ONG, más eficaces, más altruistas

Descripción

Sin restar importancia a los pasos de gigante que ha dado la humanidad en su evolución a lo largo de los siglos —y no me refiero sólo a la cultura grecolatina, sino a todas las grandes culturas que han marcado la evolución de los pueblos—, podemos afirmar que en el último siglo las sociedades de los diversos países han dado más vueltas de las que habían dado en los últimosdos mil años. No está de más aclarar, sin embargo, que estos cambios que hoy podemos ver como progresos incuestionables, por haber ido unidos no sóloa avances tecnológicos sino también a guerras y revoluciones, en no pocas ocasiones han dejado a las sociedades sin referencias básicas a las que agarrarse, y desde ese punto de vista han sido profundamente traumáticos.

Nuevarevista.net

PERSPECTIVA HISTÓRICA

En este proceso se encuadra, en la segunda mitad del siglo XX, el tercer sector, tal como lo entendemos hoy. Como ya dije antes, no pretendo en modo alguno menospreciar los avances de nuestras sociedades en épocas anteriores, pero creo que se puede afirmar que a lo largo de los últimos decenios, con el nacimiento y crisis del Estado del Bienestar, con una economía globalizada y fuertemente interrelacionada, y con unas referencias sociales tendentes a la homogeneización en aspectostan importantes como la fiscalidad, el tercer sector ha pasado a tener carta de naturaleza a nivel mundial, al menos en todas aquellas sociedades en las que la población goza de unas libertades mínimas.

Tan relevante es ya su papel que no son pocos los pensadores de lo social que sostienen que el tercer sector debe prepararse para tomar el relevo del Estado Benefactor, herido de muerte en su concepción tradicional, en muchos más campos de los que hoy cabe imaginar.

A estas circunstancias globales que llevan a las organizaciones deltercer sector hacia una singular palestra, se suma un nivel de bienestar y de crecimiento económico continuado que abre unas grandes perspectivas a la capacidad de organizarse adecuadamente por parte de la sociedad civil, tanto en Europa como en los Estados Unidos o en AméricaLatina, por plantear tres importantes ámbitos de la geografía mundial.

En Estados Unidos, donde la cultura filantrópica tiene raíces muy profundas, entienden los expertos que se está iniciando en estos años el mayor cambio intergeneracional de riqueza de la historia del país, y nadie duda de que ese fenómeno tendrá un gran impacto en el sector no lucrativo.

Conscientes de esta situación, pero no contentos con lo que pueda derivarse delo que podríamos llamar un puro proceso natural, algunos de los convencidos del papel que debe jugar el tercer sector han decidido crear un fondode diez millones de dólares destinado a potenciar la creación de fundaciones y la filantropía en general. Esta iniciativa se debe, en palabras de unode sus promotores, a que hay una cantidad de nuevos millonarios que, por no haberse educado en ambientes tradicionales de acción filantrópica, no saben cómo concretar sus deseos de contribuir al interés general.

La clara visión que se tiene en los Estados Unidos sobre la importancia de estas entidades de la sociedad civil se puede entrever también en las palabras de Deborah Spaide, directora ejecutiva de la fundación *Desarrollo filantrópico de la infancia*, cuando afirma que nuestra sociedad ha hecho que los niños carezcan de la necesaria capacidad para responder al sufrimiento que les rodea y estamos corriendo el riesgo de producir, a corto plazo, generaciones de niños que se caracterizarán por tenerun retardo filantrópico.

También en Europa el sector de las Fundaciones está en un momento excepcional, tanto por su dinamismo como por su rápido crecimiento. John Richardson, Presidente del *European Foundation Center*, afirmaba hace unos meses que el proceso de Unión Europea acabaríaafectando también al sector de las fundaciones porque, decía, las fundaciones son alcancías llenas de dinero y, a medida que las autoridadescomunitarias se den cuenta de que esos recipientes están repletos de euros, no querrán dejar de coordinarlas y controlarlas. Más allá de ese afán controlador, el ejemplo de Alemania nos muestra un impresionante crecimiento del sector fundacional durante las últimas décadas,ya que la mayoría de las 7.000 fundaciones germanas fueron creadas después de la II guerra y más del 40% a partir de los años setenta.

