

¿Por qué crear una fundación corporativa?

La difusión de la responsabilidad social empresaria impulsa a varias empresas a formar instituciones sociales propias. Casos, objetivos y desafíos que se presentan.

Por María Eugenia Pintos
Ilustración: Lisandro Ziperovich

Crear una fundación corporativa no es tarea sencilla. Existen varios modelos a través de los cuales las empresas diseñan sus propias fundaciones con distintas acciones en materia de responsabilidad social empresaria (RSE). El *Cronista Comercial* indagó en cada una de las principales fundaciones del país y conoció su ADN. Ante todo, la creación de una fundación debe ser estratégicamente planeada. Los temas legales, como la designación de autoridades, estatuto y trámites de inscripción deben dejarse para el final, de modo que la misión pueda ser alcanzada en toda su forma. Uno de los objetivos radicales, al momento de su

conformación, es que debe ayudar a construir la reputación corporativa de la empresa. Un ejemplo de esto lo logró la Fundación Loma Negra al otorgarle a la acción social una importancia significativa con fines específicos. "Buscamos agregarle valor a las acciones con miras a contribuir con el desarrollo de la comunidad. Así, la empresa está inserta a través de una actuación profesionalizada", analiza Eduardo Ortega, gerente General de la Fundación Loma Negra. Una de las normas corporativas de esa fundación establece que la responsabilidad primaria en la implementación de la política de RSE está en los Comités de Incentivo al Volun-

tariado e Interacción con la Comunidad (CIVICO), que están integrados por directivos y colaboradores de la empresa. "Con un plan de acción mediante, la Fundación Loma Negra se asegura una direccionalidad estratégica con objetivos y metodología de intervención profesional", dice Ortega, y añade: "Este plan se ejecuta también de la mano de técnicos y profesionales de las ciencias sociales y a través de entidades intermedias sin fines de lucro". Otro punto que ayudará a cualquier fundación corporativa a conseguir resultados efectivos radica en la continuidad de la ayuda a brindar. Para eso, es vital que una fundación corporativa trabaje con proyección a

mediano y largo plazo, con una estrategia de acción gradual y progresiva, previendo una lógica evolución del trabajo fundacional.

Pensar en el largo plazo

En tanto, para Carmen Grillo, directora de la Fundación Telefónica en la Argentina, las compañías a nivel global suelen optar por tareas sostenidas, sostenibles y a largo plazo. Según su opinión, se trata de operaciones que deben estar planeadas y sostenidas en el tiempo con un trabajo diario y diversificado, ya sea por medio de programas de inversión social, programas de voluntariado, alianzas con otras organizaciones sociales o proyectos propios dirigidos



El gigante que lanzó una institución a escala en Davos

Con miras a mejorar la calidad de vida mediante la prestación de higiene, el saneamiento, el acceso al agua potable, la nutrición básica, y mejorar la autoestima, Unilever anunció en Davos el lanzamiento de su fundación homónima. Para concretar esa misión, el gigante del consumo masivo formó alianzas con cinco organizaciones globales: Oxfam, PSI, Save the Children, UNICEF y otros.

"Vivimos en un mundo que cambia rápidamente. Donde la población crece, el agua se está convirtiendo cada vez en un bien más escaso, y donde la seguridad alimentaria es un problema creciente. Unilever se compromete a atender las necesidades sociales insatisfechas que nuestras empresas pueden desempeñar un papel único en ayudar a resolver. Esto es especialmente cierto tanto en países desarrollados y en mercados emergentes", dijo Keith Weed, director Marketing y Comunicaciones de Unilever.

"Nuestro objetivo es duplicar el tamaño del negocio, reducir nuestro impacto ambiental y ofrecer un mayor valor social. Junto con nuestros socios, vamos a entregar soluciones para salvar vidas a medida que trabajamos hacia el logro de estos ambiciosos objetivos", agregó. "Unas 2000 millones de veces al día alguien, en algún lugar, utiliza una marca de Unilever. Nuestro alcance y escala global, junto con un profundo conocimien-

to de lo que desencadena las conductas de los consumidores pueden conducir a un futuro sostenible, únicamente nos permitirá impulsar cambios a largo plazo escalable y sistémico", añadió Weed.

La asociación de la Fundación Unilever con Oxfam será a través de programas diseñados para capacitar a las personas y brindar una buena nutrición y agua potable limpia y segura.

La idea de la corporación es ambiciosa: la puesta en común de ideas y recursos, empresas privadas y organizaciones de salud pueden mejorar la salud de millones de niños y familias en todo el mundo.

