

# Ir más allá

La principal aportación de una empresa a la sociedad es existir, mantener unas relaciones equilibradas y justas con sus colaboradores y clientes, y crear riqueza para la sociedad en general. Esto, por sí sólo, ya supone una importante aportación, pero muchas empresas no se conforman y eligen ir más allá. Existen muchos caminos para hacerlo, sólo se ha de buscar la manera. Antoni García Prat ha elegido trabajar desde las trincheras de una ONG. Gerente de la Fundación Internacional Josep Carreras y profesor del IESE, lleva veinte años aportando todo su conocimiento y experiencia para ayudar a vencer la leucemia.

## ¿Qué es mejor: ¿montar una ONG o invertir en las existentes?

Lo importante es sentirse apelado a construir un mundo mejor, a contribuir a paliar una situación injusta o de precariedad. Puede que creando una ONG o sumándose a una, pero esto es secundario. Todas las fórmulas bien llevadas y realizadas con sinceridad y con ánimo de contribuir son buenas.

## ¿Qué motivos llevan a un directivo a colaborar con una ONG?

Existe una escala de motivaciones que van desde las más íntimas y sentimentales a las meramente instrumentales y ligadas a la moda. Algunas personas pueden haber vivido en su familia o en su entorno una situación de carencia y desean contribuir a paliarla. Otros consideran que la colaboración con una ONG es un factor de cohesión para la empresa, con los colaboradores y los trabajadores. Se trata de facilitar que los miembros de la empresa tengan una opción más de expresar su solidaridad.

Por último, también podríamos hablar de otros motivos más extrínsecos, como por ejemplo los beneficios en términos de imagen. Pero estos últimos son más frágiles y a la larga no dan la credibilidad que otorga el hacer estas colaboraciones de una manera genuina.

## ¿De qué manera se involucran los directivos en una ONG?

En primer lugar, prestando su tiempo y sus conocimientos. Y, en segundo lugar, involucrando a su empresa de diversas maneras: con aportaciones dinerarias, sería la más sencilla; haciendo que los miembros de la empresa reciban información y se puedan sentir motivados a colaborar en las ONG; cediendo, por ejemplo, parte de su logística y capacidad excedente, o canalizando a través de los instrumentos de comunicación y distribución de una empresa los mensajes y materiales de una ONG. Es decir, hay fórmulas muy diversas.

## ¿Cuáles son las principales restricciones que encuentran actualmente las ONG cuando piden colaboración a las empresas?

Para mí, existen tres muy importantes. Una es que existe una gran demanda por parte de muchas ONG y todas vamos a pedir a las mismas puertas; dos, que las empresas están formalizando y priorizando a qué se dedican y a qué no, y la tercera, es que a las ONG se nos pide que presentemos las cosas muy bien hechas

## Esto implica que ¿estamos ante un proceso de profesionalización de estas entidades?

Por suerte, hoy en día, la mayoría de las ONG han adquirido unos altos niveles de profesionalidad y rigor en lo que a su actividad de proyección hacia el público se refiere, equiparable al de las empre-



«Es vital que las personas que gestionan una ONG sean profesionales y aporten talento tanto desde el punto de vista de gestión como de creatividad, de la ejecución de los programas, de detección de necesidades, de proyección a la sociedad.»

Foto: DPA/Frank May



## La gratitud tiene una fuerza extraordinaria

La pasión del tenor Josep Carreras por hacer que la leucemia sea una enfermedad completamente curable es inagotable. Agradecido por el cariño y apoyo recibido durante su enfermedad, el cantante de ópera puso en marcha, hace veinte años, una fundación para avanzar en la investigación de la leucemia. La profesora del IESE Johanna Mair, lo entrevistó recientemente y hablaron sobre esta iniciativa emprendedora: la **Fundación Internacional Josep Carreras**.

«Los expertos en marketing prevén un cansancio en los donantes que se empieza a generalizar pero ahora la fundación internacional crece con fuerza», le comentaba la profesora Mair. «¿Qué hace que la gente abra sus corazones y sus bolsillos?» «Creo que uno de los motivos es que somos muy transparentes con lo que hacemos con las donaciones que recibimos. Pienso que tenemos una cierta credibilidad, lo que significa que a través de los años la gente continúa confiando en nosotros y ayudándonos», aseguró Carreras. «También estoy seguro de que la gente responde cuando alguien se muestra delante de la audiencia y dice: "Miren, sé de lo que estoy hablando porque me pasó y tuve la suerte de ganar la batalla. Entonces vamos todos juntos a conseguir los objetivos.»

«Los artistas, en general tienen cierta sensibilidad por las causas sociales y por los problemas que afectan a otras personas», dijo la profesora Mair. «En mi caso tengo que decir que las muestras de afecto de la gente de todo el mundo fueron tan fuertes que pensé que realmente tenía que hacer algo serio y no sólo cantar un par de conciertos durante el año... sino crear una fundación», contestó Carreras.

