



**Inversión Social Empresaria
en Infancia y Adolescencia
en Argentina**



El presente trabajo se realizó bajo la supervisión técnica e institucional de Lucía Losoviz (Save the Children), Santos Lio (Fundación Arcor), Verónica Aftalion (Fundación C&A) y Javier Curcio (UNICEF).

El equipo técnico estuvo compuesto por los siguientes consultores:

Coordinador
Mario M. Roitter

Asistentes de Investigación
Cecilia Camargo de Almeida
Laura Dellacasa

Asistentes Trabajo de Campo
Rodrigo Lema
Eduardo Ribo
Fátima de la Rosa

© Save the Children, Fundación Arcor,
Fundación C&A, UNICEF, 2006

ISBN-13: 978-92-806-4039-0
ISBN-10: 92-806-4039-0

Impreso en Argentina

1 edición

octubre de 2006

2000 ejemplares

Coordinación editorial:
Áreas de Comunicación de UNICEF y Fundación Arcor

Diseño de portada e interiores:
Di Pascuale estudio

Revisión de estilo:
Marité Iturriza

Inversión Social Empresaria en Infancia y Adolescencia en Argentina

Documento de Difusión



INDICE

Presentación	7
Resumen Ejecutivo	9
Introducción	21
1. Principales características de las empresas y fundaciones	27
2. Focalización y modalidad de apoyo de las iniciativas sociales empresarias	35
3. Iniciativas destinadas a Infancia y Adolescencia	47
4. Algunas características de las iniciativas y sus modalidades de implementación	69
5. Aprendizajes	79
6. Aportes a los Derechos de la Infancia	85
7. Percepciones y representaciones sobre el rol de la empresa con relación a la infancia y adolescencia	91
8. Conclusiones	99
ANEXO I: Entrevistas realizadas	108
ANEXO II: Percepciones y representaciones sobre el rol de la empresa con relación a la infancia y adolescencia	109
ANEXO III: Guía de entrevista (cuestionario autoadministrado)	111
ANEXO IV: Guía de entrevista (cuestionario)	113
Bibliografía	121



Presentación

Garantizar el cumplimiento de los derechos de todas las niñas, niños y adolescentes requiere de un Estado dinámico que pueda diseñar y ejecutar políticas públicas adecuadas para la infancia, pero esto sólo es posible con el compromiso de los diferentes actores sociales que potencien las posibilidades del Estado para la atención, desarrollo y mejoramiento de sus condiciones de vida. Las empresas y fundaciones empresarias juegan, en este contexto, un rol importante en particular a través de la inversión que realizan en el campo de la política social.

En los últimos años se visualiza un creciente involucramiento de las empresas y fundaciones empresarias en el financiamiento y ejecución de acciones sociales que se destinan a diversas áreas de intervención, entre las que se destacan aquellas que tienen que ver con la infancia. Se trata de un fenómeno emergente y por lo tanto poco conocido aún, aunque con progresiva exposición pública. En efecto, si bien no existen estimaciones sistemáticas sobre la Inversión Social Empresarial (ISE) en Argentina, y menos aún sobre la parte de ésta que es destinada a temas vinculados a la niñez y adoles-

encia, los medios de comunicación suelen dar cuenta en forma meramente ilustrativa de las acciones que muchas empresas realizan en este campo.

Si bien hay distintos estudios que demuestran una creciente tendencia de la ISE, no existe ninguna investigación que permita valorar adecuadamente dichos aportes, su especificidad y menos aún, los criterios y sentido de las acciones que realizan las empresas.

A fin de llenar ese vacío, UNICEF Argentina, Save the Children, y las Fundaciones ARCOR y C&A, han encarado el presente estudio con el triple propósito de: i) describir y analizar los alcances y las características que tiene la inversión social de empresas en infancia y adolescencia en la Argentina, ubicando esas evidencias dentro del contexto en que se ha venido desarrollando la acción social empresarial en el país; ii) indagar acerca de las diferentes visiones sobre la infancia que tienden a predominar en los directivos de empresas y fundaciones responsables de acciones sociales dirigidas a la infancia y; iii) ilustrar sobre el rol que estas organizaciones pueden jugar en la presente temática, proponiendo una

agenda tendiente a mejorar las concepciones y las prácticas respectivas.

El trabajo de investigación contempló a más de 60 empresas o fundaciones empresarias ubicadas básicamente en los principales conglomerados urbanos de Argentina que mantienen acciones de inversión social en Infancia, distribuidas alrededor del 50% en el Área Metropolitana de Buenos Aires, y la otra mitad en ocho provincias del interior del país. Entre las empresas seleccionadas se incluyeron algunas que ejercen el liderazgo sectorial de determinadas producciones regionales como azúcar, yerba, vino, limón, etc.

Las instituciones propulsoras de esta investigación agradecen a las empresas y fundaciones empresarias por la colaboración brindada en las entrevistas, sin la cual este estudio no hubie-

ra sido posible. Además, destacamos la importante labor desarrollada por el Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES), en la implementación de este proyecto bajo la coordinación de Mario Roitter, y el apoyo en la convocatoria realizada por la Asociación Empresaria Argentina (AEA).

El mejoramiento de la inversión social empresaria, orientada a la infancia y adolescencia con enfoque programático y perspectiva de derechos humanos permitirá adicionalmente fortalecer y potenciar la inversión social realizada por el sector público, en particular, a través de las políticas locales. Sólo de esta manera será posible contar con políticas públicas adecuadas que garanticen el efectivo cumplimiento de los derechos de las niñas, niños y adolescentes del país.

Resumen ejecutivo

En los últimos años, las empresas y fundaciones empresarias en Argentina han ido adoptando en el plano social un rol más activo, en respuesta a los elevados índices de pobreza y exclusión que registra el país. Esta intervención se aceleró a partir de la crisis del año 2002, crisis que si bien sólo profundizó tendencias de largo plazo, llevó los indicadores sociales a niveles inéditos, afectando particularmente a las niñas, los niños y adolescentes.

Con relación a la acción social empresarial, la presente investigación se propone brindar algunas evidencias sobre los alcances, las temáticas abordadas y las características que tiene la inversión social destinada a la infancia y la adolescencia que realizan las empresas líderes y fundaciones empresarias. Asimismo, este

trabajo ofrece algunos indicios sobre las diferentes visiones que tienden a predominar entre los actores que cumplen tareas de responsabilidad en las acciones sociales empresariales en este campo. En tal sentido, se espera que sus resultados contribuyan a promover un rol más activo y efectivo de esas acciones.

El método adoptado para llevar a cabo este trabajo consistió en la realización de 61 entrevistas en profundidad a empresas y fundaciones empresarias que, desarrollando acciones destinadas a niñas, niños y adolescentes, aceptaron ser incluidas en el estudio. De este modo, se conformó un panel de casos relativamente amplio, que permitió ilustrar el fenómeno en análisis, su importancia, su dimensión, su especificidad y sus características.

A fin de exponer los aspectos más destacados de esta investigación, se organizó este resumen presentando, en primer lugar, consideraciones sobre el tipo de acción que llevan a cabo las organizaciones relevadas; luego, sobre cómo y con quién trabajan; y, por último, para quién, es decir, su relación con niñas, niños y adolescentes. Los principales hallazgos se listan a continuación:

- Desde una perspectiva general, las empresas buscan desarrollar iniciativas que estén de alguna manera conectadas a sus actividades y en las cuales puedan emplear sus conocimientos y experiencia. En otros casos, también buscan establecer una cierta alineación entre algunos de los diversos aspectos de la iniciativa apoyada o im-

plementada, y los objetivos comerciales de la firma.

- Con relación a la decisión de desarrollar y/o apoyar programas de inversión social, las organizaciones consultadas, por lo general, señalaron que se trata de una política institucional, y/o que responden a la necesidad de establecer un buen vínculo con la comunidad, en especial, aquella situada alrededor de sus centros de operación.

- En principio, la mayoría declara desarrollar programas fundados en razones valorativas y en el diagnóstico sobre la problemática social reinante, y no como forma de solucionar o evitar conflictos con la comunidad, aunque esto aparece como un objetivo siempre presente en la acción social empresarial. Algunas compañías multina-

cionales afirman que la inversión en el área social forma parte de los lineamientos establecidos por sus casas matrices, adaptados luego al contexto y a las necesidades de cada país en el que actúan.

- La mayoría las organizaciones comenzó sus programas a partir del año 1998. En parte, puede relacionarse con las primeras señales de la crisis, pero también con un determinado grado de convicción que fue tomando cuerpo en las empresas sobre la necesidad de incorporar en forma permanente y sistemática las acciones hacia el entorno. Una fuerza de empuje en esa dirección, una vez que estalló el momento crítico, fueron también las iniciativas de los propios empleados de diversos niveles. Ellos promovieron acciones para recau-

Resumen ejecutivo

dar fondos o donar bienes en apoyo a entidades sociales o religiosas.

- Una parte de las organizaciones entrevistadas (23 de 61) inició sus acciones durante la crisis, incorporando dentro de alguna de las gerencias -comúnmente RRII o RRHH- la acción social como una tarea adicional y necesaria, otorgándole un carácter institucional y a la vez, intentando profesionalizarla. Los entrevistados, por lo general, demostraron su preocupación por dejar de hacer asistencialismo -característica heredada del momento de crisis- y pasar a desarrollar o apoyar en el futuro lo que denominaron "programas sustentables".

- La mayor parte de los programas cuenta con por lo menos tres años de desarrollo y las organizaciones tienen

planificado prolongarlos. Por lo general, otorgan mucha importancia a este aspecto: Hablan de "no cortar" iniciativas en marcha, sino de acompañarlas y mejorarlas. En algunos casos, comienzan con acciones exploratorias que luego amplían, incorporando nuevas perspectivas hasta conformar programas en el sentido estricto del término.

- Es importante resaltar la necesidad de discutir la perspectiva temporal con que se abordan los programas. En muchos casos, se observa una tendencia a procurar la sustentabilidad de los proyectos como un objetivo central, sin la suficiente consideración acerca de lo que esto significa, los tiempos que tal objetivo puede demandar a diferentes proyectos / organizaciones y, por sobre

todo, las propias funciones de acompañamiento que la empresa debería asumir para su logro.

- El monto invertido en cada uno de los programas es una información que no siempre fue divulgada. No obstante ello, se obtuvieron datos sobre este aspecto en poco más del 50 por ciento de las organizaciones entrevistadas. La mayor parte de las instituciones aporta anualmente sumas inferiores a los 300 mil pesos. Si bien hay algunas contribuciones que superan el millón de pesos, parece oportuno señalar la importancia de que cada organización reflexione acerca de la necesidad de ampliar los recursos destinados a la infancia y la adolescencia.

- En cuanto a las áreas apoyadas, se destacan las de *educación y salud*, mien-



Fuente: Fundación Arcor

tras que en menor medida, aparecen *arte* y *cultura*. El predominio de asignaciones en la finalidad educativa, muestra que en Argentina tiende a reproducirse el patrón de inversión social empresaria característico a nivel mundial.

- Esta preferencia puede asociarse a la valoración generalizada que existe sobre la educación como herramienta estratégica para el desarrollo y la movilidad social. Desde la mirada específicamente empresaria, tal perspectiva aparece enfatizada, ya que le resulta clave contar con personal calificado y, aunque no siempre exista relación entre esta necesidad y el apoyo a finali-

dades sociales relacionadas con este campo, sí hay una marcada tendencia a considerarla el mejor vehículo para aportar a la sociedad.

- Es a partir de esta concepción y encuadre temático, que las organizaciones empresarias abordan iniciativas direccionadas hacia infancia y adolescencia, pero éstas aparecen en muchos casos, no con ese enfoque específico, sino subsumidas por la educación como finalidad primordial.

- El diagnóstico del que se parte es: el principal problema social es la falta de educación y, por ende, el grupo eta-

rio a ser contemplado es el de las niñas, niños y adolescentes. Con los menores de 12 años, las acciones de las empresas y fundaciones suelen estar orientadas a un criterio de cercanía, vale decir, al del buen vecino, o por la vinculación con los hijos de sus empleados. En cambio, para los adolescentes, aparecen cuestiones tales como la formación para el trabajo, ya sea con determinados colegios –principalmente los de educación técnica– o, en menor medida, aquellos encaminados a reducir el abandono escolar.

- Como consecuencia de esta forma de “entrar” al tema infancia, un aspec-

Resumen ejecutivo

to que aparece con un despliegue relativamente menor es el atinente a los programas destinados a niñas y niños en edad preescolar. Quizás una de las razones que explique en parte esta conducta, sea que para la etapa preescolar son priorizados programas de salud y alimentación.

- Un tipo de iniciativa que muestra un gran vigor es el de las donaciones, que toman la forma de programas, de concursos o de becas. La más difundida corresponde a las cesiones en especie. Éstas abarcan materiales o productos que tiene a disposición la empresa. Por lo general, se donan bienes relacionados con la actividad de la firma, como así también ciertos equipamientos tales como computadoras. Las donaciones de este tipo permiten asegu-

rar con mayor precisión la vigencia del punto de vista del donante sobre lo que juzga como "necesario".

- En tal sentido, sería interesante introducir una discusión sobre cómo incluir la perspectiva del donatario en tanto actor social y, de esta forma, darle un contenido más rico a esta forma de vinculación de la empresa con la sociedad, ya que en definitiva, la donación es una modalidad propia de su accionar y difícilmente ha de convertirse en un fenómeno marginal. Si bien ninguna gran empresa puede prescindir de un fondo para donaciones, se observa cierto rezago en adoptar criterios sistemáticos para su manejo. No sucede esto en las fundaciones, las que suelen contar con mecanismos claros tanto para la solicitud,

como para la aplicación y el seguimiento de los fondos aportados.

- Teniendo como horizonte deseado que estos programas se encuadren dentro del criterio de Inversión Social, resultaría relevante que las donaciones monetarias y en especie se integren y articulen con otros componentes, dotándolas así de un mayor potencial para generar transformaciones. Por ejemplo, la inclusión de programas de voluntariado ligados a las donaciones podría incrementar la circulación del capital social en y de las comunidades con las que se trabaja.

- Al respecto, una de las cuestiones deficitarias es el nivel de diálogo con los potenciales destinatarios con la finalidad de incorporar a las estrategias de acción social una visión comparti-

da, relevando en campo las verdaderas necesidades, las contrapartes que en conjunto pueden movilizarse y las acciones convergentes con la donación que podrían desplegarse.

- Este estudio confirma que las organizaciones empresarias exhiben una creciente confianza en las ONGs para la conformación de alianzas y el desarrollo de un programa de trabajo compartido, así como un aumento en la valoración acerca de las ventajas que ofrece la distribución de roles y funciones entre los participantes. Sin embargo, desde la perspectiva de inversión social, la empresa no debería ceder a la tentación que significa la "tercerización" de su acción comunitaria, descuidando funciones indelegables que hacen al acompañamiento del

proceso de trabajo y a su evaluación, sea que ésta la realice por sí misma o contratando a una organización especializada en tales funciones.

- Pese a la tendencia de colaboración entre sector público y privado en el ámbito educacional, los entrevistados algunas veces mencionaron dificultades encontradas para dar seguimiento a los proyectos, derivadas de cambios políticos o falta de integración con el sector público, generando interrupciones y hasta cancelación de programas.

- El 48 por ciento de las iniciativas son realizadas en alianza y la gran mayoría de ellas sólo con una institución. Entre las organizaciones que no las efectúan, algunas mencionaron que se les torna más difícil coordinar la acción y que temen perder el contacto con el

beneficiario una vez que empiecen a trabajar en conjunto con otra entidad.

- Las alianzas, en su mayoría, son establecidas con ONGs; en menor medida, aparecen iniciativas llevadas a cabo en conjunto con otras empresas y con universidades. También se mencionaron alianzas con escuelas y hospitales, pero tales casos son diferentes toda vez que las instituciones son también las beneficiarias de la acción. En éste y otros casos se observa una cierta tendencia a denominar de esa manera a un variado y no siempre consistente número de acciones.

- Se pudo observar que si bien la mayoría de las entidades empresarias establece alianzas con organizaciones sin fines de lucro "consagradas", se verifica una tendencia a ampliar el es-

Resumen ejecutivo

pectro de aliados. Es importante observar aquí el rol de las alianzas en la etapa de diagnóstico de un programa, debido a que muchas veces la empresa fundamenta su acción en las informaciones presentadas por las instituciones con las cuales trabaja.

- Un elemento clave a considerar dentro del diseño de las acciones a implementar es el de ahondar el conocimiento de las necesidades y expectativas de niñas, niños y adolescentes, donde se observa un marcado déficit. Las organizaciones empresarias casi siempre establecen contacto directo con ellos después de comenzadas las actividades, y confían en que las instituciones aliadas o contratadas realicen estas consultas o abran espacios para su participación activa.

- Esta limitación en el diálogo con niñas, niños y jóvenes, particularmente con aquellos que se encuentran en situación de pobreza, parece tener que ver con la persistencia de cierto grado de paternalismo. Esto es, por una parte, considerar a los destinatarios como "beneficiarios" y, por otra, como carente al grupo humano con el que pretende trabajar. Estas dos representaciones de lo social –beneficiario y carente– obstaculizan la construcción de un lazo que sirva para crear autonomía en los actores sociales participantes y dificultan que la acción social sea una verdadera inversión, es decir, un cambio.

- Esta tendencia a no incorporar al otro como el que mejor puede dar cuenta de su situación y expectativas, tiende a naturalizarse cuando se trata

de actividades destinadas a la infancia y adolescencia. Así, la necesidad de consultar a niños, niñas y adolescentes, no parece ser una acción abordada de manera sistemática y con conciencia de su utilidad, no sólo en la definición del "qué se va a hacer", sino también en el "cómo" y en la distribución de roles y funciones entre los diversos actores sociales que intervienen en el proceso de trabajo.

- Cuando a los entrevistados se les preguntó sobre el aporte que las empresas y fundaciones podrían realizar en pro de los derechos de la infancia, la mayor parte tendió a inclinarse por cuestiones que hacen a la difusión de tales derechos, a contribuir en el desarrollo de campañas, etc. Sin embargo, un número interesante de entrevista-

dos mostró una alta disposición para reflexionar sobre las propias prácticas de las empresas y desde ellas, pensar qué podrían aportar.

- Con relación a lo que pueden hacer las empresas y fundaciones para ayudar a dar visibilidad y credibilidad a los derechos de la infancia, los entrevistados relataron sus percepciones sobre lo que tales derechos significan, la posibilidad de colaborar en su difusión, el ejemplo institucional que pueden dar en esta materia, la posibilidad de influir en las políticas públicas para contribuir a dar efectividad a los derechos y, finalmente, otras maneras de aportar expresadas por los interlocutores consultados.

- La utilización de la capacidad de comunicación que tienen muchas em-

presas fue destacada por un importante número de entrevistados. En ese sentido, destacan la posibilidad de darles mayor visibilidad a través de la divulgación de los derechos de la niñez.

- Asimismo, el ejemplo que pueden dar las empresas y fundaciones empresarias en su forma de actuar (políticas de recursos humanos, productos de calidad, respeto al medio ambiente y a la legislación local, pauta publicitaria, etc.) contribuye y, además, puede impactar positivamente sobre el cumplimiento efectivo y vigencia de derechos. Un debate interesante a incluir es cómo las empresas podrían influir a través de la pauta publicitaria en las diversas problemáticas que aquejan a la infancia y adolescencia. En particular a través de los mensajes en los que

se verifica una alta participación de niñas, niños y adolescentes como actores, como destinatarios o como motores de decisión de compra familiar.

- En este contexto, surgieron algunas voces señalando la problemática del trabajo infantil. Sin embargo, el número de iniciativas enfocadas en ello no es significativo en el grupo de firmas seleccionado. Esto podría comprenderse por el predominio dentro de dicho panel de empresas, de las ubicadas en grandes centros urbanos. No obstante, llama la atención que aún en las entrevistas realizadas en el interior del país, en zonas de alta incidencia de este tema, la cuestión fue mencionada pero no apareció suficientemente destacada.

- El embarazo adolescente es otro tema insuficientemente contemplado.

Resumen ejecutivo



En las escasísimas oportunidades en que fue tomado en cuenta, se lo encuadró dentro de programas de salud materno-infantil, pero en ningún caso se lo abordó en forma específica, a pesar de no haber sido considerado como controversial por la mayoría de los entrevistados.

- Vinculado con el punto anterior, se observa una escasa presencia de un enfoque específico a la problemática de la igualdad de género. En efecto, se encontraron sólo dos iniciativas direccionadas a promover la participación de las niñas. También se percibe un serio déficit con relación a las adolescentes, tanto por las escasas acciones abordadas en torno a ellas, como por lo poco contempladas en las preocupaciones de los entrevistados.