Nuevarevista.net

En España, el crecimiento del tercer sector ha sido también muy significativo en los dos últimos lustros y ha venido acompañado de una modernización legislativa tanto a nivel nacional —la Ley de Fundaciones de 1994 sustituía la más que centenaria Ley General de Beneficencia—, como a nivel autonómico —donde la mayoría de los Parlamentos han legislado haciendo uso de sus competencias—. Podemos afirmar, sin temor a exagerar, que el sector no lucrativo que cruzará el umbral del nuevo milenio tendrá —ya hoy sucede así— muy poco que ver con el que existía en España hace escasamente diez años.

En la mayoría de los países de América Latina, con Colombia —y sus más de 6.000 fundaciones y un Estado poco intervencionista en el ámbito social— a la cabeza, también se ha ido fortaleciendo la sociedad civilen las últimas décadas, ocupando ésta espacios que antes le eran ajenos. Después de esta visión panorámica, en la que vemos que estamos ante un singular *empowerment* de la sociedad civil, podemos centrarnuestra atención en los diversos retos que se plantean a un tercer sector en continua transformación.

LA REPRESENTATIVIDAD DEL TERCER SECTOR

El primer gran reto, a mi modo de ver, es el de clarificar la base jurídica o sociológica de la representatividad que las entidades de la sociedad civil ostentan, o pretenden ostentar, ante el resto de la sociedad. Es un hecho incuestionable que la Constitución Española —como las de todos los países democráticos— no reconoce más representatividad social que la basada en la democracia y en los partidos. Entonces, ¿con qué derecho se arrogan una serie de entidades privadas una especie de derechonatural de representación y organización social, esgrimiendo un pretendido derecho a exigir

de las autoridades ciertas actitudes o decisiones?¿Acaso el Corte Inglés (nunca olvido la *boutade* según la cual España es un conjunto de 17 Comunidades Autónomas unidas por el Corte Inglés) pretende ostentar en algún foro alguna representación de la sociedad española?

Como se ve, estamos ante un asunto de mucha enjundia. Entiendo que no cabe interpretar —como lo hicieron algunos republicanos norteamericanos en los ochenta— que los movimientos de opinión que promueve el tercer sector —sobre asuntos como el medio ambiente, la promoción de la mujer o la protección de la infancia— interfieren en lanormal vida democrática de un país. Quizá las respuestas que algunos dirigentes de la sociedad civil dieron a esos ataques tampoco fueron suficientemente ecuánimes, ya que llegó a afirmarse que el tercer sector velamás por el interés general que unos políticos que vinculan su acción y sugobierno, en gran medida, a la siguiente campaña electoral. En plena guerra dialéctica, los defensores de lo público llegaron a afirmar —frente a los interpretados como abusos ideológicos de algunas entidades nolucrativas— que cualquier movimiento de opinión del tercer sector no es que esté orientado a las siguientes elecciones, sino que tiene comoúnico referente el incremento de su capacidad recaudadora tanto en el ámbito privado como en el público.

En mi opinión, está claro que las entidades de la sociedad civil no pueden pretender ostentar más representación (y en todo caso indirecta) que la que les da su verdadera base social —las cuotas periódicas o la participación en eventos son un termómetro de primera categoría, que cualquierpolítico sabe interpretar— y desde esa plataforma pueden presionar a lospartidos para que incluyan determinados enfoques o metas en sus programas electorales. Lo que se salga de ahí —llámese huelga de hambre omovilización de masas— es, desde mi punto de vista y, salvo contadísimasexcepciones, un abuso contra las reglas de una democracia parlamentaria.

