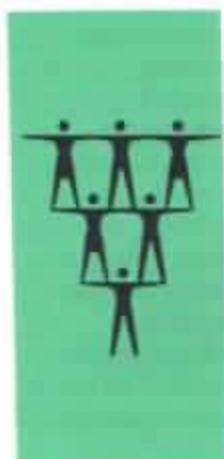
- La prime sentido interior que mete intersticio hogar y fin de ge el hacer s institucion puntuales deficiencia mercado, su conjun por consi productiv generació amplio al
- De lo ante procesos, personas, construcci la generac educación apropiació
- La produc cuando la son posible entorno pr depende t empresaria saber, esto comparta y bien públic hay que ap ciencia, inv que acumu reproducir finalmente, de la comu
- El sector pr actor de la parte activa desarrollo l recomposic encuentran
- La empresa que preocup

- La primera recomendación va en el sentido de hacer un arduo trabajo al interior de ese recinto de lo privado. Hay que meterse por cada uno de los intersticios que la empresa, el gremio, el hogar y la academia lo permitan, con el fin de generar el convencimiento de que el hacer social no es colateral al propósito institucional y que las acciones aisladas y puntuales no suplen las carencias y deficiencias de la dicotomía poder-mercado. Por el contrario, la sociedad en su conjunto debe ser el norte de la acción; por consiguiente, cualquier proceso productivo debe apuntar hacia la generación de riqueza en el sentido amplio al que me he referido.
- De lo anterior se desprende que tales procesos, al no estar disociados de las personas, deben posibilitar la construcción de naciones productivas y la generación de saberes a través de la educación, la capacitación y la apropiación tecnológica.
- La productividad de un país se logra cuando la convivencia y la creatividad son posibles porque la sociedad crea el entorno propicio. La productividad depende también de que el sector empresarial permita y garantice que su saber, esto es producción y tecnología, se comparta y circule pues constituye un bien público y un bien social. Por ello hay que aprender a producirlo con ciencia, investigación y tecnología; hay que acumularlo mediante la información, reproducirlo a través de la educación y, finalmente, hay que distribuirlo a través de la comunicación.
- El sector privado, la empresa o cualquier actor de la sociedad civil debe formar parte activa y no única de los planes de desarrollo locales o regionales, planes de recomposición de tejidos allí donde se encuentran rasgados.
- La empresa y el sector privado tienen que preocuparse por las técnicas

productivas, por la naturaleza de los insumos, por el uso del espacio territorial, por los derechos de la población y por el medio ambiente.

- La responsabilidad integral de la empresa privada debe significar que ésta es proactiva ante el Estado al promover legislaciones adecuadas para beneficio del trabajador, de la comunidad inmediata y de la sociedad, en general, tanto como el medio ambiente. Por ello la empresa contemporánea tiene que saber de su responsabilidad con su propia identidad, con el entorno, con la ley, con los grupos de interés, con el Estado, con el ciudadano y también – y muy especialmente – con sus propios procesos sistemáticos de comunicación. Responsabilidad social es particularmente justicia y equidad.
- La empresa a más de la equidad, tiene que llevar estrictas y rigurosas cuentas sociales, más allá del denominado balance social. En ellas se deben registrar los pasivos tanto como los activos sociales.
- Toda empresa, al umbral del siglo XXI, debe suscribir y regirse por un estricto código de ética, amplio y explícito de tal manera que pueda ser puesto en práctica y verificado sistemáticamente. Código que establezca las políticas laborales que beneficieren al trabajador y a su familia, en donde la equidad de género, raza y credo sea una constante, en donde se establezcan también las reglas de juego limpio con la competencia, donde se suscriba el compromiso de cumplimiento de las normas y leyes de fomento a la creatividad, a la autonomía y a la producción individual o de conjunto. Así se afecta a la sociedad.

Queremos proponernos la ardua tarea de convencernos a nosotros, al empresariado y a la sociedad civil que la cultura de la responsabilidad social es la más rentable de las inversiones, porque es la inversión por el futuro, por un mundo mejor.



Fomentando una cultura de responsabilidad social en Puerto Rico

Ethel Ríos de Betancourt

Puertorriqueña, Presidenta de la Fundación Comunitaria de Puerto Rico, ha sido miembro de las junta directivas del Consejo de Fundaciones, de Hispanics in Philanthropy, entre otras, ha sido vinculada como catedrática y administradora con la Universidad de Puerto Rico y con la Universidad del Sagrado Corazón.

Cada quien habla con mayor seguridad y perspectiva, dependiendo del lugar donde se halle parado. Pues bien, mis dos pies han estado toda la vida arraigados en una pequeña isla del Caribe que se llama Puerto Rico. La responsabilidad social es un concepto que, aunque tiene unos elementos básicos generales, cambia de un lugar a otro de acuerdo a las circunstancias históricas, culturales, políticas y económicas del momento, entre otras.

Veamos las de la isla caribeña, la menor de las Antillas Mayores y la mayor de las Antillas Menores. Hay que empezar por advertir que Puerto Rico, con unas 100 millas de largo y 37 millas de ancho, tiene una población de 3,7 millones la que crece a un ritmo que la llevará a 4,7 millones para el año 2025. Como quiera que se lo mire, eso significa demasiada gente en tan poco espacio. La historia moderna de este singular país está determinada por sus relaciones políticas íntimas con los Estados Unidos de América, país del que es territorio desde hace casi un siglo. Es, sin embargo, un país auténticamente hispano en su lengua, tradiciones y valores culturales. Económicamente tiene una dependencia absoluta de los Estados Unidos, del que recibe billones de dólares anuales en programas de seguro social, alimento, seguros de salud, educación y construcción. Empero Puerto Rico tiene una alta tasa de

desempleo y un índice alarmante de drogadicción, infección de HIV y crimen; sin hablar de deserción escolar, divorcio y violencia contra mujeres y niños. En fin, Puerto Rico es un microcosmos que refleja una situación, hoy en día, desgraciadamente global.

Para que no se tenga una injusta impresión negativa de mi querida isla, Puerto Rico, quiero decir que, además de sus bellezas naturales, el clima, sus playas y montañas, ha logrado en los últimos cuarenta años mejorar enormemente las condiciones de salud de su población, ha establecido un sistema de educación superior que prepara profesionales de primer orden, ha pasado de una economía agrícola a una economía industrial o post industrial y ha desarrollado una vida cultural, cuyos artistas son reconocidos mundialmente. Todo esto dentro de un mundo de estabilidad política absoluta, de una progresiva revolución pacífica sin derramamiento de sangre en un régimen democrático con plenas libertades. Basta echar un vistazo a todos nuestros vecinos caribeños, sin excepción, y tenemos que reconocer que somos unos bienaventurados de Dios.

Ahora bien, si estamos de acuerdo con Esquel en que los problemas de la sociedad son muchos, diversos y profundos, y que ni el Gobierno ni la economía han podido

resolverlos, Tercer Sector hasta ahora. Hace apenas Comunitaria de este sector. Ramos, la F Unidos de E magnitud d Este estudio sobre este s informació más de 20.0 lucro en la

Se había co sospechado importante aunque no desempeña desarrollo. Otro estudio de las Org OSFL, con los recursos objetivos y

Debemos p punto es re desarrollo especificar ¿qué conll presente debatido p que cada p perspectiva

Estamos c que la res entenders Se trata d por asum los grand medio de grupos y ver con el sentido, r recursos e aportacio materiale sector pr

resolverlos, tenemos que mirar hacia el Tercer Sector como un recurso adicional, hasta ahora no utilizado suficientemente. Hace apenas tres años la Fundación Comunitaria de Puerto Rico hizo un estudio de este sector, junto con la Fundación Angel Ramos, la Fundación Carvajal y Fondos Unidos de Puerto Rico, para determinar la magnitud de su trabajo e importe económico. Este estudio – el primero en Puerto Rico, sobre este sector – ofreció importante información. Su supo, por ejemplo, que había más de 20.000 organizaciones sin fines de lucro en la isla.

Se había confirmado lo que se había sospechado: que el Tercer Sector era un importante componente de la sociedad, aunque no reconocido, que puede desempeñar un papel más significativo en el desarrollo económico y social de nuestra isla. Otro estudio posterior, sobre las necesidades de las Organizaciones sin Fines de Lucro, OSFL, confirmó también que éstas carecen de los recursos necesarios para cumplir con sus objetivos y alcanzar sus metas.

Debemos preguntarnos ahora ¿hasta qué punto es responsabilidad de las OSFL el desarrollo de la responsabilidad social? Y específicamente de ¿quién y hacia quién? Y ¿qué conlleva esta responsabilidad? En el presente seminario estos temas se han debatido profundamente, pero es inevitable que cada participante se los plantee desde su perspectiva, como a mí me acontece.

Estamos convencidos, al igual que Esquel, que la responsabilidad social debe entenderse como una ética social renovada. Se trata de un mayor esfuerzo de la sociedad por asumir la responsabilidad de solucionar los grandes problemas de la sociedad, por medio del desarrollo de todos los entes, grupos y organizaciones que tengan algo que ver con el crecimiento ciudadano. En este sentido, no se trata únicamente de aportar recursos económicos, sino también aportaciones de conocimientos y recursos materiales y humanos. Significa que, tanto el sector privado como el de las OSFL deben

asumir nuevas y adicionales responsabilidades que ataquen las raíces de los problemas sociales; entendiendo esto como una misión esencial para el futuro de la sociedad, y no simplemente como un acto de caridad.

La pregunta ahora que me planteo es ¿qué estamos haciendo en Puerto Rico, en el sector de las OSFL y específicamente en la Fundación Comunitaria de Puerto Rico por cumplir con esa responsabilidad apremiante e insoslayable, en este mundo en que vivimos?

No puedo afirmar – como podría hacerlo Esquel – que hemos establecido un programa de Responsabilidad Social. Sí puedo, en cambio, decirles que ésta será una de las ideas que llevaré de regreso de este viaje y que, espero, fortalezca el desarrollo de una cultura de responsabilidad social. Puedo afirmar, también, que la preocupación por el desarrollo humano, el fortalecimiento de los valores ciudadanos, el apareamiento de nuevos vínculos entre grupos comunitarios es uno de los mayores empeños de la Fundación Comunitaria de Puerto Rico, porque responde a la misma razón de ser de la Fundación.