- Respecto de la visión sobre los adolescentes, algunas de las propuestas mencionadas procuran generar la ocupación del denominado "tiempo libre" para evitar conductas indeseadas. Se trata de iniciativas loables, pero que para ser efectivas, requerirían de un enfoque más integrador por parte de los propios jóvenes a su dinámica.

- La necesidad de abrir un espacio para la consulta y participación por parte de niñas, niños y adolescentes aparece en el imaginario social y empresarial divorciado de la temática de derechos. Es decir, no existe aún certeza en las representaciones de los adultos sobre la idea de que los niños son sujetos activos con relación a su entorno y su problemática.

- Es interesante resaltar que tales visiones no necesariamente implican que en el ámbito empresario exista una particular actitud refractaria a tomar en consideración la opinión de niñas y niños o de adolescentes, sino que esta actitud atraviesa a buena parte de quienes trabajan con estos grupos etarios en diferentes ámbitos. Además, en algunos casos, las reacciones de los entrevistados muestran una actitud proclive a incluir en el futuro tales consultas.

- La mayor parte de las entidades entrevistadas expresó que realizan evaluaciones durante o al final del proceso, pero siempre de modo informal, es decir, a partir de informes de los destinatarios y, en menor medida, de otras organizaciones profesionales intervinientes.

Resumen ejecutivo

- En las organizaciones donde la coordinación de los temas de acción social empresaria está más profesionalizada, se observa una mayor preocupación por el seguimiento de los proyectos a través de la implementación de indicadores de desempeño. Un 53 por ciento ha realizado o encargado diagnósticos para uno o más de los proyectos encarados y el 80 por ciento afirma haberlos evaluado. Sin embargo, no existen evidencias de que tales exámenes adquieran carácter sistemático, sobre todo a nivel de programas.

- Muy pocas de las organizaciones empresarias han realizado evaluaciones externas de sus proyectos o programas o de aquellos a los que apoya. En buena parte de los casos tam-

poco han establecido indicadores de éxito antes de comenzarlos.

- En general, los entrevistados se refieren a aprendizajes en torno a los siguientes aspectos: la ampliación del conocimiento acerca del contexto social donde viven y trabajan; la posibilidad de escuchar cuáles son las necesidades del otro; la oportunidad de realizar alianzas y trabajo conjunto con organizaciones que tienen una lógica y una dinámica muy diferente de las empresas; la convicción alcanzada acerca de respetar los tiempos de las instituciones aliadas; y la posibilidad de mejorar año tras año.

- La realización del trabajo en conjunto con organizaciones sociales y líderes comunitarios se destacó entre los aprendizajes. Esto, desde el punto de

vista de la coordinación de proyectos ejecutados en alianza con otras instituciones, como desde el desarrollo de iniciativas para las instituciones beneficiarias. En este caso, el aspecto más mencionado fue la importancia de escuchar cuáles son las demandas o las necesidades de la institución en cuestión.

- Otro punto al que hicieron referencia algunas organizaciones empresarias fue la sensibilización de las personas de la empresa tanto por entrar en contacto con realidades distintas de aquellas donde trabajan, como por participar de charlas y reuniones orientadas a la implementación de trabajo voluntario, que de cierta manera impulsa el cambio en la conducta individual y también grupal.

En síntesis, debe destacarse que no es poco lo que están haciendo empresas y fundaciones en relación con la infancia en Argentina. Consecuentemente, se plantea el desafío de ampliar los horizontes temáticos, incrementar los recursos y orientar las acciones con una mayor sintonía hacia una perspectiva de trabajo que conciba a niñas y niños como sujetos de derecho. De esa manera, una inversión social empresarial más sólida, articulada con políticas públicas adecuadas, permitirá avanzar hacia el cumplimiento efectivo de los derechos para toda la infancia y adolescencia, conforme al mandato establecido por la Convención Internacional de los Derechos del Niño.

Fuente: Unicef



Inversión Social Empresaria en Infancia y Adolescencia en Argentina Introducción

Las empresas y fundaciones empresarias en Argentina han ido adoptando un rol más activo en los últimos años en respuesta a los elevados índices de pobreza y exclusión que registra el país. Esta intervención en el campo social se aceleró a partir de la crisis del año 2002, crisis que si bien sólo profundizó tendencias de largo plazo llevó los diferentes indicadores sociales a niveles inéditos.

Afortunadamente, algunas de las manifestaciones de ese trance fueron encontrando soluciones parciales a partir de la recuperación económica, particularmente en lo que se refiere a disminución de los índices de desempleo. No obstante, la pobreza estructural y el número de niñas y niños que viven en esta condición, continúan teniendo

una dimensión que obliga a todos los actores sociales, entre ellos las empresas, a encontrar posibles respuestas.

La disminución general de la población bajo la Línea de Indigencia y la Línea de Pobreza no fue similar en todos los grupos etarios. El grupo de niños y niñas menores de 18, es el que menos reduce sus condiciones de pobreza e indigencia, y aquellos comprendidos entre los 6 a 14 años son los relativamente más afectados. Millones de niños se encuentran sin acceso al goce pleno de sus derechos. Así lo muestran los siguientes datos¹: 3.559.320 niños y niñas viven en situación de pobreza y, de éstos, 1.457.023 viven en situación de indigencia en los centros urbanos del país. Esto significa que el 20,3 por ciento de las niñas y niños del país

¹ Fuente: Estimaciones realizadas por UNICEF sobre la base de la Encuesta Permanente de Hogares, 2º semestre 2005. INDEC. Ministerio de Economía.

se encuentran en situación de Indigencia, en tanto que el 49,5 por ciento está por debajo de la Línea de Pobreza. Estos valores representan promedios nacionales y dado que se verifica una fuerte heterogeneidad regional, es dable encontrar valores, en el Noreste y Noroeste, que superan con amplitud esos porcentajes.

Entre los problemas prioritarios que afectan a niños, niñas y adolescentes entre 6 y 14 años se encuentran aquellos relacionados con sus derechos a una educación de calidad y la protección contra la explotación laboral, el abuso y el maltrato. Los y las adolescentes de entre 15 y 18 años se enfrentan a dificultades en el acceso, permanencia y terminalidad en el sistema educativo; a problemas derivados de

una maternidad temprana; a la explotación sexual comercial y a varios tipos de situaciones de violencia que incluye el hecho de ser víctimas de la institucionalización discrecional por parte del Estado tanto por cuestiones asistenciales como por conflicto con la ley.

Frente a este panorama, es de gran pertinencia conocer los alcances, las temáticas abordadas y las características que tiene la inversión social en infancia y adolescencia que realizan las principales empresas y fundaciones empresarias² en Argentina. Asimismo, es muy valioso obtener algunos indicios sobre las diferentes visiones que sobre esta temática tienden a predominar en los funcionarios de estas organizaciones responsables de las acciones sociales en este campo.

A modo de contexto, se entiende por inversión social empresaria³ un conjunto de modalidades de interacción entre la firma y su medio social en las que ésta pone en juego un mayor grado de involucramiento que el requerido por las acciones filantrópicas; porque implican el diseño y la puesta en marcha de algún proyecto propio, en general realizado en conjunto con alguna otra organización aliada y en el que procura la implicación de sus recursos humanos. Para ello, la empresa contempla la definición de aspectos que hacen al financiamiento, al monitoreo y la evaluación de las acciones desplegadas en dicha iniciativa social.

La inversión social constituye un enfoque de la relación empresa-sociedad que supone la extensión de los criterios

Introducción

empresarios a este campo, quitándole así la impronta caritativa para otorgarle otra más ligada al desarrollo y la sustentabilidad de los proyectos. Si la aplicación de la lógica empresarial es un factor *sine qua non*, ya que toda inversión debe corresponderse con un resultado, la inclusión de estas acciones en una estrategia de comunicación es usualmente algo buscado, pero no una característica excluyente. El proceso de inversión social empresario debe ser sostenido y orgánico, condiciones que sólo pueden lograrse si la firma encuentra cierto grado de confluencia entre estas acciones y las cuestiones que hacen a su estrategia empresaria.

Además, la inversión social requiere de un proceso de reflexión interno, una fundamentación acerca de las razones

por las cuales la empresa interviene en una determinada temática; en qué contexto institucional lo hace; en qué ámbito geográfico lo va a ejecutar; con cuáles actores sociales y qué tipo de vinculación va a desarrollar; cuáles son los objetivos y qué aspecto de la problemática social su acción se encamina a transformar. La inversión social parte de una revisión de los propósitos, del análisis acerca de la correspondencia que estas metas tienen con las prioridades de las comunidades, y de la evaluación del impacto real que logra la acción desarrollada. La planificación y evaluación estratégica, y el liderazgo son otras de sus características fundamentales.

Sin embargo, a los efectos interpretativos del presente documento, conviene tener presente que de un proceso



- 2 A lo largo del documento se utilizará también la palabra organizaciones para referirse a empresas y fundaciones empresarias.
- 3 Las ideas sobre inversión social empresaria, su significado y alcances fueron tomadas de: Mario Roitter, *La razón social de las empresas*, CEDES, Documento de Trabajo N° 115, Buenos Aires, Diciembre de 1996.

de entrevistas, que es la base de información de este trabajo de investigación, no es sencillo deducir en qué medida y profundidad están presentes en el accionar de las organizaciones estudiadas los señalados atributos de la inversión social. A su vez, no existe contradicción entre contar con un programa de donaciones y, aún más con acciones filantrópicas no sistemáticas, y la presencia de programas o iniciativas que tienen algunas de las referidas cualidades. No es posible esperar la presencia de modelos puros, ya que en la práctica distintas modalidades de relación entre empresa y sociedad coexisten a lo largo del tiempo.

En cuanto a la metodología utilizada, se diseñó una guía de entrevista fundamentalmente cualitativa y un formula-

rio complementario autoadministrado. El primero se utilizó en las consultas en profundidad y el segundo se envió, en general, por correo electrónico⁴ y estuvo destinado a recabar percepciones y representaciones de los entrevistados en relación a infancia y adolescencia.

Estos instrumentos se aplicaron a un panel definido de empresas y fundaciones empresarias ubicadas predominantemente en los principales conglomerados urbanos de Argentina. Para la definición del grupo a estudiar se realizó un trabajo de exploración a partir de fuentes de información secundaria (investigaciones previas, publicaciones especializadas), y entrevistas a informantes clave (UNICEF, consultores en RSE, organizaciones empresarias y entidades no lucrativas vinculadas a la

4 Ver Anexos III y IV.

Introducción

temática). En base a estos criterios, quedó definido un foco de poco más de 100 compañías, de las cuales fueron efectivamente contactadas 93. Y de éstas, 61 aceptaron ser entrevistadas⁵. Se privilegió la selección de empresas grandes, que son las que más invierten y entre ellas, algunas que ejercen el liderazgo sectorial de determinadas producciones regionales (tabaco, azúcar, yerba, vino, limón).

Para la interpretación de los resultados debe tenerse en cuenta que los criterios de selección de las citadas organizaciones limitan el alcance de las evidencias obtenidas a este grupo de empresas y fundaciones empresarias y, en consecuencia, no pueden ser conside-

⁵ Ver Anexo I: Entrevistas realizadas

radas –estadísticamente– representativas del total nacional. Sin embargo, la cobertura alcanzada permite ilustrar de manera amplia el fenómeno en análisis, su importancia, su dimensión, su especificidad y sus características.

El documento informa, entre otros aspectos, sobre lo que hacen en relación a infancia y adolescencia, la cantidad de proyectos en curso y los realizados en años recientes, el tipo de temática que abordan, la modalidad de diseño e implementación de los programas (en alianza con ONGs, con el sector público y con otras empresas o fundaciones). Incluye aspectos referidos a las evaluaciones que realizan y a aprendizajes que las empresas y fundaciones obtuvieron con relación a sus prácticas de intervención social. Asimismo,

contiene referencias sobre la cuantía de recursos aplicados.

Para exponer los aspectos más destacados de esta investigación, se presentan en la primera parte, las características de empresas y fundaciones entrevistadas; luego, se estudia la focalización de la inversión social estableciendo un marco general sobre las temáticas que estas organizaciones toman como ejes de sus acciones sociales; más adelante, aparecen los programas que desarrollan, específicamente ligados a la inversión en infancia y adolescencia; posteriormente, se informa sobre algunas variables referidas a dichos programas, tales como: los montos invertidos, las fechas de iniciación y continuidad de los programas, el establecimiento de alianzas, los aspectos

referidos a diagnósticos y evaluaciones, y los aprendizajes que dejaron. El trabajo continúa con reflexiones de los entrevistados acerca de los potenciales aportes que pueden hacer a los derechos de la infancia, así como un detalle sobre las percepciones y representaciones que poseen sobre el rol de la empresa en relación a infancia y adolescencia. Finalmente, se describen las principales conclusiones.

"El equipo técnico responsable del desarrollo de la investigación agradece a las empresas y fundaciones empresarias que aceptaron participar de esta investigación, sin cuya colaboración ésta no hubiese sido posible."



Fuente: Fundación Arcor

Principales características de las empresas y fundaciones

La cobertura del panel de firmas y fundaciones entrevistadas alcanza a 61 casos, distribuidos de la siguiente manera: 30 en el Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA), 3 en el interior de la Provincia de Buenos Aires, 12 en las Ciudades de Córdoba y Rosario, 11 en Mendoza y Tucumán, y 5 en otras provincias (Corrientes, Misiones y Salta)⁶.

⁶ En aquellos casos en que las firmas tienen oficinas en el Área Metropolitana de Buenos Aires, que abarca Capital Federal y conurbano del Gran Buenos Aires, pero su principal actividad productiva está ubicada en el interior, se optó por considerar esta última localización a los efectos de la distribución territorial de las entrevistas. Entre las firmas entrevistadas en Área Metropolitana se tuvo especial cuidado en seleccionar casos de empresas ligadas a la producción de tabaco, yerba mate y azúcar, debido a que es en este tipo de cultivos en los que suele observarse una alta presencia de niñas y niños trabajadores. A estas compañías se las contactó en sus oficinas centrales y, en algunos casos, en las localidades donde centran sus actividades de producción.

Cuadro 1
Distribución territorial de las organizaciones

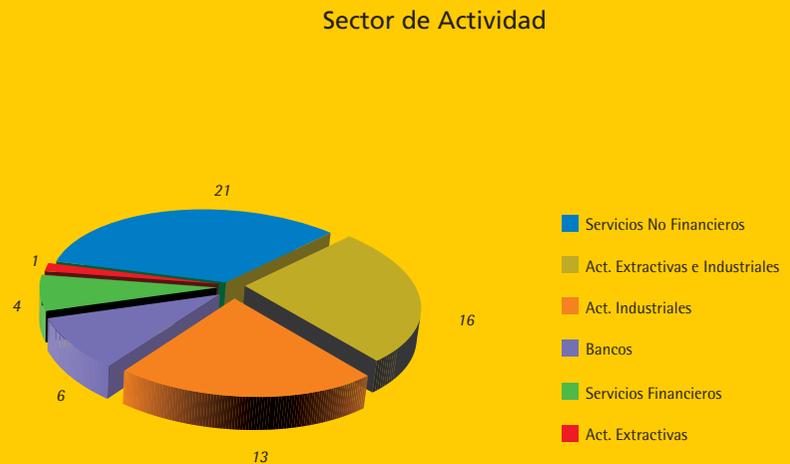
Localización	Número
AMBA	30
Prov. de Buenos Aires	3
Córdoba y Santa Fe	12
Mendoza / Tucumán	11
Misiones / Corrientes / Salta	5
Total	61

Algunos elementos sobre las características de las empresas analizadas se pueden obtener a partir de agruparlas según el origen del capital y también, de acuerdo al sector productivo al que pertenecen: actividades extractivas e industriales; actividades extractivas, actividades industriales, bancos, servicios financieros y servicios no financieros.

Gráfico 1



Gráfico 2



Principales características de las empresas y fundaciones

Del total de las 61 entrevistas, 21 de ellas fueron realizadas en fundaciones empresarias, siendo 12 pertenecientes a empresas nacionales y 9 a empresas multinacionales⁷. En las 40 empresas relevadas, la responsabilidad por la coordinación de los programas en el área social está de manera dominante en manos del área de Relaciones Institucionales y/o Comunicación; en otros casos, recae en el área de Recursos Humanos. Si bien en la mayoría, el área de Relaciones con la Comunidad o de Responsabilidad Social no es independiente de las mencionadas anteriormente, se observa que algunas empresas ya cuentan con un responsable exclusivo para coordinar la acción social de la compañía.

La definición del área responsable por los programas sociales suele brindar

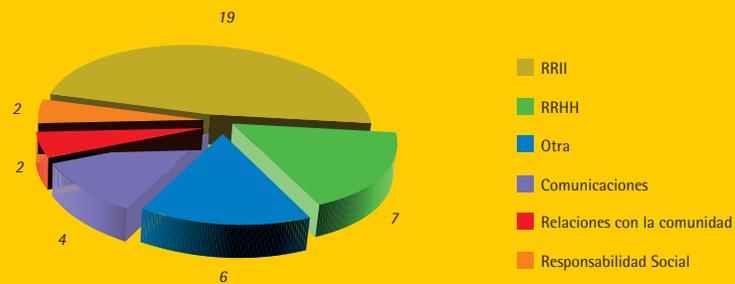
alguna orientación sobre los objetivos de la empresa, así como guarda cierta relación con las acciones que realiza y/o con el perfil que considera necesario para desarrollarlas. La atribución de la responsabilidad al área de Relaciones Institucionales (RRII) o Comunicación, indicaría una preocupación asociada con la imagen o prestigio de la compañía. En algunos casos, puede ser explicada por el origen de las acciones (por ejemplo, negociaciones con comunidades de influencia) o porque la empresa considera que al ser un área que trabaja con la comunidad, el nombre de la empresa queda más expuesto y eso hace que RRII sea más apropiada para conducir esas iniciativas. La asignación de estas funciones al área de comunicación es atribuible al fuerte componente de diálogo con sus clien-

⁷ En al menos cuatro casos se observó la existencia de bajo grado de separación institucional entre la fundación y la empresa.

tes que conlleva ciertas líneas de acción hacia la comunidad, estrechamente ligadas al negocio (electricidad y gas). Ejemplos de ello son los programas de prevención de accidentes y uso racional de energía, es decir, aquellos que suponen algún objetivo de formación del consumidor.

Gráfico 3

Área Responsable de las Iniciativas Sociales en las Empresas





Fuente: Unicef

Cuando la responsabilidad recae en Recursos Humanos (RRHH), podría inferirse la existencia de una preocupación con el hecho de que los miembros de la empresa involucrados tengan buenas habilidades en todo lo que se refiere a las relaciones humanas y al desarrollo de las personas; pero también que tales actos hagan sinergia con su política de personal. Con relación a este último punto, en las situa-

Principales características de las empresas y fundaciones

ciones en que la organización tiene o quiere implementar un programa de voluntariado, el área de RRHH, aunque no sea la responsable por los programas sociales, con seguridad quedará involucrada.

Si bien a lo largo de las entrevistas no se pudo determinar con exactitud la división del trabajo entre empresa y fundación, buena parte de las firmas que cuentan con una fundación, no canalizan el total de sus iniciativas a través de ella, sino que establecen una asignación diferenciada de roles. Esta distribución no responde a parámetros fijos, pero suele reservar para la fundación, acciones no necesariamente centradas en las áreas geográficas donde opera la empresa o la ciudad o provincia de donde la compañía es originaria.

La cuestión organizacional y su impacto en las actividades desarrolladas también podrían ser analizados considerando los cambios empresariales (fusiones, adquisiciones, modificaciones en el directorio, etc.) con relación al mantenimiento de las finalidades y la continuidad de programas en el área social. En ese sentido, dos de las organizaciones entrevistadas manifestaron incertidumbre con relación a la continuidad de sus iniciativas, debido a la renovación de la dirección de la empresa.

Otra característica es el grado de descentralización de las acciones sociales en algunas firmas que conforman un conglomerado (que pueden tener o no una fundación) y en donde los programas sociales pueden, en ciertos casos, ser llevados a cabo por separado en las

distintas compañías que lo constituyen o estar centralizados en otros. Cuando las prácticas están descentralizadas, el criterio para definir quién desarrolla las iniciativas, parece no seguir una única lógica: en algunos es arbitrario, tal vez demostrando la fuerza política de algunos actores dentro de la organización; y en otros, apunta a una división en la cual la empresa se queda con actividades sociales relacionadas a su negocio y la fundación se encarga de todo lo demás. Los diversos modelos también pueden ser vistos como expresión de diferentes grados de maduración de la cultura de responsabilidad social y de las propias acciones comunitarias de la empresa.