Nuevarevista.net

EL RIESGO DEL LUCRO CESANTE

El segundo gran reto que, a mi modo de ver, se tiene que plantear el tercer sector para el siglo XXI es el de conseguir que exista un continuado tono de exigencia tal, que impida que estas entidades se duerman en los laureles.

Los mercados tienen sus propios mecanismos para evitar ese riesgo en el mundo empresarial; son resortes que no sólo traen consigo la renovación de los productos ofrecidos a los consumidores, sino que tambiéncomportan inevitablemente la modernización de los criterios de gestión y —en no pocas ocasiones— de los equipos de dirección de las empresas. ¡Cuántas veces, la hasta hoy criticada, por heterodoxa, innovación de uno acaba siendo mañana impuesta al conjunto por la pura evidencia de su éxito y pasa a engrosar los cánones de la perfecta ortodoxia!; y así la sociedad gana y los consumidores se benefician de un proceso ineludible y, en general, poco traumático.

Por si los mecanismos espontáneos no fuesen suficientes, el mercado acepta autoimponerse regulaciones externas, con la colaboración del Estado, para evitar dañar los sanos mecanismos internos. A modo de ejemplo, y aunque parezca que se aparta de la línea argumentai, entiendo que sí viene a cuento, podríamos mencionar los instrumentos sobresobornos en las relaciones comerciales internacionales que acaban de ser aprobadas por la OCDE, no tanto para valorar el alcance de la corrupción en los países miembros cuanto para medir la efectividad de las medidas existentes en contra de la corrupción.

El mercado se auto organiza, pues, y se fija —empleando terminología deportiva— listones altos, y las instituciones de la sociedad civil deberían aspirar a lo mismo. Lamentablemente, como todos

sabemos,esto no ocurre así en el ámbito no lucrativo en casi ningún país del mundo y las entidades, que deberían buscar con ahínco el interés general, corren el riesgo de deslizarse suavemente por pendientes que les llevan hacia estructuras ineficientes.

Este proceso de deterioro podría llegar a poner a los órganos de la sociedad civil en el límite de lo jurídicamente admisible y, eventualmente, perseguible dentro de los que en derecho se conoce como lucro cesante. La falta de unos consumidores y de un mercado —que libremente puedan decidir cambiar de proveedor de servicios—, y el carácter benévolode los administradores —lo que les puede llevar a no asumir plenamentelas responsabilidades que se han depositado en ellos—, suponen una serie de peligros que no se valoran en su verdadera magnitud.

No hay más que acercarse a algunas organizaciones no lucrativas paradarse cuenta rápidamente de que entre las instituciones eficaces y admirables hay no pocas que dejan mucho que desear o, dicho de un modomás preciso, que generan el lucro cesante al que nos referíamos. Entiendo por lucro cesante, tomado en su concepción más amplia, el no rendirlo razonablemente exigible, y me explicaré. Todos sabemos que en laadministración de un patrimonio o en la consecución de unas metas cualesquiera, cabe ir en busca de la excelencia o conformarse con obtener un resultado más o menos mediocre; el hecho de que éste pueda llegar a ser considerado como aceptable por aquéllos que no disponen de ladebida información no resta mediocridad al dato objetivo y, por lo tanto,nadie debería extrañarse de que ese resultado pueda ser denunciado como inaceptablemente insuficiente por parte de los que sí saben los niveles de eficiencia que podrían haberse alcanzado.

