

Carmen Valor
Profesora Colaboradora Universidad
Pontificia de Comillas-ICADE

Marta de la Cuesta
Vicerrectora de Planificación y Asuntos Económicos
Universidad Nacional de Educación a Distancia

ESTRUCTURA Y GESTIÓN FINANCIERA DE LAS ENTIDADES SIN
ÁNIMO DE LUCRO. ESPECIAL ATENCIÓN A LA FINANCIACIÓN
PRIVADA

Carmen Valor, profesora Colaboradora de la Universidad Pontificia de Comillas-ICADE. Doctora por la Universidad Complutense de Madrid, MBA por la Universidad Carlos III de Madrid y Master of Science (Business and Community) por la University of Bath. Ha participado en numerosos proyectos de investigación relacionados con la responsabilidad social de la empresa, la acción social de la empresa, y la relación ONG-empresa. Ha publicado su investigación en varios libros y revistas científicas. Es además, Miembro Investigador de la Fundación Economistas Sin Fronteras, desde el año 2000.

Marta de la Cuesta, Vicerrectora de Planificación y Asuntos Económicos Universidad Nacional de Educación a Distancia. Su investigación se centra en el análisis del sistema bancario y financiero, la contribución de las finanzas y las microfinanzas al desarrollo, las inversiones socialmente responsables y la responsabilidad social corporativa. Ha publicado numerosos artículos en revistas nacionales e internacionales y coordinado varios libros. Socia fundadora de la ONG Economistas sin Fronteras.

RESUMEN

En este artículo, se analiza el estado actual de financiación de las ONG de Desarrollo y Acción Social. Los resultados se confrontan con las recomendaciones para una adecuada estrategia financiera de las entidades sin ánimo de lucro, con-

cluyendo con una exposición de las limitaciones del actual modelo de financiación de las organizaciones del Tercer Sector. Se estudia así mismo el estado actual de financiación de fuentes privadas (ciudadanos y empresas) para terminar proponiendo unas recomendaciones para las entidades del Tercer Sector.

PALABRAS CLAVE

Estructura financiera, Tercer Sector, financiación privada, acción social de la empresa

ABSTRACT

In this article the current financial structure of Development NGOs and charities is analysed. The results are compared with the recommendations for an adequate financial structure of non-profit organizations, to finally discuss the limitations of their current financing model. Secondly, the private sources of funding (citizens and companies) are examined. Finally, some strategic recommendations are offered for non-profit managers.

KEYWORDS

Financial structure, Third Sector, fundraising, corporate community investments.

1. INTRODUCCIÓN

El Tercer Sector que aglutina a las denominadas entidades sin ánimo de lucro (ESAL) se estima que representa en nuestro país alrededor del 5,5 % del PIB. Buena parte de estas entidades no lucrativas que integran el Tercer Sector actúan en el terreno de la solidaridad, la acción social y la cooperación al desarrollo, por lo que su trabajo es de gran trascendencia no sólo para los colectivos beneficiarios (países en desarrollo, discapacitados, inmigrantes, entre otros) sino para la sociedad en general. En gran medida este sector ha venido siendo financiado por el sector público, resultando todavía escasa la aportación financiera privada, tanto de particulares como de empresas. Las continuas limitaciones presupuestarias del sector público, junto con la creciente demanda de servicios sociales y de una mayor cooperación en la lucha contra la pobreza, exige prestar atención a la gestión adecuada de los escasos recursos económicos del sector y a buscar soluciones para aumentar sus fuentes de financiación.

El propósito de este trabajo es, en primer lugar, describir las claves de una adecuada gestión financiera en entidades pequeñas y con fuerte dependencia de recursos ajenos como las ESAL. En segundo lugar, conocer la estructura financiera de las instituciones de carácter solidario (ESAL de acción social y de cooperación al desarrollo) prestando especial atención a los financiadores privados (donantes individuales y empresas). Por último, reflexionar sobre posibles actuaciones de estas organizaciones sociales y solidarias que podrían mejorar su predisposición a la obtención de fondos privados, ante la escasez y competencia en el terreno de lo público.

2. LA IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN FINANCIERA EN LAS ESAL

Según el estudio de García Delgado (2004), el Tercer Sector en España contaba, en 2001, con 164.962 entidades, 942.093 asalariados y 4.244.568 voluntarios (964.851 de acción social) que representan, en conjunto, 1.316.765 puestos de trabajo equivalentes (9,6% del empleo total en España) y aportaban 31.073 millones de euros anuales de valor añadido. El peso estimado de la economía del Tercer Sector en el PIB nacional se estimaba entonces en un 5,5%.

A la vista de estas cifras, parece evidente la necesidad de una adecuada gestión financiera de las entidades que lo integran. Respetando su naturaleza jurídica, su objeto social y su idiosincrasia, estas entidades necesitan ser gestionadas con principios empresariales lo que no es incompatible, sino todo lo contrario, con la

consecución de sus objetivos sociales y no lucrativos. Pensemos que el realizar una **buena gestión financiera** debe ayudar a que los propósitos de las mismas se sigan alcanzando en el futuro. Los objetivos de esa gestión estarán condicionados por sus fines corporativos, de gran sensibilidad en este tipo de entidades; la importante dependencia y subordinación de su financiación, como veremos en el siguiente apartado; la necesidad de rigor en la gestión de los recursos financieros debido a la escasez de los mismos; la transparencia en el uso de recursos públicos y privados; y la supervivencia de la entidad y de los proyectos sociales que desarrolle.

Tradicionalmente la gestión financiera en las organizaciones económicas se ocupaba de la forma más conveniente de obtener fondos o recursos, y de su posterior empleo o utilización dentro del entorno. Hoy en día podemos decir que más allá de esa preocupación, la adecuada dirección y gestión financiera de cualquier organización, con o sin ánimo de lucro, tiene bajo su competencia, el seguimiento y control de los objetivos de rentabilidad o creación de valor de las organizaciones, el mantenimiento del equilibrio financiero tanto a corto como a largo plazo, y el diseño y mantenimiento de los sistemas de información económico-financiera y control de gestión.

En el caso de las ESAL, los objetivos de rentabilidad y creación de valor deben ser económicos y sociales. Estos, además de básicos para la propia entidad, son fundamentales para mantener su reputación y garantizar su acceso a la financiación. El equilibrio financiero y el control de la gestión requieren de adecuados sistemas de información y seguimiento que proporcionen al gestor y a la dirección de la ESAL datos suficientes para una adecuada planificación financiera a corto y a largo. De esta manera se evitarán desajustes de liquidez, con sus consiguientes costes financieros, y problemas estructurales de financiación que obliguen a hacer prevalecer los objetivos financieros sobre los sociales, llegando a desvirtuar el objeto social y el fin de la organización.

A excepción de las grandes ESAL que cuentan con departamentos de dirección financiera especializados, lo común es que la función financiera se encuentre diluida en el conjunto de las actividades desarrolladas por la organización y las tareas propias de esta función sean asumidas por la administración, limitándose al mantenimiento de relaciones bancarias y anotaciones de los movimientos de fondos, siendo en muchos casos el control de gestión y la planificación reducidos. En las organizaciones de dimensión media, esta función es identificada como ordenadora de los procesos, supervisora del presupuesto y administradora de los recursos financieros.

Esa falta de profesionalidad en el control y planificación financiera trae consigo en la mayoría de los casos técnicas presupuestarias deficitarias que se limitan a incrementar los presupuestos de años anteriores, no razonando el por qué del presupuesto en función de una estrategia. Estos presupuestos parten de las previsiones de gastos a los que se añaden los excedentes positivos deseados, estimando a partir de ahí los ingresos necesarios para cuadrar la cuenta de resultados.

