

COLECCIÓN BERNARDO KLIKSBERG
CUESTIONANDO PARADIGMAS

HERRAMIENTAS PARA CONSTRUIR UNA ECONOMIA CON ROSTRO HUMANO

**¿Cómo Hacerlo? Instrumentos
Estratégicos**

*“A través de sus contribuciones Bernardo Kliksberg ha influenciado
positivamente las vidas de millones de personas desfavorecidas en América
Latina y en el mundo”*

Amartya Sen, Premio Nobel de Economía

PORTADA INTERNA

COLECCIÓN BERNARDO KLIKSBERG

- I. LOS PARIAS DE LA TIERRA**
Entre La Miseria Y La Xenofobia
- II. UNA LECTURA DIFERENTE DE LA ECONOMIA**
Las Dimensiones Olvidadas: Ética, Capital Social, Cultura, Participación, Valores
- III. DISCUTIENDO LOGICAS: TEMAS CLAVES TERGIVERSADOS**
Desigualdad, Género, Familia, Inseguridad Ciudadana, Medio Ambiente
- IV. OTRA ECONOMIA ES POSIBLE**
Desde El Consenso De Washington A La Visión De Una Nueva Economía
- V. HERRAMIENTAS PARA CONSTRUIR UNA ECONOMIA CON ROSTRO HUMANO**
¿Cómo Hacerlo? Instrumentos Estratégicos

PAGINA CON DEDICATORIA

A Ana, con gratitud y amor

A mis padres Clara y Eliezer (z'l) mis maestros de ética

A mis hijos y nueras, Iosi, Esther, Ruben, Annat, Joel, mis entrañables

A mis nietitos, Daniela, Tali, Lior, Ari, Noa, David, la luz de mis ojos

A mis hermanos de sangre y de vida, Lea, Mario, Naum, y Consuelo

CONTRATAPA

¿Cómo convertir los proyectos de reforma económica y social en realidades concretas?. No bastan las buenas intenciones, se necesitan herramientas para implementarlos.

El autor que ha creado una de ellas la Gerencia Social, y ha aportado innovaciones a otras en la región, reanaliza en esta obra, una herramienta fundamental de cambio social, el Estado. Reflexiona asimismo sobre el estilo de organización predominante, la burocracia.

Indaga sobre los potenciales de aliados estratégicos de políticas públicas a favor de la gente, como el voluntariado y el emprendedurismo social. Asimismo sobre el cooperativismo que hoy moviliza casi 1000 millones de personas en el mundo, y los nuevos desafíos de las Universidades.

También repiensa el rol de las empresas. Los ciudadanos quieren más ética en los Estados, pero también presionan cada vez más por ética en las empresas privadas. Su reputación y legitimidad bajo fuertemente después de Enron, Lehman Brothers, las burbujas de Wall Street, el desastre de BC en el Golfo de México y otros episodios similares. Hay una vigorosa demanda social de ONGS, consumidores organizados, pequeños accionistas defraudados, y otros sectores, por responsabilidad empresarial.

Bernardo Kliksberg ha confrontado los paradigmas prevalentes en el mundo en sus 56 obras que le han ganado reconocimiento universal. Recién graduado con Medalla de Oro en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, impugnó el conocimiento usual sobre las organizaciones, luego discutió todo el modo de pensar la reforma del Estado, inventó una nueva disciplina la gerencia social aplicada internacionalmente en la lucha contra la pobreza, cuestionó frontalmente el pensamiento económico ortodoxo, pionerizó temas de frontera como el capital social, y la participación comunitaria, puso en una nueva lógica la responsabilidad de las empresas, y gestó la ética para el desarrollo.

Las dos dictaduras militares la de Onganía y la de Videla, prohibieron sus obras, junto a las matemáticas modernas, y las de Freud entre otras. Recibió decenas de doctorados honoris causa en muchos países, es asesor especial de la ONU, UNESCO, OMS, OPS, Unicef, y numerosos Presidentes y países. Integra el Comité Directivo del Alto Panel Mundial de Seguridad Alimentaria. Entre otros premios, fue galardonado con la Orden al Mérito Civil de España, el máximo lauro de la Asociación China de Ciencias Blandas, el Premio Domingo Faustino Sarmiento del Senado argentino. Fue declarado por unanimidad Ciudadano Ilustre de Buenos Aires, en una modesta vivienda de cuyo barrio Once nació, y se crio. La serie televisiva sobre su pensamiento “El Informe Kliksberg” de Canal Encuentro está siendo transmitida

en numerosos países. Ernesto Sábato escribió: “He tenido una profunda emoción al conocer su obra Kliksberg”.

INDICE

1. REVISANDO LOS CRITERIOS PARA MEDIR EL AVANCE DE LOS PAISES

- ¿Cómo construir sociedades felices?

2. LOS NUEVOS ROLES DEL ESTADO

- Los nuevos roles del Estado en nuestro tiempo
- La política pública enfrentando la brecha digital

3. CUESTIONANDO EL MODELO BUROCRATICO

- La racionalidad irracional de la burocracia

4. GERENCIA SOCIAL

- Gerencia social eficiente, un desafío

5. APOYANDO LA LUCHA CONTRA LA EXCLUSION: VOLUNTARIADO Y EMPRENDEDORES SOCIALES

- El voluntariado. El impacto social y moral de quienes ayudan a los demás
- Bueno para la salud
- Héroes silenciosos
- La solidaridad convoca
- Buenas noticias
- El potencial del voluntariado
- El otro me importa
- La historia de Nicky
- Emprendedores sociales
- Los que hacen la diferencia
- La condición humana

6. LAS DEMANDAS POR RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS EMPRESAS

- Repensando el rol de la empresa
- Ética para empresarios latinoamericanos
- Las nuevas tendencias
- Las demandas por más ética empresarial
- Ideas de punta

- Una nueva ola de innovaciones
- Tiempos de cambio
- Las ganancias invisible de la RSE
- ¿Cómo hacer RSE?
- Un llamado inusual
- En busca de la ética perdida
- Escuchar a la opinión pública
- Consumidores éticos
- Empresas responsables e irresponsables
- Pasar de “decir” a “hacer”

7. EL COOPERATIVISMO. UNA REALIDAD EFECTIVA

- Hora de revalorizar el cooperativismo

8. LA UNIVERSIDAD NECESARIA

- Los nuevos retos de la Universidad Latinoamericana

REVISANDO LOS CRITERIOS PARA MEDIR EL AVANCE DE LOS PAISES

¿COMO CONSTRUIR SOCIEDADES FELICES?

La crisis económica mundial, que demostró las vulnerabilidades del modo de hacer economía de las últimas décadas, causando altísimas tasas de desocupación en USA y Europa,, impuso el debate sobre interrogantes como: ¿cuáles deben ser los objetivos finales de una economía?, ¿cómo sabemos si realmente se está progresando en relación a ellos?.

Se han multiplicado los estudios sobre “economía de la felicidad”. Su idea básica es que una economía funciona realmente bien si en definitiva el grado de felicidad colectiva e individual aumenta. Son estimulantes al respecto entre otros la obra de Bok, “The politics of hapiness”, y el Informe sobre cómo medir el progreso económico y social producido por la Comisión presidida por los Premios Nobel Stiglitz, y Sen, creada por el Presidente de Francia.

Bok, ex Rector de Harvard, concluye de sus análisis comparados, que para que una economía avance hacia mayor felicidad, debe priorizar la equidad, la familia, y la salud pública.

Hay consenso hoy en que las grandes desigualdades son uno de los obstáculos más importantes a un desarrollo sostenido. Latinoamérica es uno de los ejemplos favoritos. Cuenta con una dotación de recursos naturales privilegiada, materias primas estratégicas en gran cantidad desde petróleo hasta litio, condiciones ideales para la producción de alimentos, 1/3 de las aguas limpias del planeta, fuentes de energía barata. Sin embargo más del 27% de la población es pobre, y presenta brechas agudas en temas tan básicos como alimentación, con 47 millones de desnutridos, agua con 50 millones sin agua potable, educación, con más de 50% de los alumnos en diversos países que no terminan la secundaria, trabajo, con más de un 20% de los jóvenes fuera del sistema educativo, y del mercado de trabajo. Tras ello están las altas inequidades, que la marcan como la región más desigual de todas.

Pero además produce el sentimiento de que no hay “juego limpio”, que las oportunidades son sólo para algunos, que no basta de ningún modo el trabajo esforzado.

El caso de Centroamérica es muy ilustrativo. Según las cifras de la FAO entre el 2010/12 había 7 millones de desnutridos, sobre 43 millones de habitantes, el 16% de la población. Del otro lado, 1.025 millonarios, el 0.041 de la población acumulaban 137.000 millones de dólares, 133.6 millones por persona (El País, 29/9/13).

Guatemala tenía en 2013, 245 millonarios, el 0.060% de la población del país, con una fortuna media individual de 122 millones de dólares. Del otro lado, en un país de 14.8 millones de habitantes, la

extensión de la pobreza, la desnutrición y la exclusión, llevo a que según el Informe de Desarrollo Humano del PNUD 2013, el promedio de años de escolaridad, era de solo 4.1 años, y la esperanza de vida de solo 71.4 años. El Gini de desigualdad era uno de los más elevados en términos internacionales, 0.559.

Honduras tenía en 2013, 215 millonarios, el 0.036% de la población, con una fortuna media de 139 millones de dólares. Del otro lado, el país con una población de 7.8 millones de habitantes tenía 6.5 años de escolaridad promedio, solo 73.4 años de esperanza de vida. El coeficiente Gini de desigualdad, era altísimo 0.57.

Según un Informe Mundial (Informe Mundial de la Ultrariqueza 2012/13, compañía Walth X de Singapur con patrocina del UBS de Suiza), en el 2013, los millonarios ganaron 2000 millones de dólares más en cada uno de dichos países. La desnutrición en cambio, sigue estancada. Era del 30.4% según la FAO (The State of Food Insecurity in the World, 2012), en Guatemala en el 2010/12. Entre los niños el 48% tenían problemas de crecimiento por desnutrición en Guatemala, y el 29.9% en Honduras.

En ambos, la contribución fiscal de los millonarios es muy reducida.

Entre algunas de las consecuencias se hallan las muy elevadas tasas de emigración, y los índices de criminalidad que hacen que dos de los países más inseguros a nivel mundial.

Señala sobre estas cifras Cuellar, Director del Instituto de Derechos Humanos de la Universidad de Centroamérica (UCA) “Es evidente que desigualdad, hambre e inseguridad sobre todo en el triángulo norte de Centroamérica (Guatemala, El Salvador y Honduras)” hacen que seamos países expulsores de gente que buscando lo que no encuentra en sus países, se arriesgue a travesías migratorias para encontrar un lugar para suplir carencias”.

Estudios de la escuela de salud pública de Harvard ya mostraron que a menor desigualdad, más crece la confianza, la asociatividad, y el capital social, y ello genera más felicidad, y mejor salud y esperanza de vida. Como recomienda Brooks en The New York Times “Si Usted quiere encontrar un buen lugar para vivir pregúntele a la gente si tienen confianza en sus vecinos”.

El segundo pilar de felicidad sugerido por Bok es la familia. Efectivamente es la institución base de la sociedad, la fuente afectiva y espiritual, la generadora de equilibrios psíquicos, inteligencia emocional, tutoría. En encuestas recientes los jóvenes latinoamericanos la colocan al tope de las instituciones en las que creen.

Las sociedades con políticas consistentes que promueven la formación de familias, las ayudan en planos básicos como la vivienda, generan hogares de cuidado de buena calidad para los niños de las mujeres trabajadoras, extienden los periodos de licencia postmaternal, y otras están consolidando una fuente de felicidad fundamental.

Un factor que la crisis económica agravo sobremanera es el “conmuting”, el tiempo que los trabajadores tienen que emplear para ir y volver de su trabajo. En diversas ciudades se han mudado cada vez más lejos de sus trabajos, buscando alquileres más baratos, y precios menores. Ello redundo en más horas de traslado que afectan regresivamente la vida familiar. Impactos asimismo a amplios sectores de clase media. Refiere un estudio reciente (Charles Montgomery, Transforming our lives through urban design, 2013) “estudios de ciudades demuestran que cuanto más lejos la gente tiene que viajar a su trabajos menos feliz es, no solo con tener que manejar, sino con la calidad de sus vidas”.

La tercera base de la sociedad feliz propuesta, es ocuparse activamente de la salud pública. Por un lado invirtiendo sostenidamente en salud preventiva, desde el agua potable, los sistemas de saneamiento hasta la promoción de las comidas saludables, y la erradicación de agentes dañinos como el cigarrillo, las comidas chatarra, las grasas ultra saturadas. Por otro, garantizando a todos, especialmente a los niños y las madres atención médica adecuada.

Stiglitz y Sen llaman la atención en su Informe sobre las gruesas inadecuaciones del indicar convencional, el Producto Bruto para medir los temas como estos, y otros, que son fundamentales para la gente. Por ejemplo actualmente, la desvinculación entre sus cifras y las explosivas cifras de desocupación, que es el tema clave para la mayoría, o la de su falta de inclusión del medio ambiente. Ejemplifican así, que cuanto más crece el empleo de automóviles en una ciudad, aumenta el Producto Bruto por la expansión de su producción, y la de gasolina. Sin embargo el cálculo no registra efectos como el aumento en horas de vida perdidas para los conductores por los embotellamientos crecientes en el tráfico, que hacen crecer los tiempos de “conmuting” el incremento de la polución, y los daños a la salud.

Stiglitz subrayó al presentar el informe que el mismo exige mediciones integrales en el estilo de las iniciadas por la PNUD en sus informes sobre Desarrollo Humano: “Lo que Ud. mide afecta lo que hace...sino medimos lo que debemos medir haremos lo incorrecto”.

Ya Keynes estaba consciente del problema de discutir las metas finales. Planteó relativizando las metas puramente económicas que “el amor al dinero” no puede ser un fin individual ni colectivo, que el objetivo es “una vida buena” y “que hacer el mundo éticamente mejor debe ser el objetivo de la economía”.

Un muy influyente líder político de los Estados Unidos había intuido la importancia de esta discusión. Robert Kennedy afirmó “El Producto Interno Bruto no tiene en cuenta la salud de nuestros niños, la calidad de su educación, o el gozo que experimentan cuando juegan. No incluye la belleza de nuestra poesía, ni la fuerza de nuestros matrimonios, la inteligencia del debate público o la integridad de nuestros funcionarios. Lo mide todo en suma, salvo lo que hace que la vida merezca la pena”.

Cuestiones como equidad, fortalecimiento de la familia, salud pública universal, preservación del medio ambiente, no son abstracciones, son algunos de los caminos concretos para que la economía esté al servicio de la felicidad colectiva.

LOS NUEVOS ROLES DEL ESTADO

LOS NUEVOS ROLES DEL ESTADO EN NUESTRO TIEMPO¹

I. En Medio De La Perplejidad

Es un momento muy importante para una reflexión que salga de la coyuntura, que mire más lejos, al mediano y largo plazos en el planeta. Es un momento que si recurriéramos a algunas de las voces más señeras de la historia mundial deberíamos, por ejemplo, pensar en Maimónides que escribió hace mil años la Guía para los Perplejos.

Necesitamos una guía para perplejos actualmente porque el mundo está sumido en fuertes contradicciones. Hay tres grandes desarrollos totalmente contradictorios.

Por un lado, el desarrollo totalmente esperanzador, positivo para el género humano, de las revoluciones científico-tecnológicas sin precedentes, las rupturas epistemológicas, los cambios de paradigmas, en un sinnúmero de áreas totalmente claves.

Entre ellas en la robótica, la informática, las ciencias de los materiales, las comunicaciones, la genética, la biología en todas sus expresiones, la química orgánica, la microelectrónica, y muchas más.

Entre los anuncios recientes, la nanotecnología está en condiciones de aplicar en un corto lapso terapias nuevas contra el cáncer que van a permitir tratamientos mucho más efectivos, la reconstrucción del mapa del genoma humano, ha abierto caminos inéditos muy promisorios para la prevención de enfermedades.

Estamos en un mundo que ha cambiado radicalmente en los últimos 10 años, en la forma en que se comunica, en que produce bienes, en que genera servicios, en las posibilidades de integración del conocimiento.

Disponemos, por ejemplo, de las mayores bibliotecas con que ningún ser humano haya contado en toda la historia del género humano.

¹Conferencia Magistral Braibant 2012. La Conferencia Magistral Braibant es la Conferencia Central del Congreso Internacional de Ciencias Administrativas que organiza el International Institute of Administrative Sciences (IIAS), que integra a más de 100 países. El Congreso 2012, fue organizado por el IIAS y el INAP de México, se realizó en Mérida, México, del 18 al 22 de junio. Tuvo la asistencia de más de 800 participantes de 65 países. Ambas instituciones invitaron a Bernardo Kliksberg a dictar la Conferencia Magistral Braibant.

Desde la biblioteca de Google hasta la Wikipedia que es consultada diariamente por 400 millones de personas. Hace poco cumplió 10 años y es una organización sin fines de lucro, no se cotiza en ningún mercado. The Economist la llamó la mayor donación de la historia del género humano. Es un esfuerzo de más de 150 mil voluntarios.

Todo esto es positivo y esperanzador. Sin embargo, por el otro lado, hay dos desarrollos totalmente conflictivos con éste que estamos describiendo.

Una visión muy ingenua de la ciencia y la tecnología diría que el solo hecho de generar invenciones científico-tecnológicas a la mayor tasa de innovación que haya tenido el género humano, de por sí va a modificar la realidad de la vida de la gente.

Pero el planeta tiene delante de sí brechas sociales abiertas de una inmensidad fenomenal. Según los estimados de UNICEF mueren cinco niños por minuto por desnutrición. Según UNICEF 10 mil niños por día perecen por falta de alimentación y de agua potable. Son muertes absolutamente evitables. Son cuatro millones de muertes gratuitas de niños por año.

Esto es totalmente conflictivo con los avances fenomenales en producción de alimentos, en desarrollo de muchísimas áreas tecnológicas aplicadas justamente a la preservación de la salud, utilizables para bajar la mortalidad infantil y la mortalidad materna.

Otro desarrollo totalmente contradictorio es que la quinta parte de los corales del planeta han sido dañados irreversiblemente, que avanza el envenenamiento de la atmósfera por los gases invernadero, y otros datos de destrucción ecológica muy significativos.

Es momento para la perplejidad, un éxito total en materia de desarrollo científico-tecnológico de poder extraer el máximo de esta naturaleza de secretos infinitos que la Divinidad nos ha entregado y, por el otro lado, una incapacidad muy fuerte para volcar eso finalmente en mejora de oportunidades de vida de una parte importante del género humano y de establecer una relación totalmente diferente de esta relación depredatoria que tienen actualmente muchas economías con la naturaleza.

Edgar Morin, Director Emérito del Instituto Nacional de Investigaciones Científicas de Francia, ha tratado de compendiar esta situación con una imagen.

Dice que el mundo actual es un “astro errante”, que va por el universo cargado de instrumentos sofisticados, como los grandes avances científicos y tecnológicos, pero está a la deriva, falla el timón. El timón debería estar conducido por la ética y allí hay vacíos muy importantes.

Para Morin es una especie de Titanic, de lujo, con todas las comodidades, con todas las posibilidades, pero está fallando el timón que debería ser conducido por la ética, muestra fisuras muy importantes.

Me voy a ocupar en esta exposición de varias dimensiones del desafío ético planetario.

En primer lugar, voy a tratar de mostrar la brecha social, los grandes desafíos sociales que tiene el género humano por delante. Voy a fijar mi atención en varios derechos que hay todas las posibilidades con los desarrollos científicos tecnológicos de darles una garantía sólida, y no están garantizados por el género humano.

En segundo lugar, voy a discutir algunos mitos sobre el Estado. El Estado y las políticas públicas están al centro de la posibilidad de garantizar estos derechos.

En realidad es el único actor histórico que puede darle garantía sólida de largo plazo a estos derechos, trabajando en combinación con la responsabilidad social de la empresa privada, con una sociedad civil movilizadora, con las universidades, y otros agentes sociales. Las políticas públicas son centrales.

Me voy a ocupar de cuatro mitos que hay en este momento, actualmente, en el debate sobre el Estado, que tienen implicaciones muy prácticas y que están en la base del debate internacional entre austeridad y reactivación.

En tercer término me voy a tratar de ocupar de lo que sería una reforma del Estado del siglo xxi. Sólo es posible después de superar algunos de los mitos sobre el Estado.

La pregunta clave es: ¿cómo hacer una reforma del Estado de nuevo cuño que esté adecuada a este mundo de posibilidades tecnológicas fenomenales y, al mismo tiempo, una deuda social gigantesca y el peligro de desequilibrios radicales en la relación de las economías con la ecología?

En cuarto lugar, voy a hacer algunas anotaciones sobre el futuro, tal como se presenta en los escenarios económicos actuales y, finalmente, voy a terminar en aquello con lo que empecé que es con la ética, y me voy a remitir a qué “guías para perplejos” nos pueden aportar algunas de las principales sabidurías espirituales del género humano.

Voy a tratar, sobre todo, de poner en un encuadre diferente, en una lógica diferente muchas de las cosas que normalmente se ven desde una lógica muy convencional.

Voy a provocar, a cambiar de lógicas sobre las maneras de pensar algunos de estos problemas claves.

II. Los Derechos No Garantizados

Hoy hay un creciente robustecimiento de los derechos políticos en el género humano, derechos a vivir en democracia.

Pero hay, por lo menos, siete derechos que no están garantizados de ninguna manera y que son absolutamente básicos.

El hambre

El primero es el derecho a la alimentación. Sin nutrición adecuada no hay ningún derecho alguno real. Es la privación más radical que se le puede infringir a los seres humanos.

Según las cifras de la FAO más recientes, hay 842 millones de personas en el mundo con hambre. Un contingente muy importante de ellos son los niños a los que hacía referencia anteriormente, que no tienen los nutrientes básicos necesarios.

Los mil primeros días de vida de un niño son decisivos, si durante ellos no tienen los nutrientes básicos va a tener daños muy graves. Entre otros, según lo verificó la UNICEF, no se van a conformar las conexiones interneuronales en el cerebro y van a sufrir atrasos severos para el resto de su existencia. Tendrán discapacidades importantes.

No se van a sentar las bases de su estructura ósea, y van a sufrir de raquitismo y otras enfermedades debilitantes. Los niños desnutridos pasan enfermos un promedio de 160 días de los 365 días del año.

¿Cuánto vale dar a todos los niños del mundo una tasa con los seis micronutrientes fundamentales todos los días? Exactamente 0.25 centavos de dólar.

La humanidad no los está invirtiendo. En cambio la humanidad está gastando un millón y medio de dólares por segundo en armas. ¿Cuántas tasas de micronutrientes se podrían costear con ello? Hay mejoras en los siete puntos que voy a mencionar, pero no están de ninguna manera a la altura de las necesidades.

Este cuadro yo lo llamo con frecuencia en mis trabajos “el hambre inexplicable”.

En los últimos 30 años la población del mundo creció muchísimo y normalmente se apela a esa argumentación, creció un 70 por ciento. Pero resulta que la producción de calorías y la disponibilidad de calorías per cápita aumentaron un 17 por ciento.

Lo que significa que si se distribuyeran todas las calorías entre los siete mil millones de habitantes que hoy tiene el planeta, habría 2 mil 800 calorías por habitante, aproximadamente, el mínimo necesario son 2 mil 500 calorías por habitante.

Hay la posibilidad de alimentar a todo el planeta, no hay excusa en términos de las viejas teorías Malthusianas que alertaban sobre el aumento de la población. El crecimiento de la ciencia y la tecnología han ido mucho más rápido que dicho aumento, expandiendo radicalmente las capacidades de producción de alimentos. Tampoco hay excusa ni siquiera en términos de la disponibilidad de alimentos. El tema central de la privación alimentaria no tiene que ver con las posibilidades de producción sino con el acceso a alimentos.

Cuando mayor sea la producción mejor y hay que hacer todos los esfuerzos de todo orden para darle a eso un lugar de privilegio. Hay desarrollos tecnológicos actualmente muy importantes que permiten hacer cosas inéditas como producir fuera de estación, aplicar muchísimos conocimientos científicos, tener récords de productividad en un sinfín de rubros alimentarios.

Pero hay un tema de acceso. De acuerdo a los cálculos del Banco Mundial hay mil 345 millones de personas que ganan menos de 1.25 dólar diario. No tienen acceso a una ingesta alimentaria mínima ganando menos de un 1.25 dólar diario, están en pobreza extrema o indigencia.

Eso significa que los alimentos están lejos de ellos. Los ilustro con una nota que publicó el New York Times hace muy pocos días, sobre Congo. Pueden encontrarse realidades similares en otros lugares. Refiere el New York Times (2012):

“Los congolese los llaman ‘los cortes de luz’”. Entrevistamos a la familia de los Verboc, nos explican que ese día comerán los dos hijos mayores, mañana no comerán ellos, sino que lo harán los tres menores. Los cortes de luz significa que se interrumpe el suministro de calorías y de proteínas, se racionan al máximo en el ámbito familiar”.

Agrega el prestigioso periódico: “Protestarán unos y otros, y a la noche los que no comieron estarán muy débiles, dice la madre, pero que podemos hacer; el padre trabaja como policía, gana 50 dólares al mes, con eso no puede proporcionar una cesta alimentaria mínima”.

Entrevistaron a Nezala, padre de cinco hijos, trabaja como administrador en el Ministerio de Educación, gana 60 dólares por mes, el alquiler sólo son 120 dólares mensuales. Explica que dos días por semana los chicos no comen del todo.

En el total del país, según la nota del New York Times, la mitad de la población come sólo una vez por día y una cuarta parte sólo una vez cada dos días. Es un país muy rico en materias primas estratégicas.

Esto significa falta de acceso. Está determinada por la exclusión severa que significa la pobreza extrema y porque entre otros elementos hay una especulación salvaje actualmente en el mercado de alimentos. Ha sido uno de los factores que ha colocado los precios de los alimentos cada vez más lejos de la población de menores niveles de ingreso.

Un estudio de la UNCTAD dice que en los mercados a futuro de alimentos que han crecido fuertemente, sólo 2 por ciento de los contratos se convierten en contratos reales. El 98 por ciento son apuestas a futuro, que significa básicamente apuestas a especular en el mercado con impactos importantes en la elevación final de los precios.

Las Naciones Unidas tienen un relator mundial exclusivamente sobre el tema de los alimentos, Olivier De Schutter, y una y otra vez ha insistido sobre este punto.

La Revista Der Spiegel una de las más importantes revistas europeas dice en un artículo reciente sobre la bolsa de Chicago, que es la principal bolsa de alimentos del planeta.

“Aquí en la sala de negociación de la mayor bolsa de materias primas del mundo, se decide sobre los precios de los alimentos y con ello sobre el destino de millones de personas. El hambre del planeta se organiza aquí, además de la riqueza de unos pocos”.

Es un problema de ética. Como dice Morin no hay un timón conducido por la ética. Cuánto más producción mejor, pero hay un problema fundamental de acceso.

Amartya Sen ganó el Premio Nobel, entre las consideraciones fundamentales, por haber sido el pionero en plantear el tema en estos términos en 1980 en un libro que se llama Hambrunas y Pobreza. Mostró en un estudio sobre más de cien años de historia, que el tema central de las hambrunas no tiene que ver con la producción necesariamente, sino que tiene que ver, sobre todo, con el acceso. Y trazó una hipótesis muy importante para la reflexión sobre el Estado.

Si hay una sociedad en donde la democracia es fuerte, donde hay medios independientes, una sociedad civil organizada, partidos políticos genuinos, no hay hambrunas. Las políticas públicas en ese marco de presión social y de control social no podrían afrontar el costo político fenomenal que significaría en una sociedad democrática activa tener hambrunas.

La recomendación es cuando más democracia y más vida democrática en una sociedad, ahí hay un preventivo muy importante respecto al hambre. Mientras el hambre continúa como otros males de la pobreza, produce daños irreversibles.

Hay daños sociales que pueden ser reversibles, se puede lograr alfabetizar a personas de edades mayores, pero el hambre produce daños irreversibles, como otros temas que analizaremos en los puntos siguientes.

En primer lugar, no está garantizado el derecho a la alimentación. Un sacerdote brasileño, muy respetado, Fray Betto, lo ha puesto en términos muy especiales.

Dice Fray Betto: Dios ha construido el mundo de manera tal de que todas las especies tienen asegurada su subsistencia, tienen circuitos alimentarios a través de los cuales aseguran su reproducción y su subsistencia.

La única especie que no ha logrado garantizar esos circuitos alimentarios para una parte importante del planeta, estamos hablando uno de cada siete habitantes del planeta, es el género humano. No está garantizado el derecho a la alimentación, parece insólito y es para perplejos.

Los determinantes sociales de la salud

Segundo, no están garantizados los derechos a aspectos muy fundamentales para la vida que hoy llamamos los determinantes sociales de la salud. Fui designado por la Organización Mundial de la Salud como integrante del Alto Panel de personalidades nombrado para guiar y llevar adelante el Congreso mundial de Determinantes Sociales de la Salud, que se hizo en noviembre 2011 en Brasil con más de 160 países.

La Organización Panamericana de la Salud considera que el 80 por ciento de las enfermedades son producidas por la falta de determinantes sociales y se podrían evitar. El 20 por ciento son enfermedades que tienen que estar a cargo del sistema hospitalario, del sistema médico, pero el 80 por ciento tienen su origen en la falta de ciertos determinantes sociales.

Entre ellos destacan el agua en primer lugar, hay 900 millones de personas que no tienen agua potable en el planeta.

La mitad de las camas de hospitales del mundo están ocupadas por personas que han tomado agua contaminada porque es imposible vivir sin ingerir agua.

En muchas zonas pobres ello es fatal para los niños por su impacto en las enfermedades gastrointestinales, en primer lugar la diarrea infantil que es el principal asesino de niños pequeños. Mata 800.000 niños anualmente.

Se estima asimismo que los niños pierden 443 millones de días escolares anuales por acarrear agua desde donde fuere a sus hogares.

Al mismo tiempo que no está garantizada el agua, hoy hay avances tecnológicos muy importantes. En Israel, se ha conseguido desalinizar el agua del mar a costos cada vez más reducidos, y se han desarrollado metodologías muy avanzadas para filtrar agua contaminada con métodos absolutamente efectivos.

Hay 2 mil 400 millones de personas que no tienen acceso a calefacción, para ellos los desequilibrios climáticos y los inviernos muy duros los encuentran en situación de vulnerabilidad total.

Hay mil 500 millones de personas que no tienen electricidad actualmente.

Hay 2600 millones de personas que no tienen lo más mínimo: Una instalación sanitaria.

Estos cuatro factores, entre otros, son determinantes sociales de la salud. El agua, la instalación sanitaria, el acceso a calefacción, el acceso a energía eléctrica.

Parece insólito que recién en el Congreso Mundial de Río +20 (2012) se haya aprobado que el agua y las instalaciones sanitarias tienen que ser consagradas como derechos humanos que las legislaciones tienen que institucionalizar, y que es obligación de un Estado democrático garantizar a todos sus habitantes estos dos insumos absolutamente centrales.

El acceso a la educación

Tercer derecho no garantizado, el derecho a la educación. Hay avances muy relevantes positivos, pero las brechas están muy distantes de lo que se necesita.

Así en América Latina ha habido fuertes avances. Casi todos los chicos, más del 96 por ciento, actualmente ingresan a la escuela primaria. Pero resulta que cuando tomamos el final de la secundaria sólo el 50 por ciento de los chicos terminan el colegio secundario.

En el 20 por ciento más pobre de la población de América Latina la proporción es mucho menor, sólo uno de cada tres terminan el colegio secundario.

La educación es decisiva para las personas, para las familias y para los pueblos en un siglo donde todo se va a basar cada vez más en el conocimiento y en la capacidad de manejar conocimiento, de generar tecnología, transferir tecnología, adaptar tecnología.