Donde puede verse con mayor claridad el interés de la Fundación por desarrollar una mayor responsabilidad social es en aquellos programas que hemos iniciado y que estamos desarrollando y administrando.

Quisiera empezar por un programa que está aún gestándose: el llamado “Consortio de Desarrollo Económico Comunitario”. Se trata de un concepto de asociación de organismos e instituciones que incluyen bancos, universidades, fundaciones, cooperativas y corporaciones, es decir organizaciones con y sin fines de lucro, que se unen para ayudar al desarrollo de empresas, sin fines de lucro, de desarrollo económico comunitario. Esto se logra mediante el establecimiento de un fondo con aportaciones de cada socio y otorgando préstamos y donativos a los proponentes comunitarios. Además, se les provee asesoramiento técnico para el

desarrollo de sus juntas, planes de negocio, recaudación de fondos, etc. Los socios del consorcio están asumiendo la responsabilidad por el desarrollo de grupos comunitarios que no tienen los recursos para conseguir préstamos comerciales o ayuda de otro género.

Para entender la importancia del factor de responsabilidad social, hay que advertir que los bancos que entran en este acuerdo de prestar o donar dinero a grupos comunitarios, sólo lo hacen en cumplimiento de responsabilidad social, sin tener la seguridad del pago del préstamo o la ganancia de los intereses. Debo aclarar, sin embargo, que en el caso de los bancos, esta "responsabilidad social" obedece a los reclamos de una poderosa ley del Congreso Americano, *Community Reinvestment Act*, que obliga a las instituciones bancarias a hacer inversiones en las comunidades. Lo menciono porque posiblemente sea una idea para otros países.

La idea del Consorcio que estamos iniciando en Puerto Rico, con ayuda de la Fundación Ford, ha estado desarrollándose con éxito en 13 lugares de los Estados Unidos. Tenemos grandes esperanzas de que en Puerto Rico sea un generador de estímulo para la responsabilidad social.

Hay otros programas que se proponen fortalecer e incrementar la responsabilidad social. Uno de ellos es el programa que llamamos familiarmente CHODOS, que son las siglas en inglés de *Community Housing Development Organization*, un programa que organiza a grupos comunitarios y los adiestra para llevar a cabo proyectos de construcción de vivienda a bajo costo. La Fundación asiste a estos grupos a organizarse, hasta que puedan capacitarse para solicitar ayuda de fondos federales para proyectos de construcción para viviendas de bajo costo, o estructuras para grupos de la tercera edad, vagabundos o enfermos terminales. Lo importante y hermoso de este programa es que significa mucha dedicación de tiempo, esfuerzo y responsabilidad.

Un tercer programa de la Fundación Comunitaria de Puerto Rico, de inversión social en la comunidad, es IREI o Iniciativa para la Revisión de la Escuela Intermedia, que tiene como meta la reforma del sexto, séptimo, octavo y noveno año de la escuela pública, mediante la responsabilización de los maestros, administradores, estudiantes, padres y comunidad.

Podría darles varios otros ejemplos de los programas establecidos, administrados o auspiciados por la Fundación que, de una manera u otra, incorporan el postulado de que quienes son beneficiados por un programa contraen responsabilidades hacia otros miembros de la comunidad. Esta ética del desarrollo es fundamental para el éxito del proyecto.

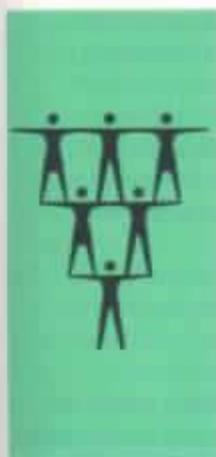
¿Qué es lo que nos queda por delante? Ha sido muy útil para nosotros conocer las metas del Programa de Responsabilidad Social de la Fundación Esquel, su investigación de las actitudes y prácticas de las empresas y organizaciones y su estrategia para promover una nueva cultura de responsabilidad social.

Entendemos que hay muchas estrategias y maneras, directas o indirectas, para promover la conciencia social de que hay que apoyar la participación ciudadana. Reconocemos que no es fácil cambiar actitudes y percepciones, que el cambio social por medio de la autogestión y el desarrollo comunitario es lento, pero la labor filantrópica es esa: el fortalecimiento del capital humano como la mejor inversión posible. Una lección tan sencilla como esa tiene que ser aprendida y vivida por todos, para así resolver los grandes problemas de nuestra sociedad.



Quiero agradecer por esta oportunidad de compartir de los temas de este tiempo: ¿Cómo socialmente ciudadanos abordar es cultura de particular promover desde el C. Filantropía

Realmente Su misión filantrópica participac su desarro problemas de cultura de respon entendem generoso todos los toda actit encamina humano generoso empresas recursos, comunid estimular síntesis, 1



Tenemos que construir nuevos paradigmas

Jorge Villalobos Grzybowicz

Mexicano, Presidente Ejecutivo del Centro Mexicano de Filantropía, Profesor y Coordinador del Departamento de Comunicación de la Universidad Iberoamericana.

Quiero agradecer a la Fundación Esquel por esta oportunidad de aprender y compartir conceptos y visiones sobre uno de los temas más urgentes de nuestro tiempo: ¿Cómo poder ser más responsables socialmente? ¿Cómo ser verdaderos ciudadanos? La pregunta que nos ocupa abordar es la de ¿Cómo promover la cultura de la responsabilidad social? O más particularmente, ¿Cómo estamos promoviendo esta cultura en México, desde el Centro Mexicano para la Filantropía, CEMEFI?

Realmente el CEMEFI se creó con este objeto. Su misión es: "Promover la cultura filantrópica en México y fortalecer la participación organizada de la sociedad en su desarrollo integral y en la solución de problemas comunitarios". Cuando hablamos de cultura filantrópica, hablamos de cultura de responsabilidad social. Por filantropía entendemos la expresión del impulso generoso que brota de todo ser humano, en todos los tiempos y en todas las culturas; toda actitud de respeto, atención y servicio, encaminada a promover el desarrollo del ser humano y su entorno; el compromiso generoso de personas, instituciones y empresas, que aportan tiempo, talento y recursos, a favor del desarrollo integral de la comunidad; un medio eficiente para estimular la participación voluntaria. En síntesis, toda acción generosa y voluntaria

realizada en beneficio de la comunidad, sin ánimo de lucro ni interés particular.

El reto de un cambio cultural

Desde los inicios del CEMEFI se intentó identificar los núcleos de dificultades al desarrollo de la participación ciudadana en acciones de desarrollo social y de fortalecimiento de grupos y asociaciones de ciudadanos decididos a trabajar socialmente. Fueron identificados tres grandes núcleos: el financiamiento, la regulación y la profesionalización. Los dos primeros son percibidos fuertemente por las asociaciones y el tercero constatado desde fuera.

Sin embargo, poco a poco, se constató que detrás de estos núcleos importantes de problemática, en el fondo había un denominador común: diversas concepciones, formas de valorar, modos de actuar ante la sociedad que no favorecían la acción voluntaria de los ciudadanos. Es decir, formas "culturales" que no favorecían éstas prácticas. ¿Por qué las leyes, en vez de estimular la participación de los ciudadanos y las donaciones, ponían tantas trabas que acababan por desanimar cualquier intento generoso de los ciudadanos? Sin duda porque socialmente no se valoraba. Al fin y al cabo, las leyes son la sedimentación jurídica de las prácticas culturales. O, igualmente, en

referencia al financiamiento ¿Por qué no había suficientes donaciones al sector? Realmente no se puede afirmar que la sociedad no sea generosa. Hay miles de ejemplos que demuestran lo contrario. Pero no hemos incorporado a nuestro modo de ser cultural, la práctica de destinar en forma sistemática algo de nuestro ingreso a la comunidad. Somos generosos y solidarios en la emergencia. No tenemos la costumbre – no existe la cultura – de hacerlo sistemáticamente.

El programa "MIRA por los demás"

Las anteriores consideraciones nos permitieron definir que nos encontrábamos frente a un problema de tipo cultural y que, por lo mismo, debíamos buscar las soluciones en este terreno. Fue así como nació el programa "MIRA por los demás", programa educativo que busca un cambio de actitud en los mexicanos, para que éstos incorporen la práctica de entregar tiempo, talento y recursos a alguna causa de beneficio en la comunidad. El programa MIRA tiene como objetivos:

- Que todo mexicano destine por lo menos una hora de su tiempo a la semana a alguna causa de beneficio comunitario.
- Que todo mexicano destine el 1 por ciento de sus ingresos a esa causa que eligió.
- Que las empresas aporten el 1 por ciento de utilidades antes de impuestos a la comunidad, involucrando a sus accionistas, funcionarios, trabajadores, clientes y proveedores.

A través de este programa, que inició en mayo de 1994, desarrollamos el trabajo más importante de promoción de la cultura de responsabilidad social en nuestro país, el cual busca un cambio de actitud en los mexicanos. El programa trabaja a través de dos estrategias: la creación de redes multiplicadoras del mensaje, para llevarlo a todos los mexicanos, y la creación de nuevos

y originales mecanismos de canalización de tiempo y recursos a las causas sociales. Las redes multiplicadoras son:

- Red de asociaciones no lucrativas
- Red de medios de comunicación
- Red de empresas
- Red de líderes sociales

Todo se ha preparado para que, a partir del mes de septiembre de 1997, inicie la campaña publicitaria en medios de comunicación, en su primera fase de sensibilización a la población en general.

La primera piedra

La importancia de la empresa, no como generadora de riqueza sino como articuladora de una amplísima red de relaciones sociales, nos ha llevado a identificarla como una de las audiencias prioritarias del CEMEFI. Por esa razón creamos, a partir de nuestra planificación estratégica en 1995, el Programa de Filantropía Empresarial.

La empresa, que hasta ahora ha representado el motor del desarrollo económico, adquiere nuevas responsabilidades, en la intención de equilibrar sus niveles de rentabilidad, con un interés real en las necesidades a largo plazo de las futuras generaciones.

Los enormes cambios sociales de los últimos años han tenido gran impacto, positivo y negativo, tanto a nivel internacional como en cada uno de los sectores que componen a una nación. Somos testigos de una notable convergencia de opiniones sobre los retos que enfrentamos como países. Somos testigos del desarrollo de tres tendencias:

1. Cada día el sector público y el sector privado reconocen más la existencia de una relación directa entre el crecimiento económico, el desarrollo humano, la cohesión social y la sostenibilidad

ambiental. Estas relaciones, muchas veces complejas e inter-dependientes, pueden resumirse en el concepto de desarrollo sostenible. Ambos sectores comprenden, cada vez más, que el crecimiento económico sólo es una parte de la ecuación.