Una adecuada gestión financiera deberá prestar pues atención a los siguientes puntos:

1. Las distintas **situaciones patrimoniales** a que puede llevar el devenir cotidiano de la organización, en función de su desenvolvimiento económico, identificando sus desequilibrios económicos-financieros.
2. El **análisis económico-financiero** que evalúa la gestión de la actividad a través del análisis de ratios, el apalancamiento financiero y operativo y el punto de equilibrio.
3. Las formas de **gestionar la tesorería** o circulante de manera más eficiente, evaluando sus necesidades y las formas de evitar los desajustes.
4. La **negociación con entidades financieras** tanto en operaciones de activo como de pasivo.
5. La **identificación de las fuentes fundamentales de financiación** propia y ajena, así como sus implicaciones, sus repercusiones en costes y su adecuada estructura.

El **patrimonio** de las organizaciones evoluciona y cambia constantemente como resultado de la actividad económica a que está sometido, lo que puede dar lugar a equilibrios y/o desequilibrios sobre el mismo. Teniendo en cuenta el escaso volumen de capital o recursos propios con los que cuentan estas organizaciones, la evolución patrimonial debe ser objeto de constante observación y control por parte de los responsables de la gestión financiera para prevenir futuras inestabilidades financieras que puedan desembocar en la desaparición de la organización.

La **información contable** se utiliza para evaluar la gestión a través de lo que se ha dado en llamarse análisis económico-financiero, con el fin de conocer, entre otras cuestiones, la autonomía financiera de que dispone la organización, su viabilidad y solvencia y su rentabilidad social. Esta información trasciende del ámbito interno de las organizaciones, unas veces de forma obligada, por disposiciones legales (Hacienda Pública, Registros, etc.), y otras por voluntad de la propia organización.

Dado que la relación de la entidad con su entorno es de vital trascendencia, tanto para los organismos citados como también para, entre otros, trabajadores, socios, proveedores, donantes, los responsables financieros, cuidarán permanentemente de que las ratios existentes en su balance se mantengan dentro de parámetros adecuados.

El análisis económico-financiero (ratios de solvencia, rentabilidad, liquidez, apalancamiento financiero y operativo, punto de equilibrio, etc) será especialmente relevante en aquellas actividades mercantiles o de prestación de servicios que desarrollen las ESAL a través de entidades jurídicas independientes (empresas de inserción social, microempresas, cooperativas, etc.) y que le sirvan como mecanismo de obtención de fondos propios.

También es de vital importancia el análisis económico y estratégico de los diferentes proyectos llevados a cabo por la organización, para garantizar, entre otras cosas, su viabilidad técnica y económica, los recursos internos necesarios para su ejecución y su compatibilidad con los objetivos sociales de la organización.

La **gestión eficiente de la tesorería** debe ser motivo de preocupación por su especial trascendencia tanto en los costes financieros como en la imagen externa e interna de la organización. El presupuesto de tesorería, y la gestión del activo circulante, y en particular los estados de "cash flow" o entradas y salidas de fondos, es cuestión de suma importancia al igual que su planificación y presupuestación, y el análisis y selección de inversiones (financieras, activos fijos, participación en empresas de economía social, en fondos de inversión o capital riesgo, etc.). No se pueden tomar decisiones estratégicas sobre las inversiones o proyectos a emprender sin un exhaustivo análisis de las inmovilizaciones de fondos que puede implicar su financiación y sus efectos sobre la viabilidad futura de la entidad.

La gestión de la tesorería es uno de los caballos de batalla habituales de las ESAL, especialmente en aquellas con fuerte dependencia de fondos públicos y escaso capital propio. El desfase habitual entre los gastos y pagos de la organización y de los proyectos y los ingresos por subvenciones públicas les genera habitualmente tensiones de tesorería costosas. En algunas ocasiones, cuando las entidades financieras aceptan el descuento de facturas a la administración, tienen al menos posibilidad de acudir a créditos puente, con su consiguiente coste financiero. En otras ocasiones tienen que acudir a la contratación expresa de una póliza de crédito, siempre que posean suficientes garantías patrimoniales. A pesar de sufrir habitualmente esta tensión, muchas de estas organizaciones carecen de presupuestos periódicos de tesorería que eviten "picos" al alza y a la baja y rara vez presupuestan los costes financieros asociados.

Por el lado de las inversiones es muy escasa la utilización de productos financieros que trasladen pagos únicos cuantiosos a pagos pequeños fijos mensualizados (renting, leasing, o incluso una vez realizada la adquisición, renting-back o leasing-back) que permiten trasladar inversión a gasto deducible y abaratar costes de reposición o mantenimiento.

A los costes financieros derivados de una gestión de tesorería no planificada hay que sumar otros habituales, como los derivados de la gestión de cobros de recibos de socios, recibos de por sí de bajo importe¹, que se incrementan sustancialmente si el recibo es devuelto. También habría que añadir los costes de aval bancario que algunas administraciones públicas solicitan para la concesión de subvenciones, coste similar al que soportaría, por ejemplo, una empresa del sector energético o de telecomunicaciones, en los que no se contempla por parte del sector financiero ninguna rebaja o situación especial para el movimiento asociativo.

Pero sin duda, la principal preocupación de las ESAL se encuentra en la **identificación de las fuentes fundamentales** de financiación. La **estructura y composición de fondos** (ajenos y propios), los requerimientos para optar a ellos, sus implicaciones financieras a corto, medio y largo plazo, la relación con los donantes privados y los intermediarios financieros, los instrumentos que pueden emplearse para formalizar esas relaciones y los riesgos reputacionales asociados a algunas de esas relaciones deben ser ocupaciones propias del gestor financiero de una ESAL. Dada su trascendencia, dedicamos el resto del artículo a esta cuestión. Para ello debemos analizar en primer lugar la estructura y el grado de dependencia financiera de estas instituciones para poder después sugerir estrategias y reflexiones que permitan facilitar la financiación a largo plazo y la supervivencia de la ESAL.

3. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA ESTRUCTURA FINANCIERA EN LAS ESAL

El número de ONG existentes en España es difícil de concretar. El Directorio de Asociaciones recoge más de 25.000 de las que 18.700 figuran en el registro del Ministerio de Interior; el Directorio de Fundaciones cuenta con 2.600; el de Entidades Religiosas de 270; y el de Cajas de Ahorro de 50. Este trabajo se va a centrar en el estudio financiero de las organizaciones de carácter solidario que trabajan para la cooperación al desarrollo (ONGD) y la acción social en España. Según datos de las coordinadoras regionales y nacional, el número de ONGD osci-

¹ Según el estudio de la CONGDE (2004b), las cuotas de socios se sitúan de media en los 73 euros para personas físicas y 182 euros para las personas jurídicas

la entorno a 400. Según el estudio de la Fundación Tomillo y MTAS (2000) a principios de este siglo había alrededor de 11.000 entidades de acción social.

Para analizar la situación actual de estas entidades sin ánimo de lucro españolas en cuanto a la estructura de financiación, se va a recurrir a varios informes publicados, alguno referido exclusivamente a las ONGD y otros más amplios en los que se integran todos tipos de asociaciones y fundaciones del Tercer Sector. Uno de los más recientes es la Guía de la Transparencia y las Buenas prácticas de las ONG de Fundación Lealtad (2005), que en su informe destaca una de las mayores deficiencias del sector: la falta de financiación plural. Según sus conclusiones, una de cada tres ESAL españolas carece de financiación plural (54% en el caso de ONG de acción social, 42% de desarrollo y 4% de las organizaciones de medio ambiente). Aproximadamente de 7 de cada 10 entidades auditadas por esta Fundación cumplen con el principio de pluralismo en la financiación, que significa que al menos el 10% de ingresos sean privados y ningún financiador externo suponga más del 50% de la financiación total.