Resulta que tenemos una población donde el 50 por ciento no tiene la graduación más elemental que es la de haber terminado el colegio secundario.

La CEPAL mostró en sus análisis que alguien con menos de 12 años de escolaridad está condenado a ser pobre, no tiene la posibilidad de emerger de la pobreza. Está atrapado en “una trampa de pobreza”.

Es el escenario de multitudes de jóvenes en América Latina que desde pequeños son obligados a trabajar por la situación de sus hogares. Hay 14 millones de niños menores de 14 años de edad, según la OIT, en estas circunstancias. Es muy difícil que terminen la primaria o la secundaria. Si no terminan la secundaria no tienen empleabilidad, en el mercado de trabajo. Quedan fuera, quedan totalmente al margen.

Las políticas públicas tienen que garantizar el derecho a la educación.

Pueden hacerlo. Ha sido el caso de Bolsa Escola en Brasil transformada posteriormente en Bolsa Familia, una política pública que es una referencia internacional. Está centrada en que se compensa a las familias por lo que ganaban los chicos trabajando en condiciones de explotación. Se hace un contrato con la familia que garantice que los chicos vayan a la escuela.

También el del nuevo programa Asignación Universal para hijos de trabajadores informales en la Argentina, iniciativa presidencial que cubre a los 3.5 millones de niños pobres del país, reconociéndoles el derecho a la escolaridad en forma práctica. El Estado se asocia a la familia para garantizar que los niños permanezcan en el sistema escolar y lo terminen.

Hay otros antecedentes muy importantes en otros países de la región y del mundo al respecto.

En el siglo xxi el derecho a la educación no es un lujo o una opción. Sin educación no hay futuro ninguno en el caso de las personas. Se ha demostrado econométricamente los diferentes ingresos y posibilidades de acceso al mercado de trabajo según los niveles educativos.

En cuanto a los países, hay países de punta actualmente que han basado su desarrollo en políticas públicas de Estado en materia de educación, salud y de investigación científica y tecnológica como Finlandia, por ejemplo.

Finlandia está siempre en los primeros puestos de la tabla de PISA, de desempeño educativo. No tiene ninguna riqueza natural importante de ninguna índole. No tiene materias primas estratégicas, y hace 40 años los finlandeses emigraban a otros países de Europa, a Italia, por ejemplo, para subsistir de algún modo.

Hoy es la avanzada mundial en diversas áreas tecnológicas, empezando por la telefonía celular, su empresa más importante exporta por año 45 mil millones de dólares anuales en productos de ese orden.

Su inversión fundamental como la de los otros países nórdicos, Noruega, Suecia, y Dinamarca, ha sido la inversión en educación de calidad, en protección de salud universal, y en investigación científica y tecnológica.

La educación no puede ser una mercancía, sino un derecho que debe ser garantizado en el siglo XXI.

Sin trabajo

En cuarto lugar, el derecho al trabajo, totalmente cuestionado actualmente en la realidad, y el derecho a un trabajo decente.

Los informes recientes de la OIT son inquietantes.

Se han destruido en la crisis del 2008-2009, 50 millones de puestos de trabajo. Hay 80 millones de postulantes nuevos que vinieron a buscar trabajo al mercado laboral, hay por lo menos 200 millones de desocupados, la cuota más alta desde que la OIT mide los niveles de desocupación.

Las tasas de desocupación, de la Eurozona superan el 12%, eso significa 26 millones de desocupados.

La desocupación juvenil se ha convertido en una de las “bombas sociales” potenciales mayores de nuestro tiempo. El derecho de los jóvenes a un primer trabajo está totalmente cuestionado en una

cantidad de economías del mundo, no sólo en las economías pobres, sino actualmente en muchas economías desarrolladas.

The Economist estima (2013) que de 300 millones de jóvenes, el 25%, está fuera del sistema educativo y del mercado de trabajo. El desempleo juvenil alcanza niveles radicales, en España con un 56% de jóvenes desempleados, en Grecia con un 60%, y llega en Italia a un 40%.

En casi todas las economías desarrolladas la tasa de desempleo juvenil es superior al 20 por ciento, y duplica la altísima tasa de desempleo promedio.

Cuando los jóvenes protestan en muchísimos lugares del mundo, bajo todas las formas posibles democráticas, están denunciando una situación que tiene impactos devastadores, porque el empleo no es sólo ingresos. Los ingresos son muy importantes, pero el empleo es tener un lugar en el mundo. Es donde los jóvenes aprenden, donde desarrollan sus potencialidades y donde socializan, donde construyen sus redes de amistad y sus redes de vida. Privarlos de eso, es crear una bomba de tiempo.

Una líder del movimiento de los indignados en España decía: “Estamos muy enojados con los líderes políticos de todos los sectores porque nos han abandonado, sentimos que nadie se está ocupando de este derecho, el derecho a la inserción que es derecho fundamental”.

En América Latina hay un 20 por ciento de los jóvenes que están fuera del mercado de trabajo y que están fuera del sistema educativo. Con frecuencia la prensa les ha puesto un nombre, los llama los Ninis, ni están en el mercado de trabajo, ni están en el sistema educativo.

Durante toda mi trayectoria vengo enfrentando muchos lenguajes convencionales sobre el Estado y sobre otros aspectos de la realidad. Esto de los “Ni Ni”, ni trabajan ni estudian, es un falseamiento de la situación.

¿Qué quiere decir llamarlos “Ni Ni”? Es como si se estuviera diciendo que ellos eligieron no trabajar ni estudiar.

No eligieron nada en la gran mayoría de los casos. Con estas tasas de desocupación juvenil y con estas tasas de deserción, derivadas de cuestiones estructurales, no eligieron nada, fueron arrojados al costado.

Un sacerdote brasileño que trabaja en las favelas con los llamados “Niños de la Rúa”, dice: “Pareciera según el lenguaje que decidieron solos vivir en la calle. No es verdad. No están allí porque quieren, son

niños echados de la sociedad, no hay ningún lugar donde los contienen, donde hay oportunidades reales de inserción”.

En cuanto hay una política pública firme es posible lograr un cambio sustancial en esta situación, garantizar el derecho a un primer trabajo. Uno de los programas iniciales de la gestión de Lula se llamó así, Primer Empleo.

El programa Chile Joven, una concertación entre el Estado y las empresas privadas en Chile, financia a la empresa privada para que tome a jóvenes excluidos, durante un tiempo, los entrene. Tuvo resultados excelentes, un alto porcentaje de los jóvenes fueron contratados después por las empresas.

Género: mucho por hacer

Quinto derecho, el derecho a la no discriminación de género. El derecho a que las mujeres realmente dispongan de las mismas posibilidades y oportunidades que los hombres. Se ha avanzado mucho, hay progresos, pero también grandes brechas.

Las mujeres han ingresado masivamente al mercado de trabajo y eso es un avance fundamental.

Las mujeres hoy superan en logros educativos a los hombres, tienen más años de escolaridad promedio en muchísimos lugares del mundo. Pero en el mercado de trabajo ganan 30 por ciento menos que los hombres a igual responsabilidad. Asimismo, son discriminadas severamente, tienen que hacer muchísimos méritos.

En el caso de América Latina, de todos los directivos de empresas, menos del 4 por ciento son mujeres aun cuando el porcentaje de mujeres trabajando ha crecido fuertemente.

Por otra parte, se ha creado una situación nueva, que en me he permitido calificar “mujeres al borde de un ataque de nervios”. Las mujeres han ingresado al mercado de trabajo, hacen grandes esfuerzos, pero al mismo tiempo nadie las ha liberado de todas las otras tareas.

Nadie las acompaña en las mismas, tienen que garantizar que funcione el hogar, que los chicos vayan a la escuela, que rindan, cuidar de las personas mayores, y muchas otras tareas conexas.

En América Latina el porcentaje de tareas domésticas que desarrollan los hombres es el 4 por ciento, el 96 por ciento de las tareas de sustentación del hogar está a cargo de las mujeres.

Hay algunos países en el mundo, no muchos, donde la situación es muy diferente, en Suecia o en Noruega es casi 50 y 50 por ciento.

No sólo se las discrimina en distintas formas, sino que las tareas del hogar no se cuentan en las cuentas nacionales, no hay ninguna valorización, no valen nada. En la vida cotidiana cuando las personas se encuentran y alguien dice: yo soy ama de casa, la sensación o la expresión es: “así que vos no haces nada”.

El urbanista Manuel Castells tiene una frase muy precisa al respecto: “Si todas las mujeres que no hacen nada, que son el sostén del hogar, dejaran de hacer esa nada, todas las ciudades que conocemos se paralizarían de inmediato”.

Dejaría de funcionar la institución más central de la historia que para mí es la familia, la familia tendría dificultades muy serias, sino hubiera este pilar de sustentación.

La discriminación hacia la mujer va desde su situación en los mercados de trabajo, hasta la violencia doméstica, y la condición extrema que es el feminicidio, que sigue siendo una presencia vigente desgraciadamente en el planeta.

En uno de otros fallos similares en diversos países, un juez en la Argentina sentenció en el caso de un cónyuge que asesinó a su esposa de 25 puñaladas porque ella le dijo que iba a armar otra pareja, dado que la relación no daba para más, diciendo que lo hizo “en estado emocional alterado” y que por lo tanto eso debería ser contemplado.

Detrás de todo ello, en el fondo hay una estructura machista, troglodita, que funciona activa y permanentemente. Es la idea de que la mujer es propiedad del hombre. Muchos de los asesinatos de violencia doméstica son porque la mujer elige tratar de formar otra pareja. Cómo, a quien es de “propiedad del hombre”, se le ocurre tomar decisiones sobre su propia vida.

Hay un largo camino para la igualdad efectiva de género. Es un derecho que no está garantizado. Incluso subsisten severas discriminaciones legales. Entre muchas otras, las mujeres no pueden manejar en Arabia Saudita o asistir a los estadios de fútbol en Irán.

El desequilibrio ambiental

El sexto derecho no garantizado, es el derecho a vivir en armonía con la naturaleza.

Prosigue intensificándose el calentamiento global, la intoxicación de la atmósfera por los gases invernaderos. Eleva la temperatura promedio de la tierra destruyendo el Ártico, los glaciares, fomentando los huracanes y múltiples formas de desequilibrios naturales. Genera, asimismo, la desertificación, la conversión de tierras laborables en totalmente áridas.

Se calcula que una tercera parte de la población del mundo puede ser afectada de seguir el curso de la situación actual, en no muchos años, por la desertificación y eso puede producir fenómenos de migración en masa gigantescos. Todo ello en un tiempo en que hay la peor disposición a absorber emigrantes de muchísimas décadas.

El cambio climático no es una hipótesis de trabajo, está funcionando todos los días. Una tercera parte de las reservas de pesca del mundo han colapsado, una quinta parte de los corales está dañada. El tema de la deforestación y la pérdida de bosques, pulmones del planeta es crucial.

La política pública puede hacer una diferencia total. No estamos teorizando. Así Costa Rica es un orgullo para América Latina, es uno de los países que en Río + 20 fue un país de referencia, porque en un lapso corto dobló su área de bosques a través de políticas públicas orientadas en esa dirección. Es actualmente el número dos en equilibrio ecológico a nivel mundial.

Un pequeño país latinoamericano en donde la política pública apostó por esta causa con todo. Actualmente su ecología es una de sus fuentes de subsistencia económica más importante, atrayendo un activo turismo ecológico.

No está garantizado de ninguna manera qué es lo que va a suceder con nuestro planeta. Hay mucha dificultad para llegar a algunos acuerdos razonables.

Son pocos países en el mundo que se han fijado metas muy exigentes, de reconversión total de sus economías, energías limpias y de mantener equilibrios. Entre ellos los nórdicos y Bután.

Bután es un pequeño país que queda entre la China y la India, de 800 mil habitantes que mide el producto bruto en términos de felicidad. Una de las dimensiones centrales de la felicidad es el equilibrio ecológico, la relación armónica con la naturaleza.

Bután puso en su Constitución que el 70 por ciento de la superficie del país tiene que estar forestada con bosques. Es uno de los pocos países del mundo que tiene una huella ecológica positiva, o sea, que oxigena más el medio ambiente que lo que extrae del medio ambiente. Tiene una unidad de evaluación

de las políticas, que cada vez que se aprueba un decreto, una ley, mide si eso aumenta el producto bruto de felicidad o lo disminuye.

Hay 80 indicadores del producto bruto de felicidad. Chequea continuamente la consistencia de las políticas públicas con dichos indicadores. En cambio, todavía no se mide en algunos de los países latinoamericanos simplemente en cuanto políticas económicas como las ortodoxas aumentan las tasas de pobreza y desigualdad.

El derecho a la equidad

El séptimo y último de los derechos es el derecho a la equidad. La iglesia católica publicó una Encíclica económica *Caritas in Veritate* (2009) sobre los grandes problemas económico-sociales del género humano. Hace énfasis en las inequidades, y llama a las desigualdades actuales, "las disparidades hirientes".

La economía convencional está centrada en el sistema financiero, y si la bolsa sube o cae. Ha marginado el gran tema del siglo XXI, la desigualdad.

El 10 por ciento más rico del género humano tiene el 83 por ciento de todos los activos, de todos los patrimonios del planeta. Es el peor coeficiente Gini de la historia del género humano, nunca ha habido distancias tan fenomenales.

La OCDE que agrupa a los países más ricos publicó (2012) un informe sobre la desigualdad en los 50 países que la integran. El coeficiente Gini de los países de la OCDE ha retrocedido muy fuertemente para la gran mayoría de los países en los últimos años.

En los Estados Unidos una evaluación dice que después de la crisis del 2008-2009 y del proceso muy fuerte de desregulación, concentración, y desgravaciones fiscales indiscriminadas que se produjo en la Administración previa a Obama, 400 personas tienen más que 150 millones de americanos. Las 400 están en la lista de Fortune de las principales fortunas del mundo.

Uno de los mayores multimillonarios del planeta Warren Buffett, 82 años, critica frecuentemente algunas causas de esta situación. Publico varios artículos de fondo en The New York Times, que causaron una gran discusión en los Estados Unidos, pidiendo que se elevaran sustancialmente los impuestos al 1% más rico.

Hace 30 años, ese 1% tenía el 9% del Producto Bruto Nacional, hoy supera el 25%.

Buffett dice: yo pago por impuestos por año el 16% de mis ganancias, mi secretaria el 36%, porque las muy altas desgravaciones fiscales a favor de los más ricos, durante la administración Bush, distorsionaron totalmente la estructura fiscal.

Obama presentó un proyecto de Ley para aumentar los impuestos al 1% más rico. Le puso de nombre Ley Buffett.

Buffett donó su fortuna a la Fundación Gates dedicada a combatir las enfermedades de los pobres, y está llamando a la reflexión a los muy ricos. El artículo que escribió en The New York Times, dirigido al Congreso de los Estados Unidos, se llama: “No nos mimen más, yo y mis amigos no necesitamos que nos mimen más”. Señala: “Me vienen con el argumento de que si hay impuestos al 1 por ciento de los más ricos eso va a desalentar las inversiones. Se supone que yo soy el asesor de inversiones más prestigioso de la historia. Asesoro hace 50 años y jamás he visto a un inversor privado que si hay un buen negocio deje de invertir porque le aumenten los impuestos. Que me los traigan, yo no los veo”.

Hay el derecho a reclamar, una equidad razonable en el mundo actual. Ya Platón –por ejemplo–, preocupado por este problema, decía que las distancias no deberían ser mayores de 3 a 1. La equidad está planteada en el año del Jubileo, en el texto bíblico.

Las Naciones Unidas aprobó ya en 1989 por unanimidad el derecho de todo ser humano al desarrollo, a disfrutar del desarrollo económico. Hoy sabemos que la inequidad atenta contra el desarrollo, reduce los mercados internos, la formación de ahorro nacional, filtra el sistema educativo, produce grandes brechas en todos lados. Sabemos, incluso, hay investigaciones nuevas, que aumenta el número de divorcios, crea inestabilidades psíquicas, aumenta el delito, y es totalmente contraindicada económica y socialmente. Las grandes inequidades privan del derecho al desarrollo a sectores muy significativos del género humano.

Estos siete derechos no están garantizados. La lista es incompleta desde ya, pero estos son derechos muy básicos, el derecho a la alimentación, el derecho al agua, a las instalaciones sanitarias, a los determinantes sociales de la salud, el derecho a la educación, el derecho al trabajo, el derecho a una igualdad de género efectiva, el derecho a convivir en armonía con la naturaleza y el derecho a una equidad razonable.

Todos ellos están socavados por las “disparidades hirientes” de que habla la Iglesia.

III. Mitos Sobre El Estado

Gran parte del género humano ve actualmente en las políticas públicas la posibilidad de que se le garanticen estos siete derechos básicos.

A través principalmente de lo que he llamado en mis obras “Un Estado Inteligente”², concertado con una empresa privada que suba fuertemente sus niveles de responsabilidad social empresarial, y una sociedad civil movilizadora.

Se necesita un Estado cada vez más inclusivo e inteligente y un mercado cada vez más socialmente responsable.

La política pública es absolutamente decisiva. Nadie puede garantizar en la escala y con la efectividad con que lo puede hacer la política pública las bases de los siete derechos fundamentales referidos. Señalaremos brevemente varios mitos sobre el Estado que obstaculizan avanzar en este campo fundamental.

Se puede prescindir del Estado

Un mito que sigue vigente, aparece bajo diferentes formas, es que se puede prescindir de la política pública.

Cuando se decide, por ejemplo, en Inglaterra que en los próximos 5 años se van a despedir 700 mil funcionarios públicos, o se decide en las reformas económicas impuestas a Grecia que lo inmediato es despedir 150 mil funcionarios públicos, es como si no hicieran nada, es como si no cumplieran ninguna función de la sociedad. Resulta que buena parte de ellos son maestros, enfermeras, que operan en las redes de protección social de la sociedad.

Cuando el Tea Party en los Estados Unidos dice que no puede haber ningún impuesto nuevo de ninguna índole, que verá cómo derogarlos, pero por lo pronto cero impuesto nuevo, y hay un déficit muy importante, ¿cómo se hace para bajar el déficit?

La propuesta básica que presentaron al Congreso formalmente, fue cortar en dos terceras partes todo lo que signifique coberturas sociales en los Estados Unidos. Y esto significa por ejemplo casi terminar con el programa de los food stamps, el programa alimentario para los pobres extremos.

² Ver el libro del autor Towards an intelligent State, United Nations, IIAS, IOS Press, Holanda, 2001.

Uno de sus ideólogos mayores con mucha influencia en el Congreso de los Estados Unidos, Grover Nordquist, dice con frecuencia que con el Estado lo que hay que hacer “es meterlo en la bañera, llenarla de agua y ahogarlo”.

Hay la tesis de que el Estado es prescindible. No voy a contestar teóricamente, ni recorriendo toda la historia del Estado. Voy a contestar de manera muy práctica.

La crisis del 2008-2009 en los Estados Unidos hizo bajar el producto bruto mundial, derrumbó 11 por ciento el comercio mundial, puso al mundo en una encrucijada muy grande después de la quiebra de Lehman Brothers.

Se debió en parte importante, según todos los análisis y el mismo Congreso de los Estados Unidos, a la desregulación salvaje, o sea, el hecho de que no existían regulaciones mínimamente razonables que protegieran el interés colectivo.

La administración Bush las desmontó para los mercados para financieros. Eso permitió que se produjera la burbuja inmobiliaria, la burbuja de las hipotecas y la burbuja de los derivados.

El Presidente Obama suele repetir, que la crisis se debió a “la codicia desenfrenada”. Ella fue facilitada por la falta de regulaciones estatales. Su ausencia desató incentivos muy perversos en la economía americana. Sino hubiera habido el plan de reactivación del primer año de Obama, los cálculos de Krugman y de Stiglitz son que la tasa de desocupación hubiera subido al 14 por ciento. El plan logró que la tasa de desocupación se quedara en un 10 por ciento y después fuera retrocediendo.

La inyección reactivante criticada por algunos como insuficiente, hizo la diferencia en que la economía no pasara de una recesión a una depresión. Es una diferencia fundamental, no sólo para los Estados Unidos, sino para la economía mundial.

Estados Unidos produce el 28 por ciento del producto bruto mundial. La falta de acción estatal y la “austeritis” han llevado a la economía europea, que a su vez produce el 21% del PBI mundial, a tener crecimiento negativo.

Varias de las economías mayores como la de Inglaterra, España e Italia están en recesión técnica, llevan varios trimestres sucesivos de caída del producto bruto. La economía española, de acuerdo a los estimados cayó un 1.7 por ciento durante el año 2012.

Si no fuera por la política pública reactivante ¿qué hubiera sucedido en los Estados Unidos y qué impacto hubiera tenido eso sobre la economía mundial?

¿Qué sucedería ahora por ejemplo con el Estado de Florida en los Estados Unidos?

El Estado de Florida ha tenido una burbuja inmobiliaria muy importante. Eso ha afectado profundamente sus finanzas, llevándolas a una situación casi desastrosa. En los Estados Unidos el Estado central interviene activamente para ayudar a los estados regionales cuando se producen situaciones de este tipo. El Estado central reequilibró seriamente la economía de Florida.

Otro ejemplo concreto. En los años 80 se produjo la gran quiebra de las cajas de ahorro en los Estados Unidos, recuerden que tuvo su epicentro en Texas. En ese momento si el Presidente no hubiera actuado enérgicamente en materia de política pública no habría salida.

El Estado es prescindible. ¿Adónde? No se registra mucha evidencia empírica a favor de esa tesis. Eso si tienen que ser políticas públicas inteligentes, bien gerenciadas, cero corrupción, muy efectivas.

Concertadas muchísimas veces con las empresas privadas. Ejemplo, uno de los éxitos mayores de la Administración Obama que no se lo discute nadie, es haber rescatado de la quiebra total a una de las industrias más importantes de los Estados Unidos, la industria automotriz que estaba virtualmente al borde de la quiebra total. Fue la política pública la que la rescató. Se salvaron ciudades enteras que se habían convertido virtualmente en desiertos.

La ineficiencia congénita del Estado

Otro mito dice que el Estado está condenado a ser ineficiente. Tuvo su auge en la década de los 90 en América Latina, pero en todo el mundo cada rato aparece bajo diferentes expresiones. La actividad pública por naturaleza sería una actividad que tiene que ser ineficiente.

No hay evidencia empírica a favor de esto en el sudeste asiático, por ejemplo, donde el Estado ha cumplido un rol muy importante en potenciar la economía a través de políticas públicas que han sido fundamentales en el avance científico-tecnológico y en las exportaciones.

No hay mucha evidencia de eso. Por ejemplo, en Brasil donde el Estado en los últimos ocho años sacó a 40 millones de la pobreza y los convirtió en clase media a través de políticas públicas muy agresivas en la protección de los siete derechos que mencioné anteriormente como Bolsa Familia y con la gran propuesta de la Presidenta Rousseff Brasil sin miseria.

Ella suele advertir que no hay motivo para fiesta porque Brasil considerado un boom económico, ha desplazado a Gran Bretaña, es la séptima economía del mundo en producto bruto. Resalta que a pesar de los avances, como era el segundo país más desigual del planeta antes de Lula, tiene 17 millones de personas en pobreza extrema.

Se propone en tres años, a través de Brasil sin miseria cumplir con la meta del Milenio de reducir casi a cero la pobreza extrema en el Brasil. ¿Estado ineficiente, el Estado que pudo a través de Fome-Zero cambiar la situación de 45 millones de personas que no tenían para comer en el Brasil, o el Estado que a través de Bolsa familia y de otros instrumentos potenciadores mejoró tan significativamente la situación?

Se puede hablar de “Estado ineficiente” en Costa Rica, por ejemplo, que ha logrado convertirse a través de apostar sistemáticamente a la educación y a la salud, y ahora al equilibrio medio ambiental, en una referencia internacional ineludible.

Hay innúmeros ejemplos. ¿Estado ineficiente en la Argentina? En los 90 en la Argentina hubo uno de los casos de corrupción más sonados. El soborno que Siemens hizo al gobierno de Menem para contratar los documentos de identidad de los argentinos, o sea, para crear un nuevo documento de identidad. Fue constatado en los tribunales americanos, Siemens lo ha reconocido públicamente.

Los ciudadanos iban a tener que pagar uno de los precios mayores por un documento de identidad en el planeta. Se depositaron en las cuentas privadas de algunos directivos de alto nivel gubernamental de aquellos tiempos, sumas importantes de dinero.

El Estado argentino le dio en los años recientes documentos de identidad a toda la población. Se puede ir a una farmacia, a un supermercado, a una librería, a cualquier lugar y gestionar el documento de identidad en un lapso brevísimo y el costo es ínfimo. Lo hizo el Estado, no fue un proceso privatizador.

El Estado, en México tiene una tradición muy importante, el INAP ha estudiado mucho de los episodios muy importantes de esa tradición.

Ningún sector económico es ineficiente por naturaleza, ni el sector privado es eficiente por sí, ni el Estado es ineficiente por serlo. Además, como muchas veces se menciona, los buenos gerentes rotan de uno a otro lugar.

La culpa es del Estado de Bienestar

Otro mito circulante es que la culpa de la actual crisis europea y lo que sucedió en Estados Unidos, la tiene el Estado de bienestar. Suena razonable, cae bien, ya tenemos a alguien a quien echarle la culpa, y pavimenta el terreno totalmente a desarmar el Estado de bienestar.

No tiene nada que ver con la evidencia empírica. Resulta que los países que tienen más Estado de bienestar son los que han sido menos afectados por la crisis. Tiene mucho más Estado de bienestar Alemania que el que tiene Grecia. El porcentaje del gasto social sobre el producto bruto es muchísimo mayor en el Estado de bienestar alemán que en los que tenían países en dificultades como Grecia, Irlanda, o Portugal.

Los países nórdicos que son los que tienen el mayor Estado de bienestar de Europa, han sido los menos afectados por la crisis.

Canadá tiene un Estado de bienestar mucho más extendido y porcentualmente con una dimensión mucho mayor que los Estados Unidos y ha sido afectado mucho menos por la crisis.

¿Dónde está la convalidación? Así como se vendía la fábula del modelo del derrame en los años 90, que con el ajuste habría crecimiento y que iba a derramar a los más pobres, que hubiera paciencia, esta es otra falacia sin sustento.

Ojalá la receta de la austeridad absoluta funcionara. Sería el primero en aplaudirla, pero resulta que en la economía griega, en los cinco años que se le está aplicando el PBI cayó un 25 por ciento; el desempleo es 27 por ciento, los intereses que paga la economía griega por la deuda que supuestamente iban a bajar frente a los planes de austeridad y los préstamos han seguido subiendo y, además, hay datos que los economistas ortodoxos no computan, pero que yo sí cómputo y los sigo muy de cerca.

La tasa de suicidios en Grecia subió un 23 por ciento en los últimos dos años y eso es muy concreto y la tasa de suicidios aumentó en un 15% en Italia. Dos pueblos caracterizados por su alegría de vida, con culturas potentes.

Esta hipótesis que gira en torno a que la culpa es del Estado del bienestar es muy efectiva para venderle a la población, y legitimar el desarme del Estado, pero los resultados no se ven.

El enemigo son los funcionarios

Un último mito es que el funcionario público es el enemigo. El funcionario público sería el gran obstáculo para el progreso con sus prebendas y sus niveles de vulnerabilidad, la corrupción y su falta de capacidad de gestión.

Hay que hacer la reforma del Estado, eficientar el Estado, estamos trabajando y hemos colaborado en muchísimas reformas del Estado, necesitamos un Estado mucho mejor que el que tenemos, pero el funcionario público es el amigo, no es el enemigo.

Sir Douglas Bass dice en su memoria sobre sus muchísimos años como jefe del servicio inglés que “no me puedo explicar cómo a pesar de todos los obstáculos siempre se mantuvo una motivación tan importante de servicio, en el servicio civil inglés”.

Yo lo veo en toda América Latina. Hay en la gestión pública una motivación de servicio, la idea de que se está ayudando a la comunidad y a la sociedad, idea potente para el ser humano. Este mito no se condice con nada. Los funcionarios públicos en diversos países, siguen siendo los peor remunerados, sus sueldos dejan a muchos casi en la pobreza.

Sin embargo se puede encontrar en múltiples oficinas públicas un alto nivel de compromiso con la comunidad.

IV. La Reforma Del Estado Necesaria

Hemos analizado siete derechos a garantizar y cuatro mitos no válidos sobre el Estado. Un último punto, hace falta una nueva reforma del Estado. Es fundamental discutir cada una de las áreas técnicas y tratar de eficientar, mejorar la productividad, incorporar los nuevos instrumentos de tecnología informática.

Pero que no se nos escape una reflexión estratégica, que la reflexión técnica no desplace la necesidad de una reflexión estratégica. Y cuando hablo de una reflexión estratégica, quiero decir una reflexión sobre el rol mismo del Estado en este momento histórico.

¿Un rol marginal, al costado, en el centro, con qué alianzas?

Tenemos que marchar cada vez más en el planeta hacia “un Estado inteligente”, que no venda cerveza, ni venda alcohol, nada de eso, que esté en áreas muy estratégicas y tenga capacidad para producir

decisiones inteligentes y que sea inclusivo, que se proponga contener realmente al conjunto de la población, que trabaje realmente para las grandes mayorías.

Eso significa ciertos requisitos básicos, tiene que ser transparente, hay que erradicar totalmente toda forma de corrupción, tiene que ser descentralizado, tiene que rendir cuentas permanentemente.

Un requisito para mí fundamental, lo llamo, “un Estado que dé la cara”, que esté donde esté la gente.

El gran éxito del Banco de Muhammad Yunus del Banco de los pobres que revolucionó los sistemas de financiamiento, fue cuando se planteó “¿cómo le doy crédito a los que nadie les da crédito?” No necesitamos un edificio ni grandes oficinas, ni un cuerpo de burócratas, nada, hay que estar donde están los pobres. El banco funciona con agentes que viven en los barrios en donde viven los pobres, no tiene costo burocrático, son ínfimos.

Creo totalmente en un Estado de ese tipo que “dé la cara”, que esté donde está la gente, que tenga formularios que puedan ser leídos por la gente a la que queremos llegar, que no esté en lenguaje del funcionariado, sino que esté en el lenguaje de la gente, que funcione en horarios que sean los horarios en donde la gente que se gana duramente la vida puede ir, no en horarios que son los horarios prohibitivos para aquél que no puede prescindir de horas de trabajo.

Un ejemplo en Brasil es el barco que va por el Amazonas y que llega a los lugares donde nadie llega, prestando a una población remota y marginal todo tipo de servicios, desde dar cédulas de identidad hasta vacunar. Ilustra de lo que significa un “Estado que dé la cara”.

Hoy es necesario discutir el sentido estratégico de la acción. El Estado tiene que garantizar los siete derechos anteriores. En un Estado democrático es una obligación, es una obligación constitucional y legal que en muchos Estados no se está cumpliendo en la práctica. Tiene que garantizar el derecho a la alimentación, al agua, a las instalaciones sanitarias, ellos y otros tienen que ser prioridades.

Con mucha frecuencia el agua potable no ha sido una prioridad, mucho menos todavía las instalaciones sanitarias que son decisivas para la salud. Tiene que garantizar la educación, el acceso a la educación, la salud pública, tiene que estimular por todas las vías con concertaciones, concertaciones público-privadas, el derecho al trabajo.

Tiene que velar por el equilibrio ecológico y tiene que trabajar para que mejore la equidad. Mejorar la equidad requiere apostar muy fuerte a la inversión en salud y la inversión en educación. Invertir en

educación y en salud es empoderar realmente a la población para la economía y la participación ciudadana.

El Estado tiene que movilizar y potenciar todos los actores en la sociedad que puedan colaborar en eso, pero el Estado tiene una responsabilidad absolutamente indeclinable.