2. Tanto el sector privado como el público, adicionalmente, han comenzado a reconocer que los grandes retos que enfrentamos no pueden ser abordados con las reglas de antaño, y que el gobierno es sólo una parte de la solución. Hay una necesidad urgente de desarrollar nuevas formas de gobierno, a nivel local, nacional, e internacional. Igual importancia tiene actualmente la participación del sector privado (desde las grandes corporaciones multinacionales hasta empresas medianas, pequeñas y micro) como también de la sociedad civil, abarcando desde organismos internacionales y profesionalmente administrados hasta grupos de base y ciudadanos.
3. Finalmente, ahora comprendemos que los paradigmas de antaño y la terminología que colocaba a los países en el "primer, segundo y tercer mundos" ya no se justifica. En la actualidad, nos movemos en un "mundo inter-dependiente", en el cual los problemas de pobreza, desempleo, desigualdad, degradación ambiental, y la desintegración social impactan, de alguna manera, por igual a todos los ciudadanos del mundo.

Los retos que enfrentamos para lograr un desarrollo sostenible en el mundo, incluyen problemas complejos e inter-dependientes, que únicamente pueden ser abordados por colaboraciones, integradas e incluyentes, de los diversos sectores que conforman una nación.

Panorama general de la situación actual

Para conseguir el progreso económico se

requiere desarrollar el progreso social. El desarrollo económico nunca es sólido si no va acompañado del desarrollo social.

En México ha faltado convencer al sector privado de que puede y debe involucrarse en el desarrollo social que, además, genera crecimiento económico. Es un hecho que la empresa mexicana cuenta con las habilidades, capacidad, recursos y relaciones para convertirse en un perfecto colaborador del desarrollo social. Sin embargo, el reto consiste en cómo lograrlo.

Como resultado de una encuesta realizada en 1993 por el CEMEFI a las empresas más importantes de México, identificadas por la revista Expansión, encontramos que, a pesar de que muchas de ellas dan ayuda, la gran mayoría no cuenta con estructuras ni sistemas apropiados para administrar su responsabilidad en el desarrollo social. Estos muestra que, en muchas ocasiones, los problemas sociales no han sido considerados por el sector privado. En general, el sector privado se mantiene al margen de los problemas sociales.

Muchas de las empresas que realizan donativos lo hacen a través de sus directivos o ejecutivos, al apoyar a proyectos y a instituciones que benefician a la comunidad tales como escuelas, hospitales. Estos ejecutivos entregan cheques o donativos en especie. Sin embargo, es importante analizar que este tipo de apoyos son el resultado de decisiones ocasionales, desarticuladas y aisladas. No podemos negar su valor, pero para dar respuesta eficaz a los retos sociales surge una necesidad de ir más allá de esta forma tradicional de practicar la filantropía y el paternalismo. El camino nos guía hacia estructuras estratégicas que optimicen la gama completa de habilidades y recursos con que cuentan las empresas.

México es un país con enormes oportunidades y con enormes retos. Sabemos cuáles son los problemas económicos, sociales y ambientales. Para cada uno de ellos podemos involucrar al sector privado

con soluciones tecnológicas, financieras y organizacionales. Pero en el fondo, el reto radica en cómo lograr un cambio de actitud en los empresarios. Tiene que ver con pensar y actuar de una forma no tradicional, con generar una nueva forma de actuar al interior de la empresa y de la sociedad.

Es aquí que el CEMEFI está decidido a construir un puente entre el vacío retórico y la realidad; entre las buenas intenciones y la buena administración. La situación que atravesamos como país, obliga a viabilizar esta posibilidad. México necesita un sector privado más comprometido con las causas sociales.

Hacia una nueva concepción

En términos generales, la filantropía empresarial ha sido excesivamente selectiva: sólo ha apuntado hacia algunos renglones y sectores de la vida nacional. También ha sido inconexa: no ha creado un auténtico tejido que coordine los esfuerzos y logre una potenciación de los recursos. Ha sido más bien esporádica: si este año nos va bien podemos dar y si el año entrante nos va menos bien, ya no podemos dar. También ha sido una filantropía limitada al compromiso personal de algún directivo.

¿Qué hacer en nuestro país? ¿Hacia dónde tenemos que ir? El Centro Mexicano para la Filantropía propone promover la cultura de la responsabilidad social y fortalecer a la sociedad civil. Para ello, hemos identificado dos principios que caracterizan la filantropía:

1. La práctica filantrópica es una toma de posición ética, donde la acción ciudadana personal o institucional se ejerce consciente y responsablemente para construir una sociedad mejor.
2. La filantropía es inversión social, al entender que comprometer recursos en el desarrollo de las personas permite el mejoramiento de la sociedad como un todo, al construir ellas una mayor conciencia y capacidad de autogestión. A su vez, esto traerá múltiples beneficios

que van desde la paz y convivencia social hasta la productividad y, finalmente, el mejoramiento de las condiciones de vida de todos. De esta manera, la filantropía se vuelve un agente transformador de los sujetos sociales:

- Estimula los procesos horizontales entre el donante y el donatario.
- Genera procesos que son de conocimientos y aprendizaje mutuo.
- Inicia procesos de intercambio de experiencias.
- Estimula procesos de enriquecimiento a través de la optimización de recursos que uno y otro muchas veces ignoran que tienen.

Fundamentado en lo anterior, CEMEFI cree en la necesidad de incidir en las instancias decisorias empresariales para trascender y llegar a sectores más amplios de la sociedad. Busca participar a nivel nacional, de manera que sus planteamientos sean un impulso al cambio a gran escala. Es obvio que no pensamos que es el empresario mexicano a quien le corresponde únicamente la gran inversión social. Cada mexicano tiene su cuota de responsabilidad. Debemos buscar, entre todos, los medios necesarios para educar y sensibilizar a quienes cuentan con habilidades, capacidad, recursos y relaciones.

El Programa de Filantropía Empresarial

Este programa tiene como objetivo general "conocer, estimular y facilitar la participación del sector privado mexicano en forma activa y decidida en proyectos de desarrollo sostenible a través de la filantropía empresarial". Y como objetivos específicos:

1. Construir un concepto de filantropía empresarial mexicano propio.
2. Lograr la participación activa y decidida en acciones de responsabilidad social al sector privado.

3. Afiliación profesional

La promoción empresarial es difícil cuando el empresario toma una decisión de filantropía en modelos efectivos de promoción empresarial. La "entrada"

Primer nivel

Para cumplir con el CEMEFI se requiere un compromiso de cuál es su dimensión empresarial y su dimensión

Partiendo de las empresas y una política responsable con el fin de sistematizar la filantropía mexicana

A. Desarrollo conjunto-cúpula

B. Conocimiento profesional responsable sobre

- El sector
- La
- La

3. Afiliar a las empresas, empresarios y profesionales al CEMEFL.

La promoción de la nueva filantropía empresarial es un reto para el CEMEFL. Es difícil cuantificar los donativos empresariales, y también es difícil identificar a aquellas empresas que han tomado la decisión de formalizar sus programas de filantropía. Buscamos tener un papel crítico en modelar y en dar a conocer las formas efectivas de practicar la nueva filantropía empresarial ya que, invariablemente, esta es la "entrada" al nicho del sector privado.

Primer nivel: investigación

Para cumplir con los anteriores objetivos el CEMEFL se propone crear una base de conocimiento que proporcione información sobre cuál es su campo de acción de la filantropía empresarial, cómo está estructurada y cuál es su dimensión económica.

Partiendo de la hipótesis de que entre las empresas y entre los profesionales no existe una política explícita de acción social responsable pero sí una práctica no formal, y con el fin de documentar de manera sistemática el estado de la práctica de la filantropía entre el sector empresarial mexicano, se pretende:

- A. Desarrollar un proyecto de investigación junto con universidad (es) y alguna cúpula empresarial.
- B. Conocer, mediante la investigación, las tendencias del sector empresarial y profesional frente al tema de la responsabilidad social y, específicamente, sobre aspectos tales como:
 - El significado de la responsabilidad social para ellos.
 - Las motivaciones por las que se hacen aportaciones a la comunidad.
 - Las áreas y formas de realizar contribuciones.

- El análisis del proceso de toma de decisiones al interior de la empresa (quienes toman las decisiones, su nivel jerárquico y número de personas involucradas).

- C. Someter los resultados al análisis, la reflexión y la confrontación para identificar los factores que deben reunirse para desarrollar un modelo mexicano.
- D. Desarrollar casos de experiencias mexicanas.

Segundo nivel: promoción de una cultura de responsabilidad social

Se pretende conseguir este segundo nivel con la realización de actos, seminarios y foros diseñados para empresarios. Así podremos guiarlos para que adopten programas de inversión empresarial en la comunidad. Estos son los pasos previstos:

- A. Organizar actos de promoción.
 - Conocer y difundir modelos de Colombia y Brasil.
 - Generar propuestas sobre la base de los resultados que emergen en la investigación.
 - Delimitación de los nuevos papales que emergen para el gobierno, sociedad civil -que incluye al sector privado- para intentar establecer puntos de encuentro y de enriquecimiento mutuo.
- B. Crear espacios de concertación.
- C. Invitar a los miembros del Consejo del CEMEFL a trabajar con las cúpulas empresariales y su líderes.
 - Presentar el tema de la nueva filantropía empresarial.
 - Alentar a las cúpulas para que dediquen un boletín al año a la nueva

filantropía empresarial, ofreciéndose a elaborar los artículos.

- Solicitar a las empresas que se identifiquen como comprometidas con la filantropía empresarial, que acepten servir como guías (voceros) de aquellas empresas que tienen interés en desarrollar sus propios programas (Nótese que por "guía" se refiere a aceptar públicamente a realizar un papel de vocero a favor de la nueva filantropía empresarial y hablar públicamente de sus propios programas).

Tercer nivel: incorporación a la filantropía empresarial

Para lograr este tercer nivel, es clave cultivar las relaciones profesionales y personales de los miembros del Consejo del CEMEFI con aquellas personas en el sector privado que ya están comprometidos con la responsabilidad social. La hipótesis es que los nuevos asociados llegarán a la medida que el CEMEFI, a través de sus consejeros, corran la voz aceptando asumir el papel de voceros y que busquen a sus colegas y asociados empresariales y profesionales invitándolos a asociarse, recibiendo beneficios exclusivos y, más importante, sumándose a la iniciativa de CEMEFI por promover la responsabilidad social.