Este resultado es orientativo, ya que se analizan tan sólo 100 ONG, que representan el 41% de los fondos del sector y que, además, han elegido voluntariamente formar parte del estudio. Es decir, se da un proceso de auto-selección: las entidades que creen cumplir con los requisitos se presentan al proceso de auditoría ejercido por la Fundación Lealtad. Veamos qué ocurre en cada uno de los dos sectores.

3.1. Estructura de financiación de las ONG de Desarrollo

Según la Coordinadora de ONG para el Desarrollo (en adelante CONGDE), las fuentes de financiación de las ONGD varían según el destino de la actividad. Así, la cooperación al desarrollo está financiada en un 66 % por financiadores públicos. Sin embargo, el resto de actividades sólo está financiada en un 44% por fondos públicos. En conjunto, la financiación privada representa el 54% de los ingresos de las ONGD (CONGDE, 2005b).

Las Comunidades Autónomas así como la AECE/SECEI y la SEPI (Sociedad Estatal de Participaciones Industriales) aparecen como los principales financiadores públicos: conjuntamente son el origen del 55% de la financiación pública. Le siguen en orden de importancia Ayuntamientos y Diputaciones (20%), la Unión Europea (8%), ECHO (Ayuda humanitaria y alimentaria de la Unión Europea) (7,7%) y otros organismos nacionales y de financiación multilateral (6%).

También se observa una competencia creciente entre las propias ONG en el acceso a los fondos. La concentración de fondos públicos en pocas ONGD ha aumentado desde 1999 a 2003, situándose en ese año el 50% de la financiación pública

en 11 de las 78 entidades participantes en la encuesta y el resto de ingresos hasta alcanzar el 90% del total en 39 de las 78 entrevistadas. Ese grado de concentración de recursos en pocas ONGD es mayor si nos atenemos a las cifras de ingresos privados, donde 15 de las 82 entidades analizadas concentran el 90% de la financiación privada, cuotas y donaciones (CONGDE, 2005b).

En cuanto al origen de los recursos privados, la mitad proviene de cuotas periódicas. Esta es la fuente de financiación más estable para las ONGD. Otro tercio proviene de donaciones de distinta índole (tanto de empresas como de particulares). El resto de la financiación privada (ligeramente superior al 15%) proviene de la venta de productos y servicios, la prestación de servicios y los convenios con empresas y fundaciones.

Aunque las cuotas y donaciones han ido aumentando en valores absolutos respecto al año 1991, el porcentaje que representan respecto al total de ingresos ha disminuido, pasando de un 60% en 1991 a un 37% en 2003. También ha ido aumentando la partida proveniente de convenios con fundaciones y empresas y comercialización o prestación de servicios, aunque sigue representando un porcentaje minúsculo del total ingresos (7%).

La evolución contraria se advierte en los fondos públicos: su porcentaje sobre el total ha ido incrementándose, así como el valor absoluto. El crecimiento ha sido desigual, observándose importantes diferencias en relación al órgano financiador. La financiación proveniente de Comunidades Autónomas ha ido creciendo de forma que actualmente superan el 30% sobre el total de ingresos públicos (frente al 10% del año 1999). Los ingresos provenientes de AECE/SECEI y de la Unión Europea/ECHO, se han reducido en el año 2003 respecto al año 1999.

Sin embargo, esta situación podría cambiar si se pone en práctica el actual programa del gobierno socialista (CONGDE, 2005a). En el año 2004, la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) era de un 0,26% del PIB español. Durante la campaña electoral del 2004, el Partido Socialista Obrero Español (PSOE) se comprometió a subir la AOD hasta el 0,5% para el final de la legislatura (2008), pasando por un hito intermedio de 0,33% (cifra acordada en la Conferencia de Monterrey de 2002). El objetivo es llegar al 0,7% en 2021.

3.2. Estructura de financiación de las ONG de Acción Social

Según el estudio de la Fundación Tomillo y MTAS (2000) centrado en el análisis de las ONG de acción social (asociaciones y fundaciones) en el 2000 había 11.000 entidades de acción social, de las que un 77% eran asociaciones y cuya actividad se concentraba en Madrid, Cataluña y Andalucía (50% de las ONG). Los colectivos

a los que más se dedican son jóvenes, infancia y familia (el 30% de las organizaciones) y su crecimiento fue espectacular en las dos últimas décadas (en 1980 solo existían el 18% de las que había en 2000 y en 1990 el 50%). Por lo que se refiere a su financiación, la media de ingresos están en 500.000 euros aunque el 25% no llega a los 24.000 euros anuales y el 53% de los ingresos provienen como media de administraciones públicas.

El reciente informe de la Fundación Luis Vives (2003)² analizaba detenidamente los ingresos que las ESAL (asociaciones declaradas de utilidad pública y fundaciones) perciben de empresas. El informe destaca que, en términos relativos, la financiación empresarial es todavía un fenómeno incipiente y estrechamente asociado a las Cajas de Ahorro (representan el 50,5% del total de donaciones empresariales). Así mismo, se destaca la concentración en los donantes: 26,5% de las entidades fueron objeto de financiación; o dicho de otra forma, 7 de cada 10 no recibió nada. Las empresas muestran claramente su preferencia por entidades de ámbito nacional (3 de cada 4 entidades receptoras de fondos responden a esta característica). Aunque la financiación se dirige a todos los sectores de la acción social, parece que se favorece a entidades que trabajan con determinados colectivos (discapacitados o infancia y juventud).

Pese al incremento producido, el informe concluye que crece más el número de ESAL que los fondos de mecenazgo. De esta forma, si el número de entidades que recibieron financiación empresarial se incrementase en los próximos años al ritmo que lo hizo en el período 2000-2001, la mitad de las ESAL no contarán con esta fuente de ingresos hasta 2025.

Por tanto, es todavía manifiesta la dependencia de las ESAL de las subvenciones públicas: 4 de cada 100 entidades no reciben ingresos de fuentes privadas. Para el resto, la financiación privada representa un quinto del total de ingresos y sólo un tercio de esta cantidad se atribuye a financiación empresarial. Además, para 25 de cada 100 ESAL más de un 50% de los recursos provienen de fuentes públicas. Las perspectivas futuras, según las declaraciones de las mismas entidades, no son muy alentadoras: tanto asociaciones como fundaciones reconocen que la proporción de ingresos públicos será igual o superior a la situación que se observa en la actualidad.

Cabe también mencionar aquí el Libro Blanco del Tercer Sector Cívico-Social, elaborado por el Observatorio catalán del Tercer Sector (Vidal et al, 2002)³. Este estudio se refiere únicamente a las ESAL de la Comunidad Autónoma de Cataluña.

² Universo: 3.300 entidades. Muestra: 660 unidades muestrales (error teórico del +3,4 para un nivel de confianza del 95%; p=q=50%). Los datos fueron obtenidos mediante la consulta a los expedientes económicos depositados en los Registros correspondientes.

Dadas las dimensiones del Tercer Sector catalán⁴ es conveniente reseñarlo.

En conjunto, las ESAL catalanas muestran una estructura financiera más diversificada. El 35% de sus fondos proviene de subvenciones. Un 30% proviene de donaciones (la mitad de cuotas de socio y la otra mitad de donaciones privadas). Los ingresos por prestación de servicios suponen el 10% de la financiación total.

Profundizando en la obtención de fondos privados, la mayoría de las entidades (31% del total) cuentan con una pequeña base de donantes regulares: menos de 100. El 12% de las entidades participantes en el estudio tienen entre 100 y 499 donantes regulares y sólo un 4% tiene más de 500. Distinguiendo por forma jurídica, son las fundaciones las que cuentan con una base mayor (311 donantes, como media), seguidas de las Asociaciones (112) y las entidades religiosas (112). Sin duda, el tratamiento fiscal favorable que tienen las donaciones a fundaciones explica este hecho.