El Estado tiene que ser inteligente, promover la producción nacional, fortalecer la pequeña y mediana empresa, las exportaciones, fomentar que se adicione cada vez más valor agregado a la producción propia del país y, al mismo tiempo, cubrir y contener el gran frente social.

Tiene que tener las “defensas institucionales” para no ser copado por las presiones de los lobbies del 1% más rico. Es hora definitivamente de dejar de ver a lo social como un colateral.

Como que una vez que haya desarrollo económico, habrá espacios para el desarrollo social o una vez que haya desarrollo económico, automáticamente se dará el desarrollo social, o que el desarrollo social es útil para las campañas electorales.

Lo social, es el motor de un desarrollo económico sostenido. El éxito de los países nórdicos, el éxito de economías como la de Japón, como la de Israel, como la de Corea están basados en una potenciación de su población. Han elevado totalmente la calidad, la productividad y la posibilidad de aporte de su población.

Para que la población se potencie hay que asignar recursos en forma seria y sostenida a educación, salud, y desarrollo social y manejarse con gerencia social de alta calidad.

V. El Gran Debate

Necesitamos un Estado inteligente y un Estado inclusivo. Hemos visto los siete derechos, hemos visto mitos sobre el Estado, hemos visto las líneas generales de una reforma del Estado para el siglo XXI.

Sino hacemos algunas de estas cosas los próximos años pueden ser muy duros para el género humano. Los Estados Unidos, como lo ha manifestado su Presidente, están absolutamente preocupados por lo que sucede en Europa, el 20 por ciento de las exportaciones de los Estados Unidos van a Europa.

El 30 por ciento de todas las inversiones en América Latina vienen de Europa. Europa produce la quinta parte del producto bruto mundial. Los caminos de desmontar el Estado han producido resultados muy desalentadores para la economía y la gente. Hay una gran presión por la reactivación.

Reactivación significa política pública, que es en definitiva acción colectiva organizada. Cada vez más con mayor calidad y con la mayor efectividad posible.

La crisis de las economías mayores, y los efectos destructivos de las políticas de austeridad ortodoxas han incidido en que muchos países han declinado en los últimos años, ha bajado el producto bruto y el ritmo de crecimiento virtualmente en el planeta, según los cálculos de la ONU y el Banco Mundial.

Si la política pública en algún momento histórico fue importante, en este momento histórico es decisiva.

Empecé por la ética y describí un planeta sin un timón ético. ¿Qué nos enseña la sabiduría espiritual del género humano? En el fondo en la discusión sobre el Estado hay una discusión muy importante sobre la relación entre los seres humanos.

Se le preguntó al senador líder de la bancada de los Tea Party en el Senado de los Estados Unidos que hizo el proyecto de presupuesto, que recortó totalmente el social security, el medicare, el food stamp, y dejó a la gente a la intemperie total.

“Si mañana viene a verlo una persona joven que no encuentra trabajo, y que está gravemente enferma y según la propuesta de presupuesto que usted tiene no hay ningún lugar en el país, donde nadie lo vaya a atender, porque usted está cortando todos los lugares que había donde alguien se pudiera ocupar de él. ¿Usted qué le dice?”.

Contestó que: “si llegó a esa situación es por su propia responsabilidad”.

En el fondo lo que hay es la lucha entre una visión individualista y egoísta que corta los lazos de solidaridad y que dice que cada uno se las arregle como pueda, y una visión solidaria que está en todas las cosmovisiones espirituales del género humano.

Qué dice a través de la voz de Moisés y de Jesús de Nazaret: “somos los unos responsables por los otros”.

Vivir en solidaridad y haciéndonos responsables es vivir en armonía con lo que el ser humano es por naturaleza y es enriquecer de contenidos la vida.

El Estado democrático es acción conjunta por definición, es sumarnos todos para llevar adelante acciones colectivas a través de las políticas públicas.

El gran debate es si dejamos a los “excluidos de la tierra” librados a su propia suerte, si les echamos la culpa por ser pobres, si culpamos a los jóvenes por estar fuera del mercado de trabajo y del sistema laboral, si abandonamos a todos los desamparados y las clases medias que peligran en esta situación de volatilidad y de vulnerabilidad económica, o si por el contrario reforzamos la solidaridad y la responsabilidad.

Me tocó hace unos días en el Honoris Causa que me entregó la Universidad Hebrea de Jerusalén recordar a su fundador, Albert Einstein. Él, una de las mentes mayores que ha tenido la historia del género humano, se preocupó siempre por la idea de que la ética tenía que dirigir la ciencia y la investigación científica.

Diría hoy que ya hace demasiado tiempo la economía salió del control de la ética. Es hora de que la ética vuelva a dirigir la economía.

LA POLITICA PÚBLICA ENFRENTANDO LA BRECHA DIGITAL

Uruguay ha atraído la atención mundial al convertirse en el primer país del Continente y del planeta que ha hecho ingresar a todos los niños de la escuela primaria al mundo digital. En la gestión del gobierno de Tabaré Vázquez iniciada en el 2007, se implementó con todo éxito el Plan CEIBAL, entregando una computadora a cada uno de los 362.000 niños, y a los 18.000 maestros de la escuela pública, y se instaló conectividad en las escuelas. Se comenzó exprofeso por las escuelas más pobres del país, y se finalizó en la capital Montevideo. El 70% de las computadoras se dieron a los niños que no tenían una computadora en su hogar. La mitad de ellos formaban parte del 20% más pobre de la sociedad.

Una evaluación detallada del programa que se apoyó en el desarrollo de computadoras super económicas del MIT, indica que los niños aprendieron a usar la computadora en menos de dos semanas, y que incidió positivamente en su motivación para trabajar en clase, en sus incentivos para hacer tareas escolares en la casa, en sus aprendizajes, y en su autoestima. Refiere una maestra de una escuela con niños de un estrato socio económico bajo donde son frecuentes las dificultades de aprendizaje como las computadoras mejoraron sus niveles de lectura y escritura: “al acceder a páginas de internet de diversos autores los niños se estimulaban a leer. Los procesadores de texto ayudaron a los más pequeños a identificar problemas de escritura, de ortografía, sintaxis porque los errores quedan marcados”.

Los impactos no sólo fueron en el aula, se extendieron a la familia. Dos terceras partes de los niños enseñaron a usar la computadora a sus padres (73%), sus hermanos (46%), y otros niños (42%). Cuenta una madre humilde de 8 hijos uno de ellos enfermo en la casa: “Nosotros nunca hubiéramos podido comprar una computadora...Pude buscar información sobre la enfermedad de mi hijo en internet, y la usamos para muchas cosas como leer el diario. Mi hija me enseña porque yo de computación no sé nada, y hemos encontrado poesías preciosas”.

La gestión presidencial siguiente de José Mujica se propuso extender y profundizar los logros, y llevar conectividad y entregar computadoras a todos los estudiantes y profesores de la escuela secundaria, y a los niños de preescolar. Se habilitó un sistema especial para que todos los niños ciegos de las escuelas públicas puedan utilizarlas. Se proyectó crear conectividad en 300 espacios públicos. El 2 de Octubre del 2013, el Presidente Mujica entregó la computadora 1.000.000 del plan CEIBAL.

El Programa tiene el más amplio apoyo de toda la sociedad. CEIBAL. Entre otras distinciones, ganó el premio a la excelencia en “eficiencia en la gestión pública” de la Red de Gobierno Electrónico del Continente. Uruguay está ayudando a Ruanda y otros países en desarrollo para replicarlo en ellos.

Esta gestión ejemplar de un gobierno latinoamericano de un país modesto que contó con el más amplio apoyo de la sociedad, implicar enfrentar en los hechos la “brecha digital” una nueva forma de desigualdad que refuerza las graves inequidades que hay en América Latina. Menos del 20% de los latinoamericanos tienen acceso a internet. Los costos son prohibitivos para ellos. Así mientras 100 minutos mensuales de telefonía representan el 2% del ingreso de un habitante del norte industrializado, significan el 26% del ingreso de un latinoamericano.

Mientras en El Salvador, y otros países, hay 479 alumnos por computadora, en Uruguay cada niño de primaria tiene la suya. El país está empoderando a sus niños, y a sus familias, y creando nuevas generaciones con mayor capital educativo, y con plena información y formación para fortalecer la participación ciudadana y la democracia.

Dice uno de los niños uruguayos incluidos en el mundo digital por estas políticas públicas que democratizaron el acceso al mismo, y que demostraron que ello se puede hacer en América Latina: “a mí me gusta mi computadora portátil para aprender, trabajar, y enseñarles a mis hermanos, a mi padre, y mi madre”.

CUESTIONANDO EL MODELO BUROCRATICO

LA RACIONALIDAD IRRACIONAL DE LA BUROCRACIA

El autor publicó en su temprana juventud la obra “Cuestionando en Administración” que se convirtió en texto en las Facultades de Ciencias Económicas del país, y agotó diversas ediciones. Fue expresamente prohibida por las dictaduras de Onganía y Videla, junto entre otras, a las obras sobre matemáticas modernas, y los libros de Freud. Al comenzar la democracia, volvió a formar parte de la bibliografía básica.

Se incluye uno de los trabajos centrales del autor en la obra, cuyo llamamiento central, reemplazar el modelo burocrático por otras formas de organizaciones del trabajo, democráticas, y participativas, sigue siendo una necesidad imperiosa.

1. **Objetivos**

Uno de los rasgos característicos del paisaje sociológico que ofrecen las sociedades capitalistas desarrolladas actuales es el continuo avance del llamado “proceso de burocratización”. En esencia, el proceso consiste en la vigencia en las grandes organizaciones actuantes en esos marcos, de determinadas regularidades en su estructura administrativa básica. Arnold S. Tennenbaum, describe vívidamente el cuadro de conjunto que presentan las organizaciones burocratizadas:

“La burocracia es un sistema legal más que humano; un sistema en el cual la regla cubre todas las contingencias y en el que se asegura la obediencia mediante la elección de los supervisores técnicamente expertos, quienes administran la ley con precisión y con fría imparcialidad. El sistema burocrático es autocrático, puesto que tiene una rígida cadena de mando en el cual las personas que están al nivel superior, ordenan, y los que están en el nivel inferior, obedecen sin objeción”³.

Este tipo de sistema tendría, según la opinión de ciertos científicos sociales, un mérito sustancial: su superioridad técnica sobre cualquier otra forma de organización del trabajo humano. A su vez, este hecho constituiría el principal determinante del incesante progreso de la burocratización en el mundo capitalista desarrollado. Estas dos hipótesis, aceptadas en la actualidad por amplios sectores de las ciencias sociales de los países capitalistas industrializados, fueron concebidas originalmente por Max Weber. En una de sus obras fundamentales “Economía y Sociedad” Weber plantea:

“La razón decisiva que explica el progreso de la organización burocrática ha sido siempre su superioridad técnica sobre cualquier otra organización”, y agrega explicitando las ventajas que atribuye a

³ Arnold S. Tennenbaum: Psicología de la organización laboral, México, CECSA, 1968, pág. 21.

la burocracia: “Un mecanismo burocrático perfectamente desarrollado actúa en relación con las demás organizaciones de la misma forma que una máquina en relación con los métodos no mecánicos de fabricación. La precisión, la rapidez, la univocidad, la oficialidad, la continuidad, la discreción, la uniformidad, la rigurosa subordinación, el ahorro de fricciones y de costas objetivas y personales son infinitamente mayores en una administración severamente burocrática, y especialmente monocrática, servida por funcionarios especializados, que en todas las demás organizaciones de tipo colegial, honorífico o auxiliar.”⁴

La burocracia aparece, pues, en Weber, y así es recogida en extensos tramos de la literatura científica - sociológica y de otras disciplinas- referida al tema de las organizaciones, como el único medio apto para maximizar la eficiencia. Su aplicación masiva traería diversas ventajas de gran peso. Tales entre otras: posibilidad de actuar en base a expectativas de comportamiento fijas –puesto que la burocracia generaría determinado circuito de conductas regulares y predictibles entre sus miembros, y hacia el exterior -con las consiguientes chances fundadas de calculabilidad; la eliminación en la acción de las organizaciones de elementos irracionales, emotivos de prejuicio, etc., y su desenvolvimiento basado en una estricta impersonalidad; la respuesta especializada y precisa frente a la realidad.

Ese conjunto de diferencias entre la burocracia y las otras formas organizativas existentes, convertirían a la burocracia en una máquina objetiva, experta y predecible, que automáticamente engendraría de continuo, el mayor rendimiento factible, de cualquier organización en la que se aplicara.

El presente trabajo se propone varias finalidades en relación con las ideas prevalecientes en el nivel de ciertos sectores de la ciencia social sobre la burocracia:

- I. Ingresar en un campo generalmente descuidado o ignorado por esos sectores: el de los efectos negativos de la burocracia, y explorar el contenido de algunos de esos efectos.
- II. El trabajo se plantea como hipótesis, que es irreal, la suposición de que la burocracia es el medio apto para maximizar el rendimiento de cualquier orden de organizaciones. Mediante los elementos puntualizados en relación con los efectos negativos de la burocracia, se procurará demostrar la validez de la hipótesis sustentada.
- III. Dada la difusión de la hipótesis contraria a la postulada, la que mantiene la “superioridad técnica” de la burocracia, se intenta hacer una aproximación a dos problemáticas:
 - Las causas históricas reales de la extensión creciente de las burocracias.
 - Las motivaciones extrasistemáticas, que pueden estar determinando la insistencia de ciertos sectores científicos, en la mencionada superioridad de la burocracia.

⁴ Max Weber: Economía y Sociedad, México, Fondo de Cultura Económica, 1964, tomo II. Págs. 730/1.

Existe cierto consenso en considerar a la gran empresa monopolista, unidad económica predominante en las economías capitalistas desarrolladas, como la forma organizativa donde en mayor medida se habrían logrado concretar los contenidos esenciales de los procesos de burocratización.

Las raíces de esta idea pueden encontrarse en el mismo Weber, quien señala entre “los ejemplos históricos cuantitativamente más importantes de un burocratismo hasta cierto punto claramente desarrollado”, a: “...la gran empresa capitalista moderna, y en tanta mayor proporción cuanto más grande y complicada sea”. Por cierto, los dos requisitos que debían cumplirse para que, según Weber, la gran empresa capitalista alcanzara la mayor burocratización: envergadura y complejidad, se dan con holgura en nuestros días.⁵

Siendo pues la gran empresa capitalista el modelo y “meta” de la burocratización, el trabajo se centra en este tipo de organización. Por tanto, los análisis desarrollados se refieren principalmente a la realidad de la gran empresa.

A efectos de cumplir los objetivos fijados, se tratan sucesivamente –siempre dentro de los límites del área delimitada- tres temáticas: en primer término, se explicitan en rasgos generales los contenidos principales de un proceso de burocratización.

Lo que se formaliza es un proceso de burocratización ortodoxo estrictamente fiel a los atributos esenciales de la burocracia. A lo largo de este siglo, los procesos de burocratización en la gran empresa han mostrado muchas veces aparentes diferencias con la concepción ortodoxa. Sin embargo, casi todos los núcleos básicos de ésta han sido generalmente respetados en última instancia, y han fijado el límite final de los cambios posibles. El análisis se restringe pues, ex profeso, al proceso ortodoxo de burocratización.

En segundo lugar, se examinan algunos efectos negativos relevantes de este tipo de procesos, y finalmente se realiza un acercamiento a las cuestiones del origen histórico de los procesos de burocratización y las motivaciones extrasistemáticas, actuantes en las posiciones teóricas que exaltan sin reservas sus posibilidades tecnológicas.

Desde ya, no se pretende concretar un tratamiento exhaustivo de ninguna de las áreas estudiadas; el trabajo aspira a presentar una serie de elementos de juicio que, dentro de las limitaciones inherentes a su carácter de trabajo exploratorio, estimulen la inquietud respecto de la necesidad de una revisión crítica de las opiniones generalmente predominantes en este campo.

⁵ Max Weber: op. cit., pág. 73.

2. ¿En Qué Consiste El Proceso De Burocratización?

Tanto en el pensamiento weberiano como en el de algunos de los defensores modernos de la burocracia, la burocratización significa sustancialmente, el avance ininterrumpido en la vida de las organizaciones de la racionalidad. Todo lo que no es estrictamente racional, aunque fuera humano o social, sería amputado sistemáticamente de las organizaciones por medio de los procesos de burocratización. Escribe Weber que la burocratización se desenvuelve en tanto mayor grado,

“...cuanto más completamente alcanza las peculiaridades específicas que le son contadas como virtudes: la eliminación del amor, del odio y de todos los elementos sensibles puramente personales, de todos los elementos irracionales que se sustraen al cálculo”.⁶

La meta final del proceso es la de llegar a una situación de “calculabilidad pura”. En ese estadio, tanto los comportamientos individuales, como el comportamiento global de la organización serán predictibles. La eliminación de todos los factores no racionales, crearía esta situación ideal de racionalidad, en donde de hecho, la mente humana podría elaborar predicciones fundadas con el solo empleo de sus facultades racionales. Esa concepción de la organización, como un “paraíso de la racionalidad”, aparece claramente reflejada en las definiciones de organización, de autores de gran peso en la moderna teoría de la organización. Chris Argyris, ve como la propiedad más importante de la organización “su racionalidad esencial”.⁷ Herbert Simon, destaca que la estructura organizativa permite la perfecta calculabilidad del comportamiento mutuo; dando a cada miembro de la organización “una serie de expectativas fijas y comprensibles de lo que los demás miembros del grupo están haciendo y de cómo reaccionarán ante lo que él diga y haga”⁸ Chester Barnard, ve a la organización como “un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas”⁹; sistema y coordinación consciente, serían las “esencias” de la organización que en definitiva producirían el máximo de racionalidad.

¿Cómo se llega al “paraíso de la racionalidad”, donde no existe el riesgo de interferencias “humanas”, y donde la tendencia al comportamiento subjetivo innata al género humano, se transmuta en una línea de conducta estrictamente objetiva? ¿En qué consiste la racionalidad que permite alcanzar “lo racional”?

Inspirados en Weber, los defensores de la burocracia, tienden a coincidir, en considerar como rasgos principales del proceso de burocratización, los siguientes:

⁶ Max Weber: op. cit., pág. 732.

⁷ Chris Argyris: Personality and organization, Nueva York, Harper & Brothers, 1957, pág. 54.

⁸ Herbert Simon: El comportamiento administrativo, Madrid, Aguilar, 1962, pág. XV.

⁹ Chester Barnard: Las funciones de los elementos dirigentes, Madrid, Instituto de Estudios Políticos, 1959, págs. 93/94.

- A. Un continuo avance en la división especializada del trabajo: en la burocratización, el proceso de división del trabajo es llevado hasta sus últimas consecuencias. Bajo la consigna de la especialización, primero han de separarse las tareas de elaboración de decisiones y programas, de las tareas de ejecución, y luego han de efectuarse los máximos esfuerzos por especializar, en cada uno de los sectores. El fundador de las doctrinas administrativas, predominantes en la gran empresa capitalista a lo largo del siglo XX, Frederick W. Taylor, “padre de la administración científica”, describe así el nuevo cuadro organizativo de la empresa, creado por la meticulosa división de las tareas de reflexión de las de ejecución:

“... Los elementos de la dirección toman para sí todo el trabajo, para el que están mejor dotados que los trabajadores... casi cada uno de los actos del trabajador ha de ir precedido de uno o más actos preparatorios por parte de la administración.”¹⁰

Por otra parte, allí no debe detenerse la especialización. Tanto las tareas de dirección, y elaboración, como las de mera ejecución deben subdividirse al máximo posible. Taylor recomienda para el primer caso la adopción del sistema de capataces funcionales consistente en el reemplazo del tradicional capataz encargado de dirigir el trabajo, por ocho capataces especializados.¹¹ Henry Ford, partidario ferviente de la administración científica, inventa el sistema de la cinta de montaje que permite, efectivamente, una división máxima del trabajo de los obreros; en el futuro, cada operario habrá de dedicar su vida laboral a repetir infinitamente un grupo mínimo de movimientos, componentes de una operación, que a su vez es sólo una unidad de un proceso.

- B. La vigencia en la empresa de una única estructura de poder, la establecida formalmente, y el respeto estricto a los cargos, facultades de mando, y obligaciones, ínsitas en esa estructura de poder. En consecuencia, todas las actividades que se desarrollen en la empresa han de tener su origen en la estructura jerárquica, nada puede existir al margen de ella, pues introduciría un factor de no calculabilidad.

Por otra parte, todas las comunicaciones han de hacerse siguiendo también exclusivamente las vías jerárquicas.

Esas comunicaciones serían casi exclusivamente de dos tipos: órdenes, que circularían por la vía jerárquica de arriba hacia abajo, e informes sobre su ejecución, que circularían de abajo hacia arriba. La estructuración de las jerarquías, finalmente, ha de efectuarse velando por la aplicación implacable de un principio: la unidad de mando: todo subordinado ha de tener un solo jefe y ha de recibir órdenes solamente de él.¹²

¹⁰ Frederick Winslow Taylor: Principios de la administración científica, México, Herrero, 1961, págs. 41- 32.

¹¹ Son ellos: el capataz inspector, el capataz de planeamiento, el capataz de disciplina, el capataz de tiempo, el jefe de cuadrilla, el capataz de rapidez, el capataz de circulación y el capataz de reparaciones.

¹² El considerado cofundador, junto con Taylor, de la administración científica, Henri Fayol, enfatizó constantemente los enormes daños que podría causar la transgresión a esta regla, clave en el establecimiento del tipo de

Dos especialistas en administración, Piffner y Sherwood, describen con precisión las organizaciones donde rige la jerarquía formal:

“Esta jerarquía es esencialmente un concepto estructural en el que dominan los cargos, situaciones, procesos y procedimientos. Trata las operaciones y cosas como algo distinto de las personas. Se establece sobre la base de obligaciones, actividades y labores. En la jerarquía estructural las personas son algo secundario; encajan en ella no por sus propios deseos y necesidades, sino de acuerdo con las exigencias y necesidades de la jerarquía misma.”¹³

- C. La formulación detallada de normas que han de regir todos los aspectos de cada una de las funciones de la empresa. Weber puntualiza este rasgo del proceso de burocratización, señalando que: “el desempeño del cargo por parte de los funcionarios se realiza según normas generales, susceptibles de aprendizaje, más o menos fijas y más o menos completas”. Ellas significan, a su entender, toda una “tecnología especial”, que se introduce en la organización.¹⁴ En el caso del obrero de las empresas regimentadas por la administración científica, esa tecnología especial está conformada principalmente, por las descripciones minuciosas de los movimientos que debe realizar para concretar su trabajo que surgen del “estudio de movimientos”, y por los patrones de tiempo para la realización de cada uno de esos movimientos, que son predeterminados por el “estudio de tiempos”.
- D. La elección de quienes han de cubrir las diferentes funciones sobre la base del juicio especializado de las jerarquías del sistema burocrático. Ello implica desechar todo criterio de elegibilidad por factores externos a la estructura burocrática (verbigracia, la elección popular o democrática, en el caso de un organismo público). En términos de Weber: “el tipo puro de los funcionarios burocráticos es nombrado por una autoridad superior...” Las ventajas serían a su juicio, que: “el funcionario no elegido sino designado por su jefe, desempeñe su función con más exactitud desde un punto de vista técnico, pues en las mismas circunstancias, los puntos de vista profesionales y las aptitudes técnicas determinan con mayor probabilidad su elección y su carrera”.¹⁵

estructuras, de poder que persigue el proceso de burocratización. Así señaló que si se viola la unidad de mando: “...la autoridad sufre menoscabo, la disciplina queda comprometida, el orden alterado, la estabilidad amenazada”. (Henri Fayol: Administración industrial y general, México, Herrero. 1961, pág. 161).

¹³ Piffner y Sherwood: Organización administrativa, México, Herrero, 1961, pág. 97.

¹⁴ Max Weber: op. cit., pág. 718.

¹⁵ Max Weber: op. cit. Pág. 720.

- E. Existe un cuerpo de normas, integrante de las ya mencionadas normas generales que rigen todos los aspectos de la actividad de la empresa, que reglamenta todo lo referente a las promociones, instituyendo así una “carrera burocrática”.
- F. Quienes desempeñan las diversas tareas, tienen una capacitación adecuada para su función. Weber escribe: “la actividad burocrática, por lo menos toda actividad burocrática especializada –y es ésta específicamente moderna- presupone por lo general un concienzudo aprendizaje profesional”.¹⁶
- G. Forman parte del proceso de burocratización, la sólida integración al comportamiento de los miembros de la empresa, de ciertas actitudes sociológicas que se presuponen favorables a la eficiencia organizativa. Entre ellas principalmente:
- a. Existiría una división tajante y concreta entre la vida personal, privada del componente de la organización, y su vida organizativa. La burocratización induciría a que esa escisión se internalizara en él, como actitud sociológica.
Weber señala que la “organización moderna burocrática”, “separa en general la actividad burocrática, como sector especial de la esfera de la vida privada, y los medios y recursos oficiales de los bienes privados del funcionario”, el empresario moderno llegaría en ese proceso de separación de identidad, a actuar según él “como el primer empleado de su empresa”.¹⁷
 - b. Los miembros de la organización, afectados por el proceso de burocratización, actuarían del modo estrictamente “impersonal” que constituye una meta de la burocracia. Los problemas se resolverían en la burocracia, en términos de Weber “sin acepción de personas”. En su visión: se lograría en este tipo de organización, reemplazar el “jefe de las organizaciones antiguas movido por la simpatía personal, el favor, la gracia y la recompensa”, por un “especialista rigurosamente ‘objetivo’ y tanto menos interesado en las cosas propiamente humanas cuando más complicada sea la civilización de referencia”.¹⁸
 - c. Los rasgos del proceso de burocratización favorecerían la formación de un esprit de corps entre los miembros de la organización y también su identificación con los objetivos

¹⁶ Max Weber: op. cit., pág. 718.

¹⁷ Max Weber: op. cit., págs. 717-18.

¹⁸ Max Weber: op. cit., pág. 732.

de la empresa, produciendo en conjunto un alto grado de lealtad hacia ella y un sentimiento de pertenencia.

Tales los grandes trazos del proceso de burocratización. Según la teoría subyacente tras él, una organización en que se dieran plenamente, sería “superior técnicamente” a cualquier otra forma organizativa. Constituiría un reino de la racionalidad, predecible y objetivo, que llevaría a una máxima productividad. Por otra parte, sería el medio más eficiente para responder con la velocidad creciente requerida a una realidad en constante y acelerada mutación; al respecto plantea Weber: “el óptimo en este sentido (‘acelerar el ritmo reacción de la administración frente a las situaciones dadas’), se consigue con una burocratización rigurosa”.¹⁹ La gran empresa capitalista, cuyo modelo más realizado se dio en los países capitalistas desarrollados, conformaría la expresión más acabada de un proceso de burocratización, por cuanto en ella se habrían dado con plenitud sus rasgos sustanciales: división extrema y especializada del trabajo, imperio de una rígida estructura jerárquica, como única estructura de poder, regulación minuciosa de las tareas, selección por vía jerárquica de los miembros, “carrera” de empresa, capacitación profesional, y las actitudes sociológicas inherentes al proceso, entre ellas: escisión entre lo personal y lo organizativo, impersonalidad, esprit de corps, identificación con la empresa.

3. La Irracionalidad Latente En La Racionalidad Burocrática

¿El paraíso racional lo es realmente? Por lo pronto la experiencia colectiva pareciera tener una imagen diferente de la burocracia. Robert K. Merton lo destaca especialmente:

“... La comunidad en su conjunto, evidentemente enfatiza las imperfecciones de la burocracia, como es sugerido por el hecho de que ‘el horrible mestizo burócrata’ se ha convertido en un epíteto”.²⁰ Efectivamente, burocracia y proceso de burocratización, implican para muchos sectores de la opinión pública, lo contrario de lo que plantean sus defensores: sugieren rigidez, demora, mecanicismo, frialdad inhumana. El consenso público intuye, en este caso, que tras la aparente racionalidad yacen ocultas importantes fuentes de irracionalidad. La validez de la intuición, puede verificarse en el nivel científico analizando los “efectos negativos” de los procesos de burocratización. El examen de los rasgos principales del proceso de burocratización a la luz de una serie de evidencias empíricas, permite apreciar —como se verá a continuación— que sus pregonados aportes a la maximización de la racionalidad, son susceptibles de diversas objeciones.

¹⁹ Max Weber: op. cit., pág. 731.

²⁰ Robert K. Merton: Teoría y estructura sociales, México, Fondo de Cultura Económica, 1964, pág. 204.

En efecto:

- A. La burocratización implica un continuo progreso en la división del trabajo, en dos direcciones: separación de las tareas de dirección y ejecución, y subdivisión a los máximos extremos de estas últimas, y en cierto grado, también de las primeras. La racionalidad de ambos procesos puede ponerse en duda. Eliminar de todas las tareas de reflexión a la inmensa mayoría de la plana humana de la empresa, significa perder al mismo tiempo, sus ricas potencialidades para contribuir al incremento de la productividad. Taylor planteaba que en las empresas donde imperara la administración científica, lo que se debía exigir al obrero, “no es producir más por su propia iniciativa sino ejecutar puntualmente las órdenes dadas en sus menores detalles”. ²¹(19) El ideal de la administración científica, cumplido en gran parte en la gran empresa monopólica, implica el costo de crear una enorme capacidad ociosa, la del intelecto desaprovechado, por tanto, el rendimiento de su equipo humano es, de hecho, infinitamente menor al factible. ¿Es esa la manera de “racionalizar” el proceso productivo? Ya Adam Smith advertía este efecto negativo del proceso de burocratización, escasamente considerado por sus defensores cuando en “La Riqueza de las Naciones”, escribía:

“... el hombre cuya vida íntegra se pasa cumpliendo un pequeño número de operaciones simples cuyos efectos quizá son siempre los mismos, o casi los mismos, no tiene oportunidad de ejercer su inteligencia o su facultad de invención para encontrar un medio de superar dificultades que nunca se presentan. Por eso pierde el hábito de ese ejercicio y generalmente se vuelve tan estúpido e ignorante como es posible que una criatura humana lo sea”. ²²

Por otra parte, tampoco es muy clara la positividad organizativa de la otra dirección de la división del trabajo en la burocracia: la especialización extrema de las tareas de ejecución. Las características de la tarea en estas condiciones, engendran un deterioro progresivo de la capacidad productiva del operario. Tanto su estructura física por vía de la fatiga, como su personalidad por vía de la monotonía, son afectadas insalubrementemente por esta situación. La biología y la psique del hombre, naturalmente preparadas para otro tipo de trabajo, son duramente oprimidas por el rol que se les asigna en la burocracia, y consecuentemente el rendimiento resulta altamente afectado. Numerosas experiencias ratifican la “irracionalidad” de este aspecto de la burocratización. En las célebres experiencias de Hawthorne, Elton Mayo comprobó repetidamente que la división extrema del trabajo no crea la mayor productividad. Así, en la experiencia del Test Room se verificó que el ascenso en la productividad se debía, en parte, a que las operarias tenían posibilidades en la situación experimental de eludir la monotonía que imperaba en la fábrica.

Puesto que los investigadores les habían otorgado ciertas libertades, las operarias utilizaban su propia creatividad para desarrollar su tarea. Algunas de ella, justamente las más inteligentes,

²¹ Frederick W. Taylor: Administración de talleres, Buenos Aires, Editorial Argentina de Finanzas y Administración, 1945, pág. 32.