Reflexiones finales

Nos encontramos frente a un nuevo reto. Debemos construir nuevos paradigmas. No hay duda que el talento y la creatividad empresariales son los mejores recursos con que contamos para asumirlo.



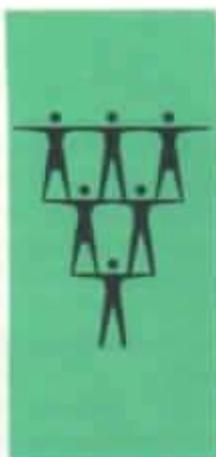
Agradezco
oportunidad
Fundación E
últimos cinc
aprendizaje
responsabili

Antecedent

Antes de en
la experienci
construye se
previos. Du
financiamie
millones de
en la asisten
personal ins
contratadas
5 mil organi
latinoameric
de autoayud
directament

De estos pro
este tiempo
organizacio
de aproxima
Entre los do
recientes, se

- Fundaci
- Fundaci



Ayuda no puede ser aislada

Keith L. Oberg

Estadounidense, Representante para Ecuador, América Central y el Caribe de la Fundación Interamericana, Presidente del Instituto de Políticas para el Transporte y Desarrollo de Nueva York, consultor en varios organismos multilaterales.

Agradezco a la Fundación Esquel esta oportunidad de compartir lo que la Fundación Interamericana ha apoyado en los últimos cinco años en la promoción y aprendizaje sobre procesos de responsabilidad social en América Latina.

Antecedentes

Antes de entrar en el tema, cabe aclarar que la experiencia de estos cinco años se construye sobre la base de unos 20 años previos. Durante ese tiempo ha existido un financiamiento que ha sobrepasado los 400 millones de dólares en el hemisferio así como en la asistencia técnica – a través de su personal institucional y de oficinas contratadas en cada país – dirigida a más de 5 mil organizaciones privadas latinoamericanas. Estas organizaciones son de autoayuda o de servicio y trabajan directamente con comunidades marginadas.

De estos proyectos, la Fundación durante este tiempo ha financiado a más de 300 organizaciones sólo en Ecuador, por un valor de aproximadamente 20 millones de dólares. Entre los donatarios ecuatorianos vigentes o recientes, se incluyen:

- Fundación Eugenio Espejo;
- Fundación Vicente Rocafuerte;

- Centro de Promoción y Empleo para el Sector Informal Urbano (CEPESIU);
- Servicio Ecuatoriano de Voluntarios
- Fundación Natura; y
- Fundación Esquel – para la ejecución de este evento sobre la responsabilidad social y ciudadanía.

Hemos aprendido, sin embargo, que no es suficiente apoyar a organizaciones y programas en forma aislada. Es por eso que hemos abarcado una nueva iniciativa con la promoción de alianzas para el desarrollo de base.

Un poco de historia: la Fundación Interamericana es una agencia gubernamental autónoma de los Estados Unidos, creada por el Congreso en 1969 como un programa experimental de ayuda externa, especializado en la colocación de donaciones (“capital de riesgo”, como dijo un panelista anterior) en el incipiente sector de las organizaciones privadas sin fines de lucro. Tiene una junta directiva bipartidista y mixta, con mayoría del sector privado.

Su misión consiste en:

- fortalecer lazos de amistad y comprensión;

- apoyar esfuerzos de auto-ayuda;
- estimular y facilitar participación en el proceso de desarrollo (lo que Boris Comejo ayer calificó de "democratizar oportunidades"); y
- promover la formación y el crecimiento de instituciones democráticas.

La Fundación Interamericana tiene una fuerte creencia en el "desarrollo de base", lo que se expresa filosófica y metodológicamente de la siguiente forma:

- apoyo de procesos de involucramiento, aprendizaje y capacitación de la gente en el "producto", sea el empleo, construcción de casas o letrinas;
- los sectores desfavorecidos se organizan para ejecutar sus propios programas respondiendo a sus propios valores y necesidades;
- se busca mejorar el bienestar social, cultural y económico, a sabiendas de que estos elementos a menudo están interconectados; y
- se consideran como claves de las democracias sostenibles la participación de los beneficiarios, el desarrollo institucional de las organizaciones de la sociedad civil involucradas en los proyectos, y la formación de redes para intercambiar experiencias y aprendizajes.

Históricamente la Fundación no se ha limitado a una sola área programática. Entre las áreas programáticas en que tradicionalmente ha aportado recursos, se encuentran: la agricultura, medio ambiente, microempresa, crédito, capacitación y asistencia técnica para la auto-ayuda. En los últimos años la Fundación ha enfocado su trabajo en dos "ejes temáticos", con el fin de obtener resultados medibles en una área delimitada. Esta evolución se debe tanto al reconocimiento de la necesidad de masificar el impacto, como de responder

a recortes presupuestarios.

Programa de Inversión Social

Una de las dos áreas del trabajo de la Fundación Interamericana es la "inversión social", en la que se busca establecer alianzas colaborativas para la movilización de recursos tanto nacionales como internacionales y así promover el desarrollo de base. También para fortalecer y democratizar a la sociedad civil en general. Sin embargo, las razones fundamentales para adoptar esta nueva metodología son:

- movilizar recursos locales potenciales, en el contexto de recortes presupuestarios;
- aprovechar la oportunidad de aumentar la calidad de desarrollo de base;
- aprovechar las posibilidades de crear nuevos mecanismos creativos de financiamiento alternativo; y
- aprovechar, en el contexto de la democratización y globalización, el crecimiento de responsabilidad social y voluntarismo.

Primer Objetivo

El objetivo número uno del programa de "inversión social", que promueve la responsabilidad social a nivel latinoamericano, es promover un ambiente facilitador. Entre las actividades de la Fundación se encuentran la participación y auspicio de estudios, publicaciones, conferencias y talleres, con la finalidad de informar a otros sectores de las nuevas tendencias y oportunidades. También pretende apoyar la creación de un marco legal favorable para la responsabilidad social y así promover una cultura de "inversión social."

Hay muchos ejemplos que se pueden citar. La Fundación Interamericana, en los últimos tres años, ha patrocinado estudios sobre la

filantropía
México,
Esquel, e

La Funda
en el ámb
responsab
sector pri
Colombia
ahora, en
Interames
de Colom
el recién c
Filantropí
amplias a
análisis y
social han
colega de

Segundo

El segund
inversión
el sector n
que sea su
Entre las á

- capacit
financi
de recu

- apoyar
moviliz

- asistir a
para me
sabiend
financi
impresc
de dona

Entre los ej
Fundación e

- traducci
capacita
directiva
entrenar
especific
Repúblic
con el C

filantropía en cinco países: Colombia, México, Brasil, Argentina y, con la Fundación Esquel, en Ecuador.

La Fundación ha apoyado tres conferencias en el ámbito latinoamericano sobre la responsabilidad social, con participación del sector privado a nivel internacional, en Colombia en 1995, en Brasil el año pasado y, ahora, en Ecuador. Finalmente, la Fundación Interamericana, junto con la Fundación Social de Colombia, ha auspiciado y participado en el recién creado Centro Colombiano para la Filantropía, cuya misión innovadora y amplias actividades en la documentación, análisis y promoción de la responsabilidad social han sido descritos ampliamente por mi colega de mesa, Leonor Esguerra.

Segundo Objetivo

El segundo objetivo del programa de inversión social de la Fundación es fortalecer el sector no gubernamental profesional, para que sea sujeto del apoyo de otros sectores. Entre las áreas de trabajo se incluyen:

- capacitación en planificación estratégica, financiera, mercadeo y en la recaudación de recursos;
- apoyar programas experimentales en la movilización de recursos; y
- asistir a organismos no gubernamentales para medir y diseminar resultados, a sabiendas de que la transparencia financiera y programática son imprescindibles para generar la confianza de donantes cada día más exigentes.

Entre los ejemplos de experiencia de la Fundación está:

- traducción al español de materiales de capacitación para miembros de juntas directivas en el sector no-lucrativo, y entrenamiento de capacitadores, específicamente en Santo Domingo, República Dominicana, en colaboración con el Centro Nacional para Juntas

Directivas de las Organizaciones No-Lucrativas (*National Center for Nonprofit Boards*) de los Estados Unidos;

- creación de un "Fondo de Asistencia Técnica" en la República Dominicana para promover el desarrollo institucional de las ONGs, a través del financiamiento de asesorías, asistencia técnica y capacitación puntual para resolver problemas específicos de contabilidad, planificación estratégica, recaudación de fondos de las ONGs beneficiadas;
- colaboración entre la Fundación y el *Junior Chamber of Commerce International* - Cámara Junior Internacional, JCI- para aprovechar los recursos humanos de los miembros de la JCI en cada país (se destacan Panamá y República Dominicana hasta el momento) y así entrenar y motivar al personal de las ONGs seleccionadas y, en especial, a aquellas que reciben apoyo económico de la Fundación; y
- diseño, aplicación y divulgación del "marco de desarrollo de base", para permitir seleccionar, organizar y comunicar en forma sistemática y clara las variables e indicadores de cada proyecto y programa ejecutado por los usuarios y financiadores de éstos.

Cabe destacar esta última innovación, de fortalecer la medición y comunicación de impacto incluyendo variables tanto intangibles como tangibles, ya que es necesario saber cuál es la "rentabilidad" de la responsabilidad social. Un marco como el "marco de desarrollo de base" ayuda a medir los impactos de factores tangibles como ingresos, índices de salud o construcción de casas, sino también cosas menos fáciles de medir pero igualmente necesarias para el desarrollo como el capital social, representado en "capacidades personales", a nivel de los beneficiarios; una "cultura organizativa", a nivel del ente ejecutor, y las "normas sociales", a nivel de la comunidad, la región y hasta la nación.

Entre las "capacidades personales" que se busca medir se encuentran la autoestima, la identidad cultural, la creatividad y la reflexión crítica. En la "cultura organizativa" se incluye el estilo democrático, autonomía, visión y solidaridad. Dentro de las "normas sociales" se conciben, según el caso, cambios en valores, actitudes y relaciones.