La profesora Mair, reconocida investigadora en temas de emprendedores sociales, le pidió consejo para organizar un proyecto similar, pero Carreras le dijo que él no era nadie para dar consejos, ni siquiera a los cantantes. «Lo único que puedo decir es lo obvio: entusiasmo, determinación, energía, creer en lo que uno hace. Quizá podríamos añadir la impaciencia. Esperamos, y pensamos que la leucemia se va a erradicar algún día, pero mejor mañana que pasado mañana», concluyó Carreras.



www

La entrevista se puede ver en vídeo en [www.iese.edu/alumni](http://www.iese.edu/alumni)

«Lo más difícil de gestionar una ONG es decidir qué es lo que no se hace, como denominaba Peter Druker el *organized abandonment*».

sas. Pero en el caso de las ONG, la contraprestación no es material, lo único que das es intangible, la satisfacción de haber colaborado en algo, das tranquilidad de conciencia, información, satisfacción personal, prestigio... Por ello, es vital que las personas que gestionan una ONG sean profesionales y aporten talento tanto desde el punto de vista de gestión como de creatividad, de la ejecución de los programas, de detección de necesidades, de proyección a la sociedad. Y, como en cualquier otra empresa, nuestro gran reto es conseguir talento y retenerlo.

#### ¿Qué otros retos se afrontan al gestionar una ONG?

En una empresa, la medida del éxito es una cuenta de resultados económica positiva sostenida en el tiempo, aunque no es la única. En una ONG se ha de considerar tanto la cuenta de resultados económica como la no económica adquirida con las Administraciones públicas, con los que se quiere servir, con los que quieren colaborar... Es decir, también se ha de saber gestionar y tener un balance positivo de credibilidad, de adhesión de los voluntarios, de los donantes, de los patrocinadores, etc. Una ONG tiene una complejidad muy particular que no sólo requiere de voluntariado, sino también de profesionalidad, mucha dedicación y mucho talento, igual que necesita una empresa.

#### ¿Qué es lo más difícil?

Lo más difícil de la gestión de una ONG es elegir lo que no se hace, como denominaba Peter Druker el *organized abandonment*. Esto implica que hemos de transformar las buenas intenciones en algo tangible, en algo que realmente implique el cambio. A ello se un también otro aspecto difícil de la gestión, que es el rigor en la prestación de servicios. Las ONG deberíamos ser excelentes en esto. La calidad de servicio y la gestión de tiempos y de expectativas son fundamentales. Por tanto, además de las finanzas y la contabilidad hemos de saber hacer tangibles las cosas y de manera impecable. No por ser una ONG hemos de ser menos rigurosos. No se ha de confundir voluntarismo con falta de rigor. Las ONG hemos de trabajar finísimo, porque estamos usando recursos que alguien nos ha confiado.

#### ¿Cómo dar seguridad a las personas y empresas que deciden colaborar con una ONG?

La única manera de dar cuenta es dar información y, evidentemente, cumplir todos los trámites que requieren las entidades fiscales y civiles. En el caso de nuestra Fundación, por ejemplo, aportamos información escrita y personal a los donantes, les explicamos qué hacemos con su dinero, les informamos periódicamente, les envia-

mos nuestras memorias, tienen información en la web... Las ONG respondemos delante de nuestros donantes y de nuestros beneficiarios y delante de la legislación fiscal y civil que nos regula.

#### Y por último, personalmente, ¿qué le aporta trabajar en una ONG?

Igual que el IESE, las ONG somos entidades de servicio cuya finalidad es mejorar la vida de las personas. Esto no nos hace ni mejor persona ni peores personas que las que trabajan en otros sectores. Por tanto, para mí es muy satisfactorio pensar que mi trabajo puede llegar a influir positivamente en la vida de otro. Es un privilegio. Pero los empresarios también han de sentirse muy orgullosos de crear y mantener puestos de trabajo, ya que esto es la gran aportación social. Sin empresas que creen riqueza no hay riqueza que distribuir ni que ofrecer a los demás.

Julie Butler y Aida Rueda

## 20 años DE UNA INICIATIVA EMPREDEDORA

Hace ahora veinte años que la **Fundación Internacional Josep Carreras** empezó su andadura. Hoy, la Fundación trabaja en cuatro países (España, Alemania, Suiza y Estados Unidos), cuenta con unas treinta personas y mueve un presupuesto de 24 millones de euros. Antonio García Prat asegura que el camino recorrido no ha sido sencillo. Reconoce que para Josep Carreras «supone un sacrificio personal muy importante, pero –añade– él cree que lo ha de hacer y lo hace con gusto». Actualmente, el 40% de los ingresos de la Fundación provienen de las aportaciones de Josep Carreras a través de sus conciertos, aproximadamente un millón de euros anuales.

Tras estas dos décadas, Antonio García Prat hace balance y se muestra satisfecho cuando piensa que la Fundación perdura en el tiempo con unos resultados siempre mejorables pero satisfactorios, y que ha logrado ser una entidad unida, eficaz y atractiva para la gente que lo apoya. En cambio, «desde el punto de vista de nuestra misión –dice García Prat–, hemos de tener en cuenta que luchamos contra una enfermedad, y hasta que no llegue el día en que ésta sea curable en todos los casos, no podremos estar satisfechos». García Prat sueña con que en los próximos veinte años la labor de la Fundación potencie al máximo su contribución al desarrollo de la investigación.



WWW  
www.fcarreras.org