²² Adam Smith: La Riqueza de las Naciones. Mencionado por Georges Friedmann, en: Adónde va el trabajo humano, Buenos Aires, Sudamericana, 1961, pág. 344.

introducían periódicamente variaciones en las técnicas que usaban que les permitían combatir la monotonía y aumentar el rendimiento. Idéntico fue el resultado que permitió apreciar el material empírico reunido en la experiencia del “cuarto de alambres”. William Foote White lo sintetiza así: “La especialización funcional extrema no crea necesariamente la organización más eficiente. Mayo y sus colegas no dieron gran importancia a este punto, pero en su estudio del cuarto de alambres notaron que los obreros intercambiaban tareas en contra de la política de la administración. Los intercambios de tareas no tuvieron efectos negativos en la producción y parecían elevar el espíritu del grupo entero”.²³

Peter Drucker llega a similar conclusión, estudiando el caso de la industria norteamericana durante la Segunda Guerra Mundial: “Hemos aprendido que el organizar toda la producción en masa de modo tal que se limite a la mayoría de los trabajadores a hacer una y sólo una de las manipulaciones elementales, no es necesario ni siempre eficaz...”.²⁴

Tampoco parece compatible la división extrema del trabajo con los requerimientos técnicos de la producción moderna. Alvin Gouldner resalta que “la tecnología moderna no prohíbe necesariamente que existan grados de especialización menores a los que se encuentran habitualmente en la industria en gran escala”.²⁵ Pero no se trata solamente de que no lo prohíbe, sino que incluso la eficiencia requiere un planteo organizativo totalmente diferente. Los procesos de automatización necesitan estándares de precisión, calidad y coordinación, imposibles de alcanzar con el operario sumido en la monotonía de la burocracia ortodoxa, y con los múltiples obstáculos que su método para dividir el trabajo pone en el camino de una coordinación eficiente. Pierre Naville detalla diversos aspectos de esta incompatibilidad: “Los excesos en la división del trabajo habían comenzado desde hacía tiempo a encontrar sus límites al menos en los sectores avanzados de la industria. La aceleración de los ritmos de producción individuales provocaba desigualdades perjudiciales para la coordinación del proceso de producción. Cuanto más complejas se vuelven las producciones, más disminuye el rendimiento, por la monotonía, y más insoportable se vuelve la presión sobre el obrero... El carácter parcelario del trabajo entra aquí en contradicción con las exigencias del proceso de producción”.²⁶

La división burocrática del trabajo, lleva pues en sus dos direcciones, a un acentuado despilfarro de las potencialidades del plantel humano de la organización, y en los procesos modernos de producción a importantes dificultades técnicas. Corresponde agregar que la introducción en un aspecto central de la organización: la división del trabajo, de criterios y políticas que violan las

²³ William Foote White: Los Progresos en las Relaciones Humanas, Buenos Aires, CECE, 1965, págs. 3/4.

²⁴ Mencionado por Alvin W. Gouldner: “El pathos metafísico y la teoría de la burocracia”, Buenos Aires, OPFYL, UBA, Ficha 376, pág. 5.

²⁵ Idem anterior.

²⁶ Pierre Naville: “El progreso técnico, la evolución del trabajo y la organización de la empresa”, en: Georges Friedmann y Pierre Naville: Tratado de sociología del trabajo, México, Fondo de Cultura Económica, 1963. t. I., pág. 378.

necesidades más elementales del hombre y lo oprimen vigorosamente, trajo como respuesta una elevación general de la tensión social en la gran empresa capitalista con los consiguientes efectos sobre la productividad. Ya en 1913, la American Federation of Labor, central de los obreros norteamericanos, denunciaba al taylorismo que, entre otros rasgos, suponía la aplicación plena de la división extrema del trabajo, expresando sin ambages que: “Ese sistema inhumano y asqueroso reduce a los seres humanos al estado de simples máquinas”.²⁷

B. El proceso de burocratización, supone implantar firmemente como única estructura de poder de la empresa, la jerarquía formal. Ello implica aplicar principios de funcionamiento jerárquico rígidos, haciendo respetar escrupulosamente las delimitaciones de autoridades y responsabilidad, el principio de la unidad de mando, los canales establecidos para las comunicaciones, etc. En la práctica, la aplicación ortodoxa de este rasgo de la burocratización trae, entre otras, las siguientes irracionalidades:

- La visión burocrática-formalista de la organización, supone la ciencia de que todas las actividades de la organización están reguladas por las relaciones formales, establecidas a través del organigrama y los manuales organizativos. Pero se trata de una mera creencia. La realidad ofrece otro aspecto. En la organización, se dan múltiples relaciones espontáneas, surgidas de la naturaleza social del hombre, que no guardan ninguna vinculación de dependencia con las relaciones formales, y que incluso en determinadas situaciones, tienden a estructurarse conformando lo que se llama una “organización informal”. Como bien se ha afirmado “las actividades de los trabajadores dentro de la organización no están totalmente controladas. Esto da lugar al desarrollo de pautas informales de distintos tipos...”.²⁸ Estas relaciones no formales se superponen, de hecho, con las formales, llegando incluso a imponerse a ellas en diversas ocasiones, hasta constituirse en casos específicos en la verdadera estructura de poder.

Ese es el cuadro que, por ejemplo, encontraron Elton Mayo y su equipo de investigadores cuando indagaron, “el cuadro de alambres”, de los talleres Hawthorne. Allí, indiferente y ajeno a la organización formal, existía un grupo obrero perfectamente organizado pero de acuerdo con relaciones de autoridad y normas internas, definidas a partir de él mismo, que tenía un estricto código implícito de comportamiento, entre cuyos mandatos figuraba estabilizar la producción en determinado nivel, ni superior, ni inferior, objetivo que el grupo logró plenamente durante un amplio período. En ésta, como en muchas otras investigaciones, se detectó pues, que las relaciones informales eran más reales para los operarios que las burocráticas, y que ejercían

²⁷ Mencionado por Diario La Razón, Buenos Aires, 15 de octubre de 1964.

²⁸ Fred E. Katz: “Explicación de los grupos de trabajo informales en organizaciones complejas”. Esquema para ejecutivos, N° 38, 1967, pág. 10. La trascendencia y algunos de los roles que pueden jugar los aspectos no formales, pueden apreciarse con cierto detalle en Bernardo Kliksberg, Naum Kliksberg: “Reflexiones sobre posibilidades y limitaciones del estudio de pequeños grupos en la industria”, Buenos Aires, Oficina de Publicaciones de la Facultad de Filosofía y Letras, Ficha 756. Allí se analizan un conjunto de investigaciones sociales vinculadas con la cuestión.

peso fundamental en su comportamiento. El fenómeno de la organización informal, impugna de modo importante el supuesto control omnímodo pretendido por la burocracia. La autoridad no surge de un modo mecánico derivado de la posesión de un cargo en el organigrama. Junto a los líderes formales, aparecen líderes informales que alcanzan el liderazgo por diversas razones: popularidad social, representatividad política, capacidad y habilidad en el trabajo, etc. Concomitantemente a los canales de comunicación oficiales, existe una profusa red de canales de comunicación informales, por la que se transmiten mensajes ajenos a la tarea, o atinentes a ella. En la medida en que la burocratización significa ignorar expresamente estas “desviaciones” de la estructura formal, difícilmente se tiene la posibilidad de obtener un rendimiento altamente productivo de los miembros de la organización. Por el contrario, es posible que aumente la probabilidad de choques frontales entre las estructuras formales e informales y aliente, de hecho, a una expansión constante de las relaciones informales como respuesta a su rigidez asocial. En definitiva, cabe poner la racionalidad de la burocracia formal en este aspecto entre los paréntesis que entraña el agudo interrogante que formulan Henderson y Whitehead: “Si usted habla o da órdenes, o planifica o trabaja con un individuo que vive en un mundo del cual usted no tiene ni siquiera idea ¿es acaso probable que lo que usted le dice o le ordena tenga para él el mismo significado que para usted?”²⁹

- La concepción burocrática de la autoridad promueve el desarrollo del fenómeno que Merton califica y describe como “psicosis ocupacional”. La burocracia necesita respuestas calculables, pronosticables. Para ello ejerce múltiples presiones sobre sus miembros, induciéndolos a un comportamiento absolutamente ajustado a la norma, falto de imaginación, y trata de despertar un sentimiento de fidelidad a la rutina misma por sobre todo otro valor. Siendo tan trascendente la conducta estable y anticipable para la burocracia, las presiones por obtenerla exceden incluso lo aparentemente necesario. Se busca “asegurar” que el burócrata cumpla lo esperado. Se produce en ese clima un proceso de alienación perfectamente comprensible. La disciplina, el cumplimiento de las rutinas, la obediencia estricta a la jerarquía dejan de ser un medio al servicio de los fines últimos de la organización para transformarse en un fin en sí mismas. Lo importante pasa a ser la adhesión estrecha al reglamento, y todo lo demás es secundario. Así, si la rigidez jerárquica se hace incompatible en determinadas circunstancias con las metas de la organización, la “psicosis ocupacional” llevará a que se elija la primera, sacrificando estas últimas.
- La rigidez formalista inherente al proceso de burocratización tiene diversas repercusiones negativas en el nivel estrictamente técnico. Entre ellas:
 - La burocracia pretende, al mismo tiempo, que la especialización en el trabajo sea máxima y que rija el principio de la unidad de mando. La práctica organizativa demuestra que esta

²⁹ L. J. Henderson y T. N. Whitehead: “Los efectos del ambiente social”, en: Ensayos sobre la ciencia de la administración pública. Costa Rica, ESA PAC, 1962, pág. 160.

pareja es incompatible. En efecto, la especialización significa crear también al jefe especializado, dividiendo los diferentes aspectos de cualquier posición de autoridad, como lo hizo Taylor con sus capataces funcionales, que reemplazaban al tradicional capataz único. Pero entonces se infringe directamente la unidad de mando, por cuanto cada subordinado tendría varios jefes. Esta antinomia, vieja preocupación de la administración científica, motivó una vigorosa polémica entre Taylor y Fayol, defensores de los principios de especialización y unidad de mando respectivamente, y sus sucesores modernos quisieron resolverla con la invención del “Staff”, cuerpo de asesores de los jefes que permitirían a éstos disponer de un juicio especializado, sin resignar las jefaturas únicas. Sin embargo, en la práctica, el staff tendió inevitablemente a interferir las líneas de autoridad del jefe, quedando por tanto el problema no resuelto. Una burocracia ortodoxa plantea pues en su misma estructura una incompatibilidad técnica de primer orden.

- Una concepción ortodoxa de la burocracia descarta el trabajo en equipo. Weber plantea: “el trabajo organizado en forma colegial produce rozamientos y demoras, compromisos entre intereses y puntos de vista contradictorios, y con ello se realiza con menor precisión, con más independencia de las autoridades superiores, con menor uniformidad y mayor lentitud”, y agrega: “todos los progresos experimentados por la organización administrativa prusiana han sido debidos y lo serán en el futuro, a los progresos experimentados por el principio burocrático, especialmente por el principio monocrático”.³⁰ Como se advierte, esta recomendación entra en contradicción directa con las múltiples comprobaciones de las ciencias sociales respecto de la trascendencia del trabajo colectivo para la eficiencia en cualquier campo, tanto por la mayor capacidad de elaboración de una realidad compleja que proporciona, como por la importancia fundamental de la participación como motivación para la productividad, entre otras razones.
- Una organización eficiente necesita que sus posiciones directivas tengan una información fidedigna y completa sobre los resultados del cumplimiento de las órdenes. El énfasis en la disciplina, propio de la burocracia, genera el proceso que describe P. M. Blau: “El estricto ejercicio de la autoridad a favor de la disciplina induce a los subordinados, en su ansia por merecer alto concepto de sus superiores, a encubrir defectos del trabajo”.³¹ La organización enfatizada en la obediencia estricta a la jerarquía destruye totalmente toda motivación por la crítica y la autocrítica, puesto que ellas no tienen ningún valor en esa organización, y por el contrario pueden atentar contra el subordinado. Este para ascender no debe plantear a sus superiores críticas a la bondad de sus órdenes o a su propia tarea de ejecución, sino simplemente resultados que reflejen un mecánico cumplimiento de la tarea. Lógicamente la eficiencia potencial de una organización en donde la crítica y la autocrítica se hallan

³⁰ Max Weber: op. cit., pág. 731.

³¹ P. M. Blau: La burocracia en la sociedad moderna, Buenos Aires, Paidós, 1962, pág. 31.

desterradas de casi todos sus niveles ha de ser necesariamente mucho más baja que la de aquella que las valore adecuadamente.

- La rigidez de la burocracia ortodoxa contrasta notoriamente con las necesidades de decisiones rápidas, que exige la realidad vertiginosamente cambiante de nuestro tiempo. La aplicación de principios como el que ordena ascender toda la línea jerárquica y bajarla de nuevo por el otro lado, para poder comunicarse con alguien situado al mismo nivel, pueden llevar a la pérdida total de la posibilidad de tomar decisiones frente a hechos concretos, con las consiguientes consecuencias.

Como se advierte, los efectos negativos de la aplicación plena de uno de los aspectos centrales de un proceso de burocratización (las jerarquías rígidas de autoridad) son múltiples. Además de sus deficiencias técnicas intrínsecas no basta, de ningún modo, la mera instauración de una organización formal para controlar totalmente la actividad de la organización. Y nuevamente la insistencia en su institución a viva fuerza, desconociendo las características naturales del hombre que son violadas y atacadas por ese proceso, trae una serie de consecuencias que van desde psicosis alienantes que implican pérdida de contacto con la realidad, hasta resistencias activas, en todos los casos con perjuicios considerables para la eficiencia.³²

- C. El proceso de burocratización introduce una tecnología especial en la organización. La actividad de cada función viene reglada por normas detalladas que tratan de prescindir totalmente el comportamiento de quien ha de ocuparla. Con ellos se procura obtener precisión, seguridad, confiabilidad en la respuesta del funcionario. Pero se obtienen también otras cosas: se elimina su iniciativa, se lo obliga a acostumbrarse a depender de controles externos desechando las ricas posibilidades de la autofijación de objetivos y la autocrítica, y se lo induce a una rutinización progresiva, que lo va a convertir en inepto para responder a circunstancias cambiantes. Luego de examinar la experiencia de diversas burocracias, Blau resalta: “Reprimir la capacidad de imponerse autodisciplina, socavar la motivación para realizar esfuerzos, señalando como debe llevarse a cabo cada tarea es, para decirlo lo más suavemente posible, destructivo”.³³ Merton señala que se genera una tendencia psicológica: “la incapacidad disciplinada”. Los miembros de la burocracia se acostumbran a actuar según las rutinas; si la realidad cambia, seguirán comportándose según sus prescripciones, “disciplinadamente”, con los consiguientes efectos en cuanto a ineficiencia. Un

³² Las experiencias concretas demuestran la inadecuación de la jerarquía formal a los requerimientos de la eficiencia. Keith Davis concluye citando las experiencias de Harbison y Myers, y Slater y Bennis: “Ambos grupos de autores señalaron que en las organizaciones modernas complejas el director general no puede ser autoritario en el sentido tradicional y permanecer eficiente, porque él no puede saber todo lo que está sucediendo en su organización. El debe depender de otros centros de poder más cercanos a los problemas operantes. En adición, los trabajadores educados no son prontamente motivados hacia deberes creativos e intelectuales por las órdenes autoritarias tradicionales...” (Evolving models of organizational behavior, Academy of Management, Journal, marzo de 1968, págs. 37 y 38).

³³ P. M. Blau: op. cit., pág. 61.

ejemplo típico de lo que puede significar para la eficiencia organizativa el respeto estricto a las normas detalladas, es el hecho de que uno de los métodos de presión utilizados con cierta frecuencia por el sector sindical en los conflictos es el “trabajo a reglamento”, o sea la aplicación puntillosa de las normas vigentes, que hace descender de inmediato considerablemente la eficiencia.

- D. Según los defensores de la burocracia, el proceso de burocratización conduce a la adopción de los métodos de selección de personal más eficientes. La elección está a cargo de la jerarquía formal, que seleccionará objetivamente al personal.

La práctica de la gran empresa plantea serias dudas sobre la eficiencia de la burocracia en este aspecto. En la selección tiende a primar un criterio: las necesidades del proceso de burocratización. Como se ha referido, éste busca ante todo implantar un comportamiento calculable; luego habrá de preferirse a quienes tengan inclinaciones para adaptarse prolijamente a los métodos que emplea la burocracia para lograrlo. Se dará prioridad a quienes puedan aceptar mejor la división extrema del trabajo, el respeto absoluto a la autoridad, las prescripciones de las normas. En cambio, se rechazará a los que muestren creativa propia, imaginación, fastidio por las rutinas, resistencia a sumirse en la repetición mecánica de una operación. Guiado por ese criterio, Taylor seleccionaba al hombre para manejar hierro en lingotes, desechando a “el hombre mentalmente despierto e inteligente... justamente por ello inadecuado para lo que para él sería la agotadora monotonía de un trabajo de este tipo”, y procurando encontrar a un tipo de hombre “que ha de ser tan estúpido y flemático que en su conformación mental ha de parecerse más a un buey que a ningún otro tipo de ser” ³⁴ En nuestros días, la más moderna técnica de selección, la selección por pruebas de personalidad, no persigue en el fondo un objetivo muy distinto. Se trata, con ellas, de medir “el grado de adaptabilidad” para poder elegir a los menos inclinados a la heterodoxia. Un presidente de empresa americano, citado por Whyte, explica así el criterio usado para seleccionar altos ejecutivos: “Por lo general antes buscábamos el hombre brillante. Ahora esa palabra de que tanto se ha abusado, carácter, se ha convertido en algo sumamente importante. No nos importa si usted es Fi Beta Kapa, o Tau Beta Fi. Queremos una persona bien redondeada que pueda manejar a gente bien redondeada”. ³⁵ En ello consiste la objetivación burocrática. Muy “objetivamente”, la selección enfatiza la incorporación de los “ajustables” a la organización, y descarta a los inventivos, críticos, imaginativos, creativos. Queda así a salvo la calculabilidad; aún quedan profundamente afectadas las perspectivas de eficiencia.

Por otra parte, aún la supuesta racionalidad burocrática en la selección tiene un límite: los cargos que implican el poder decisivo en las grandes empresas. Allí se produce el fenómeno que tanto preocupaba a Weber. La adjudicación de las cumbres del sistema no se rige por mayores criterios de racionalidad. Los que mandan llegan a sus posiciones basados en criterios totalmente ajenos a su

³⁴ Fredrich W. Taylor: Principios de la administración científica. Op. cit., pág. 59.

³⁵ William H. Whyte (h): El hombre organización, México, Fondo de Cultura Económica, 1961, págs. 133/34.

sapiencia técnica o su capacidad personal. Valen los status adscriptos. Necesariamente es un miembro de lo que Wright Mills llamó en la sociedad capitalista más desarrollada, E.U.A., la “élite del poder” quien ha de ocupar esas posiciones. Están reservadas a los políticos, empresarios o limitares integrantes de esa élite. La “objetividad burocrática” es sustituida en la conformación de la cumbre por la digitación directa de la élite.

- E. Un rasgo básico del proceso de burocratización es el establecimiento de una “carrera”. La vida del individuo en la organización es planeada para él por la burocracia, quien le traza minuciosamente los méritos que debe reunir para ir ascendiendo los diversos escalones.

La burocracia presiona fuertemente al individuo, por este conducto, para obtener de él la obediencia incondicional a la disciplina organizativa. Pero el fomento del “escalismo” trae efectos disfuncionales de magnitud. Merton los describe de este modo: “Del funcionar se espera tácitamente que adapte sus pensamientos, sentimientos y acciones a las perspectivas de su carrera, y esto lo realiza ampliamente. Pero estos mismos recursos que incrementan las posibilidades de conformidad, también llevan a sobrellevar la estricta adherencia a las reglas que producen timidez, conservadorismo y tecnicismo”.³⁶

Se refuerzan así las otras tendencias de la burocracia que impulsan a la creación de un clima alienado. Los valores se truecan por los medios. El cumplimiento de la disciplina, mérito principal para escalar, se consolida como meta desalojando a los objetivos de eficiencia, fines reales de la organización a los que la disciplina tendría que servir.

- F. El proceso de burocratización supone crear una organización en donde todas las funciones están ocupadas por expertos. Ello requiere, como lo pedía Weber, un “concienzudo aprendizaje profesional” para cada tarea. En la práctica, la aplicación ortodoxa de la burocratización implica para la mayoría del equipo humano de la gran empresa, sus obreros, la división extrema del trabajo. Y en esas condiciones, la capacitación realmente requerida es mínima. Procesos de burocratización como el de la cinta de montaje producen la eliminación masiva del obrero calificado, apto para realizar tareas de complejidad técnica, y su suplantación por el obrero intercambiable, destinado a la ejecución incesante de una faz mínima de una operación. El “concienzudo aprendizaje profesional” está dado en esas condiciones por la mera práctica de la tarea durante un tiempo muy limitado. Henry Ford se enorgullecía de la falta de mayores necesidades de capacitación en sus fábricas: “La gran mayoría de los hombres que se nos presentan no tienen especialidad. Aprenden su oficio en pocas horas o en pocos días”.³⁷ Y efectivamente, estudiando las fábricas de Ford, el economista Julius Hirsch comprobó que el 43 % de los obreros que trabajan en ellas tenían una formación de

³⁶ Robert K. Merton: ob. Cit., pág. 207.

³⁷ Mencionado por Georges Friedmann en: Adónde va el trabajo humano, Buenos Aires, Sudamericana, 1961, pág. 352.

menos de un día, el 36 % de menos de 8 días, y sólo el 6 % de una a dos semanas. ¿Puede hablarse en esas circunstancias, de que el proceso de burocratización trae “expertos” en todos los puestos? Para la mayoría del plantel humano de la gran empresa implica una devaluación total de una real capacitación, y su sustitución por la mera práctica. Se despilfarran así las potencialidades que efectivamente podrían desarrollar los miembros de la organización, si las necesidades de ésta pasaran por su capacitación con miras a su máximo rendimiento, y no por su desvalorización profesional. Puede apuntarse pues que la burocratización malgasta con su planteo general las posibilidades de la capacitación. La situación se da incluso en el nivel de los gerentes o jefes medios. La presión constante de la burocracia para obtener de ellos un comportamiento ajustado a la rutina desarrolla hábitos conservadores y renuencias a la creatividad que los van a inhabilitar para una absorción eficaz de nuevos elementos, y para un desempeño adecuado en niveles superiores. Peter Drucker resalta el cuadro de rutinización que en las grandes empresas ofrecen los gerentes medios: “Nuestra tasa de mayor fracaso gerencial tiene lugar en el paso del nivel medio al superior. La mayoría de los gerentes medios, están haciendo esencialmente las mismas cosas que hicieron en sus tareas de ingreso: controlar operaciones y combatir incendios. En contraste, la función primaria del gerente es pensar... En mi experiencia, dos de cada tres hombres promovidos a la dirección superior fallan, permanecen en la gerencia media”.³⁸ Burocracia y desarrollo por la capacitación no parecen, así, muy compatibles.

- G. La burocratización traería consigo la vigencia de ciertas actitudes sociológicas que los defensores de la burocracia entienden beneficiosas para la eficiencia.

La práctica de las organizaciones permite poner en duda la existencia real de algunas de esas actitudes, y el aporte a la eficiencia, de otras. Así:

- a. Se supone que por defecto de los procesos de burocratización, el miembro de la organización tendería a separar en forma cortante su vida personal de su actividad en la organización. En ella dejaría de lado sus identidades políticas, familiares, afectivas, etc., para limitarse a asumir su identidad burocrática. Esa suposición es una mera ficción. En la realidad, el hombre actúa como una unidad cuyas diferentes identidades interactúan dialécticamente, determinado en conjunto el curso de su conducta. Su comportamiento en la organización no viene definido de ningún modo solamente por las rutinas burocráticas, sino que confluyen en su determinación sus afiliaciones económico- sociales, su posición política, las relaciones con su grupo de trabajo, el sindicato, su historia personal, etc. Los defensores de la burocracia necesitan creer que la división tajante que proponen es una realidad, para que el comportamiento siga siendo calculable. Pero la evidencia empírica más elemental demuestra que se trata de una hipótesis irreal y, consecuentemente, la

³⁸ Peter Drucker: “El gerente y el retardo”. Revista UADE, junio de 1967, pág. 22.

predictibilidad de la conducta de los miembros de la organización ofrece serias restricciones especialmente ligadas a la marcha del proceso histórico, y a la inserción de los mismos en ese proceso.

- b. La burocracia ejerce una fuerte presión a favor de la “impersonalidad” en el comportamiento organizativo. El logro de esa impersonalidad sería uno de sus méritos mayores. Merton considera, por el contrario, que se trata de una de las principales fuentes de conflicto entre la burocracia y el público al que atiende (proveedores, consumidores, accionistas, etc. en el caso de la gran empresa). Mientras el público busca un trato que signifique la atención especial de su problema, el burócrata tiende, presionado por la organización, a un trato formal y basado en reglas generales.

Su impersonalidad choca fuertemente con las necesidades de trato “personal” que exige cada miembro del público concreto. De hecho la presión por la impersonalidad es una de las vías por las que la burocracia va conformando la “incapacidad disciplinada” a que nos referimos con anterioridad.

- c. Se argumenta que el proceso de burocratización conduce a la formación de un esprit de corps entre los miembros de la organización, y a su identificación con ella y sus fines. En realidad esta actitud sociológica, afectiva, es opuesta y contradictoria con la impersonalidad total, antiafectiva, que al mismo tiempo se pide a estos miembros. Pero fuera de ello, la práctica revela que no es real que ése sea un rango habitual en las burocracias.

En una de sus formas más logradas (la gran empresa capitalista) infinidad de investigaciones sociales comprobaron lo contrario. Un acentuado desinterés de los miembros de la empresa por ésta, y un alto grado de conflicto de objetivos entre sus metas y las de la empresa.

Entre las múltiples experiencias que verifican el desinterés del personal por “su” empresa resulta particularmente interesante una investigación de Chris Argyris. Argyris estudió la situación reinante en una empresa considerada modelo de “relaciones humanas”, donde mediante la aplicación de las técnicas modernas de personal se había hecho lo posible por atenuar los efectos disfuncionales de la burocracia, y descubrió entre otras cosas que:

- El 65 % de los trabajadores encuestados dijo que su trabajo no les daba ninguna satisfacción personal;
- El 99 % expresó que no sabían qué sentimiento tenía la gerencia hacia ellos y que tampoco les importaba;

- El 96 % no tenía ninguna sugerencia que hacer para mejorar la tarea, y el 85 % decía que ese tipo de modificaciones incumbirían a la dirección.

Puede verse que la falta de identificación de los miembros de la organización con la misma y sus problemas alcanzaba cifras casi totales. En lugar del *esprit de corps* era la indiferencia absoluta el sentimiento predominante en la gran mayoría de los trabajadores.

Por otra parte, en cuanto se refiere a la contradicción de objetivos existente entre la gran empresa y sus obreros, la testimonia claramente la historia misma de la gran empresa, que presenta como una constante el continuo enfrentamiento con el sector sindical con el sector sindical. Kornhausser, Dubin, y Ross dicen, respecto de E.U.A., ilustrando esta situación: “En 25 años, desde 1927, ha habido en Estados Unidos más de 75.000 huelgas que comprendieron 40 millones de obreros y significaron 600 millones de días- hombre de paralización”.³⁹ Los motivos centrales de esta enorme masa de conflictos se concentraron en torno a la contradicción estructural existente entre la meta del sector empresario: maximizar sus beneficios y por ende minimizar sus costos, incluido el costo neto de su nómina de mano de obra, y la meta directamente inversa de los trabajadores: maximizar su salario.

Como se advierte, la tesis que sostiene que el proceso de burocratización lleva a la adopción, por los miembros de la organización, de ciertas actitudes sociológicas favorables a la eficiencia resulta sumamente discutible. La escisión entre la vida privada y la organizativa, el *esprit de corps*, la identificación con los objetivos de la empresa, no tienen existencia real en la práctica organizativa. La impersonalidad, por su parte, crea una acentuada rigidez en la relación de la organización con el medio externo, deteriorando su eficiencia.

Todos los rasgos del proceso de burocratización crean, como se ha visto, el campo propicio para el desarrollo vigoroso de fuertes efectos disfuncionales. La división extrema del trabajo, la jerarquía informal rígida, la normación detallada, la elección a partir de la jerarquía formal, la “carrera burocrática”, el tipo de capacitación inducida, las actitudes sociológicas concomitantes a la burocratización contribuyen, en conjunto, a formar la imagen negativa e ineficiente de la burocracia, generalizada en la opinión pública a la que hicimos referencia anteriormente.

El paraíso racional no es efectivamente tan racional, encierra un altísimo grado de irracionalidad latente. El proceso de burocratización lleva, en la práctica, a la constitución de una organización que se caracteriza en lo fundamental por:

³⁹ Kornhausser, Dubin y Ross: *Industrial conflicto*, Buenos Aires, facultad de Ciencias Económicas, UBA, 1964, págs. 1/2

- La racionalidad de sus objetivos últimos no está garantizada de ningún modo; son fijados en la cumbre por la élite de poder, en forma arbitraria y con exclusiva sujeción de sus intereses.
- En el proceso de burocratización se produce una transferencia de valor de los fines a los medios. Diversos factores generan una tendencia a que las rutinas se tornen en “sagradas”. La sacratización de las normas aliena al conjunto de la actividad organizativa, que se desconecta de sus objetivos originales y se concentra en la “idolatría” de rutinas y jerarquías, como si en lugar de ser meros medios, fueran fines en sí mismos.
- Weber pensaba que la burocratización rigurosa permitiría “acelerar el ritmo de reacción de la administración frente a las situaciones dadas”. El testimonio de la realidad permite poner muy en duda la validez de ese supuesto mérito de la burocracia. Por el contrario, la burocratización ortodoxa genera diversas tendencias de gran peso en la organización que actúan en sentido inverso, fomentando su rigidez e ineptitud para responder a una realidad cambiante. Así, entre otras, promueve la “psicosis ocupacional” que lleva a elegir permanentemente el reglamento y la jerarquía por sobre las necesidades de cambio, genera una “incapacidad disciplinada” para hacer nada que salga de la rutina, y enfatiza una actitud como la “impersonalidad” que inhibe al burócrata para diferenciar matices en los diversos casos que le plantea el público vinculado con la organización.
- Los efectos de la burocratización sobre el principal determinante del grado de rendimiento, el factor humano, son regresivos. Induce a una reacción en dos direcciones fundamentales: o los hombres se “ajustan” y se “redondean”, según las exigencias burocráticas, resignando sus potencialidades fundamentales de creación, o resisten la presión burocrática saboteando de uno u otro modo la actividad de la organización. Argyris describe con realismo el conflicto: “La organización formal y los controles de la administración se basan en el supuesto de que los seres humanos, por un sentido de adhesión, actuarán racionalmente, y por una serie justa de recompensas aceptarán un mundo en que se les exige que dependan de otros y estén subordinados, y en el cual poco usarán de sus capacidades interpersonales más importantes. Las investigaciones personales indican, sin embargo, que este supuesto es contrario a la naturaleza misma de los individuos maduros de nuestra civilización. Como organismos dinámicos, los seres humanos no pueden hacer más que reaccionar, y lo harán en una de estas dos formas: o combatiendo la organización o aceptándola con apatía y sin sentirse implicados en ella”⁴⁰

A la luz de estas evidencias, la supuesta “superioridad técnica” de la burocracia es difícilmente defendible, la burocratización despilfarra los recursos humanos de la organización sometiéndolos a un bajo rendimiento sistemático, trastorna los medios en metas endiosando la rutinización y las rutinas, y

⁴⁰ Chris Argyris: “Apatía o indiferencia de los empleados: ¿es eso lo que logra la administración?”, en: Antología, La administración de empresas y su personal, Buenos Aires, Roble, 1967, pág. 312/3.

viola aspectos trascendentales de la naturaleza humana, creando un clima autorrepresivo y opresivo que engendra una altísima tensión social.