A veces, la división territorial del trabajo en compañías que cuentan con

sucursales en el interior del país, adquiere rasgos de gran autonomía. Un ejemplo de ello puede tenerse a partir de la descripción brindada por una de las personas entrevistadas: *"...nosotros (se refiere a la casa central en Buenos Aires) estamos involucrados en todo lo que es el seguimiento de los informes y la selección de las instituciones en las cuales se va a implementar el programa. En base al dinero que ponemos, seleccionamos un par, de las cuales nos hacemos cargo, y en esas que particularmente nos hacemos cargo, los gerentes de las sucursales de la zona interactúan. Ahí ya entran un poco a jugar las características de la personalidad del gerente de la sucursal, hay gerentes que se involucran mucho y están yendo todos los fines de semana"*.

En el caso de las multinacionales, mayoritariamente se observa que los lineamientos generales de la acción social a desarrollar por la subsidiaria local vienen definidos por su casa matriz, que suele también aprobar su presupuesto, sobre todo, cuando éste es provisto por la fundación corporativa. Una de ellas, mencionó que al principio tenía libertad para elegir los programas que quería desarrollar, pero que desde fines de la década de los '90 la central pasó a definir los campos de actuación en el área social.

La mayor parte de las empresas entrevistadas ligadas a actividades extractivas e industriales, trabajan primordialmente en su zona de influencia y se perciben a sí mismas como un "buen vecino". En tal sentido, son coherentes

Principales características de las empresas y fundaciones

desde el punto de vista en que plantean la comunicación con sus comunidades y grupos de interés (o *stakeholders*) basados en un criterio de proximidad. Algunas han incorporado recientemente, otras comunidades y regiones a su accionar, principalmente las que cuentan con una fundación.

La ampliación del alcance geográfico de un programa, es decir, con alcance más allá del área de localización productiva de la firma, es más usual cuando la empresa apoya a organizaciones que actúan en varias regiones o cuando ella misma está presente en distintas localidades del país y/o cuando, tal como se mencionó, cuenta con una fundación. La operación en alianza no sólo facilita el contacto con las instituciones beneficiarias, permitiendo

una evaluación de la acción desarrollada, sino que además, reduce costos de implementación y seguimiento, aspectos importantes a la hora de valorar la ampliación de un programa.

Si bien muchas fundaciones trabajan en las zonas de influencia geográfica de la firma a la cual se encuentran vinculadas -operando en tal sentido como el brazo institucional del "*buen vecino*"- en otros casos, combinan este tipo de programas con iniciativas de alta visibilidad en campos del arte o de la cultura, o asociadas con organizaciones nacionales e internacionales "consagradas", que garantizan seguridad operativa y alto retorno en materia de imagen.



1

Focalización y modalidad de apoyo de las iniciativas sociales empresarias

Desde una perspectiva general, las empresas buscan desarrollar iniciativas que estén de alguna manera conectadas a sus actividades y en las cuales puedan emplear sus conocimientos y experiencia, así como establecer un nexo con el objetivo comercial de la firma. De esa manera, aquellas pertenecientes al rubro de comunicación, ofrecen espacio para el apoyo de actividades solidarias, divulgación de comunicados o campañas en pro de la infancia o adolescencia. Por su parte, las empresas de tecnología, además de donar equipamientos o desarrollar *software* y portales en Internet, dan cursos de capacitación. Las compañías automotrices y las empresas de agua, gas y electricidad, invierten en la mejora de las escuelas técnicas y ofrecen pasantías y cursos de actualización tecnológica.

Con relación a la decisión de desarrollar y/o apoyar programas sociales, las organizaciones consultadas, por lo general, fundamentaron que se trata de una política de la organización, y/o que se originan en la necesidad de establecer una buena relación con la comunidad, en especial, con aquella que está ubicada alrededor de sus centros de operación. También señalaron que, en la medida que se conciben como un actor social más -un "*buen vecino*"- se consideran co-responsables por el bienestar y crecimiento de la comunidad en la cual están insertas.

2.1. Motivaciones y objetivos

En principio, la mayoría de las organizaciones declara desarrollar programas fundados en razones valorativas y en el diagnóstico sobre la problemática social reinante y no como forma de solucionar conflictos con la comunidad. Según lo señalado por algunos de los entrevistados:

- *“Hoy en día, la responsabilidad social no pertenece a uno o a algunos ámbitos o grupos, a todos nos abraza y a todos nos concierne. Desde lo religioso, político, intelectual, empresarial, social, privado y público, todos debemos involucrarnos de una manera u otra”.*
- *“Porque ninguna empresa puede ser exitosa en un ambiente no exitoso.*

Hay que salir del círculo vicioso y empezar un ciclo virtuoso”.

- *“La primera razón es convicción y la cultura empresaria de trabajar con las comunidades aledañas adonde tienen sus plantas y adonde tienen sus oficinas, sobre la creencia de que no es posible el desarrollo de la empresa sin el desarrollo de esas comunidades y esto es una cultura muy arraigada, muy fuerte que viene desde el origen de la empresa”.*
- *“En realidad, nosotros siempre hemos estado haciendo acciones por la comunidad, fundamentalmente porque estamos en zonas rurales donde esta gente no tiene muchos más lugares donde recurrir”.*

- *“El sentido de solidaridad que tenemos hacia la comunidad, y aparte que vemos que hay muchísima necesidad acá en Misiones, no sé en otras provincias, me imagino que también, pero acá la desnutrición que hay en los chicos, los chicos analfabetos y el tema de salud, es terrible, y no podemos estar ajenos a todo este problema porque estamos insertos dentro de la misma comunidad y entonces es una forma de colaborar y ayudar para estar un poco mejor, dentro de lo que nosotros podemos hacer. Es la zona que nos queda más cerca y podemos ver los resultados también, si vamos más al interior también colaboramos, no dejamos de colaborar cuando hay pedidos, pero por ahí no se ven tan de cerca los resultados”.*

Focalización y modalidad de apoyo de las iniciativas sociales empresarias

Sólo una organización mencionó haber iniciado el programa buscando solucionar un conflicto con la comunidad donde se encuentra; pero once, respondieron estar de acuerdo con la siguiente afirmación: *“Nuestra empresa ha enfrentado algunas dificultades con las comunidades que rodean nuestras instalaciones, por ello decidimos encarar actividades en el campo social y particularmente trabajar con infancia y/o adolescencia”*. En cambio, treinta y siete contestaron estar en desacuerdo y las restantes, adoptaron una posición neutral o no contestaron a la pregunta.

Algunas empresas multinacionales contestaron que la inversión en el área social se debe, en una primera instancia, a una política de la casa ma-

triz que es adaptada al contexto y a las necesidades de cada país⁸. Dicen en las entrevistas:

- *“En principio porque nuestra empresa pertenece a un grupo que en 2002 comenzó a tener un Programa de Responsabilidad Social Corporativo”*.
- *“Esta es una de las líneas que tiene la Fundación y que replica tanto en su país de origen como en todos los países donde ésta opera, convencida de que a través de la educación se puede realmente efectuar un cambio social”*.
- *“Decisión política del grupo”*.
- *“Decisión corporativa. Estos programas se implementan globalmente”*.

⁸ Se evita en las respuestas hacer mención de la empresa, ya que de esta forma se mantiene la confidencialidad del trabajo.

de acuerdo a las necesidades regionales y locales”.

- *“Hay razones corporativas, de políticas corporativas en el orden internacional que de alguna manera marcan las pautas de actividades en torno a estas cosas, políticas corporativas de solidaridad y responsabilidad social, de salir a la comunidad e insertarse en ella de una manera distinta”.*

2.2. Modalidades y destino de la acción social empresaria

Las acciones sociales de las empresas y fundaciones empresarias se encaminan fundamentalmente hacia las áreas de educación o salud y, en me-

nor medida, hacia arte y cultura. Así lo muestra el cuadro siguiente, en el cual se han tabulado las respuestas a la consulta sobre las áreas temáticas abordadas durante los últimos tres años. Este cuadro informa sobre el número de empresas o fundaciones que tienen iniciativas en algunas de las referidas áreas.

Cuadro 2
Acción social distribuida por finalidad

Finalidad	Número de Casos
Educación	58
Salud	44
Arte y Cultura	36
Vivienda	11
Otros	26

Focalización y modalidad de apoyo de las iniciativas sociales empresarias

Sobre el predominio de la inversión en la finalidad educativa, debe tomarse en consideración que esta temática constituye el principal campo de la acción social empresaria a nivel mundial y en Argentina, hecho identificado en investigaciones internacionales y locales, como en la reciente *Encuesta de Responsabilidad Social Empresaria - 2005*⁹.

Esta preferencia puede asociarse a la valoración generalizada que existe en la sociedad sobre la educación como herramienta estratégica para el desarrollo y la movilidad social. Desde la mirada empresaria, esa perspectiva aparece enfatizada. Resulta clave pa-

ra las compañías contar con personal calificado y, aunque no exista relación entre esta necesidad y el apoyo a finalidades sociales relacionadas con este campo, sí hay una marcada tendencia a considerarla el mejor vehículo para aportar a la sociedad. Además, se observa cierta propensión a pensar que la empresa "sabe de educación", por el propio nivel educativo que tienen sus cuadros directivos y por ser ella misma un espacio formativo caracterizado por el aprendizaje que se sucede tanto en el "día a día", como a través de los numerosos cursos de capacitación que brindan, principalmente las grandes compañías. Esta autopercepción sobre *el saber* se expresa, tanto en la forma de discursos acerca de lo que debería ser la educación, como en acciones que procuran influir en las políticas

públicas. Algunas de estas expresiones buscan sustento en la conformación de grupos de expertos o en la realización de investigaciones encaminadas a ese fin, pero a veces padecen cierto sesgo auto referencial, proponiendo soluciones que no contemplan la complejidad de los procesos educativos, la dimensión de construcción de ciudadanía implícita en la educación y la necesidad de articular los múltiples actores sociales involucrados.

También es privilegiada la inversión en educación por ser considerado un campo de actuación que se percibe como no controversial, aunque no necesariamente carente de dilemas y perspectivas ideológicas o políticas; cuestiones que no siempre entran en el espacio de reflexión de estas iniciativas.

⁹ Encuesta realizada en 2005 por la Universidad de San Andrés y TNS Gallup (www.alianzas.org).



En el caso de la educación secundaria, muchas empresas empezaron a actuar porque notaban que los jóvenes salían de la escuela sin la formación que la empresa consideraba como mínima necesaria y las escuelas técnicas estaban desfasadas en materia de actualización del conocimiento.

Finalmente, vale la pena recordar que durante los años 90, las propuestas provenientes de la esfera estatal para mejorar la gestión educativa, muchas veces incluyeron la implementación de mecanismos donde se convocaba al sector privado para la provisión directa o indirecta de recursos financieros, materiales y/o humanos.

Las actividades destinadas a fortalecer el nivel de educación de las comunidades con que interactúan las firmas,

tienen en la mayor parte de los casos, como destinatario a la escuela pública. Esta institución adopta, según el caso, un rol pasivo -por ejemplo cuando es mera receptora de contribuciones empresarias-, o también un papel más activo -por ejemplo cuando participa en la implementación de programas desarrollados por empresas y/o organizaciones específicas que tienen el conocimiento sobre alguna temática en particular-. Al respecto, algunos entrevistados mencionaron dificultades para dar continuidad a las intervenciones, en particular cuando participan instancias ligadas a la política educativa local o provincial, derivadas de cambios de funcionarios o por dificultades de diálogo con el sector público.

Una semblanza que da cuenta del diagnóstico sobre las causas que dificultan el acceso a una educación de calidad, puede observarse a partir de las prioridades expresadas por los entrevistados: "Nivel de ingreso de la familia", seguido de "Actitud de los padres", "Falta de Estado" y "Oferta educativa deficiente". Esta perspectiva, sin duda, también incide en la selección de la educación como principal rubro de inversión social.

Entre las organizaciones entrevistadas, la mayoría está optando por concentrar sus programas en una o dos áreas temáticas, principalmente cuando existe una vinculación entre ellas. También se presentan casos de varias fundaciones que trabajan con proyectos educativos que contemplan trans-

Focalización y modalidad de apoyo de las iniciativas sociales empresarias

versalmente aspectos artísticos en sus variadas manifestaciones –pintura, cine, teatro-. En otras ocasiones, se abren espacios a organizaciones vinculadas a la cultura local o aborígen (escultura, pintura, tejido).

A continuación, se exponen las diferentes modalidades con que las empresas y fundaciones canalizan sus recursos a finalidades sociales. En cada caso, puede verse la cantidad de empresas y fundaciones que emplean cada una de estas modalidades y a qué finalidades las direccionan.

Cuadro 3
Donaciones monetarias

Finalidad	Cantidad de organizaciones
Educación	27
Salud	26
Arte y Cultura	20
Otras	20

Cuadro 4
Donaciones en especie

Finalidad	Cantidad de organizaciones
Educación	47
Salud	23
Arte y Cultura	15
Otras	24

Las donaciones constituyen la principal forma de apoyo en el área social por parte de empresas y fundaciones. En ambos casos, se destacan las donaciones hacia educación, pero mientras el 44 por ciento de las organizaciones consultadas aportan recursos en efectivo, el 77 por ciento asigna sus donaciones en especie. Salvo en arte y cultura, este tipo de donaciones son largamente preferidas a las monetarias ya que permiten al donante tener más seguridad en cuanto al destino final de los recursos y, además, orientarlos en función de sus criterios hacia aquellas cuestiones que considera principales o que se relacionan con el objeto del negocio. La donación de recursos monetarios para libre utilización es aplicada por un número menor de instituciones, aunque en no pocos casos ambas for-

mas de donación aparecen combinadas, particularmente en el caso del apoyo a la educación.

Estas donaciones en especie en el área de educación abarcan desde materiales didácticos, hasta guardapolvos, mochilas y zapatillas. Las monetarias van destinadas al mantenimiento del edificio escolar y el pago a docentes o instructores para actividades en contra turno.

El área de la salud es la segunda finalidad hacia la cual las organizaciones entrevistadas realizan aportes. Las que hacen donaciones monetarias superan ligeramente a las que hacen donaciones en especie (medicamentos, camas, toallas, sábanas, material de limpieza, etc). Los aportes se destinan también a la atención a las personas en el ámbito médico odontológico, o facilitando el

acceso a intervenciones quirúrgicas y compra de remedios para personas con problemas de salud de por vida. En esta área también las empresas tratan de alinear sus contribuciones con su especificidad productiva, así, por ejemplo, se puede encontrar a una empresa que fabrica productos de tocador y limpieza personal, que prioriza las donaciones de estos bienes y las combina con un curso de capacitación en prevención de la salud. Las acciones desplegadas adquieren a veces el carácter de programa, en particular en el caso de empresas vinculadas a la producción de medicamentos o elementos asociados al cuidado de la salud; pero por lo general, se trata de acciones reactivas que responden a pedidos específicos o a vinculaciones institucionales con algún hospital o centro de salud público.



Fuente: Unicef

Focalización y modalidad de apoyo de las iniciativas sociales empresarias

Con relación a las donaciones a arte y cultura, se trata, por lo general, de acciones que se ubican dentro de la figura del mecenazgo o patrocinio. Algunas son puntuales y otras implican acciones programáticas sostenidas en el tiempo. En su mayor parte, tienen una ineludible dimensión comunicacional.

Dentro del rubro "otras" se ubican iniciativas dirigidas hacia temáticas varias tales como la protección del medio ambiente, el mantenimiento de comedores barriales, el amparo de comunidades aborígenes o el desarrollo de actividades deportivas, entre otras.

Por su parte, la inversión en equipamientos en el área de educación, generalmente incluye la donación de computadoras e instalación de redes en escuelas y, en algunos casos, el emplaza-

miento de instrumental de distinto tipo en laboratorios de física y química.

En salud, por lo general, responde a las necesidades de hospitales o centros de salud en lo que se refiere a equipamientos de diagnóstico y quirúrgicos. En algunos casos, estas contribuciones surgen a partir de pedidos específicos realizados a las empresas; usualmente responden a situaciones de proximidad, bien sea porque los centros de sa-

lud / hospitales se ubican cerca de la empresa y/o porque existen antecedentes de colaboración con estas instituciones y se han establecido mecanismos de aporte relativamente estables.

En el rubro "otras" se incluye, por ejemplo, la inversión en elementos para viviendas tales como tanques y bombas de agua o aparatos de utilidad doméstica (para cocinas, baños, etc.).

Cuadro 5
Donaciones de equipamientos

Finalidad	Cantidad de organizaciones
Educación	41
Salud	27
Arte y Cultura	8
Otras	13



Los aportes destinados a infraestructura edilicia a veces se combinan con acciones de voluntariado, ya sea en la etapa de concepción de la obra como en la de ejecución. En educación abarca la construcción o la ampliación de escuelas y el mantenimiento de edificios existentes (pintura, red eléctrica, hidráulica, etc.). Dentro de las inversiones en salud están las ayudas para la construcción y mantenimiento de unidades de prestaciones, como puede ser un pequeño centro de atención o una sala de operaciones.

Fuente: Unicef



Cuadro 6
Aportes para
creación de
infraestructura
edilicia

Finalidad	Cantidad de organizaciones
Educación	33
Salud	16
Arte y Cultura	9
Otras	15

Focalización y modalidad de apoyo de las iniciativas sociales empresarias

Las donaciones de comida o las iniciativas de alimentación, habitualmente se integran a actividades de educación formal y/o no formal, pero también se hacen a comedores barriales (en este caso incluidos en "Otras"). En muchos lugares se desarrollan actividades relacionadas al cultivo de huertas. Esta modalidad suele ser un resultado de cierta evolución desde el aporte de alimentos, que se expandió en forma marcada durante la emergencia social de 2002. Con posterioridad, hubo empresas que buscaron generar sustentabilidad y posibilidades de empleo por medio de las huertas comunitarias y otros emprendimientos, como las panaderías.

Cuadro 7
Aportes de alimentos e iniciativas vinculadas con la alimentación

Finalidad	Cantidad de organizaciones
Educación	28
Salud	13
Arte y Cultura	5
Otras	13



Iniciativas destinadas a infancia y adolescencia

En este punto se expondrán las iniciativas programáticas dirigidas específicamente a niñas, niños y adolescentes. Primero, serán mencionadas las motivaciones expresadas por los referentes de cada organización; luego, se detallarán los programas, diferenciando los que se refieren a alguna temática en particular de aquellos que pueden estar destinados a múltiples finalidades.

3.1. ¿Por qué infancia y adolescencia?

Las razones que impulsan a las organizaciones a iniciar programas destinados a la infancia y/o adolescencia están vinculadas a una decisión política de la organización (a semejanza de lo que ocurre con la acción social em-

presaria en general), así como al hecho de que es ésta la etapa de la vida en donde se pueden generar cambios. Algunos de los entrevistados también mencionaron que, juntamente con la infancia, son los ancianos los que más necesitan el apoyo de la sociedad. A continuación, se listan algunas de las expresiones más usuales o las que revelan con mayor claridad los aspectos motivacionales de carácter general para invertir en estos grupos etarios:

- *“Porque son los más vulnerables y porque los chicos son las futuras generaciones; hay que promover un cambio desde la base”.*
- *“Es lo único que puede ser rescatado. Porque tenemos que apostar a la juventud y a la niñez, apostar a la nueva generación”.*



• *“Una juventud y una infancia sana y educada es la mejor garantía de un país con futuro. Apostamos en el futuro del país y trabajamos en pro de eso.”*

• *“Porque los chicos son los chicos... uno piensa que la infancia es la que está más desprotegida, la que es más falible, la que es más vulnerable al descontrol, a la falta de protección, de alimentación. El niño no puede valerse por sí solo. Es una cuestión humana, supongo.”*

• *“La infancia, la adolescencia y la ancianidad son tres sectores los más vulnerables, principalmente la infancia y la ancianidad”.*

• *“Y la verdad es que no te sabría decir, por algún motivo específico, pe-*

ro por lo general se da que es como la población más vulnerable, esa y la ancianidad son siempre la población más vulnerable, por lo general siempre pasa eso. Y la verdad es que el tema de la ancianidad nunca se trató y ahora que me lo decís, podría ser un tema para este año.”

En muchos casos, la decisión relacionada a la inversión en programas para la infancia y adolescencia aparece como derivada del apoyo a la educación; o sea, que el objetivo mayor de la organización es la inversión en esta finalidad, reconociendo que el conocimiento es crucial para el desarrollo personal, económico y empresarial. En esa línea señalan:

• *“No hacemos planes a partir de los adolescentes o de los niños, sino que hacemos planes que necesariamente, aunque no lo propongamos, tienen que ver con adolescentes o con niños. Los toca tangencialmente.”*

• *“Porque están dentro de lo que es educativo. Es donde aparece la mayor necesidad de apoyo.”*

• *“En esta etapa la decisión de la empresa es apoyar la educación, principalmente primaria y secundaria técnica, en consecuencia, indirectamente se trabaja para la infancia y adolescencia.”*

• *“En realidad no es solamente infancia y adolescencia, es educación..”*

• *“Porque una de las cosas fundamentales, y que la empresa la tiene*

Iniciativas destinadas a infancia y adolescencia

muy clara, es que a través de la educación es una forma liberadora que te proyecta al futuro. Entonces si trabajamos en la educación es porque tenemos una gran confianza en que a través de la educación vamos a poder mejorar en muchos aspectos y además somos muy críticos de la situación de la educación actualmente en el país".