Para lograrlo trabaja cuerpo a cuerpo con Save the Children. Esto supondrá mejorar el acceso a médicos y vacunas que salvan vidas, y asegurar que más niños y madres tengan una mejor salud y nutrición. La asociación también proporcionará una plataforma para catalizar un movimiento global y generar la voluntad pública y política para lograr un avance mundial en la supervivencia infantil. Del proyecto también participa UNICEF que busca mejorar el saneamiento en los países en desarrollo a través de los enfoques comunitarios de UNICEF para saneamiento, un programa de cambio de comportamiento que promueve las buenas prácticas de higiene, ayuda a crear una demanda de acceso a los aseos, y crea conciencia sobre la crisis de saneamiento.

a la comunidad. "El principal reto y desafío de la fundaciones locales es continuar de manera sostenida con el compromiso social y cultural del grupo empresario con la sociedad argentina", asegura Grillo, responsable de la organización que sustenta su estrategia en tres líneas de actuación fundamentales: acceso a la educación, mejora de calidad educativa y divulgación del conocimiento.

Toda fundación eficiente tiene que tener –además– una misión concreta. El foco de su labor repercute directamente en las actividades que realiza, en la especialización de su personal y en el saber que acumula en la temática en la que actúa. Tam-

bién se requiere una estrategia adecuada y la ejecución de acciones. "La tarea de diseño y la coordinación son clave para guiar el accionar de la fundación. Desde el Grupo Code-re, que creó su propia fundación en 2007 con el objetivo de poner a disposición de los gobiernos y comunidades un órgano académico formado por intelectuales que colaboren activamente con la regulación de la industria, la coordinación es un aspecto clave. En efecto, Juan Pablo Peredo, director de Relaciones Externas de Codere Argentina, opina que el trabajo de enlace entre el mundo corporativo, la sociedad y los organismos del Estado suelen estar

en los principales obstáculos que se presentan dentro una fundación corporativa, "donde algunas veces hay necesidades disímiles y hay que trabajar para unificarlas por el bien de la sociedad". Esa fundación, en consecuencia, trabaja en pos de facilitar un lugar de encuentro para las instituciones públicas y privadas. ¿Su objetivo? Convertirse en un interlocutor cercano entre los distintos públicos de interés y la empresa.

Buscar resultados

El posicionamiento es otro aspecto para tener en cuenta a la hora de una fundación corporativa. Esto implica comprometerse a producir resultados de bien público efectivos, a través de una acción sistemática y constante. La empresa de transportes Flecha-bus –por ejemplo– diseñó su propia fundación, con el foco puesto en fomentar la concientización en torno a normas de seguridad vial. "Desde la entidad deseamos devolverle a la sociedad el lugar que nos ha brindado al elegimos como referente en transporte terrestre. La educación es una herramienta sumamente valiosa para avanzar en el cambio de una cultura vial que ayude a disminuir la preocupante estadística en siniestros de tránsito", dice Marcela Domínguez, directora Ejecutiva de la flamante fundación. Para lograrlo, desarrolló un trabajo corporativo que se articula con primarios y secundarios de escuelas nacionales. Parte de la premisa de una educación vial como pilar fundamental en la formación integral de las personas y como medio para promover el rol de niños y jóvenes como agentes de cambio y difusión de valores. Asimismo, la empresa implementa regularmente un programa de capacitación continua a conductores y acciones de incentivo y gratificación de la buena conducción.

Para que el conjunto de acciones sociales que encarnen las fundaciones corporativas sean de pleno carácter de interés público, es necesario también que éstas funcionen al compás de las necesidades de la sociedad. "Contar con la Fundación Arcor



posibilita un modo de intervención en la cuestión social que contribuya a mejorar las condiciones de vida de la sociedad, sobre todo, de aquellos sectores que tienen sus derechos vulnerados. La inversión social que realizamos implica un uso responsable, proactivo y estratégico de los recursos, no sólo dinero o bienes materiales, sino también ideas, tiempo, experiencia, liderazgo, herramientas tecnológicas y de gestión, entre otros", analiza Santos Lfo, gerente de Fundación Arcor.

Cualquiera sea la naturaleza de la fundación corporativa, deberá estar integrada por un consejo de administración conformada por personas que aporten conocimientos a la



causa madre. El consejo de administración, como máximo órgano de conducción de la fundación, será quien decida qué acciones realizar. Por ello, es interesante considerar conformar un consejo en el que puedan participar, además de algunos integrantes de la empresa, especialistas externos que jerarquizarán la labor de la fundación.