Una organización que se basara en premisas opuestas: el máximo desarrollo de las potencialidades humanas, la creación de un clima favorable a la autocrítica, la creación, la imaginación, la introducción de innovaciones, el favorecimiento de la realización personal en el trabajo y de las relaciones sociales cálidas y cooperativas, conduciría por cierto a un nivel de rendimiento global mucho mayor que el alcanzado por la burocracia ortodoxa.

4. Algunos Problemas Adicionales

La comprobación de las limitaciones de los procesos ortodoxos de burocratización desde el punto de vista de su eficiencia plantea un agudo interrogante: ¿cuáles son entonces las razones de su ininterrumpida difusión en la historia del capitalismo moderno, proceso que Weber captó con profundidad en las primeras décadas del siglo y que continúa en vigencia en nuestros días?

Descartada la hipótesis que plantea, como causa principal de la burocracia la superioridad técnica, ¿qué factores juegan a favor de la burocratización? Con frecuencia se ha hecho hincapié en el gran tamaño de las organizaciones modernas, entre ellas la gran empresa capitalista, como hecho decisivo en la generación de la burocratización. Sin embargo Gouldner, entre otros, se pregunta acertadamente: ¿por qué entonces no fueron burocráticas empresas humanas de enorme envergadura, como por ejemplo la construcción de las pirámides egipcias? Cabe suponer que si bien ambo factores (gran tamaño y burocratización) aparecen conjuntamente en el capitalismo moderno puede haber tras ellos otra variable actuante que sea, en realidad, el principal determinante de ambos. Escapa a los estrechos límites de este trabajo investigar en profundidad y sistemáticamente las fuerzas proburocratización que llevaron a la adopción de los contenidos burocráticos en organizaciones como la gran empresa capitalista, pero cabe hacer –a nivel explorativo- algunas observaciones a modo de pistas.⁴¹

Sectores importantes de la teoría económica moderna ha demostrado, con nutrida evidencia empírica, que tras la tendencia a la expansión continua de la gran empresa se mueve un objetivo económico. La expansión es el instrumento para obtener una posición monopólica y oligopólica en el mercado, eliminando o subordinando a los competidores, y desde esa situación es donde pueden regularse a voluntad las principales variables del mercado, volumen de producción, precios, calidad, y en consecuencia, maximizar ganancias. Diversos elementos parecen indicar que el desarrollo de los

⁴¹ Pueden encontrarse un conjunto de profundas hipótesis y un agudo análisis histórico- filosófico respecto de la génesis de la burocracia y sus aspectos negativos, en Umberto Cerroni: “La Burocracia Moderna”, y “La burocracia, el Estado y la organización del poder”. Fichas N° 440 y 446, respectivamente, de la Oficina de Publicaciones de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires.

procesos de burocratización obedece también a este orden de razones. Así, por ejemplo, lo demuestra el análisis de un rasgo clave del proceso de burocratización: la división extrema del trabajo.

Se ha pretendido defenderlo técnicamente, pero ya hemos destacado su negatividad para la eficiencia organizativa. ¿A qué necesidades responde pues este principio, tan caro a los defensores de la burocracia? Gouldner menciona las hipótesis del sociólogo industrial Carl Dreyfuss. Para este investigador, la división extrema del trabajo se opone frontalmente a la racionalidad organizativa, pero logra: a) la intercambiabilidad de los operarios, lo que aumenta la independencia del empresario respecto de ellos; b) la creación de una serie de jefaturas artificiales que permiten gratificar “psicológicamente”, con prestigio, a algunos miembros de la organización. Efectivamente, en la historia del capitalismo moderno el primer elemento enunciado (la intercambiabilidad de los operarios) aparece como un objetivo fijo de la gran empresa, pero por razones más amplias que las señaladas por Dreyfuss. La descalificación de la tarea que crea la división extrema del trabajo permite la incorporación a la oferta de trabajo del máximo posible de postulantes (facilitó así en las primeras décadas del siglo en los E.U.A., el trabajo masivo de niños, mujeres e inmigrantes), por ejemplo, cualquiera sin necesidad de ninguna capacitación previa puede integrarse a la cadena de montaje. El predominio numérico de la demanda de trabajo sobre la oferta permite al sector empresario maniobrar con los niveles de salarios e imponer en general las condiciones del mercado de trabajo, con vistas a la maximización de beneficios. Además de adquirir independencia, el empresario respecto del operario que deja de ser imprescindible, la intercambiabilidad hace que éste pase a depender aún más estrechamente del primero, con el consiguiente deterioro en su capacidad de negociación. También puede encontrarse una génesis histórico- económica de la misma índole en la fijación de rutinas detalladas de comportamiento y en la preponderancia absoluta asignada a los cargos por sobre las personas que los ocupan. La gran empresa que actúa en condiciones monopólicas tiene asegurada, en medida importante, la colocación de sus stocks, y necesita que su organización responda mecánicamente a los planes trazados, sin interferencias humanas de ninguna índole. Ilustra sus necesidades la siguiente carta enviada por uno de los más importantes propietarios de monopolios de las primeras décadas del siglo, Alfred Krup, al comité director de su empresa: “Lo que yo quiero conseguir es que nada esté subordinado a la vida o a la existencia de una persona determinada, que la desaparición de una u otra persona no suponga la desaparición de determinados conocimientos...”⁴²

Así como el objetivo último de la gran empresa, la maximización de ganancias, lleva a la adopción de los rasgos burocráticos citados, como los más “rationales” en relación con ese objetivo, determina en general la elección de la burocracia como forma de organización.

⁴² Mencionado por H. Pasdermajian, en: La segunda revolución industrial, Madrid, 1960, pág. 89. Un análisis detallado de la correlación existente entre importantes rasgos del proceso de burocratización y el surgimiento de la gran empresa capitalista puede hallarse en Bernardo Kliksberg: El pensamiento organizativo: del taylorismo a la moderna teoría de la organización, Buenos Aires, De Palma, 1971, parte segunda.

La gran empresa enfrenta dos conflictos de fondo. En primer término, sus metas (maximización de ganancias para sus propietarios), son contradictorias con las de su personal (maximización de sus salarios). En segundo lugar, sus miembros no tienen mayores posibilidades de realizarse humanamente en su trabajo; como lo demuestran numerosas investigaciones sociales ingresan a él por estricta necesidad ⁴³. En esas condiciones, si bien la burocracia dista mucho de ser el medio por el que es posible obtener de los hombres su mayor productividad, significa una combinación de rigor, control y fomento de ciertas actitudes adaptativas, que logra en definitiva un alto grado de sumisión. Blau sintetiza adecuadamente la situación: “el efecto combinado de las características de la burocracia consiste en crea condiciones sociales que lleven a cada miembro de la organización a actuar de un modo –lógico o no desde su punto de vista- que permite el logro racional de los objetivos de la organización”. ⁴⁴ La burocracia no se propone obtener el máximo rendimiento potencialmente al alcance de su plantel humano, sino el máximo rendimiento obtenible dentro de los conflictos de fondo que enfrentan a la gran empresa y su personal.

Si la superioridad técnica de la burocracia no es real, y las reales determinantes de los procesos de burocratización encuentran sus raíces en características estructurales del sistema capitalista, ¿cómo se explica la insistencia de ciertos sectores de las ciencias sociales, ligados al estudio de las organizaciones, en idealizarla como la encarnación misma de la racionalidad?

En su difundido análisis crítico de ciertos aspectos de la obra de Max Weber, “Industrialización y capitalismo en Max Weber”, Herbert Marcuse marca ciertos hitos que permiten extraer ricas conclusiones sobre el papel que de hecho cumple la postulación weberiana de la racionalidad capitalista y de la burocracia en la controversia global sobre el sistema capitalista. En líneas esquemáticas cabe anotar:

- A. Para Weber, como se ha puntualizado, la gran empresa capitalista es la manifestación máxima de la racionalidad. De ello saca Weber conclusiones que racionalizan y hacen pasar por actos de la razón sus características más importantes. Así, llega a la conclusión de que tiene históricamente carácter imprescindible: “la vinculación del destino material de la masa al funcionamiento correcto y continuo de las organizaciones capitalistas privadas organizadas de una manera cada vez más burocrática va siendo más fuerte a medida que pasa el tiempo, y la idea de la posibilidad de su eliminación es, por tanto, cada vez más utópica”. ⁴⁵ Marcuse señala que tras la “máscara tecnológica”, defendida por Weber, se ocultan intereses sociales específicos.

⁴³ Por ejemplo, como ya se mencionó en la Introducción, Amitai Etzioni describe que, encuestados, el 80 % de los obreros norteamericanos manifiestan no estar satisfechos con su trabajo.

⁴⁴ P.M. Blau: op. cit., pág. 30.

⁴⁵ Max Weber: op. cit., pág. 741/42.

Así, la separación del hombre y los medios de producción es una necesidad técnica, pero no lo es en modo alguno la apropiación de los medios de producción por una minoría y su utilización, para subordinar a las mayorías. Allí no rige ninguna razón técnica, como pretende el análisis weberiano. La supuesta razón técnica está encubriendo a la razón de denominación.

La gran empresa capitalista no es la forma suprema de la racionalidad, sino una forma histórica de producción propia de cierta etapa de la historia universal, que responde a determinados intereses de sectores específicos. Mostrarla como la “razón” significa enmascarar los propósitos que esos sectores persiguen con ella, básicamente la maximización de beneficios. La gran empresa monopolista sólo es racional para esos sectores, puesto que es el medio que les permite conseguir sus objetivos, pero no lo es para el conjunto mayoritario de la sociedad del que en definitiva se extraen esos beneficios.

- B. La burocracia es para Weber una de las formas de la racionalidad en acción. Se trataría, según su opinión, de un campo donde la discusión, en base a valoraciones morales o sociales carecería de sentido. Constituiría un recurso técnico, aséptico, independiente de cualquier orden de valores previos. Sin embargo, la realidad no responde a esta posición. La burocracia implica determinada concepción del hombre, su rol en la producción, sus relaciones con sus semejantes, sus vínculos con sus metas y con los medios, etc. La supuesta “racionalidad técnica pura” de la burocracia se inspira en valores definidos. Tras cada uno de los rasgos del proceso de burocratización hay ínsitas una concepción de mundo y una axiología específicas. Marcuse destaca refiriéndose a la técnica en general: “la sociedad proyecta allí lo que ella y sus intereses dominantes deciden hacer de los hombres y las cosas”⁴⁶. Ese es también el caso de la burocracia. Y en efecto, como se ha visto, de acuerdo a valores sociales y morales concretos se instruye, en definitiva, a los seleccionadores: se quiere un hombre “ajustable” que no piense mucho ni critique, “bien redondeado” como lo llama Whyte. Atribuir una racionalidad tecnológica pura a los núcleos básicos de la burocracia cumple de hecho la función de ocultar los valores subyacentes.
- C. Weber y los defensores del proceso de burocratización plantean categóricamente que el futuro es de la burocracia; no hay otra alternativa. Toda su elaboración se dirige, en última instancia, a demostrar que si la racionalidad se identifica con la burocracia ése es el fin deseable, el instrumento esperado, y cualquier otro proyecto basado en concepciones diferentes del hombre y del mundo será un intento irracional y por tanto regresivo. A diferencia de los defensores modernos de la burocracia, Weber no se quedó allí. Se preocupó intensamente por una cuestión: ¿qué pasará en la cumbre? ¿qué uso harán de la burocracia sus amos?, y auguró certeramente

⁴⁶ Herbert Marcuse: “Industrialización y capitalismo en Max Weber”, en: La sociedad industrial... Ediciones Quintaria, 1969, pág. 34.

fuertes tendencias a la irracionalidad en la cúspide del sistema capitalista desarrollado. Hoy, importantes sectores de las ciencias sociales han ido aún más lejos, demostrando que la cumbre y el instrumento se hallan sólidamente conectados. La burocracia no es una herramienta aséptica ni la única opción posible, la glorificación de su racionalidad lleva a creerlo así. El descubrimiento de sus efectos disfuncionales permite, en cambio, detectar el fondo de intereses latente tras su apariencia tecnocrática. La burocracia es la alternativa específica de la “élite del poder” de que hablaba Wright Mills; refleja sus valores y sus proyectos, y su intento de obtener producción aun a costa del despilfarro y la opresión de las potencialidades de millones de hombres es perfectamente coherente con los proyectos de dominación que ya Weber entreveía en esa élite. Las irracionalidades de la burocracia se hallan racionalmente ligadas a las irracionalidades de sus dueños. El planteamiento de la burocracia como única alternativa encubre, de hecho, su carácter de alternativa ideal de cierto sector social.

Si la burocracia no tiene su fundamento en la superioridad técnica, no es lo “racional puro” ni representa una opción de sector, puede decirse fundadamente que todo escepticismo respecto de la existencia de otras alternativas está de más. Hay pleno lugar en la historia para la edificación de otras opciones, donde el hombre que trabaje no sea utilizado, se exprese libremente, viva del todo sus potencialidades, construya socialmente; y no de un modo contradictorio, sino justo porque ello responde a su naturaleza, alcance recién en esas condiciones su máxima capacidad de creación, porque como lo dijera el Papa Juan XXIII en su inolvidable *Mater et Magistra*: “en la naturaleza de los hombres se halla involucrada la exigencia de que, en el desenvolvimiento de su actividad productora, tengan posibilidad de empeñar la propia responsabilidad y perfeccionar el propio ser”.⁴⁷

⁴⁷ Juan XXIII, Carta Encíclica *Mater et Magistra*, Buenos Aires, Librería Católica Acción, 1961, pág. 31.

GERENCIA SOCIAL

GERENCIA SOCIAL EFICIENTE, UN DESAFIO

Según indican investigaciones comparadas de los últimos años, gerenciar proyectos para poblaciones carenciadas, en campos como la nutrición, la educación, la salud, el empleo, la vivienda, el desarrollo rural, etcétera; se muestra en la práctica como una actividad gerencial muy particular, que no puede manejarse con los enfoques de administración de empresas privadas, o de administración pública tradicional. Se requiere un enfoque diferenciado, un enfoque de 'gerencia social'.

Esta discusión es altamente relevante para América Latina, con fuertes déficits sociales y donde casi la tercera parte de la población está por debajo de la línea de la pobreza. Resulta imprescindible renovar los modelos conceptuales con los que se visualiza toda la problemática social en la región, y entre los temas a revisar se halla el de la gerencia.

¿En qué consiste un enfoque de "gerencia social"? En primer término, en cualquier programa social de ciertas dimensiones intervienen múltiples entidades: varios ministerios, gobernaciones, alcaldías, ONG, sectores de la sociedad civil, las comunidades carenciadas. Con frecuencia los programas se caracterizan por choques entre ellos, disputas burocráticas, serias limitaciones para coordinarse. La gerencia social trata de maximizar las sinergias entre los distintos participantes para optimizar los resultados de conjunto.

En segundo lugar, la evidencia mundial indica claramente una altísima correlación entre el grado de participación de las comunidades carenciadas en el diseño y gestión de los programas sociales que quieren ayudarlas, y niveles de éxito de los mismos. Con frecuencia se escucha que dar lugar a la participación de la comunidad hará que la gestión de los programas sea más complicada, y lleve más tiempo. Esas dificultades, resultan menores, frente a los beneficios que se obtienen. Tanto el Banco Mundial, como el BID han publicado "libros maestros" sobre participación, por concluir que la misma hace una diferencia fundamental en los resultados finales de los programas. Si la comunidad se involucra, y hace suyo el programa, la eficiencia del mismo sube radicalmente. Una gerencia social efectiva, favorece por todos los medios posibles la participación.

En tercer lugar, la gerencia social cree en la descentralización. Los programas sociales pueden ser más efectivos si están más cerca de la población asistida. Sin embargo, según la experiencia, el real aprovechamiento de las potencialidades de la descentralización, se da cuando se llevan los programas al nivel organizacional más cercano a la gente, pero al mismo tiempo se dan plenas posibilidades a la participación comunitaria.

En cuarto lugar, un enfoque eficiente de gerencia social se apoya en la cultura de la comunidad a la que se asiste. Sus valores, creencias, liderazgos naturales, tradiciones, tecnologías, no deben ser marginados por la gerencia del programa, sino respetados y movilizados en favor del mismo. Así, si la identidad cultural de la comunidad carenciada, en lugar de ser menospreciada como ha sucedido en diversas ocasiones, es fortalecida, se ha visto que se 'desatan' amplias capacidades creativas, y de acción.

En quinto término, en gerencia social se duda de las posibilidades de los modelos gerenciales convencionales formalizados y rígidos, para atender adecuadamente al tipo de problemas que se plantean al poner en marcha programas que tratan de mejorar la salud de una comunidad pobre, extender la educación primaria, mejorar las condiciones básicas de un barrio, u objetivos semejantes. En los programas sociales las condiciones cambian continuamente, es necesario practicar un estilo gerencial 'adaptativo' y flexible que permita ir respondiendo a esos cambios sobre la marcha.

En sexto lugar, en gerencia social se debe instalar un 'control social' del programa. Se trata de que los programas sean 'transparentes' para la sociedad, de que haya continua información sobre su marcha. Se deben crear asimismo instancias para que las comunidades asistidas controlen directamente la labor del programa. El mayor preventivo anticorrupción según parecen indicar los hechos es esa presencia directa de los asistidos.

Estas son algunas de las direcciones de trabajo de un enfoque de gerencia social. Es entre otros aspectos: sinérgico, participativo, descentralizador, adaptativo, y apela al control social. Según se observa a nivel internacional, cuando se aplica cabalmente, los resultados son muy significativos. América Latina está enfrentada actualmente a graves e ineludibles déficit sociales. Uno de los diversos aspectos a reexaminar es el gerencial. Desarrollar capacidades para practicar una gerencia social eficiente, aparece como un desafío estratégico para la región. Un eminente estudioso de los problemas latinoamericanos, Albert Hirschman (1984), profesor Emérito de Princeton, advertía sobre cierta tendencia en nuestros países a la "fracasomanía", a creer que no se puede, y por tanto autocondenarse de antemano a fracasar. Ese sesgo también afecta a este campo. Debe superarse. Es imprescindible hacer buena gerencia social en la región, y es factible. Se hace necesario sumar esfuerzos colectivos en esa dirección cuanto antes.

APOYANDO LA LUCHA CONTRA LA EXCLUSION: VOLUNTARIADO Y EMPRENDEDORES SOCIALES

EL VOLUNTARIADO. EL IMPACTO SOCIAL Y MORAL DE QUIENES AYUDAN A LOS DEMÁS

Margarita Barrientos vive en la villa miseria Los Piletones de Buenos Aires. Tiene doce hijos y su marido perdió un brazo en un accidente. Ambos montaron un comedor popular que alimenta diariamente a 1600 niños. Su marido plantó huertas que aportan *verde* al comedor. Son voluntarios latinoamericanos. ¿Ejemplos imponentes, pero aislados? No parece.

El voluntariado -los que hacen cosas por los demás- genera en diversos países desarrollados más del cinco por ciento del producto bruto nacional en bienes y servicios sociales. En Europa occidental, su monto de operaciones entre ingresos y trabajos gratuitos superaba en 1995 los 500.000 millones de dólares anuales. En Estados Unidos, rondaba los 675.000 millones y en Japón era de 282.000 millones (según datos de la John Hopkins University, Salamon, 2003). En Israel, uno de los líderes mundiales, genera el ocho por ciento del producto bruto nacional.

Son millones de personas, que dedican significativas horas semanales a trabajar por la población pobre, los niños discapacitados, los ancianos desvalidos, las personas sin hogar, los enfermos carentes de protección, la preservación del medio ambiente y muchas otras causas morales.

En esos países es una actividad altamente valorada. Se la mira con gran respeto, y los presidentes y primeros ministros le rinden homenajes. Forma parte de la vida cotidiana. En Estados Unidos, cien empresas firmaron un programa para apoyar la participación en tareas voluntarias comunitarias de sus tres millones de empleados.

El voluntariado no brota de la nada. En los países mencionados hay políticas públicas que lo promueven activamente, con desgravaciones fiscales, apoyo institucional, significativos subsidios y, sobre todo, cultivándolo en el sistema educacional.

El caso latinoamericano

En Israel, los niños de nueve años ayudan, como parte de su formación, a otros menores inmigrantes recién llegados o con minusvalías. El *hermano mayor*, experiencia israelí difundida internacionalmente y replicada con éxito por la Secretaría de Educación de la ciudad de Buenos Aires y por instituciones chilenas, promueve que estudiantes de primer año de la Universidad sean tutores de niños de áreas pobres, apoyando sus estudios y aconsejándolos. Son un nuevo hermano mayor en esos hogares carenciados, y el rendimiento educativo, según indican las evaluaciones, se eleva sorprendentemente.

Investigaciones hechas en Estados Unidos muestran que los voluntarios que hoy son mayores han sido activos en acciones de interés colectivo ya en sus colegios secundarios, estimulados por estas instituciones. Por otra parte, algunas de las organizaciones de voluntariado surgidas en países centrales se han convertido en líderes mundiales en causas universales, entre ellas Greenpeace, Amnistía Internacional, Oxfam, Médicos sin Fronteras y otras, obteniendo varios premios Nóbel de la Paz.

América Latina tiene un enorme potencial en este campo, que podría aportar mucho para luchar contra sus graves problemas sociales. En un continente en el que a pesar de las enormes riquezas potenciales hay agudos problemas sociales, el voluntariado podría resultar de gran ayuda. Las políticas públicas tienen la responsabilidad principal, en una democracia, de garantizar a los ciudadanos el acceso a la nutrición, salud, educación y trabajo, derechos básicos que les corresponden, pero la actividad voluntaria podría complementarlas, ampliarlas en extensión, ayudar a mejorar su transparencia y efectividad. Es capital social en acción.

Sin embargo, son muy débiles los apoyos institucionales y los incentivos para este invaluable capital. A pesar de ello, las organizaciones de la sociedad civil generan más del 2,5 por ciento del producto bruto en la Argentina, Perú y otros países. Muchas de esas organizaciones han ganado el reconocimiento y los más altos niveles de confianza de la sociedad. Entre otras, Caritas, la AMIA y la Red Solidaria en la Argentina. En Brasil, Faça Parte, Comunidade Solidaria; en la región andina, Fe y Alegría; en Chile, el Hogar de Cristo; en América Central, Casa Alianza, y muchas otras. Entre múltiples referencias, ilustra el enorme potencial de América Latina, el gran eco colectivo de voluntariado que ha tenido el programa Hambre Cero en Brasil y la multitudinaria respuesta (más de 5000 participantes y 900 organizaciones de 34 países) al encuentro continental sobre el voluntariado, convocado en Santiago por el gobierno de Chile y por la Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo del BID (Mayo, 2003).

No es de extrañar este potencial. La actividad voluntaria, que contradice la fría imagen del ser humano como *homo economicus* de los textos de economía convencionales, no está movida por la búsqueda de beneficios económicos ni de poder. Es producto de valores éticos, de la conciencia.

BUENO PARA LA SALUD

Betinho era muy querido en Brasil. Prominente cientista social, contrajo SIDA cuando no había todavía remedio alguno. Dedicó lo que le quedaba de vida a lanzar un gran frente contra el hambre. Acudieron 60 millones de brasileños. En toda América Latina, hay ejemplos similares. En Argentina durante la explosión de pobreza generada por las políticas de los 90. En Chile, un grupo de estudiantes universitarios crearon: “Un Techo para mi país”, para aportar vivienda a los más pobres. Hoy se ha difundido a 19 países. En Venezuela entre múltiples experiencias ejemplares están las de “Fe y Alegría” con metodologías pioneras y altos logros en educación popular, replicada en diversos países de la región, y la de FundaAna dedicada a los niños más carenciados, con abordajes de excelencia y notables resultados.

Las concepciones ortodoxas de la economía han marginado el voluntariado. Craso error. En los países desarrollados produce del 5 al 10% del Producto Bruto en bienes y servicios sociales. En USA aporta 239.000 mil millones de dólares por año. En Israel 1/3 de la población dedica numerosas horas semanales a las escuelas, los hospitales, atención de los discapacitados, y otras áreas sociales. Genera el 13% del Producto Bruto. En Canadá, Noruega, España, y otros países son un ejército silencioso. Han creado grandes organizaciones como “Greenpeace”, “Amnesty Internacional”, “Médicos sin Fronteras”, “Oxfam Internacional”, y otras que se ganaron el aprecio universal.

En una encuesta en el Peru sobre porque practican el voluntariado, las dos respuestas mayoritarias de los voluntarios fueron “el deseo de ayudar a otros” y “sentirse realizados como personas”(Universidad del Pacifico), En América Latina hay un enorme potencial que puede contribuir a los grandes problemas de pobreza, desigualdad y exclusión. No es de extrañar dado su riquísimo fondo ético al que contribuyeron las civilizaciones indígenas plenas de valores solidarios, las gestas libertarias, los afluentes migratorios de españoles, italianos, judíos, y muchos otros que construyeron sin descanso, y los altos niveles de espiritualidad de la región donde mensajes como los de Moisés y Jesús tienen la más extendida resonancia.

A pesar de la falta de apoyos orgánicos el voluntariado aporta más del 2.5% del Producto Bruto en países como la Argentina y Brasil, y progresa en todo el Continente.

El voluntariado es asimismo una escuela de ciudadanía. Investigaciones comparadas muestran que si un joven hace trabajo voluntario después será un ciudadano activo y comprometido.

Por otra parte, ayuda a mejorar la efectividad de los programas públicos. Es una falacia oponer voluntariado a acción pública. En una sociedad democrática el Estado debe ser el principal responsable de garantizar derechos básicos como nutrición, salud y educación, a todos, y promover la creación de fuentes de trabajo. Pero el voluntariado con su mística, frescura, y dedicación puede sumar mucho a su acción.

Las bases del género humano proclaman el valor del voluntariado. El padre de muchas civilizaciones Abraham fue el primer voluntario, salía a la vera del camino diariamente a recoger a los caminantes sedientos y los llevaba a su hogar.

La Biblia sostiene que el que ayuda a los otros se ayuda a sí mismo. Luis Rojas Director del Sistema Sanitario de New York lo verificó. Según sus estudios las personas que hacen trabajo voluntario tienen mejor salud general que los que no lo hacen. Entre otros aspectos tienen menos ansiedad, duermen mejor, tienen menos stress, Además de todo, el voluntariado es bueno para la salud.

HÉROES SILENCIOSOS

Luna es una joven indígena que hace todos los días la diferencia en la vida de 10.000 indígenas. Dirige un programa voluntario de salud en el interior de Guatemala, en aldeas indígenas desasistidas en salud. El programa cuenta sólo con 3 jóvenes médicos, pero ha entrenado a "vigilantes" nativos que recorren las familias, y proporcionan orientación y medicinas básicas, a las comadronas para monitorear el embarazo. Los médicos son héroes. Sólo se puede llegar a las familias caminando horas en las montañas. Se montan su mochila con el material médico y parten en largas caminatas. Está su gente en juego y no dudan. En Guatemala mueren 120 madres por cada 100.000 nacimientos, en las aldeas indígenas, muchas más en Canadá ocho.

Fuimos a visitar familias, narra, con nuestras mochilas con los alimentos para el largo camino de días. Una madre con ocho hijos pequeños estaba sirviendo tortillas de maíz a los niños. Era la única comida del día, porque no tenían más nada. No dudamos, les dejamos nuestras mochilas completas.

.Fe Y Alegría, nació en Venezuela, y entre sus programas centrales estuvo dictar cursos por radio de escuela primaria y secundaria. Muchas mujeres humildes, entre ellas trabajadoras domésticas, los tomaban. La experiencia se difundió a muchos países de América Latina.

Un Techo nacido en Chile va a las áreas en pobreza extrema cuyos habitantes viven en la mayor precariedad, con frecuencia al lado de basurales, sobre el barro, y los lodazales, en chozas, que las lluvias pueden derrumbar en cualquier momento. Construye viviendas dignas y lo hace junto con las familias. Los moradores en muchos casos, nunca tuvieron un piso, y un techo firmes, y ventanas. Más de 400.000 jóvenes han acudido a su llamado, y se han voluntarizado para hacerlo.

Los voluntarios son una fuerza silenciosa que contribuye a salvar vidas en toda América Latina donde la exclusión y la pobreza afectan a más de la tercera parte de la población. Las políticas públicas deben ser las principales responsables de asegurar a todos los derechos a salud, alimentación, educación, y trabajo, pero la acción voluntaria puede complementarlas y salvar sus vacíos. La Unicef estima que en el 2000, 10 millones de voluntarios vacunaron en el mundo a 55 millones de chicos. Su trabajo gratuito se calcula en 10.000 millones de dólares. En los países desarrollados producen el 5% o más del producto bruto. En Noruega, el 80% de la población es voluntaria, en Israel, uno de los líderes mundiales, generaron en el 2005 el 13% del Producto Bruto y algunas de sus exitosas experiencias como el programa de tutorazgo educativo de niños humildes por jóvenes universitarios se está replicando en Argentina, Chile y otros países.

Qué impulsa a los voluntarios. Las encuestas indican que valores éticos, sociales y espirituales. Las civilizaciones indígenas, las gestas libertarias, y las inmigraciones que recibió América Latina fueron plenas en ellos. El voluntariado podría crecer mucho más en la región si tuviera el firme apoyo de las políticas públicas y de toda la sociedad, y formara parte de la educación. Así, en Brasil, "HACER PARTE", ONG premiada por la ONU, ha logrado integrarlo a miles de escuelas, que se distinguen por llevar el distintivo de escuelas voluntarias.

La recompensa para el voluntario es especial. La sabiduría oriental dice que "el que regala una rosa a otro, se queda con la fragancia en la mano". La Biblia que "el que ayuda a otro se ayuda a sí mismo", sentirá armonía interior, y realización. La civilización Aymara diferencia entre "bienestar", que significa tener confort material y "bienvivir", que es pasar por la vida sintiendo que se es una buena persona, que se preocupa por el otro y por hacer lo correcto, y que los demás lo ven así. El voluntariado es una muy buena vía para alcanzar el ideal de "bienvivir".

LA SOLIDARIDAD CONVOCA

En un impactante informe Oxfam Internacional llama a la solidaridad del mundo rico. Resalta "en los 2 últimos años ha muerto un millón de mujeres durante el parto o el embarazo por ausencia de los cuidados médicos más básicos, y unos 21 millones de niños menores de 5 años por enfermedades curables". Global AIDS Alliance reclama compromisos a los países ricos para enfrentar enfermedades prevenibles que están matando 16.000 personas por día. Bono, se queja de una reunión de los países más ricos que debían revisar las cifras de ayuda: "estamos esperando un lenguaje verificable con números concretos que no hemos obtenido todavía".

¿Pedir solidaridad es utópico? No parece. Un informe de OCDE indica que el 50% de sus ciudadanos consideran que la ayuda para el desarrollo debería aumentar.

Es sugerente la incorporación de numerosas estrellas del espectáculo a causas solidarias y el eco que han encontrado en EEUU y otros países. El *Washington Post* resume su impacto. Drew Barrymore viajó a Africa como embajadora de buena voluntad del Programa Mundial de Alimentos, narró a Wolf Blitzer de CNN que los niños de Kenya le decían que todo lo que necesitaban era una comida por día, lápices y papel. Dijo que esto se había convertido en lo más importante en su vida. Las donaciones se elevaron enseguida.

Lucy Liu, viajó a Pakistán luego de un terremoto como embajadora Unicef. Fue al Show de Oprah Winfrey. El número de entradas en la página de Unicef de EEUU casi se duplicó ese día. Comparado con un día normal hubo un 300 por ciento de aumento en llamadas, y un 240% de aumento en donaciones.

Angelina Jolie embajadora de buena voluntad del Alto Comisionado para los Refugiados, fue entrevistada en CNN por Anderson Cooper. Las donaciones saltaron ese día en más de medio millón de dólares.

Mia Farrow, embajadora Unicef, está dedicada a los refugiados de Sudán. Dice que son lo más central de su vida. También George Clooney, Brad Pitt, Matt Damon, están activamente trabajando por Darfour.