Esta situación no sorprende si se analizan las actividades destinadas a la captación de fondos. Sólo un 6% de las actividades de comunicación realizadas tenían como primer objetivo la captación de fondos; la mayoría de las campañas se orientan prioritariamente a la sensibilización (39%) y a dar a conocer la entidad (35%). A la vista de los resultados de estudios analizados hasta ahora, se observa que, a pesar de la gran heterogeneidad que en tamaño y objeto social existe en el sector de las ESAL, y ciñéndonos a las organizaciones que trabajan en el campo de la solidaridad (las de acción social y cooperación al desarrollo) podemos encontrar algunas similitudes en lo que se refiere a su organización y estructura financiera:

- La **financiación del sector es insuficiente** para atender el gran volumen de necesidades y proyectos sociales de estas instituciones. Si la escasez de recursos financieros es algo habitual en la gestión empresarial, esto se acentúa en el sector de la solidaridad, algo que contrasta con la enorme cantidad de proyectos e instituciones surgidas en los últimos años para atender las necesidades sociales.
- Esa financiación se encuentra diluida entre un número muy numeroso de organizaciones, que **compiten** intensamente entre sí con una tendencia a la concentración de fondos en las grandes ONG (como se ha visto claramente en el sector de las ONGD).

³ Este estudio combina fases cualitativas y cuantitativas. En la fase cualitativa se realizaron 65 entrevistas en profundidad; en la fase cuantitativa se enviaron 5.526 cuestionarios (cerca del 100% del universo del estudio), obteniéndose 890 respuestas válidas. Véase una exposición detallada de la metodología en Vidal y cols. (2002).

⁴ El Tercer Sector catalán supone el 1% del PIB catalán y ocupa al 2,4% de la población activa de esa Comunidad (Vidal et al, 2002).

- **Las fuentes de financiación están poco diversificadas**, observándose una fuerte dependencia de fondos públicos. Las entidades de acción social dependen en mayor medida de **fondos públicos**, con previsiones de que siga siendo así. En las ONGD la estructura financiera está más equilibrada.
- La falta de regularidad en la convocatoria de subvenciones a proyectos de algunas Administraciones Públicas y su tardanza en ser resueltas y adjudicadas está condicionando la adecuada ejecución de los proyectos financiados. La excesiva dependencia de fondos públicos y la escasez de recursos propios retrasa la ejecución de los proyectos ante la imposibilidad de anticipar fondos y asumir el riesgo de no ser concedidos. Una vez confirmada la financiación pública, la organización desarrolla precipitadamente el proyecto con pérdida evidente de calidad en su consecución.
- La escasez de fondos propios condiciona también su **tamaño**. La financiación pública va dirigida por lo general a proyectos, y las entidades se encuentran con problemas para financiar sus gastos de estructura, limitándose de ese modo su capacidad de crecimiento.
A la vista de esta situación parece vislumbrarse que la alternativa a la escasez de recursos financieros y la dependencia excesiva de fondos públicos, se encuentra en el recurso a la financiación privada. En el epígrafe siguiente se analiza el estado de la cuestión en relación a los donantes privados: individuos y empresas.

4. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LOS FINANCIADORES PRIVADOS: DONANTES INDIVIDUALES Y EMPRESAS

4.1. Donantes individuales

En España, la literatura ha dedicado poca atención a la relación de los ciudadanos con las ONG. Recientemente, algunos estudios han tratado de analizar los hábitos de donación de los ciudadanos, así como los facilitadores y obstáculos que ocurren en el proceso. Para el desarrollo de este apartado se hará referencia al estudio del CIS (2001) y los recientes trabajos de la Fundación Economistas Sin Fronteras (2005) y de la CONGDE (2005a), ambos referidos a las ONG de Desarrollo.

Según muestran los resultados del Eurobarómetro (2005) realizado en noviembre-diciembre de 2004, la percepción de los ciudadanos españoles hacia el volumen de Ayuda Oficial al Desarrollo es cada vez más negativa: más de la mitad de los españoles (58%) cree que el presupuesto gubernamental destinado a AOD es “demasiado pequeño” (un 33% de los ciudadanos europeos tiene esta percepción). Un 56% lo cree del presupuesto europeo (media europea = 41%). En cuanto a la eficacia de la ayuda, uno de cada dos europeos cree que la ayuda oficial puede mejorar la situación de los países del Sur. El 32% opina lo contrario. En España, el porcentaje es sensiblemente más bajo: sólo un 33% considera que la ayuda oficial es eficaz.

El estudio del CIS (CIS, 2001) con una muestra de 2.493 entrevistas se dedicó a analizar el conocimiento y valoración de los españoles hacia las ONG. El primer dato que merece resaltar es el alto nivel de notoriedad que alcanzan estas organizaciones: cerca de 9 de cada 10 ciudadanos ha oído hablar de ellas.

Con todo, otros estudios posteriores han resaltado la existencia de distintos segmentos según su nivel de conocimiento de las ONGD. Según el estudio de Fundación Economistas Sin Fronteras (2005)⁵, la mayoría de los ciudadanos de forma espontánea, asocian a estas organizaciones con determinadas funciones “ofrecen ayuda a colectivos desfavorecidos” (44%) y “ayudan en situaciones catastróficas” (23%). Otro porcentaje de ciudadanos demuestra estar en un nivel de conocimiento más avanzado. Este segmento coincide con el denominado comprometidos. Estos identifican con más precisión las funciones o acciones desarrolladas por las ONG: “educación y sensibilización a los ciudadanos de nuestro país” (68%), “luchar contra determinadas políticas o empresas” (48%) y “Comercio Justo” (65%).

Desde estos estadios de conocimiento, el marco de valoración de las ONG como agentes de ayuda queda referido a tres niveles. Primero, un nivel expresivo marcado por la figura del voluntario que es valorada positivamente, provocando empatía con los valores asociados a las ESAL (9 de cada 10 de los entrevistados está de acuerdo con la expresión “admiro a la gente que dedica su tiempo a ayudar”; 8 de cada 10 considera que son organizaciones necesarias). En segundo lugar, se observa un nivel pragmático/funcional que genera valoraciones negativas. Este nivel hace referencia a los elementos organizativos, siendo especialmente mal valorada la gestión económica del dinero y la existencia de procedimientos de gestión burocráticos (aproximadamente la mitad de los ciudadanos cree que no hay suficiente información sobre la gestión económica y 3 de cada 10 considera que

⁵ Universo: ciudadanos de la Comunidad de Madrid mayores de 18 años. Muestra: 501 entrevistas. La entrevista se realizó por teléfono, empleando el sistema CATI, con cuestionario estructurado (error de muestreo de +4,47%, para un nivel de confianza del 95,5%).

son muy burocráticas). Finalmente, en el denominado nivel de identidad, se observa una falta de identificación de valores diferenciales asociados a ONG concretas, situación que explica que los escándalos que ha habido en algunas organizaciones se trasladen al resto.

Pese a todo, el estudio del CIS (2001) concluía que la mayoría de los ciudadanos españoles valora positivamente la eficacia del trabajo de las ONG. El 64,3% afirma que el trabajo de las ONG ha ayudado mucho o bastante a solucionar los problemas de los países en vías de desarrollo, 1 de cada 4 considera que ha ayudado poco y el 2,8% que no ha ayudado nada. Además, la mayoría considera que las ONG jugarán un papel mayor en la escala internacional. Sólo un 3,4% cree que será menor. Es destacable el porcentaje que no se pronuncia (20,7%).

