

DE “ONG” A EMPRESA SOCIAL

Mejora de la mentalidad en la cooperación al desarrollo

Durante las últimas tres décadas, las ONG (organizaciones no gubernamentales) han desempeñado un papel importante en los países en desarrollo. Gracias a su contribución, se han descubierto y llenado muchas lagunas, se ha sustituido el casi inexistente sistema social estatal y se han creado y apoyado muchas pequeñas empresas. En otras palabras, han creado espacios de vida que ni el Estado ni la economía privada podían o querían ofrecer.

Durante este mismo periodo, el mundo ha cambiado política, económica y socialmente a un ritmo muy rápido, incluso en los países en desarrollo. Las empresas privadas han tenido que adaptarse rápidamente a las nuevas circunstancias y desarrollar nuevas estrategias y estructuras: ¿cómo iban a sobrevivir si no! Para las ONG, este reto no era tan difícil; muchas podían seguir contando con contribuciones, al menos durante un tiempo.

En los seminarios que dirijo en países en desarrollo sobre la profesionalización de los proyectos de cooperación al desarrollo, insisto en un aspecto en particular: siempre que sea necesario, debemos cambiar de actitud y hacer el cambio de ONG a empresa social. Quiero señalar que no hay ninguna razón para que el trabajo de las ONG sea menos profesional y eficiente que el de las empresas privadas. Para mucha gente, ONG -un concepto vago y negativo que abarca realidades muy diferentes- se ha convertido ahora, por desgracia, en sinónimo de amateurismo, improvisación y mendicidad. La “explosión de las ONG” de los últimos años -sobre todo en los países en desarrollo- ha contribuido seguramente a esta percepción.

Pensamiento estratégico, planificación a largo plazo

¿Es posible dejar que el trabajo de las ONG se guíe por la mentalidad empresarial? ¿Es posible el correspondiente y necesario cambio de mentalidad?

La respuesta es un claro SÍ: los mismos criterios que utilizan las empresas privadas deben llevarse también a las empresas de cooperación al desarrollo. Hay que diferenciar los criterios empresariales de los puramente capitalistas y liberales. Lo que en mi opinión caracteriza y distingue a un empresario de éxito es su pensamiento estratégico y su planificación a largo plazo. Esto se lleva a cabo a través de un plan de acción táctico y a medio plazo. Los problemas operativos, a corto plazo, influyen, pero sólo en pequeña medida, en los objetivos básicos.

Aunque algunas ONG ya han tomado este rumbo y actúan como verdaderas empresas sociales, siguen siendo una minoría. Con demasiada frecuencia, las ONG siguen trabajando de forma ad hoc, e intentan ocuparse de las consecuencias de los problemas más que de sus causas. Estas ONG no tienen una visión ni una estrategia claras: están demasiado orientadas al corto plazo. Estoy convencido de que la visión, el pensamiento estratégico y la planificación a largo plazo deberían integrarse como componentes esenciales de los criterios de trabajo de todas las ONG. Sólo con una idea clara de los objetivos que se persiguen se puede llevar a cabo una verdadera cooperación al desarrollo sostenible y a largo plazo.

La labor de cooperación al desarrollo no debe excluir, por sus componentes sociales, el pensamiento y el comportamiento de gestión empresarial. La evolución de la ONG a la empresa social es inevitable: esta convicción está ganando cada vez más adeptos entre quienes marcarán el rumbo del desarrollo en las próximas décadas. Es de esperar que los beneficiarios de los proyectos de cooperación al desarrollo – los clientes de las empresas sociales – se beneficien pronto de este nuevo enfoque.

Zúrich, diciembre 1995

Juan J. Alarcon
Director de proyectos
Fundación Limmat