Interesan sus ejemplos, pero especialmente que los llamados que realizan tienen alto eco.

No bastará para cambiar las gruesas e inadmisibles brechas del mundo actual, pero da idea de que los llamados a la solidaridad no son en el vacío. Para amplios sectores de opinión pública del mundo desarrollado, Latinoamérica, y otras áreas, el otro importa.

Así lo refleja el aumento permanente de aquellos que realizan tareas voluntarias por la comunidad. Este interés en los otros, coincide con los resultados de recientes estudios sobre la biología del ser humano, Wilson concluye al respecto: "Los estudios revelan una profunda capacidad para la empatía, el deseo de confiar en otros, y convertirse en buenos amigos instantáneos, y también de ejercer revancha contra aquellos que dejan de lado las reglas del grupo por ganancias privadas".

A pesar de las duras realidades de la política cotidiana, datos como estos muestran que hay esperanza para la solidaridad.

BUENAS NOTICIAS

Son las buenas noticias de las que se dice poco.

El New York Times dedica una extensa nota a una experiencia venezolana de 32 años el Sistema Nacional de Orquestas juveniles de Venezuela, que congrega a 250.000 jóvenes en su gran mayoría pobres. Fundadas por un insigne músico venezolano, el maestro José Antonio Abreu, son la admiración del mundo. La Orquesta Juvenil Simón Bolívar de Venezuela ya ha tocado diversas veces en el célebre Carnegie Hall conducida por Gustavo Dudamel, un humilde joven venezolano, discípulo de Abreu, a quien el Director de la Filarmónica de Berlín Sir Simón Rattle llama “el más dotado conductor que jamás he visto”. Dudamel es actualmente Director de la Filarmónica de los Ángeles, y de la Filarmónica de Gottenburgo. Las orquestas juveniles mostraron que los más humildes pueden tocar música con excelencia, pero además les enseñaron a integrar equipos, ayudarse, disciplinarse. Les abrieron un gran camino de inclusión social, y revalorización... El sistema, 1800 profesores, y 600 orquestas es para Rattle “lo más importante que ha pasado en música clásica en el mundo”. La experiencia venezolana es replicada hoy en muchos países de la región, en Europa y en USA.

La Fundación FAÇA PARTE (haga parte) del Brasil impulsa la solidaridad y el voluntariado en las escuelas. Creo el distintivo FAÇA PARTE que sólo pueden portar escuelas con logros concretos. La experiencia llegó a miles de escuelas, ganó una distinción de la ONU, y Milu Villela su conductora fue invitada a exponer en la Asamblea General.

El Premio Presidencial “Escuelas Solidarias” de la Argentina, distingue anualmente a escuelas que integran su trabajo solidario con los contenidos educativos. Ya han participado 15.000 escuelas que han presentado 26.000 proyectos (datos 2013).

La Universidad Autónoma de Santo Domingo, la más antigua de América Latina, se ha propuesto que los pobres puedan estudiar. Lo está logrando. Tiene 160.000 estudiantes., el 70% desfavorecidos. Casi todos trabajan y estudian. Les da apoyos de toda índole, y creo un comedor donde a diario almuerzan 10.000 jóvenes cuyo único alimento es esa comida. La preocupación de su respetado Rector Roberto Reyna, es crear otro comedor que duplique la oferta .Distinguido hace pocos días con el Doctorado Honoris Causa de dicha Universidad pude ver como las numerosas brigadas de estudiantes voluntarios partían a los lugares más remotos del país para dar ayuda durante una grave emergencia natural.. Al preguntar, como harían para llegar a poblados aislados si más de 30 puentes habían caído, la respuesta fue con sogas, atándonos los unos a los otros, llegaremos.

FundaAna de Venezuela, Caritas de Argentina, la Asociación Mutual Israelita Argentina, un Techo para Chile, Fe y Alegría nacida en Venezuela y hoy en múltiples países, y muchísimos otros esfuerzos en todo el Continente, públicos y privados llevan este sello: se puede enfrentar la pobreza, abrir oportunidades para todos, el potencial de los pobres es inmenso, y no hay un minuto que esperar.

EL POTENCIAL DEL VOLUNTARIADO

¿Por qué los voluntarios, los que aportan desinteresadamente a causas de interés público, se han constituido en la séptima economía del planeta en el valor que significan sus aportaciones?. El producto bruto que generan en ayuda a los demás, sólo es superado por los productos brutos de USA, Japón, China, Alemania, Inglaterra y Francia. En muchos países desarrollados están produciendo más del 5% del Producto Bruto. Por otra parte su ayuda tiene un alto valor cualitativo. Como se mostró una vez más en el terremoto de Haití a través de organizaciones modelos como entre otras Médicos sin Fronteras va a los más desfavorecidos, es directa, rápida, entregada. Desde ya las políticas públicas son las principales responsables en sociedades democráticas de asegurar los derechos de todos los ciudadanos a alimentación, salud, educación, y trabajo, pero las organizaciones voluntarias pueden ser un aliado formidable. Ha declarado sobre ellas la Asamblea General de la ONU “El voluntariado es un componente importante de toda estrategia encaminada a ocuparse de ámbitos tales como, entre otros, la reducción de la pobreza, el desarrollo sostenible, la salud, la prevención y gestión de los desastres, la integración social, y en particular la superación de la exclusión social y la discriminación”.

En América Latina con 164 millones de pobres, y más de un 20% de jóvenes fuera del sistema educativo, y del mercado de trabajo, una red enorme y en crecimiento de ONGs es un firme apoyo de los desamparados, y muchas veces es utilizada por la política pública para ejecutar sus programas por su confiabilidad, eficiencia y compromiso.

Una serie de estudios científicos recientes indican que el voluntariado está apelando y movilizando algunas de las mejores calidades innatas que tiene el ser humano.

Muestran que los bebés tienen una tendencia innata a ayudar aun antes de que comience plenamente el proceso de socialización. Biólogos prominentes como Frans de Vaal dice que sus experimentos concluyen que “estamos preprogramados para acercarnos a los otros”, y que la “empatía es una respuesta automática”. Diversas pruebas como entre ellas la de tirar un objeto al suelo, y esperar la reacción de un niño pequeño, dan consistentemente una actitud de ayuda. Los niños desde pequeños tienen la sensación de que todo el mundo debe ser tratado con equidad. Hay un sentido innato del deber. Se admira a quien se sacrifica por el grupo. Por otra parte como lo sugiere Angier en el New York Times todo esto no es una tortura “las personas cooperan porque lo disfrutan”.

El altruismo no es automático. Lo que se haga en el campo de la formación ética, de la educación, de la cultura, de las prácticas de solidaridad, puede fortalecerlo, y dados todos los elementos de egoísmo, insolidaridad, e individualismo presentes en las sociedades, hay que promoverla continuamente. Así el

asumir el altruismo puede tomar tiempo. Investigadores australianos hicieron un estudio sobre la reacción de los pasajeros y de la tripulación en el Titanic que tomo tres horas en hundirse, en 1912, después de chocar con un iceberg, con otro barco el Lusitania, que fue torpedeado en 1915, y se hundió en sólo 18 minutos. Tenían el mismo tamaño, similares tipos de pasajeros, y tuvieron casi el mismo número de sobrevivientes. Pero las diferencias entre quienes sobrevivieron fueron muy claras. En el Lusitania eran jóvenes, hombres fuertes. Su tasa de supervivencia fue un 8% mayor que las personas de más de 35 años. En el Titanic las mujeres tuvieron un 53% más de supervivencia que los hombres, y los chicos un 15% más que los adultos. La conclusión es que cuando el tiempo es muy limitado priman los instintos de supervivencia, pero si hay más tiempo funcionan las influencias sociales. El investigador Benno Torgler concluye: “El tiempo es crucial porque los elementos que disparan las reacciones sociales sólo emergen después de un tiempo”.

Trabajar por fortalecer el voluntariado es estar potenciando una fuerza de gran valor para la lucha por sociedades mejores, pero al mismo tiempo su práctica es una de las principales maneras de poner en plena marcha estas semillas de altruismo con las que el ser humano ha sido privilegiado.

EL OTRO ME IMPORTA

Wesley Autrey un nombre para honrar. Este humilde obrero americano de la construcción, de color, estaba esperando el metro en New York con sus dos hijas de 4 y 6 años. Vio cerca suyo un joven que se tambaleaba, en un ataque de epilepsia. El joven cayó a la vía, y venía el tren. No dudó, se arrojó sobre él aplastándolo y el tren pasó sobre ambos. El Alcalde de New York le otorgó la máxima distinción de la ciudad. Su mensaje, hacernos responsables los unos por los otros, como lo pide el texto bíblico.

El Siglo XXI necesita desesperadamente esa responsabilidad. Kofi Annan ha advertido: “Sin solidaridad ninguna sociedad puede ser estable. No es realista pensar que algunas personas pueden derivar grandes beneficios de la globalización, mientras muchas son arrojadas a la pobreza abyecta”. Eso es lo que está sucediendo. Los países ricos gastan 84 mil millones de dólares al año para subsidiar a sus granjeros. La Unión Europea subsidia con 30 dólares al año a cada oveja. Los países ricos les dan a los 3000 millones de pobres del mundo 26 dólares anuales de ayuda, menos que a sus ovejas. Por otra parte al subsidiar a sus granjeros, les impiden que puedan vender sus productos.

La distribución de la riqueza mundial es casi obscena. Según la Universidad de la ONU, 64 millones de personas tienen más del 90% de los patrimonios del mundo, 40 veces más que 3250 millones.

Estas y muchas otras asimetrías crean un mundo de “condenados de la tierra” personas sin agua potable, instalaciones sanitarias, viviendas, acceso a salud, y trabajo, en todo el mundo en desarrollo. También en los mismos países desarrollados. En Francia se está librando una lucha denodada por la responsabilidad social. Una ONG “Los Hijos de Don Quijote” llamó a la ciudadanía a solidarizarse con los “sin techo” y a vivir junto a ellos en carpas. Denunció que hay 3.207.500 personas que viven en sucucos, en la calle, o en hoteles de pésima calidad (en USA hay 744.000 sin techo). La reacción pública fue potente. Miles se fueron a vivir a las carpas. Presionado el Gobierno anunció que va a implantar el derecho universal a la vivienda. El Estado se hará garante de que todo ciudadano tenga ese derecho mínimo.

Varios Estados de USA han adoptando la misma actitud frente a la salud. Han procurado implantar el seguro de salud universal, y Obama ha puesto en marcha una profunda reforma en esa dirección.

En América Latina la pobreza y los altísimos niveles de inequidad cobran víctimas a diario. Los “sin vivienda” son 120 millones. El 40% de las personas de tercera edad no tienen protección de ninguna índole. Según el Informe de Desarrollo Humano 2013 del PNUD, mientras que Canadá invierte en salud publica el 8% de su Producto bruto, Perú solo le dedica el 2.2%, Republica Dominicana el 2.1%, y

Guatemala el 2.5%. Eso tiene consecuencias muy concretas. Mientras que la tasa de mortalidad infantil es en Canadá de 6 por mil, es en Perú de 19 por mil, en República Dominicana de 27 por mil y en Guatemala de 32 por mil. Esas tasas son mucho más altas en esos países en el 20% más pobre de la población.

El mundo y América Latina necesitan urgente dosis en gran escala de la responsabilidad por los demás que mostraron Autrey y los Hijos de Don Quijote.

LA HISTORIA DE NICKY

Dónde van las "víctimas sociales" de la crisis económica en los países europeos en donde las políticas de austeridad están recortando fuertemente las protecciones públicas, y hay 26 millones de desocupados?

Mientras continúa la discusión sobre las políticas, se multiplica el voluntariado, crecen las ONGs que procuran ayudar como pueden con recursos limitados, a los arrojados a la pobreza, en muchos casos casi de la noche a la mañana.

Vassiliki Ragamb, narra *The New York Times*, es una joven griega de Atenas con dos niños. Uno un bebé, el otro Elías de 3 años tiene diabetes, necesita insulina, si no su vida puede estar en peligro. Se quedó sin seguro médico, en un país donde el 56% de los jóvenes están desocupados. El presupuesto de salud pública bajo la receta del ajuste fue reducido en un 19% en los últimos dos años. Fue de farmacia en farmacia para ver si alguien le daba la insulina sin cargo.

El presupuesto de salud de Grecia fue reducido en un 13% en el 2011 bajo los ajustes, y en otro 6% en el 2012. Al mismo tiempo los enfermos aumentaron un 25% a un 30% porque muchos no pueden pagar más la medicina privada. La prestigiosa revista de salud *The Lancet* previene que "en el afán por financiar las deudas la gente común está pagando el precio, perdiendo el acceso a servicios preventivos y de cuidado...y en los peores casos pagando con su vida".

Vassiliki consiguió la insulina en un emprendimiento social, una clínica abierta por una ONG voluntaria, Doctores del Mundo para atender a inmigrantes ilegales, pero que hoy atiende principalmente a griegos. En la clínica explican que muchas familias ni siquiera pueden pagar el transporte para llegar a ella.

Los voluntarios están ahí, en el momento. Desde proveyendo servicios hasta salvando vidas, que si no se perderían irremediablemente.

Los ejemplos recientes se suceden. El pueblo americano honro especialmente a las dos maestras mártires de Sandy Hooks. Cuando el asesino se puso a disparar con el fusil de guerra, que compró libremente, y empezó a matar a los chicos del jardín de infantes, no trataron de salvarse, sino lo enfrentaron para impedirlo. Las mató, pero lo frenaron durante segundos preciosos. El arma, por cuya venta libre los lobbies de las armas siguen presionando, mataba con una velocidad récord.

En China, un chofer de bus, Wu Bin, llevaba 24 pasajeros. Una pieza de hierro desprendida destruyó el vidrio y lo hirió fatalmente. Mantuvo el control del bus, lo llevó a un lugar seguro, puso la luz de alarma y les dijo a los pasajeros que se quedaran sentados, antes de colapsar. Murió tres días después, y es honrado como héroe nacional.

En América Latina, entre otras organizaciones ejemplares la Pastoral de la Crianza del Brasil trabaja con millones de familias desfavorecidas en coordinación con las políticas públicas para apoyar a las madres y a los niños en edad temprana. Entre otras tareas acompaña a los gestantes, prepara para el parto, apoya la lactancia materna, monitorea las vacunaciones. Apoya significativamente a reducir los índices de mortalidad materna e infantil, y de desnutrición.

El de voluntario, es un viejo oficio. Estos días se honra en New York a Nicholas Winton, Nicky. Joven alto ejecutivo inglés fue a esquiar a Checoslovaquia en 1939 cuando los nazis la estaban invadiendo. Se puso de inmediato a tratar de salvar niños judíos, enviándolos a Inglaterra para que fueran adoptados por familias inglesas. Debió enfrentar a los nazis, luchar contra las burocracias, conseguir dinero, arriesgó su vida una y otra vez, falsificó visas. Sacó 669 niños. No dijo nada. Se descubrió 50 años más tarde. El documental "Nicky. El poder de Dios" ganó el Premio Emmy.

Hay 140 millones de voluntarios en el mundo hoy. Se necesitan muchos más.

EMPRENDEDORES SOCIALES

Los emprendedores sociales no quieren esperar. Entienden que las soluciones estructurales para la pobreza pasan por cambios en las políticas públicas hacia modelos totalmente inclusivos, pero consideran injusto que cada uno no actúe de inmediato para aportar soluciones.

La lista crece a diario. Significa el capital social de la sociedad movilizado. Combinado con políticas públicas bien gerenciadas y a favor de la gente, y responsabilidad social de la empresa privada, ha producido alianzas virtuosas de gran efectividad.

Resume bien su credo Eugene Cos que creó una organización que pide a todos donar un día anual de su sueldo para causas humanitarias. Afirma "No se necesita ser un millonario o una estrella de rock para hacer una diferencia". O la activa organización de jóvenes voluntarios americanos que escogió como su nombre "Haga Algo".

"Un techo" demostró cuando el terremoto de Chile, cuánto puede aportar un emprendimiento social. Ayudó a construir 25.000 viviendas en tres meses. También tuvo un destacado rol en Haití.

Lanzo un corto en todo el continente sobre un país que llama "Precaria". Denuncia a través de la voz de prominentes personalidades como Michelle Bachelet entre otras, que en esta América Latina tan rica potencialmente existe "Precaria".

Son los 120 millones de personas que viven en tugurios, viviendas que no tienen las mínimas condiciones. Se llaman "Villas Miserias", "Favelas", "ranchos", según el país, y son una afrenta ética a todos.

En África, en Nigeria, impresionado por la falta de instalaciones sanitarias, un empresario, Isaac Durojaye, creó otro emprendimiento social notable. Estableció una red de *"Toilettes móviles dignos"*. Están en lugares clave como estaciones de bus, mercados, áreas de gran tráfico.

En Asia, Muhammad Yunus, el Premio Nobel creador del microcrédito, desarrolló "Banqueros sin fronteras".

Esa organización está integrada por especialistas en finanzas en actividad o retirados de asesoría de organizaciones de crédito para pobres.

En una reciente encuesta a universidades líderes en Estados Unidos, la mayoría está colocando como uno de los más importantes activos que puede tener el currículum de un aspirante, si ha desarrollado tareas de emprendeduría social.

En América Latina, los emprendedores sociales trabajan duramente ayudando en campos básicos. Sin embargo tienen limitados apoyos. Si los tuvieran su aporte sería aún mayor.

Es hora de que se los valore y se colabore activamente con ellos. Todos los días están mostrando que la pobreza no es inevitable, y que se puede restablecer el derecho a una vida digna para todos.

Están haciendo honor silenciosamente a la máxima del Talmud interpretación milenaria del texto bíblico: “Aquel que ayuda a salvar una sola vida, es como si salvara al mundo entero”.

LOS QUE HACEN LA DIFERENCIA

En el 2010 perecieron 8.1 millones de niños menores de 5 años por causas evitables ligadas a la pobreza, y durante el embarazo o el parto por razones prevenibles 350.000 madres.

Las políticas públicas que quieran cambiar estos y otros cuadros de pobreza extrema en un mundo opulento en tecnologías y riquezas, tienen ahora un aliado formidable: los emprendedores sociales.

La revista *The Economist* dice que "una década atrás el término se escuchaba raramente. Actualmente desde Londres hasta Lagos cada uno quiere ser emprendedor social. Las conferencias donde hablan emprendedores sociales son las más atendidas por los alumnos en las escuelas de gerencia líderes".

Los emprendedores no esperan a nadie. Quieren que la realidad cambie ya para los desfavorecidos, crean ideas innovadoras, y las llevan a la práctica.

Un modelo de emprendedor social es Muhammad Yunus, Premio Nobel de la Paz. Descubrió que en su país, Bangladesh, había millones de madres muy pobres, que para poder producir artesanías, o prendas, tenían que pedir prestado a los usureros, y pagar una tasa del 20% mensual, porque nadie quería prestarles. Los usureros se quedaban con todas sus ganancias, e incluso las endeudaban cada vez más.

Yunus creó un banco para prestar a los muy pobres, el Grameen Bank. Inventó el microcrédito. Es de propiedad de los mismos pobres. El 97% de sus préstamos van a mujeres, que los administran escrupulosamente en beneficio de sus familias. En Bangladesh presta 100 millones de dólares mensuales a más de 8 millones de pobres. El 98% pagan puntualmente. Se ha replicado en 80 países. Al empoderar a la mujer, cambió además su situación de discriminación.

En Brasil, un joven ingeniero, Rodrigo Baggio, también confió en los pobres. Creó el Comité para la Democratización de la Informática para enseñar computación y abrir posibilidades de trabajo a los jóvenes de las favelas. Fue tal el impacto que en pocos años creó 803 centros donde se entrenaron 1.25 millones de jóvenes, y la experiencia ha sido replicada en otros países.

En Venezuela Fe y Alegría ayuda a los más humildes. Entre otros programas creó uno para pudieran cursar por radiola escuela primaria y la secundaria, las trabajadoras domésticas. Antes eso era un sueño casi imposible para ellas obligadas a largas jornadas en sus lugares de trabajo. Representan del 10 al 18% de todas las mujeres que trabajan en la región.

Jimmy Wales y Larry Sanger, crearon Wikipedia, enciclopedia online gratuita, editada por voluntarios. Tiene 17 millones de artículos en 27 idiomas y dialectos, 400 millones de usuarios mensuales, y 35.000 voluntarios. Un diario inglés la llama "uno de los mayores actos de generosidad acumulativa de la historia".

Todos ellos y muchos más están haciendo una diferencia para el género humano. Merecen todo el apoyo y, sobre todo, ser emulados.

LA CONDICION HUMANA

Basta de corrupción, reclaman los ciudadanos en múltiples países. La corrupción emite un mensaje claro, todo para mí, no importan los medios, los demás no me interesan. Es el egoísmo a su máxima potencia. Ante su presencia reiterada, ¿hay motivo para el escepticismo total sobre la condición humana?

De ninguna manera. Hay que combatirla por todas las vías. Una es educar a los jóvenes en el ejemplo de quienes dieron el mensaje opuesto. Sacrificaron todo por los demás.

Se inauguró en el Congreso de EEUU una estatua en homenaje a Rosa Parks. Es la primera mujer negra honrada con una estatua en ese recinto.

Obama la inauguró personalmente, y dijo "celebramos a una mujer pequeña en estatura, pero grande en coraje".

La estatua la muestra como estaba aquel día inolvidable, el 1/12/55, sentada en una silla. Era la silla de un bus en Alabama. Un hombre blanco alto y fuerte, le dijo que se levantara y le diera el asiento porque esas eran sillas para blancos. No accedió. El conductor del bus, le dijo que o se levantaba o llamaría a la policía. No lo hizo, y la arrestaron. Pagó con meses de cárcel y amenazas continuas.

Pero como dijo Obama: "En un solo momento con el más simple de los gestos, ella ayudo a cambiar América, y a cambiar el mundo". Su gesto fue catalítico en la lucha contra el racismo. Obama agregó "Yo no estaría aquí, si no fuera por ella".

En 1961, Martin Luther King, encabezó una gigantesca marcha antisegregación en Alabama. Tomado del brazo con él había un rabino de larga barba blanca, Abraham Joshua Heschel.

Caminaron horas y horas, bajo intimidaciones, el Ku Klux Klan asesinó a varios jóvenes de la marcha. Los periodistas preguntaron a Heschel, prominente pensador, cómo había aguantado dada su edad, contestó: "En esa marcha los que oraban eran mis pies".

Para él la oración era ante todo acción por el prójimo. Decía que eso no merecía premio, "era simplemente la manera de vivir correcta".

También pensó en los demás antes que en ella Deisilne Victor, una mujer negra de 102 años a quien Obama tuvo como invitada especial en el acto de inauguración de su Presidencia.

En Florida las líneas para poder votar en noviembre 2012 eran infinitas, esperó a su edad, 4 horas, y votó. Pensaba en la sociedad.

Es lo que inspiró a Anna Frank. Acorralada a los 15 años, en un sótano clandestino por el Holocausto, que Ahmanidejad, dice que no existió, lanzó una luz muy potente al género humano en su diario, hoy traducido a decenas de idiomas. Escribió en él "qué maravilloso es que nadie deba esperar siquiera un solo momento para empezar a mejorar el mundo".

Ante la corrupción, y otras miserias del género humano en nuestros días, se alzan estas voces excepcionales: Rosa Parks, Abraham Yoshua Heschel, Ana Frank, y muchas otras.

Hay una escuela en New York con el nombre de Heschel. A la entrada uno de sus mensajes: "Y sobre todo recuerda... Construye tu vida como si fuera una obra de arte".

LAS DEMANDAS POR RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS EMPRESAS

REPENSANDO EL ROL DE LA EMPRESA

La idea de Responsabilidad Social de la empresa privada (RSE) avanza aceleradamente en el planeta movilizada por una opinión pública cada vez más inquieta por este tema clave, y están produciéndose innovaciones que significan cambios integrales al modo tradicional de percibir el rol de la empresa.

Inglaterra creó en 2002 un Ministerio de la Responsabilidad Social Empresarial. Formó parte de la estrategia gubernamental global para obtener un desarrollo sostenible. El Gobierno percibió a la RSE como la contribución de las empresas a dicho desarrollo, y se propuso llevarla al centro de las prácticas empresariales. Tiene metas de trabajo muy concretas: “asegurar un desempeño responsable de las empresas en áreas como salud y seguridad de los trabajadores, el medio ambiente e igualdad de oportunidades, diseñar un marco de políticas públicas que estimule la RSE, promover actividades empresariales que simultáneamente traigan beneficios económicos, sociales y medio ambientales”.

Ha generado una multiplicidad de programas. Entre ellos la Iniciativa de Transparencia en las industrias extractivas, que reunió a empresas, ONGS y Gobiernos para mejorar la transparencia en los ingresos recibidos por los países pobres de operaciones mineras, la participación de las empresas en programas para enfrentar las desigualdades y la exclusión social en comunidades locales, el proyecto SIGMA que produce guías sugiriendo a las empresas vías para contribuir al desarrollo sostenible, mediciones de las relaciones entre RSE, competitividad, y políticas de crecimiento a favor de los pobres, el desafío corporativo que favorece la ampliación del voluntariado corporativo la campaña de Balance entre trabajo y vida para que las empresas apoyen el equilibrio familiar.

El Ministerio planteó que la RSE provee a las empresas de una mirada holística sobre su rol que les permite mejorar sus decisiones basándose en una apreciación de sus impactos que va más allá de lo puramente financiero. Es según su juicio “toda una manera de pensar acerca de la empresa privada”. Como tal necesita ser internalizada en toda la operación de la empresa, y no confinada sólo al área de relaciones públicas. El Ministerio se propuso crear una Academia que forme al alto nivel de las empresas privadas en las prácticas más avanzadas de RSE.

Los beneficios de la RSE para las empresas son muy tangibles. Las empresas y productos amigables para el medio ambiente son preferidos por los consumidores y venden más. Hay mucho interés en el mundo empresarial americano por producir en esa dirección. El CEO de una de las mayores empresas del país General Electric dice que el futuro de la compañía está en su habilidad “para estar en la avanzada en energía limpia y tecnología ambiental”. La empresa ha lanzado “eco imaginación”, una campaña que incluye grandes inversiones en estos campos. La publicidad que la acompaña basada en

escenas naturales fue recibida por los consumidores con una aprobación que más que duplico las campañas usuales. Comentando al respecto dice Ignatius (Washington Post) “en una era de escándalos corporativos simbolizados por Enron, los CEOS entienden que para mantener confianza en una marca, no basta con hacer buenos productos. Los consumidores confían en empresas que son ciudadanos responsables”. Y previene “algunos cambios pueden parecer cosméticos pero ese es el punto. En estos días las empresas tienen que ser vista como haciendo el bien para que les vaya bien”.

La agenda de la RSE se está ampliando continuamente por la presión de sociedades cada vez más exigentes. Temas como el trato general con los empleados y el cuidado de su salud son básicos. La Revista Fortune y el Instituto “Great Place To Work” escogen anualmente los 100 mejores empleadores en base a encuestas a los empleados. Entre ellos estuvo la cadena de supermercados Public. Los accionistas de dicha cadena que no cotiza en bolsa, son sus 125.000 empleados. Provee almuerzos y cenas gratuitas a todo su personal. La idea de convertir a los trabajadores en accionistas fue de su fundador.

Otro tema central es que hace la empresa en cuanto a ayudar a los empleados a fortalecer sus familias en lugar de generar incompatibilidades entre familia y empleo. En un estudio comparativo, la Universidad Austral encontró que los ejecutivos argentinos trabajan 50 horas semanales promedio y dedican menos de 15 horas semanales a la atención de sus hijos.

En América Latina crece la demanda pública por más ética corporativa. Así se espera de las empresas involucramiento con los grandes problemas colectivos, como la pobreza y la exclusión social. Hay un largo camino por recorrer, pero están surgiendo experiencias innovativas.

Una de ellas la del Instituto empresarial AKATU del Brasil, ligado al prestigioso instituto Ethos. Está impulsando con todo éxito “el consumo consciente”. Ha creado un Centro de referencia sobre la materia. Persigue dar a los consumidores herramientas para poder elegir empresas y productos que muestran mayor responsabilidad social. Conformó una escala de RSE en base a índices objetivos. A su vez da a las empresas todas las posibilidades para brindar información sobre su gestión en estas áreas, y para automedirse. Una de las metas finales es “ayudar a los consumidores a ser conscientes del potencial de buen ejercicio de la ciudadanía que tiene su actividad diaria como tales”.

Junto a sus múltiples beneficios para todos la RSE responde en definitiva a mandatos éticos ineludibles que se hallan en las bases de nuestras religiones y culturas, es un modo muy concreto de ejercer la solidaridad activa, y hacerse responsable por el otro. Es hora de impulsarla decididamente en este Continente.

ÉTICA PARA EMPRESARIOS LATINOAMERICANOS

¿Qué está pasando en el mundo empresarial?. La gran mayoría de las empresas mayores del planeta producen informes regulares sobre sus actividades medioambientales, sociales, y el gobierno corporativo. Es una exigencia de la sociedad y de los inversores. Una reunión de grandes fondos de pensión convocada por la ONU concluyó que “las cuestiones del medio ambiente, sociales y de gobierno corporativo tienen claros efectos materiales en el largo plazo, y las empresas e inversores que no las tienen en cuenta lo hacen a su propio riesgo”. Goldman Sachs resalta que “Las consideraciones de medio ambiente y sociales cuentan. En un mundo cada vez más complejo son parte de la calidad de la gerencia necesaria para competir exitosamente”. Pricewaterhouse Coopers muestra en un estudio (CEO Argentina, 2) la importancia que están teniendo los balances sociales en la toma de decisiones de los inversores.

Las empresas líderes expanden sus actividades de responsabilidad social empresarial (RSE). Gates estableció la mayor fundación del mundo, dotándola de 31.000 millones de dólares. Se concentra en ayudar a enfrentar las desigualdades en salud. Brin y Page creadores de Google crearon una fundación que esperan “eclipse un día a Google en su impacto, aplicando innovación y recursos significativos a los mayores problemas mundiales”. Los directivos de EBay aportan millones para “hacer del mundo un lugar mejor”. Los dueños de INTEL encabezan la tabla de donantes mundiales en el último quinquenio. La Fundación Soros que abrió caminos, apoya activamente procesos de democratización. El Consejo Mundial Empresarial para el Desarrollo Sostenible que reúne a las 160 empresas más importantes del orbe, y que define a la RSE como “el compromiso de las empresas de contribuir al desarrollo económico sostenible trabajando con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general para mejorar su calidad de vida”.

La vara de medida para considerar que una empresa hace realmente RSE ha ido subiendo. No bastan las relaciones públicas, ni la filantropía convencional. Se está pidiendo un compromiso a fondo, e impactos concretos. Una pionera Peggy Rockefeller Dulany precisa: “con el dinero viene la educación, el poder de decisiones, vínculos con las elites en otros países, y un enorme poder. Queremos ayudar a que se usen todas esas ventajas, el dinero y las conexiones, sean personales, familiares o de negocios, para crear beneficio público”. Cáusticamente Robert Reich cuestiona las desgravaciones fiscales que se usan sólo para apoyar “cosas como escuelas de elite, salas de concierto, etc,...”. Advierte que ante ese tipo de filantropía “hay que dejar de auto engañarse que hace mucho por ayudar a los pobres”.

La RSE crece bajo las presiones combinadas de una sociedad civil cada vez más activa, consumidores organizados, inversores ansiosos después de los “Enrones”. Un Gurú gerencial Handy dice que “si Ud.

es rico quiere estar tanto en la lista de los que dan, como en la lista de los ricos”, y the Economist cita al asesor de un Banco Suizo líder que estima que un 25% de sus clientes super ricos ya están comprometidos con causas filantrópicas, un 40% está pensando activamente sobre ello, y un 15% lo está poniendo en su agenda.

