

## Había una vez...

Marzo de 2011

Eran otros tiempos. Hablar de empresa y sociedad o de acción social empresarial en 1995 no era lo mismo que hacerlo hoy. Lo pudimos hacer porque nos ayudaron personas como Ignacio Fagalde o Luis Valls. La postura predominante de los que iban conociendo el proyecto era desearnos buena suerte por lo que parecía música celestial y permanecer en el patio de butacas sin subir al escenario ni financiar nada de la inversión inicial. Empezó cuando tres amigos, Juan, María y yo mismo, dimos el paso de formalizar la constitución de la Fundación Empresarios del Mundo a la vuelta de un viaje de evaluación de proyectos de Manos Unidas en Colombia, país donde era imposible separar el tejido empresarial del social más desfavorecido. Casi se llama Fundación Empresarios por el Mundo, pero parecía un nombre más propio de una agencia de viajes y cambiamos la preposición. Era el 29 de junio de 1995. Empezaba un proyecto que tenía que arrancar fuera como fuera. Lo hizo rebautizándose enseguida como Fundación Empresa y Sociedad y con un patronato formado por otros tres amigos, Manuel, Diego y José Ignacio. Entonces no había candidatos a trabajar en el día a día, así que yo mismo di un paso adelante, consciente de que durante algún tiempo tendría que financiar el proyecto por mi cuenta. Pero el atractivo pudo con todo, e iniciamos una andadura aunque no dejamos los números rojos hasta diciembre de 2000.

El nuevo nombre facilitaba la tarea, así que en un par de años el Patronato se había transformado en un grupo de referencia formado por empresarios, directivos (no es lo mismo) y consultores (tampoco) a título personal, que ejercían progresivamente como predicadores de la idea. Entre ellos Felipe Oriol, presidente desde marzo de 1997 hasta octubre de 2008. Conseguimos el respaldo del entonces BBV y en cinco años realizamos diversos trabajos de consultoría de nicho porque nadie sabía del tema. No se me olvida un plan de acción social para Iberdrola y varias consultas para BBV, entre ellas una para lanzar su actividad de microcréditos y otra para analizar la viabilidad de *The Percent Club* español, que

después resultó inviable. Gracias a la confianza de José María García Casanovas y Antonio López respectivamente. Además, un plan de creación de empresas y empleo en Usera y Villaverde para emprendedores procedentes de situaciones de riesgo social denominado CAPITAL LOCAL. Estaba liderado por el Fondo Social Europeo, al que convencimos de que éramos capaces de gestionar recursos de más de un millón doscientos mil euros con unos recursos propios de 19.000 y un presupuesto anual de ingresos de apenas 250.000. Estuvo cofinanciado por la Comunidad, el Ayuntamiento y Caja Madrid y contó con empleados de las empresas vinculadas a la Fundación, que actuaban como tutores de los proyectos generados a través de un voluntariado profesional que incluso hoy sería revolucionario por vanguardista. En dos años creó 964 nuevos puestos de trabajo pero, lamentablemente, murió porque no encontramos quien financiara el día después. Quizá deberíamos haber peleado más, pero parece que conseguir financiación no era nuestro fuerte, ni siquiera en el propio Patronato. Además, nuestra actividad de investigación y análisis de casos dio lugar a tres publicaciones que reflejan claramente la idea en la que ya se basaba: “La estrategia social de la empresa, un enfoque de valor” (1997), “Casos de empresas que apoyan el empleo de personas desfavorecidas” (1999) y “La empresa que viene” (2001). Con este bagaje y ya con números negros parecía más fácil que los patronos dejaran de ser personas físicas, así que a finales de 2000 conseguimos que Empresa y Sociedad contara con un Patronato formado principalmente por empresas.

A partir de entonces iniciamos unos años de fuerte crecimiento en el número de empresas, su acción social y la actividad de la Fundación.

Hay numerosos hitos y mensajes en los primeros pasos. Empezando por el énfasis desde el principio en el empleo a través de un proyecto de Fé y Alegría para microempresas en Colombia, el citado CAPITAL LOCAL, las dos ediciones de los Premios Bolsa y Sociedad, financiadas por sociedades y agencias de valores (alguno de sus directivos lo hizo de su propio bolsillo pero en su nombre de ellas), o el programa Empleo, que años después daría lugar a otros dos: Empresa y Discapacidad y Empresa e Inmigración. Pero también con el impulso inicial a muchos de los actuales iconos de