Tercer Objetivo

El objetivo número tres del programa de inversión de la Fundación es apoyar estructuras locales de financiamiento sostenibles. Las metas son:

- apoyar a que se formen estructuras y alianzas que movilicen recursos para el desarrollo de base;
- apoyar la creación de mecanismos financieros alternativos; y
- aumentar la capacidad de las empresas comunitarias para competir en el mercado y negociar alianzas con el sector empresarial.

Entre las principales actividades están el establecer, con co-participación de empresas y fundaciones latinoamericanas, fondos de desarrollo, fondos de garantía, y co-financiamientos puntuales de programas modelos de desarrollo de base que históricamente no hayan recibido el apoyo económico del sector empresarial o el sector corporativo filantrópico de América Latina.

Hay más de 40 casos de colaboración a nivel nacional; se incluyen los siguientes ejemplos con el sector privado:

Venezuela: Con Petróleos de Venezuela (PDVSA) se comenzó a nivel nacional el co-financiamiento de proyectos comunitarios; ahora se trabaja estrechamente con las ocho filiales de PDVSA, en todo el territorio venezolano, para canalizar sus acciones filantrópicas hacia actividades de desarrollo y de auto-ayuda comunitaria, y cada vez menos hacia la caridad.

Colombia: Se hace un co-financiamiento con cinco fundaciones privadas colombianas: Fundación Social, Fundación Corona, Fundación Restrepo Barco, Fundación de Educación Superior (FES) y Fundación Amanecer. Existe la probabilidad de concluir dos acuerdos de colaboración adicionales en las próximas semanas con la Fundación Holguines y la Alianza de Fundaciones Petroleras.

República Dominicana: Con el Distrito 4060 de Rotary International se cofinancia una Oficina Técnica de Proyectos (OTP), adscrita al gobernador rotario en la República Dominicana. Se paga parte de los gastos operacionales iniciales de la OTP y se cofinancia, con los rotarios, pequeños proyectos comunitarios de auto-ayuda entre poblaciones marginadas. Con la ayuda de los clubes locales se trata de conseguir recursos financieros de terceros, tanto a nivel internacional como a nivel local. También se fortalece la sostenibilidad de las iniciativas apoyadas por los clubes rotarios, y se creará el núcleo de una futura fundación rotaria dominicana.

Cuarto Objetivo

El cuarto objetivo del programa de inversión social de la Fundación Interamericana es promover la colaboración internacional. Tiene las siguientes metas:

- promover nuevas alianzas con donantes internacionales;
- apoyar nuevas estructuras y mecanismos para canalizar financiamiento comunitario; y
- intercambiar conocimiento sobre metodologías exitosas para promover la responsabilidad social.

Entre los muchos ejemplos de colaboración internacional donde actúa la Fundación en el área de la responsabilidad social se encuentran:

International
Fundación
(IYF) – una
tema de la
Interamerica
de entendi
conjuntame
en el área c
latinoamer
de dólares
comenzó es
establecida
Kellogg de
de que la n
sobresalier
área de la j
recibían el
Interamer
Fundación
criterios, se
se ha super
se ha invol
American W
Developmen
incluyendo
Interamerica
Organizaci

Levi Straus
Fundación
conocimien
sin fines de
Dominican
por su calid
posteriorm
Levi Straus

Corporación
ejemplo de
responsabi
respaldo d
deseo men
Corporació
Desarrollo
América L
privada, co
actualidad
fundacione
sector emp
privadas e
desarrollo

International Youth Foundation: Con la Fundación Internacional para la Juventud, (IYF) – una institución especializada en el tema de la juventud – la Fundación Interamericana ha firmado un memorándum de entendimiento para financiar, conjuntamente, proyectos por identificarse en el área de la juventud, en siete países latinoamericanos, hasta un total de un millón de dólares por cada institución. Esta relación comenzó en 1994 cuando la IYF, nuevamente establecida con recursos de la Fundación Kellogg de los Estados Unidos, se dio cuenta de que la mayoría de los programas sobresalientes identificados por ésta en el área de la juventud en América Latina, recibían el apoyo de la Fundación Interamericana. Luego de acercarse a la Fundación Interamericana y unificar criterios, se firmó el acuerdo. Hasta ahora se ha superado la meta financiera original y se ha involucrado, a través de la *Inter-American Working Group on Youth Development*, unas seis instituciones más, incluyendo el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo y la Organización de Estados Americanos.

Levi Strauss: Con la empresa Levi Strauss, la Fundación Interamericana ha facilitado el conocimiento de varios programas privados sin fines de lucro en México, la República Dominicana y otros países. Estos programas, por su calidad y éxito, han recibido posteriormente el apoyo económico de la Levi Strauss y su fundación corporativa.

Corporación Interamericana: Como otro ejemplo de alianzas internacionales para la responsabilidad social, iniciadas con el respaldo de la Fundación Interamericana, deseo mencionar a la recién creada Corporación Interamericana para el Desarrollo y la Responsabilidad Social en América Latina (CDR), entidad internacional privada, con sede en Quito, que en la actualidad agrupa a 14 fundaciones. Estas fundaciones son organismos vinculados al sector empresarial y otras instituciones privadas especializadas en el apoyo al desarrollo de base, de cada uno de los países

andinos, desde Bolivia hasta Venezuela.

La misión esencial de la CDR es permitir a sus miembros ampliar el concepto de la responsabilidad social empresarial más allá de las transferencias de recursos para encontrar formas de hacer al mercado más democrático, más participativo, más justo.

Resumen

En resumen, para promover la responsabilidad social del sector empresarial, hemos aprendido que es necesario:

1. Fortalecer a los potenciales socios de las empresas socialmente responsables – las ONGs que ejecutan programas que potencialmente merecen apoyo – para que estas organizaciones tengan mayor transparencia, eficiencia y eficacia, además de masa crítica. Este desarrollo institucional de las ONGs promueve la **credibilidad**.
2. Prestar la imagen y credibilidad de instituciones y redes tanto nacionales como internacionales a los esfuerzos incipientes en cada país.
3. Promover contactos horizontales para socializar conceptos y experiencias.
4. Identificar líderes a nivel del sector privado. (Estos últimos promueven la **confianza**.)
5. Finalmente, se busca el **compromiso**, a través de estructuras de apoyo local sostenible. Esto se logra, en parte, gracias a la promoción de alianzas y proyectos de desarrollo tanto innovadores como con visión estratégica a largo plazo.

La Fundación Interamericana es más que una institución de financiamiento o de asistencia técnica. Es también una institución de aprendizaje y divulgación, a nivel hemisférico. En el área de inversión social, tenemos la meta de medir los resultados, de

identificar prácticas efectivas, y de socializar estas experiencias, en aras de mejorar las prácticas de otros.

En este sentido, invito a cada uno de ustedes – señores empresarios, líderes actuales y futuros del movimiento ecuatoriano de responsabilidad social – conocer a la Fundación Interamericana y visitarla en nuestra página de Internet (la dirección es <http://www.iaf.gov>) para que tengan una idea más precisa de nuestros programas de promoción de la responsabilidad social, con el objetivo de construir juntos una sociedad civil y una economía más participativas.

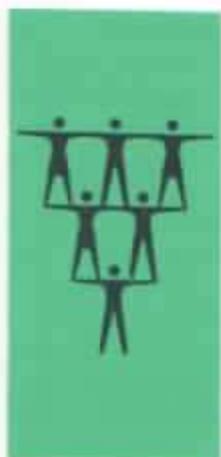




Conclusiones

Sin educación no hay desarrollo

Roberto Baquerizo Valenzuela



Sin educación no hay desarrollo

Roberto Baquerizo Valenzuela

Ecuatoriano, Presidente del Banco Unión, la empresa consultora Multiplica, y la empresa agrícola Finlatina, miembro del Directorio de la Cámara de Comercio de Guayaquil y de varias organizaciones internacionales, ha sido Presidente de la Junta Monetaria, Director de la Bolsa de Valores de Guayaquil, y miembro del directorio de varias empresas.

Tres conceptos o temas fundamentales han sido, tal vez imperceptiblemente, los ejes de las intervenciones de esta conferencia. Un tema es el de la pobreza, el otro el del desarrollo sostenible y el tercero el de la responsabilidad social.

Indudablemente hay mucha pobreza en el Ecuador. Más del 35 por ciento de la población ecuatoriana es pobre, y la mitad de esa población no puede cubrir con sus ingresos lo necesario para alimentarse. Tenemos, entonces, una situación crítica de pobreza en el Ecuador.

¿Cómo salir de ella? Algunos de los panelistas decían que hay que buscar el crecimiento económico, y Andrés Caldera hablaba de superar el 5 por ciento para poder romper este círculo de pobreza. Luis Gómez sostuvo, al inicio de su presentación, que había que aceptar el ajuste económico como parte de los mecanismos para encontrar estabilidad. Indudablemente la volubilidad de las tasas de interés o de la inflación agudizan la pobreza. Pero no podemos vivir en un eterno ajuste; tenemos que ir más allá para buscar el desarrollo. Es decir, el ajuste económico es una condición necesaria pero no suficiente para encontrar el desarrollo sostenible.

¿Cómo encontrar el desarrollo? ¿Cómo crecer? Los últimos estudios realizados por el

Banco Mundial sostienen, al igual que los análisis de Barro y de Cardoso, que la única fórmula de crecimiento en América Latina consiste en que todos seamos participes. En otras palabras, no hay que crecer en el sentido vertical – usando un término de Andrés Caldera – sino aumentando la igualdad entre los diversos sectores. Aquel crecimiento que significa concentración de la riqueza no es un modelo válido, ni para América Latina ni para el Ecuador.

¿Cómo romper este círculo de desigualdad? Quiero que tengamos en cuenta que el 20 por ciento más pobre del Ecuador consume el 2 por ciento de los ingresos y que en América Latina el 20 por ciento de los más pobres consume sólo el 4 por ciento. Esto demuestra que el promedio es mejor fuera del Ecuador. A esto podemos añadir que en los países de Asia el 20 por ciento de los más pobres de Asia – me refiero al sur de Asia – consume el 8 por ciento de los ingresos. Quisiera, además, que estén conscientes de que en las últimas décadas, el sector más pobre de los países de Asia pasó de percibir cerca del 4 por ciento a cerca del 8 por ciento, por lo que el desarrollo obtenido en los países asiáticos ha traído una disminución de la desigualdad social.