La RSE es vista como una prueba de eficiencia gerencial, y una ventaja competitiva muy importante. Por ello un nuevo libro dedicado a experiencias exitosas de RSE se titula: “Como a los ejecutivos líderes les va bien por hacer el bien”.

Una Agenda Latinoamericana

¿Hacer RSE en América Latina es hacer lo mismo que en el mundo desarrollado?. La agenda en un Continente como este debe ser más vasta. Para alcanzar la vara una empresa debería cumplir las exigencias medioambientales, de buen gobierno corporativo, de responsabilidad con su personal y los consumidores, de participación en programas de interés público, y de información. Hay un largo camino a recorrer en la región en todos estos aspectos. Así por ejemplo según Araya (Yale) entre el 90 y el 2003 sólo el 6% de los informes de sostenibilidad publicados en las Américas fueron de América Latina.

Pero además en un Continente con tanta pobreza y desigualdad, la empresa debe poner los “activos” de que habla Dulany a disposición de esas causas en alianzas estratégicas con las políticas públicas y las ONGS. Por otra parte en una región donde la familia es un valor colectivo, y según las encuestas la institución más respetada por los jóvenes, las empresas deberían buscar vías innovativas para conciliar trabajo y familia. En países como España, ello se está buscando activamente, y ha surgido el concepto de “Empresa familiarmente responsable”.

Asimismo en países como los de la región con tasas de evasión que superan el 40% la empresa debe ser un modelo de conducta fiscal. Pero hay más. Las metas hoy consensuales en la ciudadanía de garantizar a todos educación y salud de buena calidad, apoyar la pequeña y la mediana empresa, superar las discriminaciones de etnia, color, y género, cubrir a las terceras edades, requieren amplias concertaciones y más recursos fiscales. La RSE debería incluir un replanteo del pacto fiscal vigente. Es regresivo, y genera recursos inferiores a los promedios de los países desarrollados. .

¿Corre riesgo la empresa asumiendo una agenda actualizada de RSE?. No parece. Según Moura Presidente del Grupo Nueva que opera en 15 países de la región, aplicar en toda su gestión la idea del “triple resultado”, económico, social y ambiental tiene beneficios inmediatos: “Nuestras empresas empiezan a ver que es un claro elemento diferenciador en los mercados, notan que las mediciones de clima laboral muestran que nuestros colaboradores se sienten más motivados y satisfechos. Sienten que

iniciar procesos de diálogo y consulta con sus principales públicos interesados ayuda a identificar nuevas posibilidades de negocios, a disminuir riesgos, y fortalecer la reputación”.

Todo indica que es al revés. Los riesgos los correrán las empresas que no practiquen una RSE de alta calidad en sociedades que tienen una aguda “sed de ética” en todos los ámbitos.

LAS NUEVAS TENDENCIAS

El anuncio sorprendió al mundo económico: Warren Buffet, el gurú de Wall Street que logró hacer subir las acciones de su fondo un 20% anual en los últimos veinte años, resolvió donar 30.000 millones de dólares, gran parte de su fortuna, a la Fundación Gates. Es la mayor donación de la historia. También fue el primero en no establecer una fundación con su nombre sino donarle a otra.

Buffet explicó que el sistema de mercado no ha trabajado en términos de la gente pobre. Y que las grandes fortunas que vienen, en gran parte, de la sociedad deben ser devueltas a ella. También indicó que quería que sus fondos fueran utilizados ahora, y del modo más eficiente, y que por eso los daba a esa fundación. Con su aporte, la Fundación Gates duplica su patrimonio de 30.000 millones, fruto de la donación de buena parte de la fortuna de Bill Gates. Multiplica por seis el presupuesto de la ONU.

Gates, pionero de las nuevas tecnologías, anunció también que además de su dinero había decidido aportar su tiempo. Resolvió abandonar la dirección de Microsoft y dedicarse totalmente a la fundación, que está concentrada en combatir el sida, la malaria y la tuberculosis, y que ha salvado varios millones de vidas de niños en pocos años.

Aplicando su experiencia en alta gerencia, a sus aportes a institutos de investigación antisida del mundo les ha puesto como condición que los investigadores colaboren entre sí y compartan informaciones y resultados para apurar así la obtención de vacunas.

¿Son casos aislados? No parece. Un estudio del Boston College (2005) dice que el 65% de las personas entrevistadas con más de 30 millones planea donar sus fortunas durante su vida y no a través de un testamento.

The Economist editorializa: "Si usted quiere ser un verdadero filántropo, gaste su dinero rápido, haga tanto bien como pueda ahora, cuando está vivo, y deje de lado la posteridad". El Wall Street Journal refiere uno de tantos casos (21/8/06): Laifer, gerente de un fondo de inversión sensibilizado por la malaria, que causa un millón de muertes anuales, el 75% de ellas de madres embarazadas y chicos en Africa, estimó que con 10.000 dólares podía protegerse una aldea típica de mil personas, dotándolos de redes, insecticidas, medicamentos, etcétera. Creó cinco zonas libres de malaria en Ghana, Nigeria y Kenya. La ONG Civic Ventures encontró que el 60% de las personas de 50 a 70 años quisieran emplear su próxima etapa de vida en mejorar la calidad de vida en sus comunidades.

Gates y Buffet fueron francos con las limitaciones de su acción: "La Fundación Gates va a desembolsar 3000 millones anuales. En el mundo hay 3000 millones de pobres. Eso significa un dólar por persona, lo que no arregla los problemas." Por otro lado, la explosión de millonarios forma parte de un cuadro de desigualdad creciente en el mundo. El 20% más rico de la población mundial tiene el 86% del producto bruto mundial y el 95% del crédito. El 20% más pobre, menos del uno por ciento de ambos. Se necesitan, claramente, cambios de fondo, a través de una gran alianza por una economía mundial inclusiva y con oportunidades para todos.

Bajo la presión de la opinión pública, los consumidores y los pequeños inversores, se fortalece en muchos países desarrollados una visión exigente de la RSE, que está dando el salto de las relaciones públicas a políticas efectivamente protectoras del medio ambiente: certificaciones de RSE, empresas familiarmente responsables, balances sociales, diversidad cultural en la fuerza de trabajo, inversión en la comunidad. Tener RSE reporta ventajas nítidas a las empresas. Las multinacionales buscan proveedores y socios con RSE garantizada. Los exportadores a mercados desarrollados deben mostrar RSE. Si no hay RSE los consumidores sancionan. El Banco Mundial refiere, entre numerosos ejemplos, que los consumidores europeos se negaron a comprar alimentos estadounidenses genéticamente modificados por estar contra ellos. EE.UU, a su vez, prohibió la importación de atún de México por presión de sus consumidores, porque dicho país no previno la matanza de delfines durante la pesca. Con razón dice Michael Porter que la RSE es clave para la competitividad, "alinea objetivos sociales y económicos y mejora los proyectos de largo plazo de una compañía". En efecto: el 90% de la población de EE.UU. opina que las empresas deben ser conscientes de su impacto en el medio ambiente y el 70% de los europeos, que la RSE es importante al comprar un producto.

Un reclamo que crece

En América latina el reclamo de la sociedad por RSE crece a diario. Va desde las rebeliones ante empresas mineras que destruyen el medio ambiente y dejan muy poco a la comunidad hasta las encuestas. El 84% de los consumidores en Brasil recomendaría productos que destinaran un porcentaje de sus ventas a una causa social o a una ONG. En Chile, el 40% de los consumidores ha castigado o está dispuesto a castigar a empresas irresponsables. En la Argentina, el 51% de los consumidores está dispuesto a pagar más por productos de empresas con RSE probada.

Hay meritorios esfuerzos en esta dirección, pero en toda la región, falta muchísimo, y frente a las graves cifras de deuda social acumulada las empresas deberían profundizar la acción de RSE, articular alianzas estratégicas y apoyar sólidamente las políticas públicas de desarrollo social, salud, educación, y otras áreas clave para enfrentar la pobreza y mejorar la equidad. Para ello será necesario ir más allá de los modelos tradicionales.

Un estudio sobre la filantropía en la Argentina (Berger, Ducote, Reiss) concluyó: "El enfoque filantrópico preponderante en las personas de alto patrimonio se caracteriza por una mirada de corto plazo, orientada a apoyar proyectos específicos y puntuales, y con escasa atención al fortalecimiento de las capacidades institucionales de las organizaciones de bien público".

Es imprescindible avanzar hacia empresas que asuman un compromiso más elevado con las grandes problemáticas de la sociedad, en términos financieros y de políticas empresariales. Ello beneficiará a los países, la ciudadanía y las mismas empresas.

LAS DEMANDAS POR MÁS ÉTICA EMPRESARIAL

La opinión pública exige a nivel mundial una ética ejemplar a los líderes políticos. Pero hoy suma a esa exigencia la demanda por responsabilidad social a los líderes empresariales.

Las manifestaciones de esta presión en ascenso son múltiples. Si bien ha habido avances muy significativos en este campo las sociedades esperan aún mucho más.

El New York Times informa sobre una amplia consulta realizada por Bonini, McKillop, y Mendonca (consultores McKinsey) publicada en The McKinsey Quarterly. Entrevistaron mundialmente a 4.238 ejecutivos de empresas multinacionales y a 4.063 consumidores de las mismas.

El informe encontró “Una brecha de confianza entre los consumidores y las corporaciones globales, así como una falta de comprensión entre los líderes empresariales sobre que esperan realmente los consumidores de las empresas”.

Cuando se les pregunta el 68% de los ejecutivos contestan que las grandes corporaciones hacen una “contribución generalmente” o en “cierta medida” positiva al bien común. En cambio sólo un 48% de los consumidores están de acuerdo con ello. Ese porcentaje baja en USA al 40%.

Al consultar a los consumidores sobre en qué medida confían en que ciertas instituciones actúan en el mejor interés de la sociedad, los europeos y estadounidenses colocan a las corporaciones globales al final de la lista. Las anteceden las organizaciones no gubernamentales, pequeñas empresas regionales, la ONU, los sindicatos, y los medios masivos.

El informe muestra una distancia entre lo que los ejecutivos perciben como las preocupaciones más importantes de los consumidores y la realidad. Al preguntar a los ejecutivos cuales suponen que son los problemas más importantes para los consumidores en los próximos tres años contestan: la pérdida de trabajo y el outsourcing, la privacidad y la seguridad de la información y en tercer lugar el medio ambiente. En cambio los consumidores responden que les preocupa en primer lugar el medio ambiente, seguido por pensiones y otros beneficios de retiro, y la cobertura de salud.

Los autores del estudio concluyen que los ejecutivos “tienen una comprensión limitada de lo que son los problemas principales para los consumidores”.

A la luz de los resultados obtenidos, el autor de la nota del New York Times Paul B. Brown la titula muy sugerentemente: “No confían en las corporaciones”.

Fuertes Presiones

En la misma dirección, dos expertos en competitividad Michael Porter y Stanley Kramer (Harvard Business Review, Diciembre 2006) muestran las fuertes presiones que existen por más Responsabilidad Social Empresarial. Describen que muchas empresas descubrieron la importancia de la Responsabilidad Social Corporativa ante la reacción del público a temas que no consideraban previamente que eran parte de sus responsabilidades empresariales. Así entre diversos casos: “una conocida productora de ropa deportiva enfrentó un extenso boycott de consumidores después que el New York Times y otros medios, informaron sobre prácticas laborales abusivas de algunos de sus proveedores indonesios en los inicios de los 90. La decisión de una de las grandes petroleras de hundir una obsoleta plataforma petrolera en el Mar del Norte llevó a protestas de Greenpeace y titulares en los medios internacionales en el 95”. Hay intensas demandas sobre los laboratorios para que faciliten la acción contra enfermedades de millones como el SIDA y la Malaria, y una gran sensibilidad al respecto.

Porter y Kramer resumen la situación planteando que “los activistas organizacionales de todo tipo han crecido y se han vuelto más agresivos y efectivos en traer presión pública sobre las organizaciones”. En consecuencia la responsabilidad social de las empresas no es una opción “es una prioridad que no pueden eludir los líderes empresariales en cada país”.

¿Qué es lo que esperan las sociedades de las empresas?. El abanico es muy amplio va desde políticas de personal éticas hacia dentro la empresa, relaciones honestas y serias con los consumidores, transparencia, buen gobierno corporativo, enérgicas políticas pro medio ambiente, hasta el involucramiento activo de las empresas en las grandes causas de interés público colaborando con las políticas públicas, y el desarrollo de alianzas estratégicas entre empresas, políticas públicas y sociedad civil.

Las mayores corporaciones globales publicaron informes de RSC pero eso sólo satisface un aspecto reducido de las expectativas.

Una idea de los estándares a que se aspira en sociedades muy evolucionada la dan las políticas adoptadas por uno de los mayores Fondos de inversión del mundo, el Fondo que recibe las utilidades petroleras del Gobierno Noruego. Cuenta con 500.000 millones de dólares y ha fijado exigentes criterios por los que retirará sus inversiones de empresas que caigan en algunas de estas conductas: serias violaciones de los derechos, humanos, serias violaciones de los derechos individuales en guerra y

conflicto, serios daños ambientales, corrupción y otras violaciones de normas éticas. Saco sus fondos de 21 empresas internacionales algunas de ellas muy conocidas, y publico la lista respectiva. El New York Times saludó su acción, resaltando que es la primera vez que un gobierno sanciona empresas con su nombre por criterios éticos, poniendo la ética por encima de las solas tasas de retorno. Destacó: “Noruega respalda su ética con su dinero”.

América Latina vive un mejoramiento muy positivo de su macroeconomía, y de las posibilidades para las empresas. Pero al mismo tiempo, sigue en pie la gran brecha social, con altas tasas de pobreza, desempleo juvenil, deserción escolar, maternidad infantil, y mortalidad materna. Consultas de opinión pública directas e indirectas señalan que la comunidad espera que el compromiso de responsabilidad de las empresas se intensifique y profundice. En una región con sociedades civiles cuyos grados de articulación y participación crecen continuamente, esto será cada vez más como en el mundo desarrollado “una prioridad y no una opción”.

Cuanto antes se asuma más se fortalecerá la capacidad de la sociedad entera, para enfrentar los agudos desafíos sociales actuales, mayores serían los réditos éticos, y productivos para la misma empresa, y mayor será la calidad de la sociedad.

IDEAS DE PUNTA

La crisis del 2008/9 dejó una carga pesada sobre la reputación corporativa. Según el Edelman Trust Barometer 2009, 62% de entrevistados en 20 países, dijeron que “confían en las corporaciones menos que un año atrás”. Lo mismo piensan los altos ejecutivos. En el MacKinsey Quarterly (Marzo 2009) 85% piensan que la confianza en los negocios se ha deteriorado.

Las empresas necesitan reconstruir niveles de confianza de la sociedad, pero sobre bases genuinas.

En ese camino entre las estrategias más promisorias se halla la renovación imaginativa de los compromisos de las empresas con ella, y la construcción de nuevas formas de alianza público-privada por el bien público.

Ejemplos. El premio ACE 2009 de la Secretaria de Estado de Estados Unidos Hillary Clinton fue entregado a “Toms Shoes”. Su joven creador Blake Mycoskie creó una empresa de zapatos basada en la idea de que por cada par que compran los compradores, se entrega otro para un niño que lo necesita. En menos de 3 años entrego 140.000 pares de zapatos en USA, Argentina, Etiopía, y Sud Africa. En el 2010 llego a 300.000. ¿Por qué zapatos?. Porque explica Mycoskie: “Muchas de las enfermedades del pie causan destrucción a vidas que son salvables con zapatos e higiene básica”. En Etiopia está trabajando por erradicar la podoconiosis, una enfermedad deformatoria del pie, causada por caminar sin calzado en tierra rica en silicio. Inspirado en la alpargata argentina, un calzado muy económico y popular, los Toms Shoes se venden en más de 500 comercios en USA e internacionalmente, entre ellos las importante cadenas Nordstrom y Whole Foods. Ingresaron en Austria, Japón, Canadá, España y Francia.

La idea surgió cuando su creador vio a chicos descalzos y buscó una solución sostenible y de escala para ellos. Fortune dice que es un ejemplo de cómo “la crisis de Wall Street puede llevar a gente joven a salir de las empresas tradicionales y trabajar en empresas, que apuntan con fuerza a hacer el bien”. Ha Mycoskie estaba entregando miles de pares cuando el terremoto en Haití, y muchos en Gulfport, Mississippi impactada por el Huracan Katrina. Explicó en Time que en lugar de CEO se auto llama “donante de zapatos Jefe”. “Siempre pensé que pasaría la primer parte de mi vida haciendo dinero, y la segunda parte entregándolo. Nunca pensé que podría hacer ambas cosas al mismo tiempo”.

También ayuda a construir confianza la alianza de compañías aéreas, y varias fundaciones, en cooperación con la ONU, denominada “Bien masivo”. Posibilita a los viajeros donar dos dólares destinados a luchas contra el AIDS, la tuberculosis y la malaria, cada vez que pagan por un viaje, un carro alquilado, o la pieza de un hotel. Utiliza para ello diferentes web sites. Se estima que el plan puede

producir 600 a 1000 millones de dólares por año en los próximos cuatro años. Los fondos irán a UNITEDAID que los canalizará por diversas vías, y ayudarán entre otros objetivos a pagar por medicamentos para chicos con AIDS, medicamentos para adultos con AIDS resistentes a las drogas, y redes anti mosquito para prevenir la malaria.

Los casos descritos, son ejemplificativos de muchos otros, y dan idea del potencial enorme de poner las mejores ideas gerenciales al servicio de temas que debieran ser los prioritarios. Son respuestas acordes con lo que la sociedad espera de las empresas después de la crisis.

UNA NUEVA OLA DE INNOVACIONES

El tema de la responsabilidad social de las empresas está hoy en el centro de la agenda pública internacional. Por un lado, se hallan las potencialidades inmensas que tiene una empresa privada comprometida y que aporta a la solución de grandes problemas colectivos. Algunas empresas de punta están aportando recursos, competencias técnicas y gerencia avanzada a la resolución de problemas clave de salud pública, educación y otros.

Por otro lado, están los graves daños que pueden causar a la economía decisiones tomadas por altos ejecutivos al margen de consideraciones éticas imprescindibles.

La crisis económica mundial ha puesto en foco este último tema, y han crecido fuertemente las demandas ciudadanas de que se profundicen los niveles de responsabilidad social empresarial.

El presidente de la comisión creada por el Congreso norteamericano para investigar las causas de la crisis, Phil Angelides, habla de examinar "la codicia, estupidez y soberbia" del sector financiero.

Un informe del Departamento de Justicia sobre la quiebra de Lehman Brothers, la mayor de la historia, reporta que hubo maniobras que hacían aparecer a la empresa más saludable de lo que era y que se manipulaban sus balances.

La reputación corporativa fue afectada. El presidente Obama advirtió en un encuentro de prominentes ejecutivos, defendiendo la necesidad de regulaciones: "No podemos permitirnos otros AIG o Lehman. No podemos permitir a las instituciones financieras que toman vuestros depósitos hacer juegos que amenacen a la economía en su conjunto". El gurú financiero Warren Buffet, "el sabio de Omaha", exigió: "Debe haber una reforma en la manera en que los ejecutivos son recompensados por sus desempeños. Se han beneficiado con zanahorias financieras sobredimensionadas. Algunos palos significativos deben ser ahora parte de su esquema de empleo".

Se ha producido una especie de violación del contrato social entre ciertos sectores del liderazgo corporativo y el ciudadano común de los Estados Unidos.

La ciudadanía pide ahora nuevas reglas de juego que garanticen la confianza y más avances en la idea de la responsabilidad social empresarial.

Esto va desde democratizar el gobierno corporativo, haciéndolo más transparente, hasta temas definidores del carácter de una organización, como el buen trato al personal, el juego limpio con los consumidores, con productos de buena calidad y precios razonables, la salubridad de los productos, el cuidado activo del medio ambiente y la contribución seria y sostenida a grandes problemas de interés colectivo, a través de acciones de envergadura y alianzas estratégicas.

Ante las demandas, se están produciendo hechos nuevos, desde la creación de una nueva agencia financiera protectora en EE.UU., hasta la aprobación por la Unión Europea de la institución de un nuevo y único logotipo obligatorio que certifica que los alimentos han aprobado sus exigentes controles ecológicos.

También ha aparecido una nueva ola de innovaciones en el compromiso de las empresas con la sociedad. Entre otros ejemplos, la Fundación Gates se propuso invertir en vacunas 10.000 millones de dólares en diez años. Esto podrá salvar la vida de 7,6 millones de niños menores de cinco años entre 2010 y 2019. Margaret Chan, directora de la Organización Mundial de la Salud, dijo que esta iniciativa no tiene precedente y ha llamado a los gobiernos y a otros aportantes privados a acompañarla. Telefónica si expandió su programa Pro Niño, que saco del trabajo infantil a más de 200.000 niños en 14 países de América latina. *The New York Times* comenta el caso del laboratorio Glaxo, número uno en el mundo en el índice de acceso a medicinas. Introdujo reducciones de precios y donaciones a países pobres. Su CEO, Andrew Witty, declaró: "Estoy al frente de una organización que puede realmente hacer una diferencia para la gente del Tercer Mundo y no quiero ser la persona que, después de equis años, mire atrás y diga que hubiera deseado hacer mucho más".

Muchas miradas se dirigen, asimismo, a las escuelas en las que se preparan los nuevos gerentes. Hay conciencia creciente de que la sólida formación tecnológica que con frecuencia daban no estaba acompañada por una discusión continua y a fondo de los dilemas éticos planteados en el ejercicio de un campo de tanto impacto en el bienestar colectivo como es la gerencia.

La demanda de cambios ha surgido de los mismos estudiantes. La promoción 2009 de Harvard tomó la iniciativa de un juramento voluntario para los MBA (másteres en administración de negocios). Uno de los graduados explica: "Existe el sentimiento de que queremos que nuestras vidas signifiquen más".

El avance de la responsabilidad social empresarial en autoexigencia, calidad y compromiso es , después de los efectos de la crisis, una demanda social cada vez más aguda en el mundo y en América latina, donde hay tanto por hacer en esta área crucial. El reto está abierto, y es urgente.

TIEMPOS DE CAMBIO

La idea de Responsabilidad Social Corporativa avanza. Una encuesta de PricewaterhouseCoopers a más de 650 presidentes de consejos de administración en 16 países europeos, mostró que el 98% opina que la ética empresarial es clave en los negocios, y el 80% que no se puede tener más una visión restrictiva de las responsabilidades de la empresa. Las cifras hubieran sido muy distintas una década atrás.

Hoy no sólo se asume que es parte de la actividad empresarial, sino que el 60% de los encuestados creen que por su relevancia el tema, debe ser manejado por el más alto nivel de la empresa, el Consejo de Administración. Los temas prioritarios que deben abordar los Consejos son: gestión de la integridad, definición y defensa de los valores corporativos, y gestión de comportamientos poco éticos. El 85% tienen en sus agendas estos temas, y el 38% los debaten regularmente.

La atmósfera está cambiando, y las buenas prácticas empresariales en este campo alimentan este nivel de conciencia creciente, que sin embargo enfrenta resistencias significativas.

Ayudan entre otros nuevos estilos en la confección de los balances sociales. Entre muchos ejemplos es interesante el de la respetada Natura. Sus Reportes de Sostenibilidad son elaborados en base a una metodología participativa en la que la empresa va co-creando el informe junto a sus grupos de interés. Generado de ese modo contiene ideas tan innovativas como discutir la aplicación del “índice de felicidad bruta”, que resalta “incorpora elementos hoy considerados intangibles pero que están alineados con nuestra esencia”.

Pueden esperarse resultados muy importantes para la sociedad de desatar las energías de la RSC. Lo ilustra la nueva estrategia que la Fundación Gates, una de las principales financiadoras de la lucha por erradicar totalmente la poliomelitis, se ha planteado frente a un rebrote de la enfermedad en algunos países. Sugiere adicionar a las vacunaciones acciones intensivas sobre aspectos generales de la salud pública, como la capacitación de los trabajadores de salud sobre temas de higiene y salubridad.

En la misma línea innovativa, el Nobel Yunus ha lanzado un llamado a construir consorcios sociales, que combinen eficiencia, gerencia de excelencia, y metas sociales significativas. El consorcio Grameen-Danone está produciendo ya yogurt nutricional de bajo costo para población pobre.

El tema central hoy no es si hacer o no RSC, sino como hacerla del modo más efectivo para la sociedad.

LAS GANANCIAS INVISIBLES DE LA RSE

El mayor fondo de inversión público de los Estados Unidos es el California Public Employees' Retirement System (CALPERS), Su directora Anne Stausboll que supervisa 200.000 millones de dólares de inversiones ha puesto muy claros los criterios para seleccionar inversiones: "Esperamos que las empresas de nuestro portafolio hagan lo necesario para posicionarse para una economía sostenible", y precisa "Los temas ambientales y sociales son centrales para el desempeño de las empresas en el Siglo XXI". Mindy S. Lubber directivo del reconocido Ceres pone la misma demanda en términos históricos "El mundo no puede soportar más "business as usual". Nuestra economía global enfrenta desafíos sin precedentes, como el cambio climático, las escaseces de alimentos y agua, o la miopía de mercados financieros obsesionados por las ganancias de corto plazo". Una encuesta de McKinsey a líderes empresariales muestra que los problemas futuros de la sociedad requerirán un involucramiento y una reestructuración de las prácticas de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Junto a los inversionistas, la sociedad civil, y los consumidores, los gobiernos están manifestando también un interés creciente en promover, y participar en la Responsabilidad Social Empresarial. Así en España se creó hace algunos años el Consejo Estatal de RSE de las empresas. En USA, el Departamento de Estado encomendó a un centro de investigación lo asista en identificar y diseminar buenas prácticas para eliminar el trabajo infantil, y el trabajo forzado en las cadenas de proveedores, y desarrollar un marco para evaluar las prácticas empresariales. En Noruega el Ministerio de Finanzas ha adoptado nuevas directrices para la inversión de su Fondo Soberanos de Inversiones uno de los mayores del mundo, que pone énfasis en exigentes criterios sociales y medioambientales.

La demanda por elevar los estándares de compromiso de la RSE está plenamente registrada en la New York Declaration que firmaron muchas de las principales empresas del mundo en la reunión del Pacto Global convocada por la ONU. Allí dicen que "incrustar los principios de los derechos humanos, laborales, medio ambientales y anticorrupción en las prácticas corporativas beneficia a la sociedad y las empresas, y reconocemos que a pesar de los buenos progresos hay mucho por hacer". Urgen a los gobiernos a "estimular la RSE".

Una de las ganancias para las empresas de responder a todas estas demandas por más RSE, es invisible a los ojos. Todas están interesadas en reclutar los mejores talentos. Esos talentos, están mostrando crecientemente que a prefieren trabajar en empresas con alta RSE. Un ejemplo expresivo de las tendencias, lo da el sorprendente éxito de una ONG americana "Enseñar por América" mencionado con frecuencia por Obama en sus discursos. Va a los campus de excelencia y ofrece a los graduados trabajar dos años como maestros en las escuelas más pobres del país. El 18% de los graduados de

Yale, y Harvard, entre otros están. Aplicando. En su 20 aniversario reclutó más jóvenes brillantes que cualquier otro empleador. Tuvo 46.359 solicitantes por 4.500 cupos. Crecen todos los años. La probabilidad de ser rechazado aun siendo egresados de una escuela líder, es muy elevada. Uno de los egresados dice que entrar es “como ser aceptado en la Ivy League”, el grupo de las siete Universidades más renombradas.

Tanto para recibir inversiones, como para atraer a los más talentosos, y para muchos otros planos, una RSE vigorosa, aparece como una necesidad.

¿CÓMO HACER RSE?

En 2005 Clinton creó una Iniciativa global para concertar a dirigentes gubernamentales, empresariales y de ONGs, en buscar soluciones renovadoras a los problemas sociales críticos. Al centro de la Iniciativa, un llamado a renovar en Responsabilidad Social Empresarial (RSE), asociando muy activamente las empresas a los problemas. Sostiene que “no hay ninguna incompatibilidad en que una empresa sea rentable, y se involucre socialmente”, al contrario forma parte de la “interdependencia del mundo actual”. En la reunión anual de la exitosa Iniciativa, representantes de más de 100 países, entre ellos muchos dignatarios, y Presidentes de empresas líderes, se mostraron diversas experiencias de cómo puede hacerse RSE en la práctica. Algunos ejemplos:

- 4000 niños mueren diariamente por diarrea. Una razón central es la falta de agua potable. Con apoyo de varias empresas se desarrollaron “paquetes purificadores”. Cada uno permite limpiar 10 litros de agua contaminada. En cinco años el programa previno 100 millones de días de enfermedades diarreicas.
- Corporaciones y ONGs se sumaron para invertir en proyectos para mujeres pobres. Ellas son el 60% de los pobres del mundo. Si se les dan recursos o créditos, en sus manos el 90% van a mejorar la familia. Como lo destacó el Pulitzer Nicolas Chrystoff resultó estimulante que en el debate sobre el tema, a diferencia del pasado, en la sala había muchos hombres.
- El 85% de la población de Haití se quedó sin electricidad. La alianza entre empresas productoras de energía solar, y ONGs, está posibilitando distribuir linternas solares en escala en el país.
- El avance de una cultura de RSE ha llevado a que un tercio de los 150.000 trabajadores del Banco Barclay estén haciendo trabajo voluntario para la comunidad con su respaldo.
- Entre otras empresas españolas líderes en RSE, el BBVA mostró en la reunión su plan de largo plazo para mejorar los primeros tramos de la educación en América Latina, con inversiones de gran magnitud.
- El grupo Sangari del Brasil mostró como sus metodologías didácticas han permitido mejorar la enseñanza de la ciencia y la técnica en escuelas pobres.

Bill Gates resaltó que mueren 350.000 mujeres anualmente en el parto, que costaría monedas salvarlas y llamó a la acción inmediata.

Estos y otros ejemplos, que a diario, están generando empresas avanzadas, en el mundo muestran que la RSE no es una moda, es una vía central para rediseñar el rol de la empresa, en un siglo que clama por solidaridad, e inclusión.

UN LLAMADO INUSUAL

La crisis del 2008/9 llevo, por primera vez en la historia a mas más de mil millones de personas la cifra de los que sufren hambre crónica en el mundo; asimismo dejó 50 millones de personas más en extrema pobreza en 2009, y otros 64 millones en el 2010. "En muchos países los volúmenes y precios de las exportaciones declinaron, las remesas migratorias bajaron, y el flujo de turistas y de inversiones directas se redujo", señaló la administradora general del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Helen Clark. A la crisis se le sumaron los cambios climáticos, que afectan a los más vulnerables. En estas condiciones, señala Clark, "alcanzar las metas del milenio de la ONU [que fijan mejorar las cuestiones más básicas para la gran población pobre] es más urgente y necesario".

Se necesitan políticas públicas de la más alta calidad, y reforzar la cooperación internacional. Pero un aliado estratégico de gran potencial puede residir en la responsabilidad social empresarial.

Tres pioneros en el tema, Bill y Melinda Gates, y Warren Buffett, lanzaron en el 2010 un llamamiento sin precedente a los 400 multimillonarios americanos más ricos de la nómina anual que publica la revista *Forbes*. Los invitaron a aportar durante su vida, o a su muerte, la mitad de sus fortunas a causas de interés colectivo. El llamado tuvo gran impacto y *Fortune* lo denominó "el desafío de los 600.000 millones" (el patrimonio acumulado de los 400 más ricos se estima en el doble). La contribución actual de los más ricos no superaría un 11 por ciento. Según las cifras de la FAO (Food and Agriculture Organization), organismo de la ONU, bastarían 30.000 millones de dólares para cambiar radicalmente la situación del hambre en el mundo.