Nuevarevista.net

Recientemente me enteré de que, en Estados Unidos, un tal Ralph Nader había iniciado acciones legales contra la Junta Directiva de unafundación domiciliada en el Estado de Connecticut, alegando que no estaban alcanzando los niveles de eficiencia que, a su modo de ver, eranexigibles. Nader es un abogado conocido por contar con un abultado historial de acciones legales contra empresas privadas y organismos públicos; cierto es que de algunas de esas iniciativas inquisitoriales se han derivado cambios de entidad para la sociedad norteamericana en campos tansensibles como la seguridad de los automóviles o la protección de los consumidores. Por primera vez, Nader orienta ahora su artillería hacia el sector fundacional alegando —en unas recientes declaraciones— que nuncatanto dinero había sido manejado con tan poco dinamismo. El hecho noes anecdótico y, si la demanda prospera y el proceso sigue adelante, dará mucho que hablar dentro y fuera de los Estados Unidos.

Ante la iniciativa de Nader, abogados norteamericanos expertos en fundaciones señalaban que ésta es la primera vez que se plantea, a nivel judicial y no de pura disquisición teórica, si una fundación puede serpenalizada por no haber hecho lo suficiente para garantizar que sus recursos —fruto de la generosidad de un donante magnánimo y beneficiados con una fiscalidad favorable— han rendido todo lo que cabíaesperar de ellos. Otros hacían notar que esta agitación puede haber llegado en el momento adecuado, ya que el imparable crecimiento del sectorfundacional, al que antes nos referíamos, puede requerir un replanteamiento de fondo, a diversos niveles.

Así pues, vemos que el logro de la máxima profesionalización posible es uno de los grandes retos que afronta el tercer sector.

EL SECTOR NO LUCRATIVO COMPITE CON EL LUCRATIVO

Otro gran reto, también novedoso, para el tercer sector es, en estos momentos, el de la

competitividad, no con similares entidades no lucrativas sino directamente con empresas privadas que, como es lógico, buscan su justa ganancia. Al hablar del lucro cesante, de alguna manera hemos venido hablando de la necesidad de que las entidades de la sociedad civil busquen los máximos niveles de eficiencia, la lógica reducción de costes, y otros criterios que impone el adecuado manejo de una institución. Pues bien, creo que todavía podemos abundar más en esa idea de la mano delconcepto de competitividad.

En el número de enero-febrero 1999 de la *Harvard. Business Review*, el profesor William P. Ryan plantea un interesante debate sobre el papel de las entidades sin ánimo de lucro frente a las entidades con ánimo de lucro, a la hora de competir por la prestación de servicios sociales. En algunos países, las administraciones públicas han roto el tabú de que los servicios sociales o los presta el Estado o los prestan entidades no lucrativas, y han empezado a admitir que las empresas de servicios puedan competir, en igualdad de condiciones, con las entidades no lucrativas paralicitar por el manejo de un centro de educación especial o de un asilo de ancianos, o por la gestión de un programa de readaptación laboral. Detrás de este espíritu antiproteccionista surge la pregunta de en qué medidapodrán competir las entidades sin ánimo de lucro con compañías que las eclipsan tanto por su tamaño, como por su trayectoria, sus índices de eficiencia y los recursos disponibles con que cuentan para invertir.

Pero para el profesor Ryan, la cuestión clave no es sólo si podrán o no competir en igualdad de condiciones unas y otras entidades, sino si es bueno correr el riesgo de que las entidades no lucrativas, a base de adoptar principios ordinariamente aceptados por sus colegas del sector lucrativo, acaben apartándose de su misión original. Una cosa sería mantenerun proteccionismo que derive en ineficiencia y otra muy distinta llevar a auténticas crisis de identidad a entidades que durante años han prestado un admirable servicio a la sociedad.

Nuevarevista.net

Bien es cierto que las entidades lucrativas, cuando compiten con las no lucrativas en campos de ámbito social ponen ante todo criterios derentabilidad, mientras que las entidades sin ánimo de lucro dan prioridad a los problemas y situaciones más conflictivos, que suelen tener uncoste de gestión mucho más alto. Por otra parte, está generalmente admitido que las entidades sin ánimo de lucro involucran en sus desvelos por el interés general al conjunto de los ciudadanos, dándoles la oportunidad de trabajar como voluntarios, o de solidarizarse de algún modo, lo que revierte sin duda en beneficio de la sociedad en su conjunto. Sin embargo, a la larga, la exigencia de resultados cuantificables puede acabar marcando la diferencia, porque ¿en qué medida es criticable que los administradores públicos —que utilizan dinero de los contribuyentes, que a su vez son electores— den prioridad a los bajos costes, la eficiencia y el impacto cuantificable sobre esos otros criterios más solidarios? Probablemente en ninguna.