El crecimiento en Asia

¿Qué explica el crecimiento en Asia? ¿Qué

explica la dis...
Simple: el ún...
cambios profu...
además, que e...
América Latin...
educación pri...
últimos años...
en claro que n...
del Sur hay el...
escolar en la p...
ingresa al prin...
grado, en el E...
ciento de los c...
Estoy tratand...
no hay desarro...
solucionará el...
de la riqueza...
América Latin...
concentració...
decir, tenemos...
nuestras man...

El papel de la

No quisiera al...
prefiero recor...
Dulany en la s...
válido para la...
modelo que n...
polarización E...
presentar a la...
en que decía...
Estado no pue...
puede hacerle...
recursos y dis...
ciudadano, o...
problemas co...
surgir algo y...
el rol de la so...

En el modelo...
una crítica im...
se presentaba...
Estado para q...
administrado...
que fija las po...

¿Cómo vamo...
conjunto de l...
Estado como...
empresarios e...

explica la disminución de la desigualdad? Simple: el único factor que explica estos cambios profundos es la educación. Quisiera, además, que estemos conscientes de que en América Latina el presupuesto en dólares en educación primaria ha descendido en los últimos años. Quiero, además, que tengamos en claro que mientras en los países del Asia del Sur hay el 100 por ciento de participación escolar en la primaria, es decir persona que ingresa al primer grado termina el sexto grado, en el Ecuador no termina ni el 50 por ciento de los que ingresan a primer grado. Estoy tratando de decirles que sin educación no hay desarrollo, que sin educación no se solucionará el problema de la concentración de la riqueza. Debemos recordar que América Latina tiene el más alto índice de concentración de riqueza en el mundo; es decir, tenemos un problema muy serio en nuestras manos.

El papel de la sociedad civil

No quisiera abundar en lo negativo. Por eso, prefiero recordar la conferencia de Peggy Dulany en la que nos presentó un modelo válido para la búsqueda de soluciones. Es un modelo que rompe la dicotomía o polarización Estado-sector privado, al presentar a la sociedad civil en una gráfica en que decía: el Estado no puede ser todo, el Estado no puede llenar ese espacio. Y no puede hacerlo por dos razones: falta de recursos y distancia del Estado y el ciudadano, o distancia del Estado y los problemas comunitarios. Es ahí donde debe surgir algo y, como decía Peggy, "ese algo es el rol de la sociedad civil".

En el modelo presentado por Dulany había una crítica implícita. Yo diría, más bien, que se presentaba un reposicionamiento del Estado para que éste sea más pequeño como administrador, pero más grande como ente que fija las políticas.

¿Cómo vamos a mejorar la sociedad? Con el conjunto de la sociedad y la colaboración del Estado como marco regulador. Con empresarios que generen trabajo y con una

sociedad civil que empuje y que llene ese espacio que, poco a poco, abandona inevitablemente el Estado que no puede servir todas las necesidades.

Me pareció, además, que vale la pena resaltar dentro de este cuadro un termino que Dulany, quizás, no lo explicó del todo. En inglés se llama *accountability*. En español no he logrado encontrar la traducción exacta, pero quizá es algo así como rendir y pedir cuentas. Decía también que la sociedad civil, las Organizaciones No Gubernamentales, ONGs, sirven porque piden cuentas o rinden cuentas como concepto.

Quiero solamente reflexionar un minuto en la idea: cuando un presidente toma una decisión y afecta un hospital, los afectados no tienen cómo influenciar en el presidente que está muy lejos. No hay lo que denominamos en inglés *accountability*. El que toma la decisión no siente el efecto que provocó esa decisión, está muy lejos. Por eso es muy importante el fomento y la creación de las empresas comunitarias o de las ONGs que están muy cerca de resolver los problemas de sus comunidades.

Descentralización es participación

Si no hay un proceso de descentralización no hay un proceso de participación. El doctor Rojas, de la Fundación FES de Colombia, decía un concepto que me pareció muy interesante: las ONGs fomentan y ayudan a la democracia.

Una conclusión que ha salido de esta reunión ha sido la necesidad de que para hacer una acción efectiva debemos entrar a un proceso de diálogo. Es necesario crear espacio para el diálogo, y creo que esa es una de las metas que se ha propuesto Esquel. Pero miremos otros factores. Los recursos, por más que tengamos acceso a fuentes internacionales, son siempre limitados y, como son limitados, es necesario escoger prácticas y entonces es necesario concertar.

La responsabilidad social no es función

exclusiva del empresario, ni de la ONG, ni del Estado. La responsabilidad social empieza en nuestro comportamiento diario.

Antes de terminar quisiera pedirle a Esquel que, conjuntamente con las Cámaras, lidere este proceso de concentración. Como decía uno de los participantes, "la Conferencia nos ha motivado a muchas cosas y nos ha despertado muchas inquietudes". Es importante que esas inquietudes encuentren un camino para ir expresándose y desarrollándose en la realidad.



Lista de Asistentes
Guayaquil
30 de junio

Participantes

Antonio Acosta
Gerente General
Banco del Pichincha
Quito

Pedro Aguilar
Director Ejecutivo
Fundación Esquel
Guayaquil

Manuel Aguirre
Gerente
Unión de Comerciantes
UCAN
Ibarra

José Luis Alvarado
Vicepresidente
Acolchados
Quito

Augusto Alvarado
Director General
Comisión de Promoción
Guayaquil



Conferencia Internacional sobre Responsabilidad Social y Ciudadanía

Lista de Asistentes
Guayaquil, Ecuador
30 de junio y 1 de julio de 1997

Participantes Nacionales

Antonio Acosta Espinosa

Gerente General
Banco del Pichincha
Quito

Pedro Aguayo C.

Director Ejecutivo
Fundación Ecuador
Guayaquil

Manuel Aguilar Aguilar

Gerente
Unión de Cooperativas Agropecuarias de Norte-
UCAN
Ibarra

José Luis Alarcón Ortega

Vicepresidente
Acolchados Plumapintex S.A.
Quito

Augusto Alvarado García

Director General
Comisión Económica para la Cuenca del Pacífico
Guayaquil

Giovanni Angioletti

Gerente General
Ferrero del Ecuador S.A.
Quito

Victor Hugo Arellano Merino

Investigador de Ciencias Sociales
Escuelas Radiofónicas Populares del Ecuador
Riobamba

Francisco Arends

Coordinador de Comunicaciones
Fundación Esquel
Quito

Alfredo Arízaga

Vicepresidente Ejecutivo
Banco la Previsora
Quito

Andrés Arrata Meneses

Gerente General
Corporación Nacional de Bananeros (CONABAN)
Guayaquil

María Patricia Ashton Donoso

Directora de Promoción y Comercialización
Editorial Santillana
Quito

Vicente Avalos

Gerente General
INSA
Quito

María Luisa Avellán Huerta

Jefe de Comunicación Corporativa
Banco del Pacífico
Guayaquil

Marcelo Avila Orejuela

Socio Principal
Avila Orejuela & Asociados
Quito

Jorge O. Ayala

Director Ejecutivo
Fundación PROHOY
Guayaquil

Roberto Baquerizo Valenzuela

Presidente
Banco Unión
Guayaquil

Pablo Baquerizo Nazur

Ingeniero Civil
Guayaquil

Wellington Baquero Ordoñez

Presidente Ejecutivo
La Química S.A.
Quito

Walter Bayas Camacho

Presidente Encargado
COMEDUCU
Ambato

Carlos Benalcázar

Gerente General
Pan del Ecuador S.A. (PANESA)
Cuenca

Elena Betancourt Benítez

Directora
Instituto Nacional del Niño y la Familia
Guayaquil

Mathew Boese

Subdirector Ejecutivo
Fundación Huancavilca
Guayaquil

Enrique Boloña Mármol

Vicepresidente
Fundación ProHoy
Guayaquil

Sara del Carmen Bravo Rubira

Relacionadora Pública
Fundación General Ecuatoriana
Quito

Marena Briones Velastegui

Fundadora
SUMATE - SI
Guayaquil

Amanta Buenaño Rogel

Subdirectora de Escuela de Turismo
ESPOL
Guayaquil

Marcelo Iván Bueno

Director Ejecutivo
Fundación Offsetec
Quito

Teodoro Bustamante

Presidente
Fundación Natura
Quito

José Luis Camps

Gerente Regional
PARELSOL
Guayaquil

Catalina Cárdenas Vélez

Directora de la Regional Guayaquil
Fundación Banco Popular
Guayaquil

Fausto Cardoso Martínez

Presidente
Radio Ondas Azuayas
Cuenca

Olilia Carlier de Idrovo

Profesor - Supervisor
Universidad Católica de Guayaquil
Guayaquil

José Carrera

Gerente Técnico
Administradora de Fondos del Pichincha
(PICAVAL)
Quito

John Cartwright

Presidente Ejecutivo
NABISCO ROYAL
Quito

César Carv
Gerente Adm
Explocen, C
Quito

Byron Vini
Coordinador
Fundación P
Guaranda

Francisco C
Coordinador
Foro de la Ju
Quito

Bolívar Ces
Gerente Gen
Consortio Q
Quito

Deborah C
Directora Eje
Fundación N
Guayaquil

Alfonso Ch
Profesor Prin
Universidad
Machala

Hans W. C
Vicepreside
Cartonera As
Guayaquil

Berenice C
Directora Eje
INNFA
Quito

Boris Corn
Director de E
Fundación E
Quito

Carlos Mar
Presidente
Unión Nacio
Cuenca

Federico C
Vicepreside
PRONACA
Guayaquil

César Carvajal

Gerente Administrativo Financiero
Explocen, C.A.
Quito

Byron Vinicio Casignia

Coordinador de Proyectos
Fundación Promoción Humana
Guaranda

Francisco Cevallos

Coordinador
Foro de la Juventud
Quito

Bolívar Cevallos Calero

Gerente General
Consortio Quito Flores S.A.
Quito

Deborah Chiriboga

Directora Ejecutiva
Fundación Natura Capítulo Guayaquil
Guayaquil

Alfonso Chuna Jurado

Profesor Principal
Universidad Técnica de Machala
Machala

Hans W. Collin Morales

Vicepresidente Ejecutivo
Cartonera Andina
Guayaquil

Berenice Cordero Molina

Directora Ejecutiva
INNFA
Quito

Boris Cornejo Castro

Director de Desarrollo
Fundación Esquel
Quito

Carlos Mario Crespo Benitez

Presidente
Unión Nacional de Periodistas
Cuenca

Federico Cruz

Vicepresidente Regional - Costa
PRONACA
Guayaquil

Maarit Cruz

Coordinadora de Recursos Externos
Fundación Esquel
Quito

Alberto Dassum Aivas

Gerente
Textiles San Antonio
Guayaquil

Evita de Rabascall

Sociedad Femenina de Cultura
Guayaquil

Ernesto Delgado Rivadeneira

Asesor Institucionalidad
INNFA
Quito

Fidel Durán

Director de Negocios
Banco Solidario
Quito

Edmundo Durán Díaz

Profesor
Universidad Católica de Guayaquil
Guayaquil

Eduardo Egas Peña

Co-Director Nacional
Programa de Pesca VECEP
Guayaquil

Hector Enríquez

Gerente Operativo
LIFE
Quito

Javier Alberto Enríquez Hernández

Coordinador, Departamento de Información
Servicio Ecuatoriano de Voluntarios (SEV)
Riobamba