3.2. Principales iniciativas desarrolladas

Aquí se expondrán las acciones sociales relevantes que desenvuelven las empresas y fundaciones empresarias para la franja etaria comprendida entre 0 y 18 años.

Inicialmente, conviene aclarar que para los fines de este estudio se define como programa a aquella acción sistemática que se desarrolla en un plazo no inferior a dos años y que puede tener uno o más proyectos como vectores operativos. Dichos proyectos pueden tener diversidad territorial o temática dentro de una estrategia. Lo que las organizaciones realizan de manera puntual y no sistemática está referido como donación o acción, aunque también en el documento puede encontrarse la expresión *acción social empresaria* para referirse en forma genérica a todas las iniciativas desplegadas por estas organizaciones, sean o no programáticas.

La utilización de la expresión *acción social empresaria*, procura evitar referirse a tales iniciativas como *responsa-*

bilidad social empresaria, noción sobre la cual no se hará referencia en este trabajo, ya que para dar testimonio de su existencia sería necesario un análisis pormenorizado, caso por caso, de las organizaciones contactadas.

Una empresa socialmente responsable no es aquella que sólo tiene programas sociales, sino aquella que utiliza criterios de impacto social integrados a cada una de las acciones que como empresa despliega, lo cual incluye aspectos tales como: la estructura salarial, las relaciones laborales internas, el respeto a los derechos humanos, la diversidad de género, su vinculación con los proveedores, su actitud frente a los consumidores, sus prácticas en materia de mensajes publicitarios, etc.¹⁰

Las sesenta y una organizaciones analizadas en este informe son responsables por 335 iniciativas dirigidas en forma específica o como consecuencia de opciones en materia de programas de donaciones o de concursos de proyectos, algunos de los cuales son direccionados a niñez y adolescencia.

La cantidad de estas iniciativas desarrolladas por cada organización es muy variable. El criterio sobre qué debe ser considerado un programa, cambia según la organización; lo que algunas consideran un desdoblamiento de un programa, otras pueden concebirlo como un programa *per se*. Por ejemplo, algunas organizaciones pueden consi-

derar la donación a cada institución beneficiaria como un proyecto distinto, pero a los fines de esta investigación, se consideró el número total de donaciones como un único programa.

Cuadro 8
Número de iniciativas en infancia y adolescencia por organización

Cantidad de organizaciones	Cantidad de iniciativas desarrolladas
31	1 – 4
22	5 – 8
4	9 – 12
4	Más de 12



¹⁰ Para mayores detalles al respecto, se sugiere ver: www.iarse.org.ar, www.ethos.org.br

Iniciativas destinadas a infancia y adolescencia

Cuadro 9
Destino de la inversión en infancia y adolescencia

El cuadro anterior muestra que aproximadamente el 51 por ciento de las organizaciones desarrollan hasta cuatro iniciativas para la infancia y adolescencia y 13 por ciento desarrolla más de nueve, lo cual indicaría que la mayoría de las organizaciones prefiere concentrar sus acciones.

Las iniciativas desarrolladas para la infancia y adolescencia fueron agrupadas según el público al cual se destinan o según el objetivo de la acción, conforme el caso. El siguiente cuadro los exhibe según orden de importancia.

Finalidad	Cantidad	%
Específica		
Enseñanza Primaria	75	22.4
Enseñanza Secundaria	69	20.6
Alimentación	13	3.9
Salud Materno Infantil	13	3.9
Jardín Maternal y Escuela Inicial	10	2.9
Otros	77	22.9
General		
Donaciones	33	9.8
Voluntariado	22	6.6
Concursos	14	4.2
Eventos	9	2.7
Total	335	100.0

Con el objetivo de hacer un análisis detallado de las iniciativas desarrolladas por las organizaciones entrevistadas, se consideró conveniente clasificarlas según tengan un eje temático específico (escuela primaria, salud, etc) o éste no sea del todo específico. Es decir, aquellas modalidades de apoyo basadas en convocatorias o programas de donaciones que aún estando direccionadas al grupo etario en que se focaliza este estudio, no tienen, en todos los casos, una finalidad exclusiva determinada.

3.3. Iniciativas temáticas específicas

Se analizarán en este apartado las iniciativas educativas (programas para primaria y secundaria, visitas guiadas a la empresa), así como otras de índole programática y de carácter específico vinculadas a la educación: promoción de la lectura y concursos de escritura, articulación escuela-universidad, jardín Maternal / escuela Inicial, juegotecas y talleres de arte. Asimismo se incluyen otros programas temáticos (salud, empleo, alimentación). Finalmente se pasa revista a las iniciativas no específicas, es decir, a modalidades que pueden estar o no direccionadas a este grupo etario, pero que lo cuentan como uno de sus posibles destinatarios (donaciones, voluntariado, concursos y eventos).

3.3.1. Programas educativos

Abarcan aquellas iniciativas focalizadas en alumnos de los niveles primario y secundario, así como aquellas que no tienen una referencia directa a estos niveles, pero que son específicas del área educativa formal o no formal.

Los programas destinados a niños y jóvenes relacionados con los niveles primario y secundario pueden ser agrupados en: visitas guiadas a la empresa, becas, clases sobre una temática relacionada con la actividad de la empresa (ejemplo: uso del gas o de la energía eléctrica, higiene, etc.), huertas escolares, disminución del abandono escolar, y sitios en Internet.

La mayoría de los programas es desarrollado con escuelas primarias y secunda-



Iniciativas destinadas a infancia y adolescencia

rias, incluyéndose también en este ítem los orientados a las escuelas agrícolas y para niños con discapacidad. En el caso de los establecimientos agrícolas de alternancia, las niñas y niños pasan un período que va de 7 a 15 días en el lugar – y otro tanto en sus casas– donde son preparados para la tarea agrícola productiva. En los programas para niños con discapacidad se busca, sobre todo desarrollar actividades que permitan su integración a la comunidad en la que viven.

A su vez, dentro de lo que hemos denominado “Otras iniciativas programáticas específicas vinculadas a la educación”, se incluyen los siguientes programas: promoción de la lectura y concursos de escritura; articulación escuela-universidad; jardín maternal y escuela inicial; y juegotecas y talleres de arte.

3.3.1.1. Programas vinculados a la escuela primaria y secundaria

Visitas guiadas

Las visitas guiadas a la empresa son generalmente ofrecidas por firmas que tienen una línea de producción y durante la actividad en la planta son explicadas las diferentes secuencias del proceso. En la mayoría de los casos, la empresa ofrece recorridos tanto a alumnos de escuelas primarias como de secundarias / polimodal, cambiando el enfoque según el nivel de escolaridad del grupo. Además del carácter didáctico, este es un acto que presenta una faceta lúdica, que escapa de la rutina, brindándoles un espacio distinto de aprendizaje. El traslado, corrientemente, es arreglado por la propia escuela, debido a que, salvo excepciones,

las empresas no asumen el riesgo de transporte de los alumnos hasta sus plantas.

Clases sobre una temática relacionada a la actividad de la empresa

Estos espacios de aprendizaje son ofrecidos en las escuelas primarias dentro de los horarios habituales. Las clases o talleres pueden ser dados por personal de la empresa, pero por lo general se contrata y capacita a personas vinculadas a la educación o al teatro para el desarrollo de episodios interactivos.

También son realizadas para alumnos de escuelas técnicas y, en este caso, tienen el objetivo de presentar a los jóve-

3

nes la parte práctica de las materias que estén estudiando, introduciéndolos a nuevas tecnologías que muchas veces no están disponibles en los laboratorios o talleres de los colegios.

Huertas escolares

Estos programas en las escuelas primarias pueden incluir o no el concepto de huertas orgánicas, que surgen vinculados a una propuesta de enseñanza integral. Es decir, al mismo tiempo que el niño aprende en el aula sobre vegetales y legumbres, puede después salir a la huerta de la escuela donde ve y ayuda al desarrollo de aquellas especies que estudió en clase. La idea es aprovechar el poder de comunicación e influencia que tienen los



Fuente: Unicef

alumnos ante sus padres para difundir los conceptos de una mejor alimentación. De esta manera, se convierten en un recurso pedagógico para que niños y jóvenes alcancen los objetivos de aprendizaje mediante una estrategia no tradicional.

Los programas de huertas escolares para alumnos de secundaria, además de los objetivos ya señalados, buscan ofrecer una alternativa laboral y, en algunos casos, a partir de la experiencia con la escuela, se generan pequeños emprendimientos.

La mayoría de estos abordajes laborales se iniciaron en respuesta a la crisis alimentaria y ocupacional que se manifestó con mayor ímpetu a comienzos del año 2002. Algunos luego fueron desactivados y otros ampliados y articulados con otras iniciativas, conformándose como programas permanentes.

Iniciativas destinadas a disminuir el abandono escolar

Se llevan a cabo en los últimos años de la primaria, en el momento en que las estadísticas indican que las niñas y ni-

Iniciativas destinadas a infancia y adolescencia

ños abandonan la escuela. Para su implementación es usual la conformación de alianzas con personas u organismos vinculados a la educación, debido a que en la mayoría de las oportunidades las empresas reconocen que no cuentan con las herramientas necesarias para llevar a cabo esta actividad.

Muchas veces combinan estas iniciativas con becas y clases de apoyo, a fin de evitar que limitaciones financieras de la familia o la dificultad del niño en seguir las materias, sean motivo para el abandono. Sin embargo, hay otros programas que a través de recursos didácticos buscan el mismo resultado. Este es el caso del dictado de clases en el idioma nativo de los alumnos de una escuela, lo que les permite comprender mejor los contenidos y valorar su identidad.

Apoyo escolar suele ser ofrecido tanto en la escuela como en comedores infantiles, y es una acción que cuenta con el aporte de voluntarios de la empresa y de ONGs que presentan sus proyectos.

Otra modalidad, es el establecimiento de tutores. En la mayoría de los casos se trata de una acción dentro del voluntariado corporativo, donde uno o varios empleados de la empresa hacen el seguimiento en forma personalizada a un grupo de alumnos de escuelas en barrios de bajos ingresos. En dos de los programas relevados, el acompañamiento incluye salidas de esparcimiento donde los tutores llevan a sus alumnos al cine, a un partido de fútbol o a un museo. Estas iniciativas son válidas en sí mismas, pero además pueden ser más interesantes en la medida que im-

pliquen una efectiva puesta en circulación del capital social que existe en los miembros de las empresas y en éstas en términos institucionales.

Sitios en Internet

Algunas de las organizaciones analizadas, no necesariamente del sector de tecnología, desarrollan páginas en Internet con programas para niñas, niños y jóvenes y/o con información para los padres y educadores. Éstas ofrecen cuentos, historias, curiosidades, juegos y están en algunos casos relacionadas a la actividad desarrollada en clase por el equipo enviado por la empresa.

Como ejemplo, existe un sitio que ofrece un programa destinado a la for-

mación de lectores y escritores. El diseño y los colores de la página muestran que fue concebida para captar la atención de niños y jóvenes, pero también incluye orientaciones para el adulto que acompaña su desarrollo.

Otra organización tiene en su página en Internet un espacio dedicado a alumnos de primaria donde ellas y ellos pueden hacer las actividades que son presentadas por el "personaje infantil" creado para el programa de la organización.

Algunas ponen en marcha, como parte o elemento central del proyecto, sitios de Internet a través de los cuales se desarrollan actividades intra e interestraescolares, donde los alumnos presentan sus trabajos y se comunican. La efectividad de la herramienta depende de la

forma de instrumentación del programa, así como de la capacitación de los docentes que lo coordinan. En algunos casos, la preparación de los maestros debe ser realizada fuera del horario laboral y, por lo tanto, debe haber un compromiso de la institución escolar.

Una empresa bancaria entrevistada desarrolló un programa en el cual, a través de la dinámica del juego virtual, los alumnos de escuelas públicas de los dos últimos años de la secundaria podían aprender sobre el mercado financiero.

Otra desarrolló un sitio para la franja etaria de 13 a 18 años de edad, en el cual acceden a enciclopedias, juegos de ingenio, juegos en la web, acertijos, arte y música, crónicas fantásticas, y humor, entre otros contenidos.

A través de Internet las organizaciones pueden obtener sinergia entre sus programas. Por ejemplo, un sitio permite que se compren productos elaborados por un grupo de microemprendedores que fueron capacitados por otro programa de la organización.

Habiendo descripto los programas vinculados a la escuela primaria y secundaria, es importante mencionar que por más interesantes que éstos parezcan para una organización decidida a apoyarlos, muchas veces los alumnos empiezan a participar motivados por la merienda o el refrigerio que les ofrecen. Pero después, según comentaron los entrevistados, terminan "enganchándose", atraídos por estos programas que desarrollaron especialmente para ellos.

Iniciativas destinadas a infancia y adolescencia

Entre las consultas realizadas, se detectó un solo proyecto con enfoque de género, desarrollado a partir del diagnóstico de la organización acerca de la falta de mujeres en carreras técnicas.

3.3.1.2. Otras iniciativas programáticas específicas vinculadas a la educación

Promoción de la lectura y concursos de escritura

La preocupación en torno a las dificultades de aprendizaje existente explica el interés de las empresas y fundaciones en apoyar o desarrollar proyectos relacionados a la promoción de la lectura y la escritura. Hay casos en que se apoya el trabajo de asociaciones re-

lacionadas a la promoción de la lectura y otras veces es la propia organización la que promueve concursos de escritura entre escuelas primarias del país, o participa de programas de incentivo a la alfabetización y a la lectura, impulsados por el gobierno.

Articulación escuela-universidad

Cinco organizaciones están impulsando acciones de intercambio entre escuelas secundarias / polimodales y la universidad, con vistas a mejorar el nivel de enseñanza en las primeras y facilitar el acceso de los alumnos a la segunda. En algunos casos, también implementan con las universidades programas en los cuales se desarrollan proyectos conjuntos con las escuelas, como por ejemplo: crear un programa de radio, desarrollar una silla de ruedas ergonómica y eco-

nómica para personas con discapacidad, proponer mejoras en la infraestructura de la ciudad, etc. Estos programas tienen una gran convocatoria, conforme comenta un entrevistado: *"...así los alumnos se ven impactados a partir de esta transformación de la forma de enseñar de los docentes. En este programa los resultados fueron realmente sorprendentes, lo que fue sucediendo es que este programa creció y se empiezan a ver las transformaciones y lo que sucede con las escuelas a medida que el programa se desarrolla, y las transformaciones que a su vez eso produce también en la comunidad"*.

Entre las sesenta y una organizaciones analizadas, nueve mencionaron estar desarrollando alguna acción para mejorar o fortalecer las escuelas técnicas. Ta-

les iniciativas van desde involucrar a personas de la organización en el desarrollo conjunto de proyectos con un grupo de alumnos y profesores de la escuela, hasta la donación de un taller propio para el dictado de determinadas materias.

Jardín Maternal/ Escuela Inicial

Es relativamente pequeño el número de programas relacionados con jardines maternos y escuela inicial. Se destacan el de iniciación en informática en establecimientos públicos y el que busca promover la integración de establecimientos de educación inicial a través de la realización de concursos, talleres de capacitación y oferta de información en Internet.

Para la franja de edad preescolar, existe un programa que se ocupa de la contención de niños que deambulan en el subte. La empresa que lo lleva adelante señaló el incremento en el número de niños en las estaciones de subterráneos, indicando que posiblemente las necesidades del programa sobrepasen las previsiones originales de la organización, tanto porque perduran las condiciones sociales generadas por la agudización de la crisis a partir del 2001, como porque la problemática es muy compleja (hay numerosos niños indocumentados hijos de padres en la misma situación, o que huyeron de sus casas).

Cuatro organizaciones desarrollan acciones dirigidas a jardines maternos o establecimientos de educación inicial

dentro de su programa de voluntariado. En algunos casos, también se mencionó que ciertas donaciones son destinadas a establecimientos de educación inicial.

No se pudo determinar la cantidad de acciones orientadas a la escuela inicial que pueden estar insertas en los programas de voluntariado corporativo o en los de donaciones. En general, estas acciones estarían orientadas a una mejor alimentación del niño y al desarrollo de actividades de educación no formal, como por ejemplo: juegos, música y arte.

Juegotecas y talleres de arte

Hay programas que promueven juegotecas en escuelas, buscando instalar el



Iniciativas destinadas a infancia y adolescencia

juego espontáneo y la integración entre los participantes, contribuyendo de este modo a la promoción de la salud integral de los niños. Las organizaciones entrevistadas que lo implementan tienen alianzas con una ONG especializada en el tema, que hace la instalación de acuerdo a las necesidades de cada institución, pero sobre todo, focaliza la atención en los niños con discapacidad y sus familias y los niños en situación de riesgo social. Asimismo, se preocupan por la capacitación a profesionales, docentes y agentes comunitarios.

Algunas organizaciones apoyan proyectos relacionados a la realización de talleres de arte en escuelas de bajos recursos debido a la importancia que le atribuyen para la formación del indivi-

duo. La preocupación principal es brindar igualdad de condiciones, en este caso educativas a aquellos que no tienen -ni en sus casas ni en las escuelas que frecuentan-, acceso a materiales que se utilizan en las clases de arte.

Por lo general, estos programas están basados en iniciativas desarrolladas por artistas o personas vinculadas al medio, que buscan el apoyo de organizaciones para realizar actividades artísticas junto a escuelas y centros comunitarios. Los talleres ofrecidos por los artistas pueden ser teóricos o prácticos. En estos últimos, los alumnos son invitados a pintar, trabajar con arcilla, cantar o actuar.

3.3.2. Otros Programas Temáticos

Preparación para el mundo laboral

En el ámbito de la preparación para el mundo laboral, hay organizaciones que desarrollan programas o apoyan instituciones que dictan talleres donde las y los adolescentes son orientados en los siguientes aspectos: cómo buscar su primer empleo, cómo presentarse para una entrevista, cómo preparar un currículum, etc. En algunos casos, la motivación de la empresa surgió del hecho que ella necesita mano de obra con un mejor nivel de formación y que, por lo tanto, debe hacer algo para conseguirla. En estas situaciones, además de los talleres, la empresa ofrece a algunos alumnos seleccionados por la escuela, pasantías dentro de la propia empresa.

Prevenición del trabajo infantil

Se detectaron dos programas explícitamente destinados a la reducción y prevención del trabajo infantil. Uno de ellos, además de promover la concientización de la comunidad involucrada en la problemática, ofrece a niñas y niños una colonia de verano, que coincide con la época de cosecha de la zona donde viven. El programa opera desde fines de diciembre hasta febrero. Las escuelas le abren las puertas a la ONG que trabaja con una currícula distinta, centrada en valores, deportes y actividades recreativas. Al respecto el entrevistado señaló:

- “Nuestra concepción del trabajo infantil o un poco la que hemos consensuado con el grupo es (...) una concepción que respete en algún punto lo que

es la cultura local, uno no puede decir no, los chicos no tienen que trabajar, porque hay muchas otras cuestiones que hay que mirar, y entonces lo hacemos orientado a que los chicos no descuiden o no abandonen la escuela. Y esto no es una paradoja, no es que, bueno, no abandonen la escuela, porque es en el verano, los chicos que ayudan a los padres no van los últimos meses (...) desde septiembre en adelante ya se quedan en la finca cuidando a sus hermanitos más chicos o yendo a trabajar, entonces la idea de este programa era retirar a esos chicos de la finca durante esos meses y darles, a través de educación, deportes y recreación, procurando reducir el tema de la deserción (...) Además, este año logramos que la OIT nos diera unos cursos, introdujera unos cursos especiales sobre preven-

ción del trabajo infantil. Siempre se hablaba de eso, pero digamos ahora hubo talleres para los chicos, para los maestros, para los padres y para los productores tabacaleros”.

La otra iniciativa está en período de gestación, ya que por ahora lo que procura es conocer con profundidad esta problemática:

- “La idea es elegir una prueba piloto en un área determinada de producción, básicamente para establecer un diagnóstico de la problemática de trabajo infantil, para que, en función a toda esa información, podamos elaborar una estrategia futura en función de los resultados que surjan, eso está siendo llevado adelante por una

Iniciativas destinadas a infancia y adolescencia



Fuente: Unicef

consultora externa, para saber a quién se va a contratar para llevar adelante el proyecto. En este momento el proyecto está en vía de programación y posiblemente, falta ajustar algunos detalles, con relación a la cuestión económica y la contratación de nuevos actores para este plan y llevarlo a cabo (...). La idea también es involucrar al Ministerio de Educación, a entes gubernamentales, para tratar de coordinar acciones conjuntas, para tratar de lograr el mejor resultado, pero esto está en vías de desarrollo".