Contar con recursos humanos especializados y dedicados a los propósi-

“ Uno de los objetivos radicales de la fundación es que debe ayudar a construir la reputación corporativa. ”

tos de los programas sociales fue primario para la fundación de Avon, la compañía que hace 13 años optó por tener su fundación cuando aún en las empresas no hablaban de responsabilidad social. “El personal que trabaja con nosotros es especialista en temas sociales, por lo cual las acciones son analizadas y realizadas con tales fines”, cuenta Silvia Zubiri, directora de Fundación Avon para la Mujer. La ejecutiva agrega que la administración está separada de la compañía, por lo cual tiene su personería jurídica y no se involucra en temas comerciales; esto le permite tener su mirada en el impacto social. No hay que olvidar –además– que el fundador es la empresa. Por eso la institución debe subordinarse a sus estrategias y objetivos, que son económicos. Algo indiscutible, tanto para el accionista grande como para el minoritario. Esto implica, también, gestionar con rigor los recursos que dedica a las actividades de interés general a través de su fundación. La filantropía o la solidaridad, que es la perspectiva desde la que se crean muchas fundaciones de empresas, exi-

ge un uso milimétricamente adecuado de cada recurso disponible.

“Otro beneficio que implica contar con una fundación es la asignación de un presupuesto específico, aprobado anualmente, para la realización de la acción social empresarial. Esto garantiza un compromiso genuino y sostenible de la empresa en la asignación de fondos específicos destinados a la inversión social”, agrega Ortega de Loma Negra.

Carrera con obstáculos

Pero no todo es color de rosa dentro de las fundaciones corporativas. Los obstáculos también están a la orden del día. Algunos están relacionados, por ejemplo, con las alianzas. “Los principales desafíos están puestos en lograr, en primer lugar, la generación de alianzas intersectoriales, con actores del sector público, privado, organizaciones de la sociedad civil, organismos de cooperación internacional y entidades académicas. Y por

otro lado, en el sostenimiento o permanencia de esas alianzas a través del tiempo, o de los cambios de gestión o de los cambios de interlocutores”, agregan desde Arcor.

“Otro de los obstáculos más comunes que suelen surgir por parte de la percepción de los medios de prensa es que muchas veces se tiene pretensiones de inversión publicitaria por considerar que detrás de la fundación hay una empresa”, puntualizan desde Avon.

Así, hay que tener en cuenta que toda fundación empresarial funciona como cualquier ONG, orientando sus acciones y recursos a la sociedad. No utiliza sus recursos con fines comerciales y tampoco es una fundación donante, sino que destina su presupuesto al desarrollo de los programas sociales orientados. “Nuestra tarea desde la fundación también nos da la oportunidad de canalizar todo el potencial solidario de nuestros colaboradores de todo el país a través del voluntariado corporativo. Ellos nos brindan una visión concreta de las necesidades de cada zona en la que estamos presentes. Por otro lado, nos permite estrechar vínculos con nuestros grupos de interés”, finaliza Carlos Velasco, presidente de la Fundación Carrefour en la Argentina, que fue creada en 2002 y profesionalizada en 2009. A partir de ese año pasó a denominarse Fundación Carrefour para la Asistencia Social y la Protección del Medio Ambiente). Otro caso testigo por qué crear una fundación corporativa. ♦

▶ Telefónica**EDUARDO
BONAL,**Dir. de Asuntos
Públicos y Resp. Corp.**Telefónica de Argentina**⌘ **Teléfono:** 4332-9200⌘ **Mail:**responsabilidadcorpo.ar@
telefonica.com⌘ **Empleados:** 10.102 (a diciembre 2010)⌘ **Balance social:** sí⌘ **Voluntariado:** sí⌘ **Calificación de la RSE:** 7

⌘ **Principales programas:** Proniño: Es el programa de bien público desarrollado por Fundación Telefónica, con el objetivo de contribuir con la prevención y progresiva erradicación del trabajo infantil en Argentina. Educared: A través de este programa buscamos proporcionar las herramientas más avanzadas, crear contenidos educativos innovadores y apoyar la formación de profesores, alumnos y padres en el uso de las nuevas tecnologías en los procesos de aprendizaje. Aulas interactivas: A través del programa proveemos de acceso a Internet de Banda Ancha a escuelas públicas nacionales, provinciales y municipales, priorizando a escuelas de escaso o nulo acceso a Internet.