La idea del llamado surgió de una reunión inicial en la que los convocantes congregaron, entre otros, a David Rockefeller, George Soros, Ted Turner y otros multimillonarios, y que fue seguida por otras. Entre las ideas que se barajaron para estimular a los muy ricos a donar se halla un reconocimiento presidencial de los grandes filántropos, una película, guías para dar y una conferencia anual de grandes donantes. Se acordó finalmente pedir firmen un "compromiso de dar". Los iniciadores enviaron cartas y hicieron gestiones entre otros billonarios. Uno de los participantes en la reunión afirmó que, por lo pronto, "la propuesta de Buffett y los Gates hará reunir a la gente y pensar cuánto dinero necesitan ellos y su progenie, y considerar qué hacer con el resto".

Buffett, uno de los inversores más exitosos de la historia, publicó la primera carta compromiso para explicar las razones que lo llevaban a donar el 99 por ciento de su patrimonio. Dice que no puede estar más feliz con esta decisión. Al evaluar su donación, destaca que mientras millones de personas que regularmente aportan con modestas contribuciones a iglesias, escuelas y otras organizaciones renuncian

al uso de recursos que podrían beneficiar a sus propias familias, su aporte no supone resignar nada de lo que necesita o quiere. "Muchas cosas materiales hacen mi vida más disfrutable, pero muchas otras, sin embargo, no -explica-. Con demasiada frecuencia una vasta colección de posesiones termina poseyendo a su dueño. Los activos que más valoro, aparte de la salud, son las amistades diversas, interesantes y de largo plazo."

Con su usual sentido de la ironía, Buffett marca algunas contradicciones del sistema económico: "He trabajado en una economía que premia a aquel que salva la vida de otros en una batalla con una medalla, premia a los grandes maestros con notas de agradecimiento de los padres, pero recompensa a aquellos que detectan los errores en los precios de las acciones con sumas billonarias. En resumen, la distribución es salvajemente caprichosa". Destaca que si usa más del uno por ciento de su fortuna en los suyos, ni su felicidad ni su bienestar mejorarán; en contraste, el 99 por ciento restante puede tener un gran impacto en la salud y el bienestar de otros. La realidad, dice, lo ha puesto a él y a su familia ante un "curso obvio": "Quedarse con lo que necesitan y distribuir el resto a la sociedad para sus necesidades".

Tanto Gates como Buffett dieron respuesta a una pregunta recurrente en la crisis: ¿deben las empresas reducir sus inversiones sociales? La fundación Gates las aumentó y lanzó uno de los más ambiciosos planes de vacunación para niños pobres, que puede salvar más de ocho millones de vidas. Fue saludado especialmente por la Organización Mundial de la Salud. Por otra parte, con sus aportes a la lucha contra la malaria ha desarrollado, junto con laboratorios farmacéuticos, píldoras preventivas antimalaria con buen gusto que han sido distribuidas a millones de niños pobres en 24 países.

El ejemplo del grupo pionero empeñado en expandir "el compromiso por dar" no es aislado. Viene acompañado de un replanteo creciente de sectores empresariales de punta sobre el rol de la empresa en el siglo XXI, a su vez surgido en la crisis por la mayor demanda de ética empresarial de la sociedad civil, los pequeños inversionistas y los consumidores.

La idea de levantar muy alto el estándar de exigencias de la responsabilidad social empresarial es central en la New York Declaration, que han firmado empresas líderes en el marco del Pacto Global 2010, reunido por la ONU. Allí se obligaron, entre otros aspectos, "a llevar a una escala masiva la disciplina de la responsabilidad corporativa, ayudando a planear un futuro en el que el desarrollo sostenible, un planeta sano y la cooperación pacífica deben prevalecer". También a redoblar sus compromisos con los diez principios del Pacto Global y a "tomar acción en apoyo de las metas del Milenio". Además, piden a los gobiernos "estimular el compromiso del sector privado en iniciativas voluntarias que promuevan valores universales".

La lógica que fundamenta las propuestas de Gates y Buffett no es nueva en la historia. Ya Santo Tomás de Aquino había planteado: "El pan que retienes les pertenece a los hambrientos; la ropa que guardas, a los desnudos, y el dinero que entierras (u ocultas) es la redención y la libertad de los pobres". Maimónides había exigido la solidaridad activa, simplemente como un modo de vida, que no merecía premios: debía ser el modo correcto de vivir.

EN BUSCA DE LA ÉTICA PERDIDA

Dos películas que despertaron gran interés en los Estados Unidos, fueron “Wall Street”, y “Inside Job”. Llenaron una necesidad, la opinión pública quería saber cómo se llegó la crisis, la mayor desde la de 1930, causando cifras records de desocupación y pobreza en dicho país y en muchos otros, y buscaba entender que sucedió en el mundo de las altas finanzas en que se mueven las películas, la primera ficcional y la segunda documental. Inside Job dirigida por Ferguson, incisiva y rigurosa denuncia de los altos ejecutivos responsables, y sus complicidades políticas y académicas, ganó el Oscar de la Academia a la mejor documental.

El New York Times se pregunta sobre que tenían en común algunos de los Presidentes de Corporaciones cuyo manejo desde lo que el Presidente Obama ha llamado “una avaricia desenfrenada” precipitó la crisis, e ironiza diciendo que casi todos ellos eran egresados de reconocidas Escuelas de Alta Gerencia. Ha surgido una pregunta común a gran parte de la opinión pública: ¿qué sucedió en dichas escuelas con su formación ética?.

Pocos años antes cuando las quiebras de Enron, World Com, y otras cuando el Congreso Americano comenzó a interpelar a los responsables, se alzó la voz del Profesor Emérito de George Washington University, Amitai Etzioni que lo exhortó desde el Washington Post “Llamen a declarar a los Decanos de los Master en gerencia”. Mostró encuestas, algunas señalaban que el perfil ético de los estudiantes de dichos Master era peor cuando se graduaban que cuando ingresaban.

A la cabeza de los cuestionamientos se pusieron los estudiantes de las mismas escuelas de gerencia fuertemente afectados por el juicio social sobre su profesión. Un grupo de estudiantes de la promoción 2009 de Harvard propuso a sus compañeros que al graduarse lo hicieran jurando de modo voluntario “actuar con la más absoluta integridad”, no caer en corrupción, ni en egoísmos. La respuesta fue inesperada. En pocas horas recibieron pedidos de ayuda para implantar ese juramento de estudiantes de más de 25 escuelas del mundo. Poco tiempo después escribían “nuestro buzón de email ha explotado”. 115 países, con 49 idiomas distintos lo han visitado, y el juramento está siendo adoptado en múltiples escuelas.

El gran tema planteado es: la gerencia es un recurso fundamental para la economía y la sociedad. Las escuelas líderes en la formación de gerentes los preparaban al más alto nivel tecnológico, pero las evidencias indicaban que no había al mismo tiempo una problematización de los dilemas, y valores éticos en juego. Esa educación de excelencia en lo técnico, tenía un talón de Aquiles en lo ético. No

formaba a los estudiantes para cuando tuvieran que enfrentar situaciones éticas conflictivas. De hecho, a no darle relevancia a la ética, la desvalorizaba en su percepción.

El Wall Street Journal resalta (Canales, Masey, Wrzesniewski) “Algunos expertos creen que las escuelas deben entrenar gerentes en elementos más estrechos de las estrategias empresariales como negociación, incentivos, y otros, y dejar la enseñanza de valores a otros. No podemos estar más en desacuerdo”. Las contradicciones son muy fuertes. Destaca que cuando se preguntó a estudiantes de escuelas de negocios líderes las calidades para ser un gerente exitoso, mencionaron entre las primeras visión y perspicacia mientras que honestidad y responsabilidad recién aparecían después de mucha discusión. En cambio cuando se los interrogaba sobre las características que más valoraban en los seres humanos, solidaridad, integridad, y responsabilidad eran las primeras.

Piper, catedrático de Harvard describe que en los currículos gerenciales el énfasis está en “cuantificación, modelos formales y formulas, y se minimiza la aplicación de juicios y el debate sobre valores...los estudiantes asumen que no tiene importancia”.

Una experimentada profesora explica en el Financial Times (Gentile) que el ambiente que se crea hace que: “la manera de demostrar que un alumno es listo es argumentar que la competencia en el mercado no permite una moralidad personal, y está mal comportarse de ese modo egoísta poniendo la conciencia de uno sobre el bien de la empresa y sus accionistas”.

Entre otras obras “La educación empresarial en la encrucijada de Datar, Garvin, y Cullen explica que la crisis obliga a poner el tema a foco: “Hay una percepción social creciente que los master gerenciales tienen que hacer más sobre las responsabilidades de las empresas y los gerentes, y los límites de los mercados y modelos”.

Hay una gran reacción en marcha en las mismas escuelas. Uno de sus signos fueron los juramentos, pero está claro, que son sólo una inflexión, valiosa, pero que se necesita mucho más. Pionerizando el movimiento de cambio la Presidenta de la Universidad de Harvard Drew Faust, rompió la tradición por la que los Decanos de su famosa escuela de negocios eran profesores de economía o finanzas, y nombró r nuevo decano a Nithin Nhoria profesor de liderazgo y ética, conocido por su pensamiento crítico, y su énfasis en lo ético. El nuevo decano explico que “la crisis ha conmocionado la confianza de la sociedad en las empresas y también en la educación gerencial”.

Faust explicitó con claridad su mensaje de cambio: “...los estudiantes están muy preocupados acerca de la imagen de las empresas y sus lugar en la vida americana y en el mundo”.

Otras reconocidas universidades se hallan en la misma dirección. El Decano de la Escuela de Southern University, Ellis plantea “hemos enseñado a nuestros estudiantes a buscar grietas en la economía y los hemos preparado para explotarla”.

Cabrera, Presidente de la Thunderbird, alerta “Algo grande ha fallado. No podemos mirar para otro lado y decir es no es nuestra falta, cuando hay una sistemática y tan extendida falla de liderazgo”.

Para La nueva decana de Kellogg, Blount, el cambio es una necesidad “Estamos llegando a un tiempo crítico para la educación de negocios”. Enfatiza enseñar ética y responsabilidad social.

El autor de “Felicidad en el trabajo” Rao, señala metas muy concretas: “Demasiadas de nuestra escuelas de negocios no son instituciones educativas, sino de adoctrinamiento. Necesitamos más cursos que hagan pensar profundamente a los participantes sobre sus valores, su rol en la sociedad, y como intentan cumplirlo”.

El debate es de gran relevancia para América Latina donde hay un clamor de la ciudadanía por ética en todos los campos, y son estimulantes iniciativas renovadoras de diversas Universidades e instituciones empresariales de la región y la creación de la RED de la Red de Universidades Iberoamericanas por la Responsabilidad social empresarial integrada por 250 Universidades de 23 países (con sede en la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA, y apoyada por el PNUD, y la AECID).

Mejorar la ética gerencial y la responsabilidad social empresarial es bueno para las empresas, para la sociedad, y para el futuro de los países.

ESCUCHAR A LA OPINIÓN PÚBLICA

Hay una gran expectativa en la opinión pública a nivel internacional sobre la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). El World Economic Forum ha indicado que la opinión sobre las grandes corporaciones, era en el 2009, la más baja desde 2001.

La ciudadanía espera prácticas empresariales sistemáticas que signifiquen un compromiso con valores, y necesidades muy sentidas de la comunidad, y está dispuesta a apoyarlas firmemente.

Lo expresa entre otros estudios, uno de mediciones de lo que piensa al respecto realizado en Panamá, que se ha convertido en centro regional de numerosas grandes corporaciones. SUMARSE, entidad empresarial que impulsa la RSE presento los resultados del estudio internacional OPINARSE por primera vez aplicado en Panamá. Es ilustrativo de las tendencias que se advierten hoy en América Latina, y consistente con estudios semejantes efectuados en otros países, en años recientes.

Un 54% de los entrevistados está familiarizado con el concepto de RSE. Se le da la más alta trascendencia. Un 85% de los encuestados considera que es importante o muy importante que las empresas se involucren con la comunidad. Cuando se pregunta cuáles deberían ser las áreas prioritarias de inversión social, las respuestas dan direcciones muy concretas: las empresas deberían privilegiar cooperar en lucha contra la pobreza (32%), y educación (29%). Ello hace mucho sentido en un continente que a pesar de sus progresos tiene 27.8%, y donde en diversos países sólo la mitad de los jóvenes finaliza el colegio secundario.

Un tema muy sensible, es el del medio ambiente. El 81% de los encuestados dice que es bueno/muy bueno que las empresas no contaminen, ni dañen el medio ambiente.

También se le da gran importancia al comportamiento de las empresas respecto a su propio personal.

Se está transmitiendo el mensaje de que “la verdadera RSE empieza por casa”. Los entrevistados consideran que de ello deriva un beneficio invaluable para las empresas. El 61% dicen que el buen trato a sus empleados hace que la gente valore el lugar donde trabajo.

Una respuesta que ratifica la idea de que la RSE será cada vez más un factor que creará un plus de competitividad en las empresas que la lleven adelante, es que el 55% de los encuestados manifiestan favorecer con sus compras de productos a empresas percibidas como socialmente responsables.

Resultados en la misma dirección se obtuvieron respecto a este último punto en otras encuestas en países como Chile, Argentina, y Brasil.

El Presidente de SUMARSE Stanley Motta, resume: “La RSE corresponde a un camino estratégico que busca generar mayor valor para las empresas promoviendo relaciones beneficiosas a largo plazo, donde no sólo importa cuánto gano, sino como lo obtengo”.

Contestar en los hechos las expectativas que tiene la ciudadanía sobre la RSE, implica pasar de acciones útiles pero puntuales a convertirla en una de las políticas centrales de la empresa, y tratar de crear valor socialmente responsable, en todas sus áreas. El desafío está abierto.

CONSUMIDORES ÉTICOS

¿Cómo ayudar a construir un mundo mejor?. Akatu, una ONG brasilera propone que una de las vías que puede contribuir, está muy alcance de la mano, es el consumo consciente. Su mensaje es: cuando Ud. vota, se informa y elige, hágalo también cuando compra. Infórmese en internet en el Centro de Referencia de AKATU sobre los niveles de responsabilidad social de las empresas, y prefiera productos de empresas con alta responsabilidad para causas centrales para nuestro tiempo como los derechos humanos, la inclusión social, la preservación del medio ambiente, la salud pública. Rechace las empresas y productos que están basados en mano de obra infantil, practican la discriminación, dañan la salud, contaminan.

Una propuesta similar hace la Comunidad de Madrid con su guía en Internet, "Consuma responsabilidad". Subraya "¿Te preocupan el medio ambiente y los derechos sociales?. ¿Te gustaría consumir productos respetuosos de ambos, pero no sabes dónde encontrarlos?. Entonces esta es tu guía".

No están solas en su preocupación. Una encuesta de Gfk NOP (2007) en 5 de las economías líderes del mundo encontró que el 64% de los consumidores en Alemania, el 55% en USA y casi el 50% en Gran Bretaña, Francia y España, consideraban que la ética empresarial había empeorado en los últimos años, y muchos estaban volcados al "consumo ético", para exigir más responsabilidad. En USA se estima que hay más de 60 millones de consumidores éticos, que eligen productos verdes, orgánicos, y de empresas con Responsabilidad Social. En Gran Bretaña el consumo de productos éticos por hogar subió en un 81% en los últimos 5 años. Entre ellos se hallan los alimentos orgánicos, los productos del comercio justo, los que ahorran energía. El mercado de productos éticos superaba ya fines del 2006 los 65.000 millones de dólares. La revista internacional "Ethica consumer" muestra como ejemplo de la influencia que pueden tener los consumidores, el impacto que tuvo su rechazo vigoroso a los alimentos genéticamente modificados, Plantea que "aún las pequeñas compras diarias son un voto por algo". Una encuesta en Chile de la Organización de usuarios y consumidores sobre consumo y medio ambiente extrajo conclusiones similares. Los consumidores mostraron estar dispuestos incluso a pagar más por productos menos dañinos. Pero, resalta la encuesta, hace falta informarlos mejor. Por ejemplo sugiere mostrarles "la vinculación entre el adelgazamiento de la capa de ozono y el uso de aerosoles, o los gases que se emplean en los sistemas de enfriamiento de los refrigeradores".

En toda América Latina el consumo responsable puede jugar un papel relevante, si se lo potencia. En definitiva su idea fuerza de gran beneficio colectivo, es la que refleja muy bien el lema adoptado en una reciente campaña de varias ONGs de la región para promoverlo, "Por un consumo que no nos consuma".

EMPRESAS RESPONSABLES E IRRESPONSABLES

La historia se llenó de asombro en un mundo sacudido por graves dificultades económicas y sociales. La justicia americana e inglesa, descubrieron que el Barclays, banco inglés líder, manipulaba la tasa de referencia mundial, *Libor*, para tener más ganancias. Falseaban los datos de nada menos que la tasa que sirve de referencia a gran parte del sistema bancario mundial, para préstamos, hipotecas, financiamientos, etc. En julio del 2012 el banco pagó una multa de 450 millones de dólares. Los reguladores británicos le pidieron que despidiera al Presidente Ejecutivo. Ganaba además 2 millones de dólares por mes.

Poco después el Departamento de Servicios Financieros de New York acusó al banco británico Standard Chartered de lavar dinero de Irán, escondiendo las transacciones por cerca de 250.000 millones de dólares. El banco acordó pagar una multa de 340 millones de dólares.

En Italia la más grande fábrica de acero de Europa, ILVA, fue acusada por los habitantes de Taranto, donde está ubicada, de contaminar el ambiente y provocar cánceres en la población. La Fiscalía de Taranto está investigando los casos de 174 muertos de cáncer, posiblemente atribuibles a las emisiones de la empresa y muchos otros casos de enfermedades coronarias y respiratorias. Dadas las extremas dificultades para conseguir trabajo en la Italia actual, donde solo uno de cada tres trabajan, no hay mucha alternativa para los obreros, está entre los riesgos de contraer un cáncer, o el desempleo.

La irresponsabilidad social empresarial puede causar graves daños como estos.

El ejercicio activo de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) puede, por el contrario, ser altamente beneficioso para la sociedad. *Transparency International* preguntó a las 105 mayores empresas del mundo si tenían reglas estrictas para prevenir la corrupción, si su estructura organizacional era transparente, y si publicaban información detallada sobre sus inversiones, en diversos países, y cuánto pagaban en impuestos y regalías.

La primera, a gran distancia, State Oil la empresa petrolera del Estado noruego, y le sigue Río Tinto, del Brasil. Entre los últimos Gazprom, la empresa de gas del Estado ruso.

Para Noruega, líder mundial en desarrollo humano, es tan importante la RSE, que tiene normas claras para las inversiones externas públicas y privadas. Dicen que "las empresas son responsables hacia la gente, la sociedad y el medio ambiente", y que "la RSE debe ser claramente establecida como una

responsabilidad de todos los niveles gerenciales y hacérsele seguimiento continuo por los máximos directivos".

En América Latina hay recientes iniciativas de gran interés. Entre ellas el Congreso argentino está tratando un proyecto de ley, por la que todas las empresas públicas del país deberán producir un balance social anual por el que den cuenta de lo que han hecho en RSE por la comunidad y el medio ambiente. Sin embargo, en la región queda un largo camino por recorrer en este campo crucial.

PASAR DE “DECIR” A “HACER”

El Informe de Sostenibilidad 2013 del Pacto Global de la ONU muestra que con avances hay una brecha considerable entre lo que se “dice” y lo que se “hace”.

El 65% de las empresas han desarrollado estrategias de sostenibilidad al nivel de los CEOS. Para que se implementen deberían entrenar e incentivar al personal. Según los datos:

- Solo el 14% están dando entrenamiento en Responsabilidad Social Corporativa a los miembros del Consejo Directivo.
- Solo el 35% están entrenando a los gerentes en cómo integrar sostenibilidad a sus operaciones.
- Solo el 8% tienen paquetes de remuneración de los ejecutivos vinculados con su desempeño en sostenibilidad.
- Solo el 21% integraron criterios de sostenibilidad a las evaluaciones de desempeño de sus empleados.

Las brechas entre compromisos, y acciones se dan en múltiples campos. Así:

- 72% de las empresas tienen los principios de derechos humanos del Pacto Global en su código corporativo, pero solo 37% han establecido mecanismos de reclamo.
- Todas han suscripto el principio del Pacto Global sobre combatir todas las formas de corrupción, pero solo el 29% hacen públicas sus políticas y prácticas anticorrupción.
- Las empresas se comprometieron con los principios del Pacto en protección de Derechos Humanos, prácticas de trabajo como la libertad de asociación sindical, la negociación colectiva, la eliminación del trabajo infantil y de las discriminaciones, y la acción anticorrupción, pero menos de la cuarta parte tienen evaluación de impactos y riesgos de su cumplimiento.

Un tema clave donde la brecha se acentúa, es la cadena de producción. El 83% de las empresas se adhieren a que sus proveedores sigan los principios del Pacto Global, pero:

- Solo el 18% los asisten en establecerlos y revisarlos.
- Solo el 9% toman pasos para verificar su cumplimiento.
- Solo el 15% premian el buen desempeño de los proveedores en sostenibilidad.

En una encuesta a 1000 altos ejecutivos (Pacto Global y Accenture 2013), el 78% reconoce que la sostenibilidad es una vía de crecimiento e innovación, y el 79% que es una ventaja comparativa. El 67%

piensa “que las empresas no hacen los esfuerzos suficientes para abordar los retos mundiales de sostenibilidad”. Una opinión pública cada vez más consciente y movilizadora demanda se reduzca la brecha actual, y reconoce cada vez más a las empresas que lo hacen.

EL COOPERATIVISMO, UNA REALIDAD EFECTIVA

HORA DE REVALORIZAR EL COOPERATIVISMO

Se estima que el Producto Bruto Mundial cayó en el 2009 en un 2.8%.

En la mayor economía del planeta, la americana, la tasa de desocupación era en Septiembre del 2010 de 9.6%, 15 millones de desocupados. Si le suma los que sólo consiguen trabajos a tiempo parcial, y los que desalentados dejaron el mercado de trabajo, llegaban a los 30 millones, el mayor número en la historia del país.

En Europa la economía cayó en el 2009 en un 3.8% y generó más de 20 millones de desocupados. Todo el mundo desarrollado sigue sufriendo los impactos de la caída de Wall Street.

El mundo en desarrollo los importó rápidamente. En América Latina como consecuencia de la reducción de las exportaciones, de los flujos de inversión, de las remesas migratorias, y del turismo se produjo un descenso del producto bruto de 1.8% en el 2009.

Hubo más de 2.5 millones de desocupados nuevos, lo que hizo subir el total a casi 19 millones. También a ellos se sumaron 5 millones de “trabajadores pobres”, que son los que tienen empleo pero ganan menos del umbral de la pobreza. El número total de pobres, aumentó en 9 millones, llegando a 190 millones.

La crisis que comenzó siendo financiera, se transformó en macroeconómica, y después fue humanitaria.

La población con hambre ascendió de 825 a 1020 millones. Los pobres aumentaron en centenares de millones. El Banco Mundial estimó que perecieron en el 2009 por la crisis, 400.000 niños adicionales a los 9.6 millones que fallecen anualmente por causas evitables ligadas a la pobreza.

La brutal recesión destruyó en USA miles de empleos diarios, y se ha propago velozmente al mundo en el marco de la globalización. No fue producto de un cataclismo natural, sino que tuvo detrás suyo, gravísimos vacíos éticos.

Entre ellos, el abandono de la protección del interés colectivo del gobierno anterior de USA, a través de la desregulación salvaje de los mercados parafinancieros, y lo que Obama ha llamado “la codicia desenfrenada” de altas elites económico financieras de Wall Street.

Con la impunidad que les daba la ausencia de controles y regulaciones, jugaron al “casino financiero” con gran parte de los ahorros de los ciudadanos y llevaron sistemáticamente a situación de riesgo extremo a los grandes grupos financieros que dirigían, para maximizar sus ganancias de corto plazo personales. Generaron así las burbujas de los subprimes, de los derivados, y un mundo especulativo gigantesco.

La pregunta generalizada a nivel mundial frente al derrumbe del “fundamentalismo de mercado”, es que modelos económicos pueden dar alternativa a este que ha causado niveles de sufrimiento dantescos a gran parte de la población del planeta. Muchas miradas se dirigen a las experiencias económicas que han dado respuesta real en la historia reciente, y que han demostrado sustentabilidad. Aparecen allí en el foco de atención economías como la de Noruega, y las otras nórdicas, de las pocas que no han tenido mayores impactos de la crisis, por sus elevadas autoexigencias éticas a todos sus actores, sus niveles de regulación, y su carácter altamente equitativo.

También se aprecian como el impacto social se ha visto mitigado en economías como las de Canadá, por sus extendidos seguros de desocupación, y sólidos servicios públicos universales de salud y educación, que surgen de una alta valorización social por valores solidarios.

El tema de los valores éticos en la economía ha vuelto al centro del escenario ante el desastre colectivo causado por su ausencia.

En ese marco se ha renovado el interés por la idea de la economía social, y el movimiento cooperativista.

Surgido hace 150 años, orientado por criterios humanistas, y por un elevado credo ético, el cooperativismo peleó duro por ganar un lugar como alternativa, enfrentando al capitalismo salvaje, y a los estatismos autoritarios de Europa Oriental. Ambos lo vieron como un adversario importante, y trataron de minimizarlo, manipularlo y destruirlo.

A pesar de las enormes dificultades que enfrentaron las cooperativas, son hoy el mayor movimiento socioeconómico del mundo, con más de 850 millones de asociados. Cerca de 3000 millones de personas dependen de ellas. Están presentes en las áreas más diversas como los servicios eléctricos, el ahorro y crédito, el consumo, los seguros mutuos, la producción, las viviendas, y muchas otras.

Algunas son referencias históricas fundamentales como los kibbutzim de Israel, a los que Martin Buber llamó en su oportunidad “un no fracaso ejemplar”, la Cooperativa Mondragon en el País Vasco, o el Movimiento de Cajas Populares Desjardins en Quebec.

En España hay 48.000 empresas sociales que produjeron en el 2008 el 10% del PIB, y fueron el 12.4% del empleo. Las bases de la economía social como sus objetivos de ayuda mutua e interés público, su carácter participativo, y su fuerte inserción local, la convierten en un poderoso instrumento para enfrentar la crisis. Así la Confederación Empresarial Española de la Economía Social afirma “las empresas de Economía Social apuestan firmemente por mantener el empleo existente”.

Las Cooperativas no son sólo buenas intenciones, sino realidades efectivas que han dado marcos de inclusión, trabajos, y bienes y servicios, a millones. Sin ellas el desolador panorama de un mundo que a pesar de sus vertiginosos avances técnicos, tiene a más de la mitad de su población por debajo de la pobreza, y desigualdades “groseras” como las llama la ONU, sería aún mucho peor.

Sus logros estuvieron basados, en que ponen en marcha las potencialidades más positivas del ser humano. Ello las convierte en esta época de crisis aguda de valores, en una referencia a considerar con la mayor profundidad.

En este momento crítico de la historia contemporánea, en medio de la mayor crisis económica de los últimos 80 años, causada por las graves deficiencias éticas de las visiones neoliberales ortodoxas, insensibles a la solidaridad, la equidad, y la responsabilidad social, el cooperativismo merece la más atenta consideración.

En la Argentina con una gran tradición en este campo, y una densa red de organizaciones, desde las ejemplares cooperativas de servicios eléctricos hasta las de construcción, es hora de revalorizar y fortalecer el movimiento cooperativo desde las políticas públicas y la sociedad en su conjunto.

Ello significará hacer honor a una antigua sabiduría espiritual, aquella que señala que “Más vale encender una vela, que maldecir a la oscuridad”.

LA UNIVERSIDAD NECESARIA

LOS NUEVOS RETOS DE LA UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA

En 1918 los ideales, el coraje y el talento de una generación de excepción produjo la Reforma Universitaria, que democratizó la Universidad, y la puso en las direcciones más avanzadas de desarrollo. Hoy en un Continente en búsqueda urge profundizar sobre sus desafíos actuales.

América Latina vive una situación paradójica. Hay una brecha enorme entre su dotación privilegiada de recursos naturales, y los agudos déficits sociales. La producción anual de alimentos triplica tres veces las necesidades de la población. Sin embargo, hay 47 millones con hambre. Tiene 1/3 de las reservas de agua limpia del orbe, pero millones reciben aguas servidas sin tratamiento adecuado. Se han hecho progresos importantes en educación, pero un 25% de los jóvenes están fuera del sistema educativo y del mercado laboral. Los pobres abandonan por tener que trabajar, desarticulación familiar, desnutrición.

Tras la paradoja opera la inequidad. El acceso a salud, educación de calidad, ingresos, crédito, tecnologías, es dispar. La distancia entre el 20% más rico y el 20% era según el Informe de Desarrollo Humano del PNUD 2013 para el periodo 2000/10, de 3.9 veces en Noruega, 5.5 veces en Canadá, en cambio de 20.7 veces en Honduras, 20.1 veces en Colombia, 19,7 en Guatemala, de 17.1 en Panamá,

La educación es una clave. Es imprescindible para que América Latina ingrese de pleno en la sociedad del conocimiento, y para la movilidad social. Las economías más exitosas recientes se basaron en dar buena educación a toda su población, entre ellas Corea, Israel, Noruega. Como señala el Washington Post algunas han logrado eliminar por esta vía, “el accidente de nacimiento”, todos tienen oportunidades. En América Latina en el 20% más pobre sólo 1 de cada 100 completa la Universidad.

En este contexto, los retos para la Universidad Latinoamericana son bien exigentes. Primero debe ser relevante. Debe ligar sus esfuerzos en todas las áreas: carreras que dicta, investigación, extensión, a las reales prioridades de la sociedad. Junto a la continua actualización en tecnologías de punta para fortalecer las capacidades competitivas nacionales, debe colaborar activamente con la búsqueda de soluciones eficientes a problemas críticos como las altas tasas de mortalidad infantil, y mortalidad materna, los déficits de infraestructura básica, las discriminaciones étnicas, de color, y de género, la bomba de tiempo que significa la juventud excluida, el potenciamiento de las PYMES, la mejora de la calidad de las políticas públicas, la movilización del capital social de la población.

Segundo, debe ser de excelencia, Depositaria de una de las mayores acumulaciones de masa crítica, tecnologías, y capacidades de toda la sociedad, no puede ser una simple repetidora de programas

atrasados. Sus integrantes tienen que esforzarse en que se distinga por su búsqueda incesante, su modernidad, su productividad, y su autoexigencia.

Tercero, no basta con preparar técnicos capacitados, es necesario tengan alta responsabilidad ética. Aun algunas de las sociedades más avanzadas están revisando seriamente sus curriculum en áreas estratégicas para ver en que fallaron. En USA continua la discusión de cómo pudo ser ENRON, Lehman Brothers y otros episodios semejantes, y la sociedad exige a los MBA garantizar la formación ética de los altos ejecutivos. Un grupo de psiquiatras americanos planteaba: ya sabemos cómo desarrollar el IQ, pero nos falta saber cómo desarrollar una buena persona, y un buen ciudadano.

La Universidad tiene que formar en la dirección de la honestidad, la transparencia, el compromiso de servicio, la ética aplicada. Lograr lo que Juan Pablo II llamaba “la virtud social fundamental...la determinación firme y perseverante de empeñarse por el bien común para que todos seamos verdaderamente responsables de todos”. Para eso en cada carrera y área deben ponerse sobre la mesa los dilemas éticos, hay que transversalizar la enseñanza de la ética.

Se hace mucho hoy en las Universidades de la región en estos campos pero hay muchísimo más por hacer. ¿Son metas muy difíciles?. Seguramente, pero probablemente lo fueron aún más las que se fijó la Reforma Universitaria. Continuarla exige en el siglo XXI y en la región más desigual de todas forjar esa Universidad relevante, de excelencia, dirigida por la ética, para que pueda estar en primera línea de los esfuerzos nacionales para que desaparezcan las paradojas inadmisibles.