El número de programas en esta temática no es significativo dentro del conglomerado de firmas seleccionado, lo cual por un lado es relativamente comprensible por el predominio dentro de dicho panel de firmas asentadas en

grandes centros urbanos; sin embargo, por el otro, llama la atención que aún en entrevistas realizadas en el interior, salvo las dos empresas a que se ha hecho referencia, este tema no apareció lo suficientemente destacado.

Salud materno-infantil

Trece de las sesenta y una organizaciones consideradas en este informe están desarrollando acciones directamente relacionadas a la salud materno infantil, tales como: asesoramiento para que las madres hagan el seguimiento médico que corresponde durante el embarazo, y talleres sobre la importancia y concientización de la alimentación con leche materna y el cuidado del recién nacido.

En el número mencionado anteriormente no están computados los proyectos de voluntariado vinculados a la temática de la salud materno infantil, tanto porque algunos no son coordinados por la empresa o fundación, como porque se trata de intervenciones puntuales. La razón para invertir en estas acciones fue ilustrada por uno de los entrevistados:

- *"Todos sabemos que si vos tenés un chico que en el primer año de vida está bien nutrido y bien estimulado, tiene muchas más oportunidades de competir en un mundo que es tremendamente competitivo.... acortar la brecha entre los que no tienen posibilidades de acceso a la enseñanza y a la salud, y que van siendo lentamente parias para la sociedad".*

Los programas son desarrollados en alianza con maternidades de hospitales, ONGs o profesionales dedicados al tema de la salud materno-infantil o directamente con el Ministerio de Salud. Un ejemplo es el programa desarrollado con este Ministerio cuyo objetivo es promover el parto y cuidado prenatal centrado en la familia, buscando de esta manera que en los hospitales públicos se brinde a la parturienta la misma atención ofrecida en los hospitales privados.

En algunos programas, la inversión en esta área también incluye la construcción o refacción de salas para la atención de las madres embarazadas o bebés recién nacidos. Con ese fin se establecen alianzas con instituciones que trabajan en el tema y con maternidades de hospitales.

Iniciativas destinadas a infancia y adolescencia

Sólo tres organizaciones expresaron su preocupación sobre el número creciente de adolescentes embarazadas. De éstas, sólo dos desarrollan acciones concretas, aunque su abordaje no es directo, sino que se integra a iniciativas relacionadas con salud materno-infantil y desde esta perspectiva, entra la problemática de estas madres jóvenes, pero no ha sido incorporado aún lo referido a la prevención en sí misma del embarazo adolescente.

Alimentación

Entre las entrevistas realizadas, trece organizaciones mencionaron tener programas vinculados específicamente a la alimentación. Ese número sería

mucho mayor si se incluyeran las iniciativas de voluntariado y donaciones que también se destinan al refuerzo alimenticio, entre otros, de niños y adolescentes.

La realidad del país, observada con más fuerza en la crisis del 2001, hizo que las organizaciones volcasen la atención de sus programas al área de alimentación. De esa manera, pasaron a destinar una parte de sus donaciones a satisfacer pedidos de comedores. Por la misma razón ganaron empuje los proyectos relacionados a huertas, escolares o comunitarias; lo importante para las organizaciones era transmitir la idea de que *“uno se puede volver autosuficiente y lo podría hacer a través de los chicos, para que ellos lleven el conocimiento a la casa*

y/o a través de los adultos, para que pudiesen tener ahí una fuente de trabajo y alimentación”. Nueve organizaciones mencionaron tener programas de huerta, algunas con niños y adolescentes y otras con la comunidad. En ambos casos, con la asesoría de un ingeniero agrónomo y/o con el apoyo del INTA.

Durante la investigación, algunas organizaciones manifestaron su intención de reducir los recursos destinados a esta finalidad debido a la mejora en los indicadores y acorde a la estrategia presentada por la mayoría de ellas de reducir las acciones asistencialistas e incrementar las que pueden llegar a ser sustentables.

3.2. Iniciativas no temáticas

Becas

Las becas para alumnos de escuelas primarias están vinculadas al objetivo de disminución del abandono escolar y, por lo general, son dadas a alumnos de los últimos años de la primaria, o su equivalente en algunas jurisdicciones, denominado Enseñanza General Básica (EGB).

El número de programas de becas a alumnos de la secundaria, EGB o del ciclo denominado polimodal, es mayor que el destinado a alumnos de la primaria, probablemente porque se busca evitar la deserción escolar que ocurre en esta etapa (13 a 17 años), cuando es común que los alumnos dejen de estudiar para ir a trabajar. La participación en un determinado porcentual de las

clases de apoyo, en el caso de estudiantes de secundario, puede ser una condición para beneficiarse con la beca.

El programa de ayudas universitarias también fue mencionado como generador de beneficios indirectos para niños y adolescentes. La explicación es que el seguimiento realizado indica el efecto positivo no sólo de los recursos que recibe el becado y que son una ayuda para toda la familia, sino el ejemplo próximo de un hermano o hermana mayor que tiene una oportunidad diferente. Ambos factores contribuyen para que los hermanos menores sigan en la escuela.

También se observó la existencia de programas de becas para estudiantes externos a la empresa, pero con algún tipo de vinculación con ésta. Por ejem-



Fuente: Unicef

Iniciativas destinadas a infancia y adolescencia

plo, el área temática promovida (ingeniería en petróleo por parte de una empresa petrolera); el estudiante vive en una localidad cercana a la planta; ese estudiante debe ser hijo de un empleado y además tener buen desempeño escolar.

Donaciones

Las organizaciones que desarrollan programas de acción social por lo general también hacen donaciones monetarias y/o en especie no programáticas, porque aún cuando no esté de acuerdo con el principio, muchas veces la realidad hace que considere situaciones excepcionales y/o pedidos que le llegan de instituciones como escuelas, comedores, hospitales, etc.

En el caso de algunas organizaciones que, como parte de sus políticas corporativas, hacen donaciones, puede suceder que desarrollen también algún programa de acción social. En estos casos, por lo general, manifestaron que no desean involucrarse en acciones que no estén relacionadas con el negocio de la empresa. Por eso eligen como beneficiarias a instituciones reconocidas que tengan como actividad principal el área social que quieran apoyar (educación, salud, medio ambiente, etc.), lo cual también les permite contar con un elemento fundamental para la función comunicacional de la empresa.

Entre las treinta y tres organizaciones que hicieron donaciones, dos de ellas trabajan exclusivamente con esta modalidad. En cualquier caso, buscan como

destinatario a organismos idóneos y reconocidos en su área de actuación, ya que procuran garantizar así que tales acciones no resulten en un riesgo adicional imprevisto, como podría ser la vinculación con una institución que pudiera sufrir cuestionamientos públicos.

Voluntariado

Veintidós de las empresas y fundaciones entrevistadas tienen implementado un programa de voluntariado corporativo, del cual, por lo general participan, con diverso grado de involucramiento, alrededor del 10 por ciento de sus empleados. El formato de dichos programas cambia según la empresa. en función de factores tales como:



a) Participación de los voluntarios libre o condicionada a los programas de la empresa.

Hay programas de voluntariado donde los participantes presentan las instituciones que les gustaría ayudar: escuela, comedor, hospital, etc.; y aquellos en los que participan de programas desarrollados por la empresa. En este último caso es ella quien organiza el trabajo y los tiempos en que se debe realizar la actividad, como por ejemplo, la pintura o refacción de un aula, la organización y seguimiento de un comedor para niños, o la capacitación de docentes y alumnos.

b) Posibilidades para la ejecución del trabajo voluntario dentro o fuera del horario laboral.

Este tópico es bastante variado: hay empresas que permiten que sus empleados desarrollen las actividades de voluntariado en el horario laboral (por lo general establecen un número fijo de horas por semana) y aquellas que alegan que si fuera en las horas de trabajo, no sería trabajo voluntario y que *"es importante que pongan también de su tiempo y no sólo su talento"*. También hay empresas que buscan una solución intermedia, donde parte de las actividades son realizadas en el horario de tareas y parte, en el tiempo libre del empleado.

c) Financiamiento de la actividad por parte de la empresa, sujeto al tipo de actos que lleva adelante el o la empleada. Se presentaron tres casos de programas de voluntariado donde la

empresa contribuyó financieramente con el proyecto, siempre y cuando el empleado participara activamente con su tiempo, en uno de los casos, o con sus recursos, en los otros dos. En el primero, el seguimiento de los proyectos de voluntariado se hizo a través de la Intranet de la empresa; siempre que el empleado cumpliera con 40 horas de dedicación al proyecto, la empresa hacía una donación a la institución. En el otro, las empresas equipararon el monto donado por sus empleados. Una de ellas implementó un sistema donde el empleado podía optar por ser donante y la empresa deducía del sueldo mensual un monto, en este caso de 5 pesos, y donaba un monto equivalente a lo recaudado por todos los participantes de la iniciativa. En el otro, los trabajadores organizaron actividades para

Iniciativas destinadas a infancia y adolescencia

la recaudación de fondos y la empresa donó una suma equivalente a lo recaudado.

d) Existencia de otras contribuciones por parte de la empresa (donación de equipamientos, materiales, etc.).

Treinta y tres de las sesenta y una organizaciones analizadas mencionaron donar equipamientos, muebles, útiles, etc., a las instituciones donde desarrollan sus programas de voluntariado.

Entre las acciones ejecutadas por los voluntarios se encontraron:

- Ayuda a comedores, que van desde la simple donación de alimentos hasta la orientación y seguimiento para una mejor coordinación de sus actividades.

- Clases de apoyo a niñas y niños que asisten a comedores y/o escuelas.

- Ejercicio del rol de tutor de un niño o grupo de niños, lo cual puede incluir, según el programa, el seguimiento escolar, la coordinación de salidas de esparcimiento ofreciendo al niño y/o adolescente la oportunidad de realizar una actividad que por su situación económica le resulta de difícil acceso.

- Dictado de clases pertenecientes a programas educativos de la empresa.

- El día del voluntario, que consiste usualmente en una salida grupal para realizar acciones junto a las instituciones beneficiarias (por ejemplo, pintar una escuela, preparar una merienda en un comedor de niños, etc).

- Debe aclararse que no fue posible relevar todos los proyectos para la infancia y adolescencia desarrollados con voluntarios, ya que en muchos casos la empresa deja a la elección del empleado el tema con el cual quiere trabajar y no hace un seguimiento de las acciones desarrolladas.

En algunas empresas el voluntario sirve como nexo entre la empresa y la ONG o instituciones beneficiarias. Es decir, hacen el relevamiento zonal, identifican necesidades, las elevan a la gerencia correspondiente y, finalmente, realizan el seguimiento. En especial, en aquellas empresas que tienen oficinas o actividad comercial en muchos puntos del país, el voluntario es el vínculo sin el cual creen que no podrían dar continuidad a las acciones por no tener acceso a las organizaciones.

Concursos

Algunas organizaciones (14 de 61 que fueron estudiadas) desarrollaron concursos donde la infancia y/o adolescencia son beneficiarios directos o indirectos. En el primer caso, por ejemplo, se pueden mencionar los concursos donde los niños son los participantes, y en el segundo, aquellos concursos cuya finalidad es mejorar la educación. En éstos, los docentes o personas vinculadas a la temática educativa presentan proyectos que son posteriormente evaluados y los seleccionados, puestos en marcha.

Eventos para recaudar fondos

Hay organizaciones que llevan a cabo eventos para la recaudación de fondos que después son donados a las instituciones beneficiarias previamente seleccionadas y que, en algunos casos, se dedican a la niñez y/o adolescencia. Entre los eventos figuran, por ejemplo, maratones, campeonatos deportivos, eventos sociales, shows, muestras artísticas, etc. Aquí, la empresa es responsable de la organización, la recaudación de los fondos y la donación a la institución seleccionada como beneficiaria. En algunas situaciones especiales, la compañía, además, hace una donación que puede llegar a duplicar el valor recaudado.



Algunas características de las iniciativas y sus modalidades de implementación

En este apartado se presentan las evidencias recogidas con relación a los montos invertidos, la fecha de iniciación de los programas y su continuidad en el tiempo, la conformación de alianzas y la realización de evaluaciones.

4.1 Montos Invertidos

El monto invertido en cada uno de los programas es una información no divulgada de manera usual por las empresas, y esta situación también acontece con algunas fundaciones empresarias. En esta oportunidad, si bien las guías de entrevista indagaban con profundidad acerca de los montos invertidos y sus características asociadas, los entrevistados por lo general mantuvieron la tradicional actitud re-

ticente a divulgar la información financiera.

Cabe reconocer que dentro de esta tónica las fundaciones brindaron, proporcionalmente, más datos que las empresas, tal vez porque el entrevistado tiene dedicación full time a la temática social y cuenta con información que un gerente o responsable de área no tiene disponible de manera sistematizada.

No obstante las limitaciones apuntadas, se obtuvo información de treinta y tres de las sesenta y una organizaciones consultadas. Como puede observarse en el Cuadro 10, la mitad de éstas registra aportes que se sitúan en una media de \$200 mil, que sumadas a las siete que aportan hasta 100 mil pesos, indica que el 38% de las empresas

y fundaciones que integran el panel invierten sumas relativamente reducidas en la infancia y la adolescencia dada su condición de grandes compañías. En el otro extremo se ubican las siete instituciones que invierten más de un millón de pesos anuales en sus programas. De ellas, cinco son empresas y dos son fundaciones empresarias.

Cuadro 10

Cantidad de organizaciones según monto de inversión social anual

	Cantidad de Organizaciones
Inferior a \$ 100.000	7
\$ 100.001 - \$ 300.000	16
\$ 300.001 - \$ 500.000	1
\$ 500.001 - \$ 1.000.000	2
Superior a \$ 1 millón	7
NS / NC	28



Fuente: Fundación Arcor

Algunas características de las iniciativas y sus modalidades de implementación

A modo de ejercicio para estimar el monto que movilizan estas organizaciones en pro de la infancia y adolescencia se realizó un cálculo que arroja una cifra de aproximadamente 18 millones de pesos anuales. Esta estimación se basa en dos supuestos: por una parte, considerar el valor de referencia para los intervalos "abiertos" (100 mil para el inferior y un millón de pesos para el superior) y multiplicarlos, respectivamente, por el número de casos; y por otra parte, tomar como base de cálculo el monto medio de los intervalos monetarios "cerrados" y luego procediendo de la misma manera para obtener la cifra total correspondiente a cada intervalo. Además, para las 28 organizaciones que no declararon el monto invertido, se consideró el promedio del segundo intervalo (200 mil

pesos), que es, por cierto, el valor central de esta distribución.

La referida cifra debe ser tomada como una mera orientación o ilustración del fenómeno y, en este sentido, preventivamente, como el límite superior del aporte empresario a la infancia y adolescencia, ya que, además de que sólo el 54 por ciento de los entrevistados brindó esta información, los valores declarados padecen de alguna de las siguientes limitaciones:

- Es probable que ciertas organizaciones hayan declarado el monto total de sus aportes en vez del específicamente dedicado al grupo etario en análisis; esto llevaría a una sobrestimación de lo efectivamente aportado.

- Es posible que un cierto número de organizaciones hayan declarado indistintamente el monto total invertido en el tiempo de duración del proyecto o programa, en vez del valor anual del aportado, lo cual podría incidir también en una sobrestimación de la inversión anual declarada.

- Las organizaciones, en la mayoría de las veces, no computan lo que representa el tiempo de sus recursos humanos dedicados a los programas o los recursos propios que utiliza (teléfono, fax, transporte, etc.). Esto incide claramente en que el valor de inversión por ellas declarado subestima en algo el monto real de los aportes.

- Cuando el aporte a causas relacionadas con la infancia y la adolescencia se

inscribe en un programa de donaciones no específico para ese grupo etario, las cifras declaradas pueden estar sobrestimando los recursos asignados para esta finalidad.

Lo expuesto lleva a afirmar que la cifra aportada anualmente por estas sesenta y una organizaciones se ubica en valores inferiores a los 18 millones de pesos. Sin embargo, aún tomando este monto como una estimación correcta, estaría indicando que, a lo sumo, la inversión promedio rondaría los 300 mil pesos.

11 No puede descartarse que algunas de las personas entrevistadas hayan dado las fechas correspondientes a ciertos proyectos y no necesariamente de los programas en curso.,

4.2 Iniciación y continuidad de las iniciativas

El foco de esta investigación es sobre acciones desarrolladas desde el año 2003 en adelante. Sin embargo, se preguntó también acerca de la fecha de iniciación de los programas para tener una idea sobre la continuidad de los mismos a lo largo del tiempo.

Conforme se observa en la tabla que sigue, diecinueve de las sesenta y una organizaciones evaluadas hasta el mo-

mento tienen al menos un programa que fue empezado antes de 1998, la mayor parte de ellos relacionados con el área de educación. Las organizaciones han venido haciendo un seguimiento anual y los han modificado o adaptado según lo juzgaron necesario.

Cuadro 11
Fecha de
iniciación de los
programas
vigentes¹¹

Fecha de iniciación del programa	Cantidad de Organizaciones
Antes del 94	9
1995 – 1997	10
1998 – 2001	23
2002 – 2005	19

Algunas características de las iniciativas y sus modalidades de implementación

La mayoría de las organizaciones (42 de 61), sin embargo, tiene programas que empezaron a partir del año 1998, hecho que en parte puede relacionarse con las primeras señales de la crisis; pero también con un cierto grado de convicción que fue tomando cuerpo en las empresas acerca de la necesidad de incorporar en forma permanente y sistemática las acciones hacia el entorno. Una vez que estalló el momento crítico, una fuerza de empuje en esa dirección fueron también las iniciativas de los propios empleados de diversos niveles, que promovieron acciones para recaudar dinero o donar bienes en apoyo a organizaciones sociales o religiosas.

Prácticamente la mitad de las organizaciones mencionadas en el párrafo

anterior (19 de 42) iniciaron sus acciones a partir de la crisis, incorporando dentro de alguna de las gerencias, por lo general, RRH o RRHH, la acción social como una tarea adicional y necesaria, otorgándole un carácter institucional y a la vez intentando profesionalizarla. Los entrevistados, por lo general, demostraron su preocupación en el sentido de dejar de hacer asistencialismo, característica heredada del momento crítico, y pasar a desarrollar o apoyar en el futuro lo que denominan programas sustentables.

Manifestaron que las acciones iniciadas desde 2002 estuvieron motivadas en el deseo de "no dar la espalda a los problemas" y por eso comenzaron a cooperar. Luego se encontraron con que muchas empresas lo hacían, infor-

mación a la que accedieron a través de los medios de comunicación y también mediante contactos a través de cámaras empresarias.

En consecuencia, la mayoría de los programas cuentan con al menos tres años de antigüedad y las organizaciones tienen planificado darles continuidad, con excepción de algún caso en que por razones institucionales aparece incierta la continuidad del elenco del personal encargado, por cambios producidos en la tenencia accionaria, o de los recursos disponibles para los programas sociales. Por lo general, otorgan mucha importancia a la continuidad: hablan de "no cortar" las iniciativas en marcha, sino de acompañarlas y mejorarlas. Además, en algunos casos, comienzan con acciones ex-

ploratorias que luego amplían, incorporando nuevas perspectivas hasta conformar programas en el sentido estricto del término.

Finalmente, pese a la ascendente tendencia de colaboración entre sector público y privado en el ámbito educacional, los entrevistados algunas veces mencionaron dificultades encontradas para dar seguimiento a los proyectos, derivadas de cambios políticos o de falta de integración con el sector público, situaciones que generan interrupciones y hasta cancelaciones de programas.

4.3. Establecimiento de alianzas

De los 335 programas mencionados anteriormente, 162 (48 por ciento) son realizados en alianza y la gran mayoría de ellos con solamente una institución, como se muestra en el siguiente cuadro.

Cuadro 12
Cantidad de programas según número de alianzas

Número de alianzas por programa	Cantidad de programas
1	133
2	15
3	6
4	5
5	3



Entre las organizaciones que no realizan alianzas, algunas mencionaron que se torna más difícil coordinar la acción y también el hecho de que temen perder el contacto con el destinatario una vez que empiezan a trabajar en conjunto con otra organización.

La mayoría de las alianzas son establecidas con ONGs, como se muestra en el siguiente cuadro

Cuadro 13

Cantidad de programas según tipo de alianza

Alianza	Cantidad de programas desarrollados
Con otra fundación donante u organismo internacional	18
Con una ONG	98
Con organización del sector público	22
Otras alianzas	42

En el cuadro anterior donde se lee "Otras Alianzas" debe entenderse por tales, a aquellas establecidas con otras empresas y con universidades. También se mencionaron alianzas con escuelas y hospitales, pero tales casos son distintos toda vez que las instituciones son también las beneficiarias de la acción. Se pudo observar que si bien la mayoría de las organizaciones establecen alianzas con organizaciones sin fines de lucro "consagradas", se verifica una tendencia a ampliar el espectro de aliados.