EN BUSCA DE LA SINERGIA

Si no les puedes vencer, únete a ellos, dice una conocida máxima, y creo que en este la cuestión que estamos analizando. Probablemente, a todos nos parecerá razonable que afirme que las entidadesdel tercer sector están condenadas a entenderse tanto entre sí, como con las empresas (segundosector) y con las administraciones públicas (primer sector). Sin embargo, y por asombroso que sea,diríase que al sector no lucrativo le resulta másfácil coordinar esfuerzos con las administracionespúblicas que con las empresas y, aunque ya con mayor dificultad —tanto téorica como práctica— másfácil buscar la sinergia con el sector empresarial que con suscongéneres del sector no lucrativo.

momento puede aportarnos luz para clarificarPues bien, éste es, a mi modo de ver, otro de los grandes retos quetiene el tercer sector español para el nuevo siglo: la sinergia como instrumento ordinario de trabajo.

Empecemos por el ámbito que hace un momento calificábamoscomo el más dificultoso, el del propio sector. Lejos de mí la simplificación de afirmar que existen demasiadas ONG y que deberían fusionarse, o cosas parecidas. Las entidades de la sociedad civil deben tener la misma libertad para nacer —respondiendo a iniciativas particulares o colectivas— que tienen las empresas, y en un país libre nadie debería sentirsecon derecho a restringir esa libertad. Pedir que se fusionaran, además, me parecería una propuesta tan simple como la de animar al pequeñocomercio a desaparecer en favor de las grandes superficies.

Nuevarevista.net

Estoy profundamente convencido, sin embargo, de la necesidad de coordinar esfuerzos entre las diversas entidades que trabajan en sectoresconcomitantes, y entiendo que el afán de «primmadonismo» —de ser cabeza de ratón— son a la larga perniciosos. Entre las muchas cosas queadmiro de Colombia está precisamente su capacidad para coordinar los esfuerzos de la sociedad civil. En España estamos a años luz de un planeamiento similar al de, por ejemplo, la Fundación Corona; más aún, nuestra falta de sinergia podría ponernos muy cerca del lucro cesante.

El segundo ámbito de sinergia al que me quiero referir es el de la coordinación de esfuerzos entre el sector no lucrativo y las empresas. El tercer sector no puede pretender tener soluciones mágicas que se puedan imponer sin contar con las demás fuerzas sociales. No basta, por lo tanto, con que, empapadas de una visión moderna del papel de la empresa como buena ciudadana, las organizaciones de la sociedad civil exijan a los empresarios que asuman la responsabilidad social que les es propia, e incorporen a sus presupuestos acciones concretas en el campo social. No basta, entre otras cosas, porque planteado de este modo parecería que partimos de la culpabilidad de la empresa y de la inocencia de las entidades sin ánimo de lucro, y eso sería un craso error.

Este proceso de aproximación entre los dos sectores, absolutamente necesario, sólo puede funcionar desde la complementariedad y la búsqueda de intereses comunes. La empresa —que, dicho sea de paso, no cuenta con un alma a la que salvar— no tiene por qué responder a esquemas evangélicos según los cuales las buenas obras serán premiadas en laotra vida y la mano derecha no debe saber lo que hace la izquierda. La empresa se debe a sus accionistas y a su cuenta de resultados, y por amplia y de largo alcance que sea su visión, no puede perder esto de vista.