Solón A. Espinosa

Director Ejecutivo
Dirección de Industrias del Ejército
Quito

Patricia Estupiñán de Burbano

Editora General
Vistazo
Guayaquil

Gilberto Fábara Torres

Gerente General
Electroquito S.A.
Quito

Priscila Falconí

Funcionaria
Fundación Leonidas Ortega
Guayaquil

Ernesto Frías Ramos

Gerente General
Bebidas Refrescantes
Guayaquil

Paul Fritz

Asesor Oficina Multisectorial
US Agency for International Development
Quito

Mariana Galarza

Presidenta Ejecutiva
Asociación Vivir
Tumbaco

José Galindo

Gerente General
EDEGAL
Quito

Arturo Gangotena

Secretario de la Administración
Palacio de Gobierno
Quito

Eva García Carrión

Subsecretaria de Bienestar Social del Litoral
Ministerio de Bienestar Social
Guayaquil

Patricio Garrido Yépez

Gerente
Visión Empresarial
Quito

Marcia Gilbert de Babra

Rectora
Escuela de Comunicación Mónica Herrera
Guayaquil

Bernardo Gómez Calisto

Gerente General
CEDAL
Quito

José Gómez Izquierdo

Párroco
Parroquia Cristo Liberador
Guayaquil

Luis Gómez Izquierdo

Presidente
CORPESA
Quito

Alfredo Gregor Delgado

Presidente
Compañía General de Construcciones
Guayaquil

María de Lourdes Guzmán A.

Gerente
Guayatur
Guayaquil

Richard Hall

Gerente General
Administradora de Fondos del Pacífico
(ADPACIFIC)
Guayaquil

Mónica Hernández de Philipps

Vicepresidenta de Proyectos
Banco Solidario
Quito

Joaquín Hernández

Editorialista
Diario El Universo
Guayaquil

José Hernández

Editor General
El Comercio
Quito

Jorge Herrera Sánchez

Gerente General
Rivas Herrera/ Young & Rubicam Publicidad
Quito

Miguel Hidalgo Ortega

Jefe Político Cantón Guayaquil
Gobernación de la Provincia del Guayas
Guayaquil

Joyce Higgins de Ginatta

Presidenta
Cámara de Pequeña Industrias del Guayas
Guayaquil

Hanne H

Directora E
CEPAM
Guayaquil

Francisco

Presidente
Fundación
Quito

Fausto Id

Director F
HB Fuller
Guayaquil

Erik Jano

Director A
Salud y De
Quito

Johana Ja

Vicepresid
Fundación
Quito

Santiago

Gerente G
Marcelo Ja
Cuenca

Miguel A

Gerente G
Explocen C
Quito

Yolanda I

Presidenta
Fundación
Quito

Patrick L

Consulade
Guayaquil

Carlos La

Presidente
Multibiens
Guayaquil

Alfredo I

Gerente G
Flores del
Quito

Hanne Hoist Molestina

Directora Ejecutiva
CEPAM
Guayaquil

Francisco Huerta Montalvo

Presidente
Fundación Eugenio Espejo
Quito

Fausto Idrovo

Director Fundador y Operativo
HB Fuller
Guayaquil

Erik Janowsky

Director Asociado
Salud y Desarrollo Andino
Quito

Johana Jaramillo

Vicepresidente
Fundación Nueva Generación
Quito

Santiago Jaramillo Crespo

Gerente General
Marcelo Jaramillo e Hijos (MARCIMEX)
Cuenca

Miguel Angel Játiva

Gerente General
Explocen C.A.
Quito

Yolanda Kakabadse

Presidenta
Fundación Futuro Latinoamericano
Quito

Patrick Lahey

Consulado Americano
Guayaquil

Carlos Lasso Mendoza

Presidente Ejecutivo
Multibienes BG
Guayaquil

Alfredo León Banderas

Gerente General
Flores del Cotopaxi SA
Quito

Daniel Lipson

Director
Fundación Wong
Guayaquil

Jorge Luna Maldonado

Director
Fundación General Ecuatoriana
Quito

Gilda Macías

Directora General
FASINARM
Guayaquil

María Victoria Mangia

Presidenta
Sociedad Femenina de Cultura
Guayaquil

Jaime Mantilla Andersen

Gerente General
Diario Hoy
Quito

Cornelio Marchán

Presidente Ejecutivo
Fundación Esquel
Quito

Víctor Maridueña Varela

Presidente – Director Ejecutivo
Fundación Niñez Internacional
Guayaquil

Romy Martínez Robalino

Presidente
AIESEC
Guayaquil

Alberto Maspons

Presidente
Cámara de Industrias de Guayaquil
Guayaquil

Franklin Mazón Figliole

Director Nacional de Ventas
SI TV Canal 12
Guayaquil

Ricardo Medina Ortega

Director Regional de Turismo del Litoral
CETUR
Guayaquil

Raúl Mendizábal

Gerente General
Vymsa
Quito

Nicanor Merchán

Director
El Mercurio
Cuenca

Tatiana Merino Dirani

Contadora General
Corporación Latinoamericana de Desarrollo
Quito

Alicia Miranda de Parducci

Editorialista
Diario El Universo
Guayaquil

Jorge Morán Ubidia

Consultor Regional Proyecto Habitat
PNUD - Subsecretaría de Bienestar Social
Guayaquil

Carlos Moreno

Presidente
COMUNTEC
Quito

Richard H. Moss

Presidente del Directorio
Macosa
Quito

Doris Muñoz Mejía

Directora Ejecutiva
FUNDETEC
Riobamba

María Elena Murtinho

Gerente, División Capacitación
De Zan Asociados
Guayaquil

Fernando Naranjo Villacis

Gerente de Relaciones Públicas
Filanbanco
Guayaquil

Felipe Navarrete

Gerente General
Ecuagraf
Guayaquil

Fernando Navarro

Miembro del Directorio
Grupo Futuro
Quito

Alfredo Negrete Talenti

Asesor
Diario el Universo
Guayaquil

Ernesto Noboa Bejarano

Gerente General
Fábrica de Aceites La Favorita
Guayaquil

Gustavo Noboa Bejarano

Vicepresidente del Directorio
Fundación Esquel
Guayaquil

Bella Obando López

Comité Programa Educación Superior
AIESEC
Guayaquil

Milly Oneto de Sojos

Directora Ejecutiva
Fundación Filanbanco
Guayaquil

Trilce Oña

Asistente al Director de Desarrollo
Fundación Esquel
Quito

Xavier Ordóñez

Vicepresidente
Cámara Junior
Guayaquil

Alais Ortega

Directora Académica
CEI AGORA
Guayaquil

Aída María Ortega Liskin

Funcionaria
Fundación Leonidas Ortega
Guayaquil

Juan Carlos Ortiz

Presidente
Fundación Banco Popular
Quito

Mauricio Padilla

Gerente de Recursos
PRONACA
Quito

Dolores Padilla

Directora, Programa
Banco Central de Ecuador
Quito

Nicolás Pardo

Socio
Estudio Jurídico
Guayaquil

Holguer Parra

Presidente
Cámara de Comercio
Cuenca

Alejandro Paz

Oficial de Banca
Banco Solidario
Quito

Ganso Peña

Representante
Fundación Esquel
Cuenca

Marco Peñabaz

Gerente General
Corporación T
Quito

Xavier Pérez

Vicepresidente
AIESEC
Guayaquil

Remigio Pesa

Trader
Banco Solidario
Quito

Pablo Pinto

Director Ejecutivo
Fundación Banco
Quito

Marco Antonio

Reportero
El Financiero
Guayaquil

Mauricio Padilla
Gerente de Recursos Humanos
PRONACA
Quito

Dolores Padilla
Directora, Programa Muchacho Trabajador
Banco Central del Ecuador
Quito

Nicolás Parducci Sciacaluga
Socio
Estudio Jurídico Romero Menendez
Guayaquil

Holguer Parra
Presidente
Cámara de Minería de Cuenca
Cuenca

Alejandro Pazmiño
Oficial de Banco
Banco Solidario
Quito

Ganso Peña
Representante
Fundación Esquel
Cuenca

Marco Peñaherrera
Gerente General
Corporación Proexant
Quito

Xavier Pérez Llona
Vicepresidente Nacional
AIESEC
Guayaquil

Remigio Pesantes Villacis
Trader
Banco Solidario
Quito

Pablo Pinto Chiriboga
Director Ejecutivo
Fundación Banco del Pichincha
Quito

Marco Antonio Piza Montenegro
Reportero
El Financiero
Guayaquil

Carolina Portaluppi Castro
Coordinadora Área de Organización
Centro Ecuatoriano para Promoción y Acción de la Mujer
Guayaquil

Pepa R. de Zevallos
Directora Ejecutiva
Fundación María Gracia
Guayaquil

Matías Ramia
Director de Proyectos
Foro de la Juventud
Quito

Maritza Reynoso de Wright
Directora Ejecutiva
Cámara de Comercio Internacional
Guayaquil

Fabián Rivera
Presidente
Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha (CAPEIPT)
Quito

José Rivera Noboa
Director de Recursos Humanos
Banco del Pacífico
Guayaquil

Jorge Federico Roca Arteta
Gerente General
AUSTROMAR
Cuenca

Mariana Roldós Aguilera
Subsecretaria
Subsecretaría General de Educación
Guayaquil