Es importante destacar el rol de las alianzas en la etapa de diagnóstico del programa, debido a que muchas veces la organización fundamenta su acción en las informaciones presentadas por las instituciones con las cuales trabaja en conjunto. Lo mismo sucede con el

conocimiento de las necesidades y expectativas de niñas, niños y adolescentes: las organizaciones casi siempre establecen contacto con ellos después de comenzada la acción, y confían en que las instituciones están realizando estas consultas o abriendo espacios para su participación activa y no sólo en carácter de "beneficiarios". Los entrevistados sobre esta cuestión relatan lo siguiente:

- *"La verdad que nosotros preferimos consultar a las ONGs aliadas, creemos mucho en lo que dicen ellos".*
- *"No (realizamos diagnóstico) porque a nosotros nos viene la fundación con la necesidad que ya filtró".*
- *"Se habla con las personas de las instituciones con las que hay alianzas,*

quienes a su vez consultan a quienes juzgan necesario".

- *"Nosotros confiamos en la asociación".*
- *"Nosotros nunca trabajamos directamente con el público beneficiario, nosotros trabajamos con la gente que está llevando a cabo el proyecto. En el caso de las organizaciones que apoyamos, trabajamos con ellas porque confiamos en su eficiencia y creemos que ellos son los que tienen el contacto con los niños".*
- *"Lo primero que hacemos cuando definimos o vemos un programa al cual queremos llevar a cabo, es buscar el socio estratégico, es decir, aquel o aquella ONG que tiene el saber experto para hacer determinadas cosas".*

Algunas características de las iniciativas y sus modalidades de implementación

- *“Las ONG’s tienen la expertise, el know-how. La empresa tiene los recursos monetarios y humanos y se encarga de la planificación y organización”.*

- *“Depende de cada proyecto, pero por lo general hacemos el financiamiento, el monitoreo, el control y la evaluación y la otra parte, la que conoce el asunto, lleva adelante el proyecto”.*

- *“No se hace nada solo. La fundación desarrolla proyectos pero son las instituciones con las cuales establece alianzas que tienen contacto y conocimiento de las necesidades del público que puede ser beneficiado por estas acciones”.*

- *“La empresa arma el programa en conjunto con las organizaciones, el*

trabajo lo hacen en conjunto. La fundación es la que aporta la parte técnica y la empresa el know how de desarrollo y coordinación de proyectos”.

- *“Nuestro rol es recaudar fondos, hacemos una campaña todos los años para juntar dinero y dar un poco de difusión a la problemática. UNICEF se encarga de la parte técnica de la implementación del programa, del seguimiento, de controlar las variables, los objetivos sociales, la evaluación”.*

- *“Los diseños de los proyectos se hacen en conjunto con las instituciones con las cuales cooperan. La coordinación puede ser de la empresa o de la ONG con la cual trabajan, dependiendo del caso”.*

4.4. Realización de evaluaciones

77

La mayor parte de las organizaciones indicaron que realizan evaluaciones durante y al final del proceso, pero siempre de modo informal, es decir, a partir de informes que los destinatarios realizan. Además, cuando operan en alianza o contratan con terceros, toman en consideración las observaciones directas del coordinador de la ONG o del profesional convocado, y las entrevistas y comentarios.

Por otro lado, se observa que en las organizaciones donde la coordinación de los temas de acción social empresaria está más profesionalizada, es mayor la preocupación con el seguimiento de los proyectos a través de la implementación de indicadores de desempeño. Un 53 por ciento realizó o encargó diag-

nósticos para uno o más de los proyectos encarados y el 80 por ciento afirma haberlos evaluado. Sin embargo, no existen evidencias de que tales evaluaciones adquieran carácter sistemático, sobre todo a nivel de programas.

Muy pocas de las organizaciones realizaron evaluaciones externas de sus proyectos o programas o de aquellos a los que apoya. En buena parte de los casos tampoco han establecido indicadores de éxito antes de comenzarlos.



Aprendizajes

En general, los entrevistados se refieren a aprendizajes en términos de los siguientes aspectos: la ampliación del conocimiento acerca del entorno donde viven y trabajan; la posibilidad de escuchar cuáles son las necesidades del otro; la oportunidad de realizar alianzas y trabajo conjunto con organizaciones que tienen una lógica y dinámica muy diferente de las empresas; la convicción alcanzada acerca de respetar los tiempos de las instituciones aliadas; y la posibilidad de mejorar año tras año.

La realización del trabajo en común con organizaciones sociales y líderes comunitarios se destacó entre los aprendizajes, tanto desde el punto de vista de la coordinación de proyectos hechos en alianza con otras institucio-

nes, como del desarrollo del proyecto para las instituciones beneficiarias. En este caso, el aspecto más mencionado fue la importancia de escuchar cuáles son las demandas o las necesidades de la institución en cuestión.

Otro dato mencionado por algunas empresas es la sensibilización de las personas que en ella trabajan, tanto por entrar en contacto con realidades distintas de aquellas donde se desenvuelven de manera cotidiana, como por participar de charlas y reuniones orientadas a la implementación de trabajo voluntario, que de cierta manera impulsa el cambio en la conducta individual y también grupal.

Sobre los aprendizajes, a continuación se presentan algunas de las respuestas de los entrevistados:

5

- *“La importancia de estar conectado a la realidad y establecer alianzas”.*
- *“En el trabajo mancomunado entre la ONG y la empresa, cada uno tiene su rol. Se observa también el crecimiento de la ONG a partir del ingreso de la empresa”.*
- *“Uno aprende de las mecánicas de participación y del hacer comunitario. Conocés los referentes de la comunidad, las personas que influyen, las problemáticas del lugar y los modos de aproximación de estas problemáticas que, a veces, no son los que originalmente, desde la óptica empresaria, a uno se le ocurren en primer término”.*
- *“Básicamente el primer aprendizaje es la humanización, porque en definitiva creo que culturalmente*

cuando uno está en una organización, la fundación es quizá por el tipo de formación y objeto, la que tiene otro tipo de mentalidad y de cultura. Pero cuando estás en una organización empresaria hay una cultura organizacional que está ligada al área de expertise, al área que tiene que ver con sus objetivos comerciales, con lo cual la organización se convierte en un gran circuito cerrado donde uno pocas veces tiene la posibilidad de salir y ver qué hay más allá de la empresa”.

- *“La gente es muy solidaria, responde, a veces no sabe cómo hacerlo, cómo arrancar. Y detectamos que hacer cosas con la RSE, falta entrenamiento, conciencia sobre qué es RSE”.*

• *“La única forma de llevar esto adelante es conjuntamente con el beneficiario (...) Los tiempos de las empresas son muy distintos a los tiempos de la gente”.*

- *“El aprendizaje interno yo te diría que es el impacto de realizar este tipo de actividades; en la empresa genera un ambiente laboral y un compromiso de la gente que no se genera con otro tipo de actividades. El aprendizaje es que acá no importa el nivel jerárquico sino que están todos para una causa, el aprendizaje es que cada vez hay más gente que cree más en este tipo de acciones y cada vez más líderes capaces de modificar y transformar los problemas en soluciones. El aprendizaje de que con poco se puede hacer mucho. El aprendizaje es dar tiempo y no dinero”.*

Aprendizajes

- *“Cuanto más se multipliquen estas acciones, algunos lo harán por vocación, y otros lo harán porque si se quedan afuera pierden, queda mal. Por una razón o por otra, se va haciendo imprescindible que todos vayan sumándose a esta propuesta”.*
- *“Hay un aprendizaje desde lo metodológico, desde cómo trabajar con los proyectos, con las organizaciones, con las escuelas. (...) También hay toda otra esfera de aprendizaje en relación a cómo trabajar con socios”.*
- *“Hay una curva de aprendizaje, por ejemplo, al principio no se nos había ocurrido que tendríamos que tramitar documentación. Hay que tener una agresiva campaña de alianza con el Estado, hay gente con la cual se puede trabajar”.*

- *“Uno se da cuenta de que la realidad no es lo que cree, que lo que tiene como cierto, para el otro es un descubrimiento. (...) Se generan cambios de actitud que a su vez impactan en el medio”.*
- *“No hay proyecto que se pueda sustentar si no se hace ese trabajo previo de articulación y si los participantes y los partners no están totalmente convencidos que es el programa que hay que llevar a cabo. (...) No hay programa que sea impuesto unilateralmente por la empresa que dé resultado porque de alguna forma encuentra resistencia al cambio”.*
- *“Cuesta encontrar gente que nos colabore en algunas tareas que deberían colaborarnos de forma voluntaria porque esto es de ellos, de la gente.*

Hay que hacer acciones de Responsabilidad Social Empresaria para devolver a la comunidad lo que recibimos y también debe haber un cambio de cultura en la gente. La gente no valora nuestros esfuerzos”.

- *“Es distinto en un programa donde sos el dueño, a un programa donde sos una parte más. (...) Lo que te permiten estos programas es conocer en vez de inferir o asumir, me parece que te permiten tener una relación más directa con tu entorno. (...) En las relaciones internas y en las externas, creo que todos los programas nos han sumado más que restar”.*
- *“A medida que pasan los años nos volvemos más sensibles porque vemos cómo la gente agradece la obra que hacemos, nos agradecen a través*



de cartas o para Navidad nos traen obsequios y se ve que la gente queda realmente agradecida y para nosotros es una satisfacción. Nos damos cuenta que lo que estamos haciendo lo estamos haciendo bien, por ahí no tenemos un grupo de profesionales, pero lo hacemos con dedicación, voluntad”.

- “Estás aprendiendo todos los días, evidentemente la comunidad te enseña mucho también, te enseñan los padres, la comunidad, los alumnos, los docentes, todos. (...) Y más en general, es que lo que no se cobra no se valora. (...) En definitiva el paternalismo empresario es lo mismo que el clientelismo político, y eso lo hemos aprendido y por eso estamos bastante renuentes a entrar en pro-

yectos paternalistas solos, la filantropía es muy limitada y lo que tratamos de hacer son cosas que sean beneficiarias para la comunidad, pero también beneficiosas para nosotros. Tratamos que no sean comedores o comida, porque el día que vos quieras salir de eso, sos el peor, el tipo más cruel de la vida, y eso es un aprendizaje a fuego”.

- “Entonces desde mi experiencia lo que gané fue un montón de experiencia y otra visión; poner otras cosas en la balanza y salirse del ombligo y decir, bueno en realidad este es el estilo de vida de las empresas, pero hay otras organizaciones que no son para nada de esta manera, entonces fue un aprendizaje para mí y para todos los que fueron voluntarios”.

- “Ver al otro como un igual y no como un inferior o un tipo con otras características sino como una persona con tus mismas necesidades, obligaciones, derechos y características, con una situación totalmente diferente a la tuya, pero que también con el trabajo conjunto vos le podés enseñar mucha administración de empresa, mucho marketing y podés decir cosas mucho más humanas que son las que te permiten ellos a diario”.

- “Nosotros hemos notado que una empresa crece cuando la gente que trabaja en ella se siente en condiciones más justas y eso también hace que tengan mayor respeto por el dueño y hace que tengan una mayor entrega”.

Aprendizajes



Fuente: Fundación Arcor

El establecimiento de alianzas para la concreción de trabajos de acción social es algo relativamente nuevo en Argentina y América Latina, pese a lo cual prácticamente la mitad de las iniciativas se realizan bajo esa modalidad. Este carácter novedoso ayuda a comprender el gran número de entrevistados que, cuando se les consultó sobre los principales aprendizajes que surgen de las acciones emprendidas, contestaron la realización del trabajo en conjunto con los destinatarios y otras organizaciones.



Aportes a los derechos de la infancia

Con relación a lo que pueden hacer las organizaciones para ayudar a dar visibilidad y credibilidad a los derechos de la infancia, las respuestas de los entrevistados, pueden ser agrupadas en los siguientes bloques: la percepción sobre lo que tales derechos significan; la posibilidad de contribuir a su difusión; el ejemplo institucional que pueden dar en esta materia; la posibilidad de influir en las políticas públicas para contribuir a dar efectividad a los derechos; y, finalmente, otras maneras de aportar expresadas por los interlocutores consultados.

La realización y/o el apoyo a programas para niños y adolescentes, aparecen reflejados en respuestas que denotan una muy variada percepción sobre lo que tales derechos significan. Los

mismos van desde la apelación emocional hasta la conceptualización de las diferencias existentes entre el plano jurídico y su vigencia. En ese sentido, los consultados señalan:

- *“Crear en ellos y apostar por ellos. Invertir es una muestra clara de que ellos son el mayor tesoro que tenemos”.*
- *“Creo que el aporte de la empresa principalmente sería el apoyar esos derechos en forma concreta, porque una cosa es decir ‘sí, vos tenés derecho’ y otra es darle elementos a los chicos para que ejerzan esos derechos”.*
- *“Creemos en los derechos de la niñez, pero no contamos con programas que tengan como fin específico pro-*

mover el desarrollo social específicamente de la niñez y adolescencia, sino a través de programas como te los he mencionado".

- *"A ver... difícil la pregunta pero yo creo que, digamos, los derechos del niño dejan de ser un enunciado cuando hay recursos materiales, económicos, profesionales, humanos, dispuestos a que esos derechos se concreten. O sea, vos podés decir, derechos de los niños a jugar, pero resulta que tienen un solo espacio comunitario donde pueden ir, entonces, por ejemplo, cuando hablábamos de los clubes deportivos, estábamos hablando de clubes que, en la mayoría de los casos, no cobraban a los chicos nada para participar y donde muchos chicos recibían las zapatillas y la ropa deportiva*

porque hay un aporte de nuestra empresa o de alguna otra".

La utilización de la capacidad de comunicación que tienen muchas de las empresas entrevistadas puede contribuir a la divulgación de los derechos de la niñez, y así darles más visibilidad. Los entrevistados apuntan:

- *"Hacerlo un tema, los derechos de los niños tienen que ser un tema, hay que hablar de eso".*
- *"Difundir las buenas prácticas de los proyectos exitosos a través de libros para profesionales y de la TV que tiene gran alcance".*
- *"Tenemos mucho conocimiento de los medios y podemos aportar mucho".*

- *"El poder de la comunicación y el ejemplo".*

- *"El tema de la comunicación, poder comunicar todo lo que tiene que ver con los derechos de los niños. El año pasado hicimos un seminario con la universidad sobre cómo trabajar el derecho de la niñez en los medios".*

- *"La comunicación y una fuerte acción adentro, en la empresa".*

- *"Me pareció una pregunta muy buena porque para nosotros es muy importante el tema de la visibilidad también. Nosotros creemos que como somos el auspiciante más grande en Argentina, tercer auspiciante más grande del mundo, tenemos mucho conocimiento de los medios y podemos aportar mucho. (...) Estamos tra-*

Aportes a los derechos de la infancia

bajando en dos campañas, una en nutrición infantil y una en educación, en alianza con muchas empresas”.

- *“Una de las cosas que nosotros podemos hacer para dar notoriedad es alguna especie de alianza donde podamos ofrecer nuestros canales para hacer fundraising para organizaciones del tercer sector que trabajen en este sentido. Podemos hacer algún tipo de recaudación a través de alguna tarjeta de crédito del banco, que si el cliente decide hacer alguna donación particular pueda hacerlo a través de los mecanismos de que dispone la empresa, y eso es lo que se me ocurre”.*

- *“Colaborar en campañas de difusión, en campañas básicamente. Lo único que tal vez tiene más visibilidad es lo que hacemos con UNICEF. La ver-*

dad es que no hacemos nada hacia afuera, está bueno esto que decís, pero no lo hemos hecho todavía, pensar de qué manera se puede mostrar a modo de crear conciencia digamos”.

El ejemplo que pueden dar las empresas y fundaciones empresarias en su forma de actuar (políticas de recursos humanos, productos de calidad, respeto al medio ambiente, respeto a la legislación local, pauta publicitaria, etc.) contribuye y, además, puede impactar positivamente sobre la existencia y vigencia de derechos. En esa línea, algunas de las definiciones relevadas son las siguientes:

- *“Una compañía como la nuestra que tiene un nombre, un prestigio y*

una presencia (...), da visibilidad a las acciones y a las asociaciones que apoya, más allá de los recursos que pone y la mirada de largo plazo, la visibilidad fortalece y hace que las acciones se multipliquen”.

- *“Lo básico es claramente que nosotros respetamos todos esos derechos”.*

- *“No creo que una empresa tenga que dar mayor visibilidad o credibilidad a los derechos de los niños. Primero, creo que una empresa lo que tiene es que trabajar respetando todos los derechos humanos. ¿Cómo puedo dar credibilidad a eso? Cumpliéndolos, el tema de los derechos de los niños concretamente comienza, por ejemplo, no contratando mano de obra infantil, ni permitiendo que mis proveedores lo hagan”.*



- *"Esa es una pregunta difícil. (...) Creo que más que tratar de dar credibilidad o visibilidad hay que hacer acciones concretas y la empresa, en primer lugar, como agente económico tiene que respetar las normas del derecho del niño y del trabajo infantil".*

- *"En realidad yo creo que nosotros no hacemos nada específico para divulgar los derechos de los niños, pero creo que hay formas que podrían implementarse, tendría que ponerme a pensar, pero sin duda hay formas".*

- *"Como te decía, la parte social no es un objetivo comercial y tampoco podemos estar analizando o difundiendo valores, creo que no es el foco de la compañía estar difundiendo los valores de la infancia, yo creo que eso tenemos que delegar a las institucio-*

nes que se dedican a eso 100 por ciento del día. En acciones específicas nosotros nos sumamos, apoyamos y damos difusión".

La posibilidad de influir en políticas públicas para contribuir a dar efectividad a los derechos es otro elemento que aparece:

- *"Tenemos, aparte del financiamiento, como muy claro que queremos lograr incidir en políticas públicas, para lo cual sistematizamos las experiencias, tratamos de difundir que hay otras formas de trabajar con los niños, de que hay experiencias innovadoras desde el jardín... y eso tratamos de reflejarlo en todos los medios de comunicación que nosotros tenemos".*

- *"Sin una política de Estado no se puede. Entonces tenemos que tener juntos (todas las fundaciones) una voz más fuerte, llegar al Congreso, al ministerio e influir en las políticas públicas".*

Otras maneras de aportar expresadas por los entrevistados fueron las que siguen:

- *"Nuestro aporte se centra en la educación y la tecnología".*

- *"Uno de los temas es darles herramientas de educación para que ellos puedan decir cuáles son sus derechos y saber que se los merecen, que ellos sepan que tienen derechos, si uno no los educa y no les dice, por ahí no se creen con el derecho del derecho que tienen, bueno por eso la educación".*

Aportes a los derechos de la infancia

- *“Yo creo que a las empresas nos toca trabajar directamente con el derecho de los adultos como empleadores y en la medida que una empresa cumpla como debe con sus deberes de patrón y empleador con ese papá que está trabajando genera indirectamente en la sociedad un marco de derechos para todos y que también alberga a los chicos con sus derechos, mal puedo hablar de derechos de los niños cuando en una empresa no se cumple con los derechos de los adultos”.*

- *“No tengo idea porque ni los conozco a los derechos de los niños. (...) Queremos que la gente deje de pensar ‘todos estos empresarios son unos atorrantes, unos delincuentes’, como piensan de los empresarios, de los políticos, de los médicos, etc., y nosotros pensamos desde el otro lado ‘estos son delincuentes o futuros delincuentes o en el largo plazo delincuentes’”.*





Percepciones y representaciones sobre el rol de la empresa con relación a infancia y adolescencia

Con la finalidad de contar con algunos elementos que sirvan de indicadores sobre las diferentes visiones que sobre la infancia tienden a predominar en los funcionarios responsables de las acciones hacia este grupo etario, se elaboró un cuestionario apto para su *autoadministración* por parte de las personas entrevistadas (Ver Anexo III: Guías de Entrevista). Este sondeo contiene un conjunto de afirmaciones frente a las cuales el interlocutor debió responder su grado de acuerdo / desacuerdo. En total se obtuvieron 59 respuestas.

Las afirmaciones contenidas en el cuestionario, si bien están orientadas a establecer relaciones entre un universo de representaciones dado y las acciones que como consecuencia de ello

encara la empresa, en la práctica han operado más como revelador de las opiniones y creencias de quienes lo respondieron.

7.1. Los mayores acuerdos

Las afirmaciones con las cuales los entrevistados estuvieron fuertemente de acuerdo fueron las siguientes:

7.1.1. Representaciones sobre infancia y adolescencia

- *"La infancia y/o la adolescencia es el grupo social más vulnerable".*
- *Destinamos recursos a programas para la primera infancia (de 0 a 5 años) porque creemos que lo que se*



hace en los primeros años de vida es decisivo para el desarrollo integral de las personas.