El estudio mencionado de la Fundación Economistas sin Fronteras (2005) encontró que las ONG con mayor notoriedad son Médicos Sin Fronteras (51%), Cruz Roja (28%) y Cáritas (23%). El mismo resultado obtuvo el estudio de la CONGDE (2005a): las ONGD más nombradas son Médicos Sin Fronteras, Cruz Roja, Manos Unidas, Cáritas, Intermón-Oxfam, Médicos del Mundo (MDM), UNICEF y Ayuda en Acción. Son éstas las ONG con el mayor número de socios. El 32% de la muestra analizada declara que es miembro o socio de alguna ONG, fundamentalmente de Cruz Roja (21%) o Médicos Sin Fronteras (9%). La mayoría lo es desde hace más de 6 meses y la forma de colaboración es mediante aportación económica. Entre los motivos por los que se han acercado a estas organizaciones destacan "por los proyectos que realizan" (22%) o "porque conoce a alguien que trabaja o colabora en ella" (21%).

Según el estudio del CIS, los niveles de participación no son tan elevados: el 9% pertenece a asociaciones benéficas sociales, el 3,1% a organizaciones de promoción de los derechos humanos y el 4,4% a ONGD. Pese a este resultado, la valoración del trabajo que realizan las ONG es muy apreciado: 78,7% de los ciudadanos lo valoran como bien o muy bien, y sólo un 1,3% como mal o muy mal. Además, el interés por su trabajo es elevado: más del 50% se muestra muy o bastante interesado, frente al 34,1% que se declara poco interesado o el 9,3% que dice estar nada interesado.

Por último, en cuanto a la colaboración de los españoles con las ONG, el estudio del CIS (2001) resaltaba que, en general consideran que estamos más o igualmente dispuestos a dar en comparación con otros países europeos (69,4%), aunque creen que se colabora para sentirse bien consigo mismo (76,1% de acuerdo con esa afirmación).

La mayoría ha colaborado en situaciones de catástrofes (54,1%), pero son menos los que colaboran fuera de estas situaciones (35,8%). Se observan mayores niveles de donación en ropa (70,1%), alimentos (50,3%) y otro material (24,8%), que con tiempo (5,6%) o comprando productos comercializados por ONG (20,7%).

Otros estudios han confirmado esta tendencia del ciudadano español a colaborar con ONG de forma puntual en situaciones de catástrofes. Así, el estudio de la CONGDE (2005a), realizado poco después del Tsunami asiático, encontró que 6 de cada 10 ciudadanos realizaron algún tipo de colaboración con motivo del Tsunami.

La forma de colaboración, de aquellas que responden afirmativamente a esta cuestión fue, en un 91,08%, a través de una aportación económica (en muchos casos vía SMS). La diferencia porcentual a favor de quienes sí colaboraron en la campaña para paliar los efectos del Tsunami respecto a aquellos/as que afirmaron haber participado a lo largo del año, se establece en 17,24 puntos (cifra que incluye a los ciudadanos que colaboraron con otras causas además del Tsunami, de forma puntual). La mayor reacción a las situaciones de emergencia es más notable si se compara el porcentaje de los que afirman colaborar de forma puntual (51,14%) con los que son socios de ONGD (20,17%), los que han elegido apadrinar niños (9,95%) o colaboran dando su tiempo como voluntarios (8,43%). Otras formas de donación en especie son la donación de material (7,35%) y la compra de productos comercializados por ONG (6,5%). En cuanto al perfil del donante por tipo de colaboración, se observa que la donación puntual es elegida mayoritariamente por los mayores de 55 años y los porcentajes se reducen a medida que se desciende en los tramos de edad. Los jóvenes se caracterizan por realizar donaciones puntuales vía SMS o Internet y por hacer donaciones de tiempo, siendo voluntarios. Los que eligen formas de colaboración estables (los "socios") están entre los 35 y 54 años. (CONGDE, 2005 a).

Según el estudio de Economistas Sin Fronteras (2005), los resultados de intención de colaboración son menos optimistas que los identificados hace cuatros años por el estudio del CIS (2001). Según el CIS, la mayoría de los entrevistados afirma que es bastante (40,1%) o muy probable (14,5%) que colabore con ONG en el futuro.

Según el estudio de Economistas Sin Fronteras, aproximadamente 7 de cada 10 no son miembros o socios en la actualidad de una ONG. De éstos, la mayoría (80%) no está pensando hacerse socio, dando como principales motivos que "no tiene dinero" o por "desconfianza". El resto afirma que sí lo está pensando (20%), sobre todo, porque "es una forma de ayudar a los más desfavorecidos" (10%).

El estudio de la CONGDE (2005a) arrojaba luz sobre una percepción que podría explicar por qué los españoles no se muestran dispuestos a colaborar de forma

permanente con las organizaciones sociales. En el caso concreto de las ONG de Desarrollo, se observa que los ciudadanos mantienen determinadas percepciones sobre la financiación de las ONGD que no se corresponden con la realidad. Así, creen que las fuentes principales de financiación son públicas y que las donaciones privadas son, fundamentalmente, de tipo puntual. Sin embargo, los datos de la CONGDE (2005b) señalan que las fuentes principales son las fuentes privadas y, dentro de éstas, las cuotas de socio, las donaciones puntuales y la venta de productos y servicios. En cuanto a los financiadores públicos, de forma mayoritaria se cree que la principal fuente son los organismos internacionales, cuando la realidad muestra que éstos representan un pequeño porcentaje de la financiación pública entre las ONGD (véase epígrafe anterior).

Además, los ciudadanos afirman que el principal financiador de las organizaciones sociales debe ser el Estado: el Gobierno Central, en primer y segundo lugar; y los “Gobiernos Autonómicos y Locales”, en tercera y cuarta posición. De esta forma, se observa un traslado y alejamiento de la responsabilidad en la contribución al desarrollo social, del ámbito de la ciudadanía civil al Estado. Estos datos han sido confirmados por un estudio reciente de Fundación Empresa y Sociedad (2005): la opinión pública sigue pensando que los servicios sociales son responsabilidad casi exclusiva del Estado. Las empresas han pasado a ser los segundos responsables, un poco por delante de las ONG y los ciudadanos individuales.

4.2. Empresas

La contribución de la empresa a la comunidad ha sido estudiada por varias instituciones. Destaca entre ellos, el trabajo de la Fundación Empresa y Sociedad, que realiza anualmente un estudio de la distribución de los fondos así como de las formas de ejecución de los presupuestos empresariales dedicados a Acción Social. Resumimos a continuación las conclusiones de este y otros trabajos.

4.2.1. La acción social como estrategia

El primer dato importante de los estudios realizados sobre este tema es el tiempo que las empresas llevan colaborando mediante donaciones a la comunidad. Según la encuesta de la AEDME (Minguella et al., 2000)⁶, las empresas le dieron más importancia a la colaboración con la comunidad a partir de la década de los 90. Las empresas más grandes (en facturación y número de empleados) dedican con más frecuencia una partida a actividades de interés general (Mecalux, 2001: 222).

⁶ Estudio realizado en 1997 sobre 87 empresas patrocinadoras.

Aunque para la mayoría de las empresas (50% según el estudio de Fundación Empresa y Sociedad, 2005, referido al año 2004), la acción social de la empresa sea parte habitual de la estrategia, en su gestión se observan algunas deficiencias. Todavía algunas empresas (13%) deciden la concesión del gasto social, apoyándose en opiniones subjetivas y preferencias personales, tal como se desprende de un estudio de 1998 sobre las 100 empresas españolas de mayor facturación (Projecció, 2000). Este mismo trabajo concluía que el criterio más importante para la empresa, a la hora de seleccionar un proyecto, era, sobre todo, que le permitiera obtener una ventaja en la comunicación.