León Roldós Aguilera
Rector
Universidad Estatal de Guayaquil
Guayaquil

Marcelo Rovayo
Gerente General
Alfombras Industriales S.A.
Quito

Ana Julia Rugel de Hollis
Gerente Ejecutiva
Fundación Leonidas Ortega
Guayaquil

Verónica Ruiz

Asistente de Cooperación Técnica
Embajada Británica
Quito

Patricio Salas

Gerente Financiero
CEGALSA
Guayaquil

Juan Fernando Salazar

Gerente General
Centros Comerciales del Ecuador
Quito

Nilda Saldís de Torres

Directora del Proyecto IFRI
Fundación Francisco de Orellana
Guayaquil

Jorge Salomón Hurtado

Consultor
Fundación PROHIOY
Guayaquil

Franco Sánchez Hidalgo

Director Regional
Corporación Latinoamericana de Desarrollo
Guayaquil

Mercedes Schwarkzkopf

Presidenta
Fundación Dar
Quito

Frank Seelig

Presidente
Grupo Cóndor
Quito

Jenny Seelig

Gerente de Recursos Humanos
Pinturas Cóndor
Quito

Gari Gustavo Segura Haro

Director
Servicio Ecuatoriano de Voluntarios (SEV)
Riobamba

Jean Seigle

Directora
Cuerpo de Paz
Quito

Antonio Seiler

Gerente General
ECUAQUIMICA
Guayaquil

Roque Sevilla Larrea

Presidente
Grupo Futuro
Quito

Erika Silva

Investigadora
Quito

Diana Solórzano

Jefe de Recursos Humanos
Alirap Cia. Ltda.
Guayaquil

Catalina Sosa

Directora
Fundación Sinchi Sacha
Quito

Melissa Spurrier

Estudiante
Harvard University
Guayaquil

Juan Tenorio

Gerente de Producto
Pharmacia & Up John Inter-American Corp.
Quito

Alfredo Tinajero

Representante
Fundación Esquel
Guayaquil

Kléber Tinoco Morán

Asesor Técnico
INNFA
Guayaquil

Luis Trujillo

Presidente
Cámara de Comercio de Guayaquil
Guayaquil

Oswaldo Trujillo Bustamante

Gerente General
Martrade
Guayaquil

Nancy Uvid

Trabajadora Social
Cemento Chiriquí
Riobamba

Anunziatta

Editora de El Universo
El Universo
Guayaquil

Xavier Valla

Presidente
Jabonería Nacional
Guayaquil

Luis Vela Ríos

Gerente General
Llantera Ecuatoriana
Cuenca

Paúl Velasco

Gerente Técnico
Fundación Luz
Guayaquil

Nila Velázquez

Directora
Fundación Dharma
Guayaquil

Angela Vera

Coordinadora
Fundación Ecuatoriana
Quito

Cecilia Vera

Decana de la Facultad de Educación
Universidad Católica
Guayaquil

Carlos Vergara

Gerente Regional
Estrusa
Guayaquil

Jaime Vergara

Presidente
Molino Super
Quito

Columbia Vera

Directora Ejecutiva
COMUNIDEC
Quito

Nancy Uvidia
Trabajadora Social
Cemento Chimborazo
Riobamba

Anunziata Valdéz
Editora de El Universo
El Universo
Guayaquil

Xavier Vallarino Marquez de la Plata
Presidente
Jabonería Nacional
Guayaquil

Luis Vela Rivadeneira
Gerente General
Llantera Ecuatoriana
Cuenca

Paúl Velasco Ruiz
Gerente Técnico
Fundación Luis Noboa Naranjo
Guayaquil

Nila Velázquez
Directora
Fundación Diario el Universo
Guayaquil

Angela Venza
Coordinadora de Responsabilidad Social
Fundación Esquel
Quito

Cecilia Vera de Gálvez
Decana de la Facultad de Filosofía y Educación
Universidad Católica de Guayaquil
Guayaquil

Carlos Vergara Camacho
Gerente Regional
Estrusa
Guayaquil

Jaime Vergara Jaramillo
Presidente
Molino Superior S.A.
Quito

Columbia Vivas
Directora Ejecutiva
COMUNIDEC
Quito

Burchard Von Campe
Presidente
INVESTAMAR
Guayaquil

Clemens Von Campe
Vicepresidente Financiero
INVESTAMAR
Guayaquil

Rafael Wong Naranjo
Gerente General
Reybancorp Agrícolas
Guayaquil

José Ycaza Henriques
Gerente General - Ecuador
Copa
Guayaquil

Aaron Zazueta
Director Ejecutivo
Corporación Interamericana de Desarrollo y
Responsabilidad Social
Quito

Participantes Internacionales

Rubén Aguilar Monteverde
Vicepresidente del Directorio
Centro Mexicano para la Filantropía
México

Paula Antezana
Directora
Centro para la Participación Organizada
Fundación Arias para la Paz y el Progreso
Humano
Costa Rica

Manuel Arango
Presidente
Concord, S.A.
México

Jack Boyson
International Youth Foundation
EE.UU.

Andrés Caldera Pietri
Consultor
Banco Interamericano de Desarrollo
Venezuela

- Baltazar Caravedo**
Director
SASE/Perú 2021
Perú
- Emilio Carillo Gamboa**
Presidente del Directorio
Centro Mexicano para la Filantropía
México
- Nelson Colón**
Director
Instituto para el Desarrollo de la Filantropía
Puerto Rico
- Peggy Dulany Rockefeller**
Presidenta
The Synergos Institute
EE.UU.
- Beatrice Edwards**
Especialista Principal, Unidad para Desarrollo
Social y Educación
Organización de Estados Americanos
EE.UU.
- Leonor Esguerra Portocarrero**
Directora de Relaciones Públicas
Fundación Social
Colombia
- Rafael Guardans Cambó**
Director
Fundación para el Desarrollo Sostenible
España
- Rodrigo Gutiérrez Duque**
Presidente
Organización Corona
Colombia
- Kimberly Samuel Johnson**
Directora
Samuel Group of Companies
Canadá
- Rafael Kohanoff**
Secretario para la Promoción Social
Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires
Argentina
- Fabian Koss**
Oficial de Programas Especiales - Oficina de
Relaciones Externas
Banco Interamericano de Desarrollo
EE.UU.
- Elba Luna**
Directora
GADIS
Argentina
- Michael McCabe**
Representante
Fundación Interamericana
EE.UU.
- Linda McDonald**
Presidenta Ejecutiva
Children and Youth Partnership Foundation
Inglaterra
- Roberto Mizrahi**
Presidente
Iniciativa Sur-Norte del Desarrollo
EE.UU.
- Gabriel Murillo**
Profesor de Ciencias Políticas
Universidad de los Andes
Colombia
- Deryck Murray**
Coordinador
Caribbean Youth in Business Network
Barbados
- Keith Oberg**
Representante
Fundación Interamericana
EE.UU.
- Nancy Pearson**
Asistente al Presidente
Centro Mexicano para la Filantropía
México
- Ethel Ríos de Betancourt**
Presidenta Ejecutiva
Fundación Comunitaria de Puerto Rico
Puerto Rico
- Katrina Rojas**
Coordinadora, Programa para Fortalecimiento
Institucional
Fundación Acceso
Costa Rica
- Oscar Rojas**
Vicepresidente para Desarrollo Social
Fundación FES
Colombia
- Elena Suárez**
Coordinadora
Banco Interamericano de Desarrollo
EE.UU.
- Roy Thomas**
Especialista en Políticas
Social y Educativas
Organización de Estados Americanos
EE.UU.
- Shari Turitz**
Oficial de Programas
The Synergos Institute
EE.UU.
- Jacques Van der Meer**
Economista
Human Development
Banco Mundial
EE.UU.
- Marta Cecilia**
Directora del Programa
Ciudadana
Compañeros
EE.UU.
- Jorge Villalón**
Director Ejecutivo
Centro Mexicano para la Filantropía
México

Elena Suárez

Coordinadora, Sección de Proyectos Especiales
Banco Interamericano de Desarrollo
EE.UU.

Roy Thomasson

Especialista Principal, Unidad para Desarrollo
Social y Educación
Organización de Estados Americanos
EE.UU.

Shari Turitz

Oficial de Programas para América Latina
The Synergos Institute
EE.UU.

Jacques van der Gaag

Economista Principal, Red para el Desarrollo
Humano
Banco Mundial
EE.UU.

Marta Cecilia Villada

Directora del Programa de Participación
Ciudadana
Compañeros de la Américas
EE.UU.

Jorge Villalobos Grzybowicz

Director Ejecutivo
Centro Mexicano para la Filantropía
México

Los temas que más preocupan a los ecuatorianos, según una investigación realizada por la Fundación Esquel en 1996, son la pobreza, el desempleo y la inseguridad. ¿Qué ha hecho la sociedad para mejorar esta situación? ¿Cuál es el grado de colaboración de los ciudadanos en la solución de los problemas que más les afectan? ¿Cuáles son las alternativas para que los ecuatorianos actúen con mayor responsabilidad frente a los grandes problemas nacionales?

Este libro, el primero editado en el Ecuador dedicado al tema, intenta constituirse en una referencia de primera mano en torno al novedoso concepto de la responsabilidad social. Revela importantes datos sobre las prácticas y actitudes socialmente responsables de los ecuatorianos y su análisis a profundidad permite imaginar el nacimiento de una nueva ética ciudadana para actuar frente a los problemas colectivos; una actitud de cooperación que va más allá de la caridad, el asistencialismo, o el paternalismo: la ética de la responsabilidad social.

El libro también recoge las ponencias de la primera Conferencia Internacional sobre Responsabilidad Social y Ciudadanía, llevada a cabo en el Ecuador en 1997, a la que asistieron importantes líderes empresariales y cívicos del Ecuador, Latinoamérica, Estados Unidos y Europa. Aquellas ofrecen diversas perspectivas sobre el papel de la responsabilidad social en el desarrollo del país y experiencias prácticas de otros países del mundo.

Fundación Esquel 

**BANCO
UNION**
El Banco de Inversión



M
CHARLES STERRET
MOTT FOUNDATION



CONSEJO DE CAMARAS
Y ASOCIACIONES
DE LA PRODUCCION

THE ROCKEFELLER FOUNDATION



PYMES
CAMARA DE LA
PEQUEÑA INDUSTRIA
DEL GUAYAS. SMEs



International
Youth
Foundation



ASOCIACION DE BANCOS
PRIVADOS DEL ECUADOR



The Synergos Institute



CAMARA DE
COMERCIO DE
GUAYAQUIL