- *"Trabajamos con la primera infancia (de 0 a 5 años) porque creemos que es indispensable asegurar un inicio equitativo de vida a los niños y niñas, especialmente en los hogares más pobres".*
- *"Hay que superar la visión de que los adolescentes son un problema, para nosotros son una oportunidad".*

Estas afirmaciones concitaron el mayor número de respuestas altamente concordantes. Todas ellas, en primera instancia, pueden considerarse un típico "lugar común" que no ofrece

posibilidades de ser rechazado. La cuarta aseveración (*Hay que superar la visión de que los adolescentes son un problema...*), si bien tiene un consenso similar al de las otras, generó un número comparativamente mayor de respuestas "muy de acuerdo", lo cual podría indicar que no todos sienten, con la misma intensidad, a la infancia como el grupo social más vulnerable (podrían, por ejemplo, asegurar lo mismo de los ancianos). Igual podría decirse con relación a la cuestión de la equidad o la significación de los primeros años de vida; pero sí parecieran estar relativamente más convencidos sobre la necesidad de brindar mayores y mejores oportunidades a los adolescentes. Quizás esto pueda asociarse a que, en los últimos tiempos, este grupo eta-

rio aparece como emergente de una de las manifestaciones de la inequidad y la marginación social: la situación de conflicto con la ley.

7.1.2. Modalidades de trabajo

- *"El trabajo con infancia y/o adolescencia requiere de conocimientos específicos y por ello lo realizan en alianza con organizaciones no gubernamentales especializadas en estas temáticas".*
- *"Nos gusta tener una visión clara de los temas que vamos a abordar, por ello contratamos a especialistas que nos sirvan para orientar nuestras acciones o nuestras decisiones de inversión social".*

Percepciones y representaciones sobre el rol de la empresa con relación a infancia y adolescencia

Esto reflejaría una tendencia generalizada por parte de las organizaciones a trabajar en alianza con ONGs. La primera de estas afirmaciones fue la que tuvo el mayor número (60 por ciento) de respuestas "muy de acuerdo" de todas las planteadas. Una perspectiva complementaria es la propuesta en la otra afirmación (*Nos gusta tener una visión clara...*), ya que allí se refiere a *contratar especialistas que sirvan para orientar las acciones o decisiones de inversión en infancia*. Esta manifestación, si bien tuvo un alto porcentaje de respuestas concordantes, recogió la mitad de opiniones "muy de acuerdo" y un alto número de respuestas "ni de acuerdo ni en desacuerdo", más del doble que la referida a alianzas. Esta diferencia podría marcar una dificultad para encontrar personas especiali-

zadas o una cierta subestimación de los requerimientos que en cuanto a *expertise* demanda el trabajo con la niñez y la adolescencia.

7.1.3. Visión frente a la problemática del empleo y la educación de los adolescentes

- *"Creemos que los principales problemas se presentan cuando los niños tienen que optar entre permanecer en la escuela o incorporarse al mercado de trabajo".*
- *"Destinamos recursos a programas con adolescentes porque uno de los principales problemas sociales del país son los jóvenes que no trabajan ni estudian".*

- *"Es necesario encarar programas con adolescentes para evitar que caigan en adicciones o en el delito".*

Si bien estas afirmaciones provocaron niveles de acuerdo similares, la primera generó un número sensiblemente mayor de respuestas "muy de acuerdo". Esta sutil diferencia podría interpretarse como una reacción de mayor sintonía con un diagnóstico que se refiere a la deserción escolar, cuando los niños y niñas terminan el ciclo primario. Las otras dos proposiciones señalan una posible línea de acción en temas de alta complejidad y, consecuentemente de difícil abordaje; lo cual puede haber incidido en generar una respuesta menos definida por parte del interlocutor.

94 7.2. Los mayores desacuerdos

Las afirmaciones con las cuales las organizaciones tuvieron un mayor índice de desacuerdo fueron:

- *"No trabajamos en temas referidos a la adolescencia porque creemos que podría arrastrarlos a cuestiones que pueden ser controversiales desde el punto de vista religioso o político".*
- *"No estamos trabajando en temas referidos a la primera infancia porque consideramos que esta etapa del desarrollo es de responsabilidad casi exclusiva de la familia".*
- *"No desarrollamos programas para la primera infancia (de 0 a 5 años) porque consideramos que es el Estado el que tiene que garantizar una oferta su-*

ficiente y calificada de servicios y programas integrales".

- *"La empresa enfrentó algunas dificultades con las comunidades que rodean sus instalaciones, por ello decidió encarar actividades en el campo social y particularmente trabajar con infancia y/o adolescencia".*
- *"No podríamos dejar de desarrollar iniciativas dirigidas a la infancia y/o adolescencia ya que ellos son también uno de nuestros principales grupos de consumidores".*

Las tres primeras afirmaciones tienen en común aspectos que apelan a creencias o posturas ideológicas, frente a las cuales el entrevistado tendió a situarse

en una posición de fuerte desacuerdo, indicando con ello una posición abierta, al menos en lo personal, con relación a cuestiones que podrían ser consideradas como controversiales. Una situación similar se presentó respecto a las otras dos afirmaciones (la relación con las comunidades vecinas y la potencial vinculación entre el eje temático del programa social y el mercado consumidor), que -a diferencia de las recién mencionadas- podrían relacionarse con políticas o estrategias empresarias. Excepto la primera, todas las restantes se refieren al vínculo de la empresa con "el afuera": las familias, el Estado, las comunidades vecinas y los consumidores. En todos los casos, la postura parece situarse en una perspectiva de armonía frente a estas audiencias.

Si bien este alto grado de coincidencia podría indicar que las respuestas han tendido a ubicarse dentro de lo "políticamente correcto", también puede pensarse que expresan la manera de cómo perciben el rol de las empresas con relación a las familias y el Estado, jugando un creciente papel en tanto actores sociales.

7.3. Las situaciones menos definidas

El mayor nivel de indefinición se dio con respecto a las políticas públicas. Ante la afirmación: *Trabajamos con la infancia y/o adolescencia porque son el grupo menos atendido por las políticas públicas*, el 30 por ciento respondió "ni de acuerdo ni en desacuerdo". Esto podría advertir cierto grado

Percepciones y representaciones sobre el rol de la empresa con relación a infancia y adolescencia

de desconocimiento sobre las acciones del Sector Público o reticencia a definirse con respecto al Estado.

Asimismo, motivaron prácticamente iguales niveles de acuerdo y desacuerdo las siguientes afirmaciones:

- *"Nos gustaría trabajar en temáticas específicas de los adolescentes como, por ejemplo, el embarazo prematuro o las adicciones, pero entendemos que son temas muy complejos y que escapan a nuestras posibilidades".*
- *"Queremos que nuestras acciones en el campo social tengan visibilidad, nuestra apuesta en la temática de la infancia nos permite ser percibidos como una empresa socialmente responsable".*

Si bien se refieren a cuestiones aparentemente no relacionadas entre sí, ambas tienen en común que tocan aspectos sensibles en materia de definiciones políticas de la acción social empresaria tanto en el plano temático (qué temas se incluyen y cuáles se excluyen) como en el de la difusión de las acciones (qué, cómo, cuánto, a quiénes).

La primera afirmación tiene un cierto grado de vinculación con la declaración ya comentada precedentemente: *"No trabajamos en temas referidos a la adolescencia porque creemos que podría arrastrarlos a cuestiones que pueden ser controversiales desde el punto de vista religioso o político"*. Sin embargo, ésta provocó un número muy alto de reacciones en desacuerdo, mientras que la cuestión del embarazo

y las adicciones, quizás por haber sido planteadas en términos no valorativos, permitieron un mayor espacio para la coincidencia o disidencia. No es que estas temáticas sean “políticamente incorrectas” sino que son complejas y entonces, a veces, escapan a las posibilidades que tienen las organizaciones de manejar tales temas.

La segunda afirmación muestra que al menos una parte no menor de los entrevistados reacciona con un saludable reconocimiento acerca de que la visibilidad es un aspecto casi ineludible en materia de acción social empresarial.

7.4. Sobre la necesidad de consultar la opinión de las niñas y niños

Se les preguntó a los entrevistados sobre la conveniencia o necesidad de consultar a los niños, niñas y adolescentes acerca de las acciones a ser encaradas (*Antes de iniciar una acción, ¿considera necesario consultar a los niños / niñas / adolescentes acerca de sus necesidades y expectativas?*). El 38 por ciento respondió afirmativamente, aunque el porcentaje sería menor si se toman en cuenta sólo aquellas iniciativas explícitamente encaminadas a obtener tales opiniones. En muchos de los casos en que se dieron respuestas afirmativas, existe la sensación que se trata más bien de instancias informales de con-

sulta y, en otras, de la mera indicación de que para la empresa dicha opinión es importante o que lo hacen a través de terceros, sin que quede claro cuál es la prioridad que le asignan a estas consultas.

A continuación, se listan algunas de las respuestas obtenidas, las cuales dan cuenta de que se trata de un tema que por ahora está lejos de ser abordado por la mayor parte de las empresas y fundaciones.

- “En algunos casos sí, en otros no, me diste una buena idea”.
- “No, porque nosotros escuchamos a los actores sociales, que pueden ser las organizaciones como pueden ser los distintos grupos de interés”.

Fuente: Unicef



Percepciones y representaciones sobre el rol de la empresa con relación a infancia y adolescencia

- *"Sí, hacemos seguimiento permanente (...) buscamos que siempre haya una devolución por parte de los beneficiarios para nosotros".*

- *"Nunca se planteó como una necesidad. Yo la verdad no sé hasta qué punto los chicos son conscientes de sus necesidades, pero se me ocurre que sí, te dicen cosas que uno se queda boquiabierto.(...) No está planteado pero se puede considerar".*

- *"Más que a los chicos a los docentes, para ver cuáles son las necesidades de los chicos".*

- *"La verdad que nosotros preferimos consultar a las ONGs aliadas, creemos mucho en lo que dicen ellos".*

- *"No lo consideramos específicamente necesario, sino interesante y enriquecedor".*

- *"No, preguntarle a los niños ni se nos ocurrió. A los directivos sí".*

- *"No hace falta hacer un diagnóstico para saber que esta gente por sus condiciones culturales, de educación, etc., no saben computación. No hace falta hacer un diagnóstico muy elaborado o saber otras cuestiones más que conocer las condiciones socioculturales en las que esta población vive".*

- *"Me parece que la cuestión viene más con los padres de los chicos, que con los niños en sí. Y con los adolescentes la metodología que se aplicó fue charlar primero con ellos durante 2 meses, saber qué es lo que*

querían hacer y cómo lo querían encarar y una vez que se consolidó un grupo armado, empezar con algo concreto".

- *"Nosotros nunca trabajamos directamente con el público beneficiario, nosotros trabajamos con la gente que está llevando a cabo el proyecto. Era una necesidad hacer la escuela (...) no se fue al chico y se le dijo ¿vos necesitás una escuela? (...) En el caso de las organizaciones que apoyamos, trabajamos con ellas porque confiamos en su eficiencia y creemos que ellos son los que tienen el contacto con los niños".*

- *"Claro que lo considero necesario, el tema es que dentro de la contratación de segundo nivel, que nos provee de las investigaciones entendemos que esto está cubierto. Desde nuestro rol de em-*



presa no hacemos esta investigación. Convengamos que con las cosas que hacemos nosotros es difícil errarle mucho. Si las paredes están rotas, se las arreglamos, si les colocamos un laboratorio de informática, seguro que a los chicos les va a servir".

- *"Sí, creo que el ajuste de expectativas es súper importante, lo que a veces siento es que no sé si estamos capacitados como para realizar este acercamiento, por eso te decía que está bueno que esté una organización de apoyo en el medio".*
- *"No, yo sí tomo contacto, pero la Fundación no, no es la misión que queremos cumplir".*
- *"Vos imagináte un padre que no tiene posibilidades de mandar a su hi-*

jo a la escuela primaria está como de más preguntarle o no si quiere una escuela gratuita. No hizo falta en realidad porque era una necesidad que surgía absolutamente sola, es como preguntarle a un hambriento si quiere comer, más o menos".

Conviene destacar que cuestiones tales como consulta y participación, aparecen en el imaginario social divorciados de la temática de derechos, es decir, no existe aún certeza en las representaciones de los adultos, de que los niños son sujetos activos en relación a su entorno y a su problemática.

Es interesante resaltar que tales respuestas no necesariamente implican que en el ámbito empresario exista

una particular actitud refractaria a tomar en consideración la opinión de niñas y niños o de los adolescentes, sino que esta actitud atraviesa a buena parte de quienes trabajan en diferentes ámbitos con estos grupos etarios. Además, en algunos casos, las reacciones de los entrevistados muestran una actitud proclive a incluir en el futuro tales consultas.



Conclusiones

Dado que uno de los objetivos de esta investigación es que sus resultados permitan ampliar el conocimiento acerca de la inversión social en infancia y adolescencia y de esta forma contribuir a promover un rol más activo y efectivo de las empresas y fundaciones empresarias hacia estos grupos etarios, las conclusiones que se exponen a continuación están dirigidas a ubicar posibles campos de acción futura en esta materia. A tal fin, se las ha organizado según el siguiente esquema: en primer lugar, se harán algunas consideraciones sobre el tipo de acción que llevan a cabo las organizaciones relevadas; luego, sobre cómo y con quién trabajan; y finalmente, para quién, es decir, su relación con niñas, niños y adolescentes.

Fuente: Unicef

Se detectó que el principal foco de atención es la educación, y que es a partir de esta concepción y encuadre temático que las organizaciones empresarias abordan iniciativas direccionadas hacia la infancia y adolescencia. En algunas ocasiones, esta "puerta de entrada" varía en función de la franja etaria que se considera prioritaria, y, en otras, tienden a encararse acciones que pueden incluir un mayor grado de transversalidad en este plano. Además, en no pocos hechos, el inicio o ampliación de las acciones está vinculado con la emergencia social del período 2002/3 y, por tanto, centrado en programas alimentarios, muchos de los cuales mudaron luego hacia huertas y/o microemprendimientos productivos, procurando desalentar las opciones asistenciales y buscando lo que los



entrevistados consideraron como la deseable sustentabilidad de los proyectos apoyados.

Es decir, las temáticas de infancia y adolescencia aparecen no como un enfoque específico, sino subsumidas en la educación como finalidad primordial del accionar social empresarial. El diagnóstico del que parten es que el principal problema social es la falta de educación, y, por ende, el grupo etario a ser contemplado es el de las niñas, niños y adolescentes. En el caso de los menores de 12 años, las acciones de las empresas y fundaciones suelen estar orientadas a un criterio de cercanía, vale decir, al del *"buen vecino"*, o por la vinculación con los hijos de sus empleados. En cambio, para los adolescentes aparecen cuestiones tales

como la formación para el trabajo (educación técnica) o, en menor medida, la reducción del abandono escolar.

Como consecuencia de esta forma de "entrar" al tema de la infancia, un aspecto que posee un despliegue relativamente menor es el atinente a los programas destinados a niñas y niños en edad preescolar. Excepto los casos de las juegotecas -no exclusivas de esta franja etaria- y algunas otras iniciativas, no parece que haya un claro objetivo pedagógico como sí se denota para los otros grupos de edades. Quizá una de las razones sea que para la etapa preescolar son priorizados los programas de salud y alimentación.

Un tipo de iniciativa que muestra un gran vigor es el de las donaciones, en la forma de programas, de concursos o

de becas. Si bien ninguna empresa puede prescindir de un fondo para donaciones, se observa cierto rezago en adoptar criterios sistemáticos para su manejo, no así en las fundaciones, las que suelen contar con mecanismos claros tanto para la solicitud, como para la aplicación y el seguimiento de los fondos aportados.

La forma más difundida corresponde a las donaciones en especie. Estas abarcan materiales o productos que tiene a disposición la empresa: se donan predominantemente bienes relacionados con la actividad de la firma y computadoras. Las donaciones en especie permiten asegurar con mayor precisión la vigencia del punto de vista del donante sobre lo que juzga como "necesario". En tal sentido, sería interesante intro-

Conclusiones

ducir una discusión sobre cómo incluir la perspectiva del donatario en tanto actor social. De esta forma, las compañías podrían darle un contenido más rico a esta forma de vinculación con la sociedad, que es una modalidad propia de su accionar y, difícilmente, ha de convertirse en un fenómeno marginal.

Este estudio confirma que las organizaciones empresarias exhiben una creciente confianza en las ONGs para la conformación de alianzas y el desarrollo de programas de trabajo compartido, así como un aumento en la valoración acerca de las ventajas que ofrece la distribución de roles y funciones entre los participantes. Sin embargo, desde la perspectiva de inversión social, la empresa no debería ceder a la tentación que significa la “terceriza-

ción” de su acción comunitaria, descuidando funciones indelegables que hacen al acompañamiento del proceso de trabajo y a su evaluación, sea que ésta la realice por sí misma o contratando a una organización especializada en tales funciones.

Teniendo como horizonte deseado que estos programas se encuadren dentro del criterio de inversión social, resultaría relevante que las donaciones monetarias y en especie se integren y articulen con otros componentes, dotándolas así de un mayor potencial para generar transformaciones. Por ejemplo, la inclusión de programas de voluntariado ligados a las donaciones podría incrementar la circulación del capital social en y desde las comunidades con las que se trabaja.

Una de las cuestiones deficitarias es el nivel de diálogo con los potenciales destinatarios. Esta práctica debería tener la finalidad de incorporar a las estrategias de acción social una visión compartida, relevando en campo las verdaderas necesidades y dando un espacio a las contrapartes, así como las acciones convergentes con la donación que se podrían desplegar. Para ello resulta fundamental involucrar más al personal, tender lazos entre “el adentro” y “el afuera”, de tal manera que circule el capital social, evitando que éste quede “encerrado” en los límites físicos y simbólicos de la empresa.

Pero esta reflexión no sólo cabe para las donaciones no programáticas, ya que aún cuando las acciones trascienden este campo y se constituyen en

iniciativas que suponen un cierto grado de involucramiento por parte de la empresa y un trabajo en alianza con alguna o varias ONGs, se observa que padecen, en no pocos casos, de una cuota de debilidad en materia de diagnóstico y evaluación y, consecuentemente, de aprendizaje.

Estas carencias pueden acentuarse en las empresas aún más que en las fundaciones. Básicamente, por la propensión de las compañías a la acción, los tiempos institucionales con que trabajan y cierta perspectiva que privilegia practicidad y mensurabilidad, cuestiones que no necesariamente suponen bases de aprendizaje. En no pocas ocasiones, algunos elementos de su cultura organizacional pueden obstaculizar la generación de la sintonía fina que

requiere el abordaje de temáticas que demandan un horizonte temporal de maduración mayor al que estarían dispuestas a considerar. Esta manera de actuar suele fundarse en la falta de tiempo para relevamientos complejos y/o en el supuesto de que las soluciones propuestas sean las más adecuadas dada la condición de pobreza y "carencia" de los destinatarios.

En tal sentido, es importante resaltar la necesidad de discutir la perspectiva temporal con que se abordan los programas. En muchos casos, se observa una tendencia a procurar la sustentabilidad de los proyectos como un objetivo central, sin la suficiente reflexión acerca de lo que esto significa, los tiempos que tal objetivo puede demandar a diferentes proyectos / orga-

nizaciones y, por sobre todo, las propias funciones de acompañamiento y construcción de redes que la empresa debiera asumir, al menos en parte, para su logro.

Un elemento que ha surgido con destacada nitidez es el notorio déficit en el diálogo con niñas, niños y jóvenes, particularmente con aquellos que se encuentran en situación de pobreza. Aquí se suman dos elementos que potencian el paternalismo en que suele incurrir el donante: por una parte, no consultar a los destinatarios o "beneficiarios" y, por otra, considerar como "carente" al grupo humano con el que pretende trabajar. Tanto la idea de que, en el marco de la pobreza, las necesidades son obvias, como la connotación de "carencia" que se tiende a atribuir a los sectores de ba-



Fuente: Fundación Alcor

Conclusiones

jos ingresos, contribuyen a dificultar la transformación de acción social empresarial en una verdadera inversión, es decir, un cambio. Esta tendencia a no incorporar al otro, tiende a “naturalizarse” cuando se trata de actividades destinadas a la infancia y adolescencia, cuestión que amerita ser revisada si se quiere modificar en la acción concreta al paternalismo y al asistencialismo, ampliando así el impacto de las iniciativas.

La necesidad de consultar a niños, niñas y adolescentes, no parece ser una acción abordada sistemáticamente y con conciencia de su utilidad, no sólo en la definición del “qué” se va a hacer, sino también del “cómo” y en la distribución de roles y funciones entre los diversos actores sociales que intervienen en el proceso de trabajo. No se

trata de que las empresas y fundaciones se conviertan en meros gestores de las demandas y expectativas de los grupos sociales con los que trabajan, sino de organizar una participación basada en el respeto y la escucha de la palabra de todos; y en la construcción de consensos y la clarificación de los roles indelegables que le corresponde a cada uno de los actores.