4.2.2. Volumen de aportaciones

No es fácil obtener cifras de lo que se gasta la empresa española en la promoción de actividades de interés general. El estudio de Projecció Mecenazgo Social (Projecció, 2000: 25) encontró que 9 de cada 10 hacía algún tipo de patrocinio (1 de cada 3 tenía su propia fundación). Estimaron, a partir de indicadores indirectos, que cada empresa dona como media el 0,14% de su facturación, cifra muy inferior a la partida de otros países⁷ y a la partida del Estado. El último informe de Fundación Empresa y Sociedad (2005) estimaba en 180 millones de euros la inversión total en proyectos beneficiosos para la comunidad, a partir de una muestra de 122 empresas. Pese a los intentos de cuantificar la acción social de la empresa, sólo se pueden obtener datos contrastados de la financiación aportada a la obra social por las Cajas de Ahorro. En 2004 esta aportación supuso 1.163 millones de euros⁸, el 28,7% de los beneficios de estas entidades (CECA, 2005). Del total de la obra social, un 36,70% (426.970 millones de euros) fue realizada en colaboración con terceras instituciones (ESAL principalmente).

Con todo, el análisis de la estructura financiera de las ESAL realizado en el epígrafe anterior mostraba el limitado porcentaje que representan las aportaciones de las empresas en las donaciones recibidas por las organizaciones sociales. Por eso, se dice que la acción social de la empresa es más importante psicológica, simbólica e informativamente que cuantitativamente (Minguella, 1999: 25).

4.2.3. Destinos de las ayudas

Los informes anuales de Fundación Empresa y Sociedad muestran una evolución en los destinos de las ayudas. Si en la década anterior se observaba que las

⁷ Encuesta realizada en 2000 sobre 373 entidades privadas, 5 asociaciones y 22 fundaciones.

⁸ Tampoco en otros países hay estudios fiables sobre la partida de gasto social de las empresas. En Estados Unidos parece situarse entre el 0,22% y el 0,5% del beneficio antes de impuestos (Cfr. The Guardian, 11 de agosto de 1999; The Guardian 10 de marzo de 2000). Otros afirman que las empresas dan de media el 0,5% en Gran Bretaña y el 2% en Estados Unidos de los beneficios antes de impuestos (Cfr. Projecció, 2000: 27).

empresas no tenían en cuenta las preferencias de los clientes a la hora de planificar la acción social (F. Empresa y Sociedad, 1999; Parés i Maicas, 1994: 40), desde comienzos del siglo XXI las empresas muestran una tendencia a identificarse con los valores de los stakeholders o grupos de interés clave.

Así, en 2003 y 2004, las áreas prioritarias de actuación fueron los servicios sociales y la educación (cada una representaba un 29% del total), el empleo (25%), la salud (21%) y, finalmente, la cooperación internacional (17%)⁹. Para entender la tendencia actual a proyectos de tipo social, debe compararse esta distribución con la observada en 1999 y 2000 (Fundación Empresa y Sociedad, 2001): la mayor parte del presupuesto se destinaba a actividades vinculadas con el deporte, el medio ambiente, la cultura o la educación. Eran precisamente estas áreas las menos consideradas por los ciudadanos como áreas prioritarias.

Por su parte, la obra social de las Cajas de Ahorro se ha ido adaptando a las diferentes necesidades que surgen con la evolución de la sociedad. En contra de la tendencia vivida en el pasado y con el incremento de situaciones de carencias asistenciales motivadas por el aumento de la población inmigrante, el envejecimiento de la población y el cambio en los valores de ciudadanía, la obra social incrementó considerablemente el dinero destinado a la partida Asistencia Social y Sanitaria (un 20% en el 2003 con respecto al 2002), situándose en 2004 en el 28,5% del total (CECA, 2005).

4.2.4. Beneficiarios.

En cuanto a los beneficiarios, y comparando con los datos del año 2002 (Fundación Empresa y Sociedad, 2003, 2004, y 2005), se observa que han aumentado los proyectos dirigidos a infancia y familia, personas con discapacidad, países en desarrollo, enfermos, inmigrantes, y jóvenes en riesgo. Sin embargo, es demasiado pronto para hablar de una tendencia que pueda prolongarse en el tiempo. En cuanto a su importe monetario, los principales beneficiarios de las donaciones empresariales son la sociedad en general (33%), la infancia y la familia (24%) y las personas con discapacidad (21%). El resto obtiene porcentajes inferiores al 20%.

4.2.5. Tipo de aportación.

La mayoría de las empresas participantes en el estudio de Empresa y Sociedad (2005) hacen contribuciones dinerarias (79% del total), siendo la aportación en especie con productos del 17% y con tiempo del 4%. Cada vez más las empresas

⁹ Véase <http://www.ceca.es/CECA-CORPORATIVO/es/RSC2004/rsc2004.htm> (acceso 28 de octubre de 2005)

desarrollan campañas de Acción Social en colaboración con empleados. En el 2004, de las 112 entidades encuestadas, 6 de cada 100 empleados habían participado en programas de voluntariado corporativo, con una media de 14 horas. Las empresas que realizan este tipo de actividad son, de forma mayoritaria, empresas de servicios profesionales, bancos y multinacionales. Además, 22 de las 112 empresas cuentan con 72.842 empleados en proyectos de cofinanciación. Estas actividades de cofinanciación con empleados las realizan, sobre todo, empresas de alimentación y bebidas, distribución, industria farmacéutica, bancos y servicios financieros (F. Empresa y Sociedad, 2004).

4.2.6 Gestión y control de la acción social.

Para finalizar, se recogen algunos datos sobre la gestión de la acción social de la empresa. En un alto porcentaje de las empresas (33,3%) se encarga de ello el departamento de Marketing–Comunicación. Es frecuente también que intervengan varios departamentos (25,3% de los casos). En otros se hace a través de fundación propia (16,1%) o directamente desde la dirección general (13,8%) (Minguella et al, 2000: 138). Según el estudio de Mecalex (2001: 230), en el caso del mecenazgo interviene activamente el Director General, el Presidente y el Consejo de Administración. El estudio de Projecció llega a parecidas conclusiones, pero encuentra que el 13% de las 100 empresas más grandes de España tenían un departamento especial de patrocinio y mecenazgo (Projecció, 2000).

En cuanto al control de resultados, se recurre, sobre todo, a la evaluación de la prensa (77%), seguido de conversaciones con clientes (52%). La cifra de visitantes en el caso de patrocinios de eventos (32%), estudios de imagen y cuestionarios (29% y 11%, respectivamente) son otros indicadores y técnicas de medición de eficacia (Minguella et al., 2000).

5. RECOMENDACIONES Y REFLEXIONES

A la vista de lo analizado en los dos apartados anteriores, la financiación de las ESAL resulta ser una de las cuestiones clave en el Tercer Sector español. La diversificación de fuentes públicas y privadas, el control adecuado de la tesorería, la minimización de costes operativos así como el mayor recurso a donaciones privadas, en especial a través de convenios con empresas, parecen ser las soluciones.

Estas entidades cuentan con escasos recursos propios que limitan su capacidad de crecimiento y sobre todo condicionan su sostenibilidad financiera y su buen hacer social. A pesar de denominarse muchas de las organizaciones como no

gubernamentales (ONG), existe la creencia generalizada por parte de la sociedad, de que deben ser el Estado y las Administraciones Públicas quienes financien sus actividades en mayor medida. Los ciudadanos españoles demuestran ser solidarios en situaciones extremas, en las que la población sufre los estragos de desastres naturales y en las que se demanda financiación urgente para ayuda humanitaria. Sin embargo, no están suficientemente concienciados sobre la necesidad de su colaboración y su ayuda para la financiación de infraestructuras o proyectos educativos y sanitarios a largo plazo, entre otros.

Tampoco las empresas, salvo el sector de las Cajas de Ahorro, suplen esa carencia a pesar del importante esfuerzo que están haciendo en los últimos años. También creen que es responsabilidad de los gobiernos asumir dichos costes.