También dentro de este tipo de sinergia está el campo de la cesión de servicios de las compañías a las entidades sin ánimo de lucro. Este instrumento, muy utilizado en algunos países y que permite, por ejemplo, que una empresa lleve la contabilidad de una ONG, o que se haga cargo de sus envíos masivos de correspondencia, o que le ceda vehículos o instalaciones por un plazo de tiempo, en

España no sólo es poco frecuente,sino que cuenta con la dificultad añadida que la Ley 30/94 de Fundaciones y de Incentivos Fiscales no contempla esta contribución como susceptible de desgravación fiscal.

Hemos visto que es éste un campo muy amplio y podemos convenir que es uno de los grandes retos que tiene ante sí el tercer sector español.

LA NECESIDAD DE LA EVALUACIÓN

Cuando la adrenalina inicial desaparece —afirma Allison Fine, director de una consultora especializada en el sector no lucrativo enlos Estados Unidos—, es importante que las organizaciones dispongan ya de los medios, los recursos y también del entusiasmo necesarios paraseguir adelante en los años venideros.

De alguna manera esta afirmación, que parece de puro sentidocomún, nos plantea otro gran reto para el sector no lucrativo: la necesidad de la mensurabilidad de los efectos que sus esfuerzos tienen en lapoblación, como mecanismo esencial para mejorar en el servicio que seofrece a la sociedad y para fortalecer las propias instituciones. Sin claros procesos de evaluación de impacto, se corre el riego de que una vez terminado el primer entusiasmo —la adrenalina a la que se refería Fine—la entidad se sumerja en rutinas y burocracias que pongan en entredichosu propia razón de ser.

Nuevarevista.net

La evaluación se va convirtiendo en un principio generalmente aceptado en el mundo no lucrativo, al menos a nivel teórico, pero estamos todavía lejos de que se consolide como algo normalmente exigible. En los Estados Unidos se puede decir que el movimiento que empezó como un susurro hará poco más de un lustro —en los ochenta, el Consejo de Fundaciones Americanas establecía, por primera vez, unos «Principios y prácticas para una eficaz actividad fundacional»— ha ido tomando cuerpo, ganando más y más aceptación entre las entidades. Incluso aquéllasque en un principio plantearon una fuerte resistencia, han aceptado que ése puede ser el mejor modo de probar su efectividad y de mejorar lo quevienen haciendo.

Por otra parte, en Europa, en diversas Asambleas Generales del Centro Europeo de Fundaciones, desde el año 93 se han ido aprobando documentos orientados a fomentar la transparencia y a facilitar la evaluación de las actividades de las fundaciones asociadas al Centro. ¿Enqué medida el tercer sector europeo ha hecho suyas estas reflexiones? Lamentablemente, en muy poca.

La meta está ahora en conseguir que la evaluación se convierta en una parte insoslayable de la operación ordinaria de las entidades sin ánimo de lucro. Es un reto grande que no se alcanzará de un día para otroy que requerirá la sensibilización de muchos de los actores que intervienen en el tercer sector. Por una parte los donantes, que deberán acostumbrarse a pedir información fehaciente sobre la entidad; por otra, los directivos de las entidades, que deberán buscar proporcionar información clara y suficiente antes de que la falta de esos datos revierta paraellos en pérdida de recursos; asimismo, deberán participar en este proceso los creadores de opinión, que sin criminalizar innecesariamente tendrán que ayudar a potenciar la máximas transparencia por parte de las entidades de la sociedad civil.

CONCLUSIÓN

Hemos hecho un rápido repaso a algunos de los retos que tiene ante sí el tercer sector en este inicio del nuevo milenio. Es a todas luces evidente que hay mucho que hacer y, por lo tanto, no puede haber

lugar para la pasividad, ya quea todos nos afecta este ambicioso proceso de fortalecimiento de la sociedad civil.

Fecha de creación
30/12/1999
Autor
Rafael Guardans Cambó

Nuevarevista.net