Cuando se les preguntó a los entrevistados sobre el aporte que las empresas y fundaciones podrían realizar en pro de los derechos de la infancia, se percibió que esta noción no está del todo instalada y tampoco la contribución que a tal fin podrían realizar. La mayor parte tendió a inclinarse por cuestiones que hacen a la difusión de tales derechos o a contribuir en el desarro-

llo de campañas. Sin embargo, un número interesante de entrevistados mostró una alta disposición para reflexionar sobre las propias prácticas de las empresas y desde ellas pensar qué podrían aportar.

En el plano de la comunicación y la vigencia de los derechos del niño, existe una herramienta clave a través de la cual las empresas podrían influir enormemente en pro de su vigencia: la pauta publicitaria en programas televisivos en los que trabajan niños después del horario de protección al menor. Ésta sería, seguramente, una forma muy efectiva de enviar un mensaje a los medios de comunicación, particularmente televisivos, sobre su responsabilidad en la materia. Asimismo, sería oportuno abrir el debate y la reflexión



acerca de los contenidos de la publicidad con relación a la igualdad de género, el consumo de bebidas y cigarrillos y otras conductas dañinas para la salud. Algunas de estas cuestiones no son aún percibidas como una oportunidad de actuación socialmente responsable por las firmas que realizan una importante inversión en publicidad.

En el contexto de las percepciones sobre los derechos del niño, surgieron algunas voces que señalaron la problemática del trabajo infantil. Sin embargo, el número de iniciativas enfocadas hacia este tema no es significativo dentro del panel de firmas seleccionado, lo cual podría comprenderse por el predominio, dentro de dicho mapa, de empresas ubicadas en grandes centros urbanos. No obstante, llama la aten-

ción que, aún en las entrevistas realizadas en el interior del país, en zonas de alta incidencia de esta cuestión, el tema fue poco mencionado y se constató la existencia de sólo dos iniciativas que contemplan la problemática del trabajo infantil en sus acciones. Al respecto, resultaría interesante promover un debate sobre este fenómeno social y cómo pueden ponerse en marcha desde el ámbito empresario propuestas que protejan a las niñas y niños de la explotación laboral.

Pese a que los interlocutores negaron enfáticamente el hecho de que no desarrollen algún programa por la posibilidad de generar controversias político-religiosas, una fundación comentó que, aunque tuviera interés en realizar un programa integral para disminuir el

número de adolescentes embarazadas (englobaría campañas publicitarias, talleres de educación sexual y consultas al médico), la propuesta no sería aprobada probablemente por esa razón.

En este sentido, el embarazo adolescente es otra temática insuficientemente contemplada. En los escasísimos casos en que fue tomado en cuenta se lo encuadró dentro de programas de salud materno-infantil, es decir que fue un problema atendido en tanto madres, pero en ningún caso en forma específica. Esto, pese a que los entrevistados no lo consideraron un tema controversial.

Vinculado con el punto anterior, se observó escasa presencia de un enfoque específico a la problemática de igualdad de género. Sólo dos iniciativas es-



Fuente: Fundación Arcor

tán direccionadas a promover la participación de las niñas. Con relación a las adolescentes también es evidente un serio déficit, tanto por las escasas acciones abordadas, como por su ausencia en las expresiones de los consultados.

Con relación a la visión sobre los adolescentes, algunas de las propuestas relevadas procuran generar la ocupación del denominado "tiempo libre" para evitar conductas indeseadas. Se trata de iniciativas loables, pero que para ser efectivas requerirían de un enfoque más integrador y participativo de los propios jóvenes a su dinámica y de acciones complementarias encaminadas a su reinserción en el sistema escolar.

En cuanto a la afirmación referida a conflictos potenciales con las comuni-

dades cercanas a los lugares de operación de la empresa, las reacciones fueron mayoritariamente negadoras de su relevancia o pertinencia. Esta es la pregunta que, entre las que plantean temas de controversia política, recibió un mayor número de respuestas concordantes.

Debe destacarse que no es poco lo que están haciendo empresas y fundaciones en relación a aspectos ligados a la pobreza que afecta a la infancia en Argentina. Consecuentemente, se plantea el desafío de ampliar los horizontes temáticos, incrementar los recursos y orientar las acciones con una mayor sintonía hacia una perspectiva de trabajo que conciba a niñas, niños y adolescentes como sujetos de derecho.

El trabajo presentado logró cumplir con los objetivos propuestos en el sentido de describir y analizar los alcances y características que tiene la inversión social de empresas y fundaciones empresarias en infancia y adolescencia; así como conocer algunas de las visiones sobre la infancia que tienden a predominar en los funcionarios de empresas y fundaciones responsables de las acciones hacia ese grupo. Queda abierta la posibilidad de que, a partir de algunas de las evidencias encontradas, se pueda definir una agenda de actividades que contribuya a ampliar en cantidad y profundizar en calidad la inversión social empresaria en infancia y adolescencia.

4

Anexos

ANEXO I Entrevistas Realizadas

108

Empresa	Localización
Autopistas del Sol	AMBA
Banco Itaú	AMBA
Banco Río	AMBA
Basf	AMBA
Citibank	AMBA
Coca-Cola	AMBA
Curtiembres Fonseca	AMBA
DHL	AMBA
Edenor	AMBA
F. Aguas Argentinas	AMBA
F. Banco Credicoop	AMBA
F. Bank Boston	AMBA
F. Diario La Nación	AMBA
F. Metrogás	AMBA
F. Telefónica	AMBA
F. YPF	AMBA
Fundación Irsa	AMBA
Gas N BAN	AMBA
Glaxo	AMBA
IBM	AMBA
La Caja	AMBA
Lucent	AMBA
Pan American Energy	AMBA
Petrobrás	AMBA
Procter & Gamble	AMBA
Quilmes	AMBA
Telecom.	AMBA
TGN	AMBA
Visa	AMBA
Zurci	AMBA
Siderca	Bs.As.

Empresa	Localización
Dow	Bs.As.
Volkswagen	Bs.As.
F. Minetti	Córdoba
F. Renault	Córdoba
Grupo Roggio	Córdoba
La Voz del Interior	Córdoba
Tarjeta Naranja	Córdoba
F. Jean (Las Marías)	Corrientes
Aries-Comco	Mendoza
Bodega La Azul	Mendoza
Bodegas Chandon	Mendoza
Farmacias del Centro	Mendoza
F. Alto Paraná	Misiones
F. Amanda	Misiones
Cooperativa Tabacalera	Misiones
Masalim	Salta
F. Banco Bica	Santa Fe
F. Cargill	Santa Fe
Cooperativa Eléctrica Galvez	Santa Fe
F. Acindar	Santa Fe
F. La Capital	Santa Fe
GM	Santa Fe
Sesa Select	Santa Fe
Argenti Lemon	Tucumán
Cia. Azucarera Los Balcanes	Tucumán
Citricola San Miguel	Tucumán
F. Tucumán	Tucumán
F. Vicente Lucci	Tucumán
F. León	Tucumán
Scania	Tucumán

ANEXO II Percepciones y representaciones sobre el rol de la empresa en relación a la infancia y adolescencia

16.1 Trabajamos con la infancia y/o adolescencia porque son el grupo social más vulnerable.	29	26	3	1	0	2
16.2 Trabajamos con la infancia y/o adolescencia porque son el grupo menos atendido por las políticas públicas.	7	18	20	11	2	3
16.3 No desarrollamos programas para la primera infancia (de 0 a 5 años) porque consideramos que es el Estado el que tiene que garantizar una oferta suficiente y calificada de servicios y programas integrales.	1	6	8	7	29	10
16.4 No estamos trabajando en temas referidos a la primera infancia (de 0 a 5 años) porque consideramos que esta etapa del desarrollo es responsabilidad casi exclusiva de la familia.	0	4	9	9	31	8
16.5 Destinamos recursos a programas para la primera infancia (de 0 a 5 años) porque creemos que lo que se hace en los primeros años de vida es decisivo para el desarrollo integral de las personas.	30	12	3	2	1	13
16.6 Trabajamos con la primera infancia (de 0 a 5 años) porque creemos que es indispensable asegurar un inicio equitativo de vida a los niños y niñas, especialmente en los hogares más pobres.	27	15	3	2	0	14
16.7 Destinamos recursos a programas con infancia y/o adolescencia porque creemos que los principales problemas se presentan cuando los niños tienen que optar entre permanecer en la escuela o incorporarse al mercado de trabajo.	32	15	5	6	0	3
16.8 Destinamos recursos a programas con adolescentes porque uno de los principales problemas sociales del país son los jóvenes que no trabajan ni estudian.	24	18	5	4	1	9
16.9 Es necesario encarar programas con adolescentes para evitar que caigan en adicciones o en el delito.	23	24	9	1	0	4
16.10 Creemos que hay que superar la visión de que los adolescentes son un problema, para nosotros son una oportunidad.	34	20	3	0	0	4

16.11 Nos gustaría trabajar en temáticas específicas de los adolescentes como, por ejemplo, el embarazo prematuro o las adicciones, pero entendemos que son temas muy complejos y que escapan a nuestras posibilidades.	5	16	11	8	12	9
16.12 No estamos trabajando en temas referidos a la adolescencia porque creemos que podría arrastrarnos a cuestiones que pueden ser controversiales desde el punto de vista religioso o político.	2	1	6	5	38	9
16.13 Consideramos que el trabajo con infancia y/o adolescencia requiere de conocimientos específicos y por ello lo realizamos en alianza con organizaciones no gubernamentales especializadas en estas temáticas.	35	13	4	0	2	7
16.14 Nuestra empresa ha enfrentado algunas dificultades con las comunidades que rodean nuestras instalaciones, por ello decidimos encarar actividades en el campo social y particularmente trabajar con infancia y/o adolescencia.	5	6	6	5	32	7
16.15 No podríamos dejar de desarrollar iniciativas dirigidas a la infancia y/o adolescencia ya que ellos son también uno de nuestros principales grupos de consumidores.	0	3	10	2	38	8
16.16 Queremos que nuestras acciones en el campo social tengan visibilidad, nuestra apuesta en la temática de la infancia nos permite ser percibidos como una empresa socialmente responsable.	5	16	11	7	16	6
16.17 Nos gusta tener una visión clara de los temas que vamos a abordar por ello contratamos a especialistas que nos sirvan para orientar nuestras acciones o nuestras decisiones de inversión social.	16	25	9	2	5	4

ANEXO III Guía de entrevista (cuestionario autoadministrado)



Guía de entrevista para empresas y fundaciones empresarias

111

¿Cuál es su grado de acuerdo con las siguientes frases? Indique su opinión en relación a cada una de las frases siguiendo estos criterios:

1 Muy de acuerdo	2 De acuerdo	3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4 Poco de acuerdo	5 Desacuerdo
------------------	--------------	----------------------------------	-------------------	--------------

1. Trabajamos con la infancia y/o adolescencia porque son el grupo social más vulnerable.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

2. Trabajamos con la infancia y/o adolescencia porque son el grupo menos atendido por las políticas públicas.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

3. No desarrollamos programas para la primera infancia (de 0 a 5 años) porque consideramos que es el Estado el que tiene que garantizar una oferta suficiente y calificada de servicios y programas integrales.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

4. No estamos trabajando en temas referidos a la primera infancia (de 0 a 5 años) porque consideramos que esta etapa del desarrollo es responsabilidad casi exclusiva de la familia.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

5. Destinamos recursos a programas para la primera infancia (de 0 a 5 años) porque creemos que lo que se hace en los primeros años de vida es decisivo para el desarrollo integral de las personas.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

6. Trabajamos con la primera infancia (de 0 a 5 años) porque creemos que es indispensable asegurar un inicio equitativo de vida a los niños y niñas, especialmente en los hogares más pobres.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

7. Destinamos recursos a programas con infancia y/o adolescencia porque creemos que los principales problemas se presentan cuando los niños tienen que optar entre permanecer en la escuela o incorporarse al mercado de trabajo.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

8. Destinamos recursos a programas con adolescentes porque uno de los principales problemas sociales del país son los jóvenes que no trabajan ni estudian.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

9. Es necesario encarar programas con adolescentes para evitar que caigan en adicciones o en el delito.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

10. Creemos que hay que superar la visión de que los adolescentes son un problema, para nosotros son una oportunidad.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

11. Nos gustaría trabajar en temáticas específicas de los adolescentes como, por ejemplo, el embarazo prematuro o las adicciones, pero entendemos que son temas muy complejos y que escapan a nuestras posibilidades.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

12. No estamos trabajando en temas referidos a la adolescencia porque creemos que podría arrastrarnos a cuestiones que pueden ser controversiales desde el punto de vista religioso o político.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

13. Consideramos que el trabajo con infancia y/o adolescencia requiere de conocimientos específicos y por ello lo realizamos en alianza con organizaciones no gubernamentales especializadas en estas temáticas.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

14. Nuestra empresa ha enfrentado algunas dificultades con las comunidades que rodean nuestras instalaciones, por ello decidimos encarar actividades en el campo social y particularmente trabajar con infancia y/o adolescencia.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

15. No podríamos dejar de desarrollar iniciativas dirigidas a la infancia y/o adolescencia ya que ellos son también uno de nuestros principales grupos de consumidores.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

16. Queremos que nuestras acciones en el campo social tengan visibilidad, nuestra apuesta en la temática de la infancia nos permite ser percibidos como una empresa socialmente responsable.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

17. Nos gusta tener una visión clara de los temas que vamos a abordar, por ello contratamos a especialistas que nos sirvan para orientar nuestras acciones o nuestras decisiones de inversión social.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

ANEXO IV Guía de entrevista (cuestionario)



Inversión Social Empresaria en Infancia y Adolescencia

Guía de entrevista para empresas y fundaciones empresarias

113

Nombre del entrevistador:

Fecha de la entrevista:

1. DATOS DE LA EMPRESA-FUNDACIÓN:

Razón Social:

Domicilio:

Número:

Piso:

Of. Depto.:

CP:

Localidad:

Provincia:

Teléfono:

Área a cargo de los programas de inversión social empresaria – responsabilidad social empresaria
(Fundación, RRII, RRHH, Comunicaciones, etc.):

Responsable:
Nombre:
Cargo:
Teléfono:
E-mail:

Datos de la persona que contestó el formulario:

Nombre:
Cargo:
Teléfono:
E-mail:

PRINCIPALES ACTIVIDADES DE PRODUCCION DE BIENES Y/O SERVICIOS

<i>Actividad Productiva</i>	<i>LOCALIZACIÓN</i>
1.	
2.	
3.	
4.	

3. PROYECTOS DE INVERSIÓN SOCIAL EMPRESARIA EN INFANCIA Y ADOLESCENCIA (enumere a continuación las actividades, los proyectos o programas de responsabilidad social que se encuentran actualmente en ejecución y aquellos proyectos implementados por su empresa en el 2003 Y 2004).

3.1.Listado de los Principales Proyectos

Proyecto o Programa	Campo de acción	Franja Etaria	Monto Invertido	Fecha de Iniciación
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				

3.2. A continuación, describa las principales características y objetivos de cada uno de estos programas, así como los recursos (humanos, monetarios y no monetarios) aplicados:

4. ¿TIENE SU EMPRESA PREVISTO INICIAR NUEVAS ACTIVIDADES O PROGRAMAS DE INVERSION SOCIAL EN INFANCIA Y ADOLESCENCIA DURANTE EL AÑO 2005/6? En caso afirmativo, complete los datos en la siguiente tabla.

4.1 Listado de los Principales Proyectos a Iniciar en 2005/6

Proyecto o Programa	Campo de acción	Franja Etaria	Monto Invertido	Fecha de Iniciación
1.				
2.				
3.				
4.				

4.2 A continuación, describa las principales características y objetivos de cada uno de estos programas, así como los recursos (humanos, monetarios y no monetarios) aplicados:

¿Trabajan usualmente en alianza con otras organizaciones? Especifique.

Nombre del Proyecto	En alianza con otra fundación donante u organismo internacional (especificar)	En alianza con una ONG (especificar)	En alianza con organización del sector público (especificar)	Otras alianzas (especificar)

¿Cómo se distribuyen los roles entre la empresa y las alianzas mencionadas?

¿Cuáles razones impulsaron a la empresa / fundación a desarrollar y/o apoyar los proyectos mencionados?

¿Por cuáles razones la empresa decidió encarar acciones sobre infancia / adolescencia? (Describa las prioridades).

¿Han realizado diagnósticos y/o estudios sobre las temáticas que abordan los proyectos?

Antes de iniciar una acción, ¿considera necesario consultar a los niños/niñas/adolescentes acerca de sus necesidades y expectativas?

¿Realizan o han realizado evaluaciones de las actividades desarrolladas?

Año 2003	Sí ()	No ()
Año 2004	Sí ()	No ()
Año 2005	Sí ()	No ()

¿Cuáles son los principales aprendizajes que surgen de las acciones emprendidas, hayan o no sido evaluadas?

¿Cuál cree que puede ser el aporte de su empresa para dar mayor visibilidad y credibilidad a los derechos de los niños y niñas?

¿Cuáles de los siguientes factores considera Ud. que obstaculizan el acceso de los niños y adolescentes a una educación de calidad? Enumere según el orden de importancia de 1 a 7 (1 indica mayor importancia):

Nivel de ingreso de la familia	()	"Falta de Estado"	()
Género (las niñas acceden menos)	()	Oferta educativa deficiente	()
Lugar de residencia	()	Escaso presupuesto	()
Actitud de los padres	()	Otros (indique cuáles):	()

En los 3 últimos años ¿en cuál de estas áreas han realizado inversiones?

	<i>Educación</i>	<i>Arte y Cultura</i>	<i>Salud</i>	<i>Vivienda</i>	<i>Otros</i>
<i>Infraestructura edilicia</i>					
<i>Equipamientos</i>					
<i>Capacitación</i>					
<i>Alimentación</i>					
<i>Donaciones monetarias</i>					
<i>Donaciones en especie</i>					
<i>Otros</i>					

Bibliografía

Encuesta Permanente de Hogares, 2º semestre 2003, 1º y 2º semestre 2004, 1º y 2º semestre 2005. INDEC. Ministerio de Economía

IARSE, Inversión Social Privada en Educación, Córdoba, octubre 2003.

Roitter, Mario M., *La razón social de las empresas*, CEDES, Documento de Trabajo N° 115, Buenos Aires Diciembre de 1996.

Save The Children Suecia, *Qué están Haciendo los Empresarios por la Infancia*, Lima, Perú, 2006.

Universidad de San Andrés y TNS Gallup, *Encuesta de Responsabilidad*

Empresarial 2005 <http://www.alianzas.org/nota.asp?idnota=143>

Guía de fuentes

UNICEF - Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (www.unicef.org/argentina): Organismo de Naciones Unidas que tiene como misión garantizar la supervivencia, protección y desarrollo de todos los niños, niñas y adolescentes. Para cumplirla, colabora con los Estados y trabaja en conjunto con organizaciones de la sociedad civil, impulsando, entre otros aspectos, la protección y el mejoramiento de la inversión social dirigida a la infancia.

Fundación Arcor (www.fundacionarcor.org): Creada en 1991 por el Grupo Arcor como expresión de la responsabilidad social heredada por los fundadores de la empresa. Su misión es la de "contribuir para que la educación sea un instrumento de igualdad de oportunidades para la infancia".

Save The Children (www.scslat.org y www.savethechildren.es): Interviene en más de 100 países. Trabaja para mejorar la vida de los niños, luchando por sus derechos y por conseguir mejoras inmediatas y duraderas en las vidas de niños y niñas de todo el mundo.

Fundación C&A: (www.fundacioncya.org.ar): Creada en 2001, su misión es "participar activamente del proceso de educación de niñas, niños y adolescentes, fortaleciendo estratégicamente a las organizaciones sociales aliadas y contribuyendo al desarrollo del Tercer Sector".

Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES)

(www.cedes.org): Es una organización de carácter multidisciplinario cuyo objeto es "fortalecer la capacidad de investigación en ciencias sociales en la Argentina y América latina, y propiciar la difusión y aplicación de los resultados. Se espera con ello contribuir al desarrollo económico y social, al fortalecimiento de la democracia, a la promoción de los derechos humanos y de la equidad social y de género".

AEA – Asociación Empresaria Argentina

(www.aeanet.net): Fundada en mayo de 2002 por iniciativa de un conjunto de empresarios con el objetivo de "promover el desarrollo económico y social de la Argentina desde la perspectiva empresarial privada, con especial énfasis en el fortalecimiento de las instituciones necesarias para tal fin". (Estatuto de AEA).

IARSE – Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (www.iarse.org): Tiene por misión la promoción y difusión del concepto y la práctica de la responsabilidad social, para impulsar el desarrollo sustentable de Argentina, trabajando junto a las empresas a través de redes de información, intercambio de experiencias y colaboración mutua.

INSTITUTO ETHOS – Brasil (www.ethos.org.br): Es una organización no gubernamental creada con la misión de movilizar, sensibilizar y ayudar a las empresas a dirigir sus negocios de forma socialmente responsable.