¿Qué hacer ante esta situación? A la luz de los resultados constatados en este trabajo tres son las líneas en las que aconsejamos las ESAL centren su esfuerzo para tratar de mejorar su situación financiera:

1. Mejorar la transparencia y la comunicación. Las causas de la escasa financiación privada parecen deberse al poco esfuerzo en comunicación que hacen las ESAL. Según los datos analizados en este trabajo, las ONG que resultan ser más notorias y conocidas por su labor son las que más fondos de donantes privados perciben. Es necesario y urgente dedicar esfuerzos, tiempo y dinero a sensibilizar del por qué de su actividad, los proyectos que llevan a cabo y los resultados de los mismos.

Esa proyección pública de la labor de las ESAL es la que precisamente busca el sector privado a la hora de apoyar organizaciones o proyectos sociales. Fundamentalmente las empresas buscan impacto y rentabilizar su aportación en forma de imagen, por lo que su ayuda va dirigida básicamente a ESAL de gran tamaño y con una imagen reconocida por la sociedad.

La falta de información y el exceso de burocracia son los aspectos peor valorados por los ciudadanos, quienes, en cambio, sí reconocen positivamente la eficacia y valoración del trabajo de las ESAL.

Por tanto, los esfuerzos para conseguir aumentar el apoyo privado deberán ir dirigidos a mejorar la transparencia, los sistemas de gestión y la comunicación externa de la ESAL.

Normalmente, el reducido tamaño de estas entidades así como su pragmatismo social (entienden como coste y no como inversión los esfuerzos en tiempo y dinero dedicados a comunicación) dificulta la tarea. Sus esfuerzos se han dedicado durante mucho tiempo a tratar de justificar proyectos financiados por instituciones

públicas, labor minuciosa y tediosa que, sin embargo, no tiene trascendencia externa.

Las ESAL tienen pues ante sí el reto de poner en valor su trabajo y los resultados sociales de sus proyectos (incremento de renta y calidad de vida de sus beneficiarios y sus familias, integración al mercado laboral, etc.). También su impacto social debería medirse a través del coste que supondría a la sociedad, y a la administración pública en particular, atender las necesidades de sus beneficiarios. Por ejemplo, el citado estudio de García Delgado (2004) calcula que la administración española tendría que crear 320.000 puestos de trabajo para sustituir a los voluntarios que actualmente desarrollan su labor en España (4.244.568 en todo el Tercer Sector de los que 964.811 trabajan en acción social).

2. Cooperación entre las ESAL. El problema de la limitación de tamaño y por tanto de notoriedad y recursos propios puede solventarse a través de la cooperación y alianzas entre ONG. A través de consorcios, convenios o realización de campañas conjuntas, las ONG pueden aportar cada una su especialización, y, conjuntamente, buscar la colaboración del sector privado y público, generando economías de escala, al reducir costes por unidad de output o resultado social y economías de alcance en comunicación y fortalecimiento del tejido social. El trabajo conjunto de varias organizaciones en un proyecto común es probable que obtenga más retornos en fortalecimiento de imagen, comunicación y sensibilización social que la suma individualizada de trabajos aislados llevados a cabo por organizaciones pequeñas y poco conocidas.

También, por cuestión de diversificación de riesgos, financieros y de imagen, lo mismo que a una ONG no le interesa asociarse exclusivamente a una empresa (por grande que ésta sea), tampoco a una empresa le interesa que se le asocie a una sola ONG, por lo que será más probable que financie proyectos de un consorcio de ONG. El riesgo reputacional es bidireccional. La colaboración empresarial no debe reducirse sólo a dinero sino que ha de buscar el apoyo técnico, la donación en especie o el voluntariado corporativo. Es previsible que esa colaboración aumente teniendo en cuenta la distancia entre el 0.14% de beneficio que aportan de media las empresas españolas y el 0,5 que reparten a la Sociedad las empresas del Reino Unido.

Al donante particular también es necesario cuidarlo. Su aportación es clave para mantener los gastos de estructura. Su fidelidad dependerá del grado de satisfacción que encuentre en su aportación, y sólo conociendo el resultado del trabajo que su ONG realiza de forma detallada y continua aumentará esa satisfacción y su fidelidad a la organización.

En cualquier caso las alianzas de las ONG con el sector privado suelen ser objeto de discusión por los riesgos que pueden conllevar y que deberán gestionarse adecuadamente por parte de la ESAL. Los temores a establecer esas alianzas suelen asociarse a fenómenos como:

a) Tratar de imponer condiciones a las ESAL que limiten su capacidad para establecer otros acuerdos con empresas o dirigirse a otros segmentos de población (Andreasen, 1996: 50), o incluso para cumplir parte de sus objetivos fundacionales como es la sensibilización y, en algunos casos, la denuncia. En último extremo, estas alianzas pueden llevar a la ESAL a cambiar sus objetivos para acomodarse a los objetivos de marketing de la empresa, o modificar la causa para agradar a su socio, olvidando a los beneficiarios (Polonsky y Wood, 2001: 14; Varadarajan y Menon, 1988: 71). Asimismo, la empresa puede obligar a la organización contraparte a comprar sus productos y servicios (Polonsky y Wood, 2001:10).

b) Instrumentalización de la causa o la ESAL. Ocurre cuando la empresa trata de aprovecharse de la reputación de la causa y de la organización no lucrativa para crear valor para ella, sin crear valor para la ESAL ni para la causa ni incluso para los clientes. Son señales claras de esta instrumentalización el que las exigencias de la empresa sean desproporcionadas a la donación prevista, que la acción se plantee en el corto plazo sin voluntad de continuidad, que la ESAL tenga una presencia minúscula en la comunicación de la alianza o que se encubra o se disfracen las condiciones de la alianza para el cliente.

c) Pérdida de credibilidad y reputación. La mayor amenaza percibida por las ESAL es entablar relaciones con empresas que hayan realizado alguna actividad ilegal o inmoral e ignorarlo cuando se firma el acuerdo, o que incurra en este tipo de actividades una vez puesta en marcha la alianza¹⁰. Por eso, Varadarajan y Menon (1988) afirman que es esencial que la cultura de la empresa valore la responsabilidad ética y social, además del beneficio y la eficiencia, para que la alianza llegue a buen término. Aunque es, en principio, comprensible que las necesidades financieras de las

¹⁰ Esta es una de las principales razones por la que las ESAL prefieren no hacer acuerdos con empresas. Sin embargo, cabría preguntarse por la racionalidad de este argumento llevado al extremo, porque, "del mismo modo que las ONG no condicionan la aceptación de contribuciones según la moralidad de los individuos (por ejemplo, para comprar un décimo de lotería en el sorteo de Cruz Roja no hace falta demostrar estar al corriente de pagos con Hacienda), ¿debe exigirse más rigor para aceptar las contribuciones de la empresa?" (García Jiménez, 2000: 11). Además, un estudio australiano basado en acuerdo con afirmaciones propuestas encontró que los consumidores no creen que se reduzcan las donaciones a ESAL por participar en este tipo de campaña ni que la entidad se esté "vendiendo" por aliarse con la empresa (Chanry y Doll, 2001).

ESAL son, a veces, tan urgentes que hacen que las ESAL descuiden otras consideraciones. Nadie puede negar que una reflexión estratégica, a largo plazo, exige incluir en la toma de decisiones otros criterios además de los financieros.

Ante la presión de la opinión pública, la empresa está tratando de minimizar sus impactos negativos en el terreno medioambiental y de los derechos humanos tratando de asumir su responsabilidad social. Algunas, sin embargo, han optado por explotar la dimensión más comercial de la responsabilidad social, que es precisamente la colaboración con entidades sin ánimo de lucro, financiando proyectos y actividades desarrollados por éstas.

Las ESAL deben poder evaluar con qué empresas se están aliando. De no hacerlo así, se corre el riesgo, y éste es el peor riesgo, de obtener financiación de una empresa que, en el desarrollo de sus operaciones, crea las situaciones de pobreza y marginalidad que la ESAL trata de paliar. Esta esquizofrenia no es admisible porque daña inevitablemente la reputación de la entidad, pero, sobre todo, porque a largo plazo el bienestar de los beneficiarios se reduciría.

Por ello y para finalizar, aconsejaríamos establecer un proceso de filtro antes de formalizar un convenio de colaboración con una empresa; muy especialmente, cuando ese convenio va a ser comunicado públicamente. Esta es una obligación para las entidades asociadas a la Coordinadora de ONG de Desarrollo, tal como se recoge en el documento – guía para la relación de las ONG con empresas. Se trata de garantizar la independencia, transparencia y eficacia que deben caracterizar el trabajo de las ONGD, evitando fomentar actuaciones dañinas para el ser humano, las comunidades o su entorno ambiental y promoviendo actuaciones a largo plazo¹¹. Sin embargo, no existe un código similar entre las entidades sin ánimo de lucro de acción social¹². Estas organizaciones pueden establecer el filtro basándose en el código de la CONGDE adaptándolo a su ámbito de actividad.

¹¹ De esta forma, los principios mínimos que deben cumplir las empresas para que las ONGD establezcan algún tipo de alianza:

- Respetar los derechos humanos, así como los tratados y convenciones internacionales sobre trabajadores emigrantes y sus familias, y los relativos a la lucha contra el racismo y la xenofobia.
- Cumplir los ocho Convenios fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo, referidos al trabajo forzoso, el trabajo infantil y el derecho de sindicación.
- Respetar el medio ambiente, cumpliendo la legislación vigente del país de origen y manteniendo los mismos estándares en cualquier lugar que actúen.
- Respetar la salud pública tanto en sus productos como en sus procesos de producción, cumpliendo la legislación vigente en el país de origen. Las ONGD no se asociarán con ninguna campaña publicitaria que promueva el consumo de productos dañinos para la salud como el tabaco o el alcohol destilado.
- Las ONGD no establecerán relaciones con empresas que fabriquen armas o trafiquen con ellas.

¹² Se hace referencia a la relación con organismos privados en el Código Ético de la Plataforma de Voluntariado, véase http://www.plataformavoluntariado.org/pdf/11040_codigoetico.pdf

El problema se presenta a la hora de verificar si la empresa cumple con estos principios. La búsqueda de información es un proceso costoso en términos de tiempo y recursos humanos dedicados a la tarea (rastreando páginas web, prensa, bases de datos gratuitas que ofrecen esta información tales como Corporate Watch), que no está al alcance de todas las organizaciones. Las fuentes más fiables de información son las agencias de análisis ético (por ejemplo, en Europa, EIRIS, SAM Group, SiRi Company), que exigen pago por uso de esta información. Aunque existen productos y tarifas especiales para ESAL, este coste no puede ser asumido por muchas organizaciones. Una solución simple pero limitada es la adoptada por algunas ESAL, que han optado por hacer firmar a la empresa un documento en el que la empresa declara que cumple con esos principios; este documento es un requisito imprescindible para la firma del convenio de colaboración. Otra solución podría venir por el lado de la Administración Pública, promoviendo un etiquetado social (como en Bélgica) o facilitando información contrastada al consumidor (como en Dinamarca) o sobre procesos judiciales medioambientales abiertos o emisión de sustancias tóxicas (como en Estados Unidos).

BIBLIOGRAFÍAS

Andreasen, A.R. (1996): "Profits for nonprofits: find a corporate partner". Harvard Business Review. Noviembre – Diciembre. pp. 47 – 59

CECA (2005): Memoria de RSC 2004, <http://www.obrasocialcajas.org/105/obrasocial.nsf?OpenDatabase> (acceso 10 de noviembre de 2005).

CIS (2001): Barómetro de mayo. Estudio número 2419, CIS, Mayo, en <http://www.cis.es>

CONGDE (2005a): Informe de la CONGDE sobre la percepción social de las ONGD. Así nos ven. Coordinadora de ONG de Desarrollo, Madrid, en <http://www.congde.org>.

CONGDE (2005b): Informe de la CONGDE sobre el sector de las ONGD 2004, Madrid, en <http://www.congde.org>.

Channey, I. y Dolli, N. (2001): "Cause related marketing in New Zealand", International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing, Vol. 6 Núm. 2, pp. 156-163.

Eurobarómetro (2005): "Attitudes towards development Aid", Special Eurobarometer 222 / Wave 62.2 – TNS Opinion & Social, European Commission, <http://www.eldis.org/static/DOC17586.htm> (acceso 10 de noviembre de 2005)

Fundación Economistas Sin Fronteras (2005): SensibilizaT Madrid: análisis y valoración de los ciudadanos de la Comunidad de Madrid de la Cooperación al Desarrollo, en <http://www.ecosfron.org>

Fundación Empresa y Sociedad (1997): La estrategia social de la empresa. Un enfoque de valor, Fundación Empresa y Sociedad, Madrid.

Fundación Empresa y Sociedad (2001,2002,2003,2004,2005): Informe de Acción Social de la Empresa en España. Fundación Empresa y Sociedad, Madrid.

Fundación Empresa y Sociedad (2005): El ciudadano ante la acción social de la empresa, Fundación Empresa y Sociedad, Madrid.

Fundación Lealtad (2005): Guía de la Transparencia y las Buenas prácticas de las ONG, Fundación Lealtad, Madrid.

Fundación Luis Vives (2003): Anuario del Mecenazgo Empresarial de Acción Social, Fundación Luis Vives, Madrid.

Fundación Tomillo y Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (2000): Empleo y trabajo voluntario en las ONGs de acción social, Madrid.

García Delgado, J.L. (2004). Las cuentas de la economía social. El Tercer Sector. Civitas, Madrid.

García Jiménez, J.I. (2000): "Marketing con causa: entre la oportunidad estratégica y la responsabilidad social", Revista de Fomento Social, Núm.. 55. pp. 105-112.
Mecalux Mecenazgo (Eds) (2001): Guía práctica del mecenazgo, Barcelona.

Minguella, F. (1999): "Perspectivas españolas en el patrocinio empresarial" en Fundación de Patrimonio Histórico de Castilla y León (Ed.): Patrimonio y Patrocinio empresarial: Una perspectiva europea. Seminario Internacional, Valladolid.

Minguella, F.; Águila, O. y Rabanal, M. (2000): El patrocinio y mecenazgo de la empresa en su contexto. AEDME, Barcelona.

Ministerio de Cultura (Eds) (1992): El patrocinio empresarial de la cultura en España, Madrid, Ministerio de Cultura (Colección Datos Culturales núm. 2).

Parés i Maicas, M. (1994): La nueva filantropía y la comunicación social: mecenazgo, fundación y patrocinio, ESERP – PPU, Barcelona.

Polonsky, M.J. y Wood, G. (2001): "Can the over-commercialisation of cause related marketing harm society". Documento de trabajo no publicado.

Projecció Mecenazgo Social (Eds) (2000): Directorio 2000 del Patrocinio y mecenazgo en España, Projecció, Barcelona.

Varadarajan, P.R. y Menon, A. (1988): "Cause-related marketing: a co alignment of marketing strategy and corporate philanthropy", Journal of Marketing, 52, julio, pp. 58-74

Vidal, P.; Iglesias, M.; Miroso, O.; y Villa, A. (2002): "Llibre Blanc del Tercer Sector civicosocial", Centre d'Estudis de Temes Contemporanis, Departament de Benestar Social, Generalitat de Catalunya. Barcelona