la acción social, como los programas de cofinanciación de Unión FENOSA ACEX (el Día Solidario) JP Morgan (Matching Gift Program), Barclays (primeros Días de Voluntariado, entonces con CEPRI) o Citi (con Fundación Tomillo). O el diseño de planes de acción para los mismísimos McKinsey, Repsol (incluyendo el inicio en discapacidad casi desde cero), BBVA o Bankinter. O el diseño de actividades para Casa Encendida (al principio Casa de Empeños) de Caja Madrid, el primer borrador de análisis para Fundación Lealtad, el difícil convencimiento a Vips de que sus programas con inmigrantes estaban entre los paradigmas de la acción social o el diseño de los Premios ABC Solidario para universitarios, cuyas características se mantienen. Además de una especie de milagros encadenados, como fue incorporar a la Fundación a entidades poco habituales en foros, entre ellas Banco Popular, El Corte Inglés, Inditex o Eulen. Así como romper el hielo con la primera caja en el Patronato que fue La Caixa.

También con el nuevo siglo introdujimos un cambio de orientación gracias a un aparente juego de palabras que, propuesto por McKinsey, no podía ser menor. Hasta entonces la prioridad era vincular a grandes empresas a la Fundación para que nos ayudaran a crear un clima favorable al crecimiento de la acción social del sector empresarial por efecto demostración. La propuesta mágica de la consultora consistió en cambiar el orden: creemos un clima favorable al crecimiento de la acción social y con ello conseguiremos atraer empresas que permitan cumplir la misión y los objetivos de la Fundación. Y funcionó. Aquí nace una segunda fase, donde adquirieron importancia cuatro tipos de actividades habitualmente polémicos porque necesitaban estar en el escaparate. En primer lugar, eventos como los Premios Empresa y Sociedad, que en 2009 celebraron su octava edición y tuvieron el honor de estar presididos por S.A.R. el Príncipe de Asturias en años alternativos. O como las reuniones anuales de socios para debatir la evolución de la realidad social. En segundo, los estudios de casos sobre qué hacen las empresas, cómo lo comunican y cómo se percibe, que generaron mucho trabajo y rankings que sólo agradaban a los que ocupaban las primeras posiciones, y cada año solían cambiar. También la presencia en prensa escrita, sobre todo a partir de artículos de opinión, entrevistas y notas de contexto en periódicos de información económica. Lamentablemente hoy

apenas publican nada que suene a R”S”E quizá porque la industria de la responsabilidad social ha prostituido una parte del concepto. Por último, empezamos a sistematizar la colaboración con los responsables políticos, sobre todo en discapacidad y en inmigración. Paralelamente iba decreciendo nuestra consultoría según las consultoras iban poniendo en marcha áreas de servicio relacionadas con R”S”C, ya que a ninguna Fundación le corresponde competir con ellas una vez que ha abierto brecha. E íbamos presentando resultados desde el punto de vista social (“¿qué hacen las empresas?”), nuestra razón de ser, ya que el número de empresas, los estudios y análisis (“¿cómo los gestionan?”) no deja de ser un medio.

En junio de 2009 se produjo un cambio en la dirección de la Fundación, cuando sus datos indicaban que puede que pasara por su mejor momento. En la primera reunión del Patronato de la nueva presidencia el principal punto del orden del día fue modificar los estatutos para eliminar cualquier mención a los fundadores enarbolando la bandera de la legalidad y el buen gobierno, a pesar de que cualquier novicio del sector conoce la importancia de ser fiel a la escritura fundacional y a ciertos principios. Gracias a que sigue habiendo abogados con valores e instituciones que cumplen su misión, en apenas seis meses se pronunció el Protectorado de Fundaciones sin hacer caso a posibles interferencias y los promotores del cambio decidieron abandonar la Fundación y dejarla en manos de un retén liquidador, sin empresas y en una delicada situación patrimonial. Los recursos propios auditados, que eran de 1.217.058 euros a finales de 2008, incorporaron una pérdida 411.029 durante 2009 y la previsión era de otros 663.465 en 2010. Todo ello gracias a unos gastos difíciles de explicar y a unas cuantas empresas que se marcharon sin pagar.

El segundo semestre de 2009 tuvo un alto coste personal, pero ya pasó. En marzo de 2010 volvimos a tomar las riendas y, tras unos meses de trabajo intenso y eficaz del nuevo equipo, la evolución patrimonial cambió de signo. Ayudaron algunas recuperaciones de impagados y las primeras sentencias judiciales, cuya literalidad es mejor omitir por respeto a la otra parte. En total, nueve meses cuyos detalles darían para un buen guión cinematográfico.

Afrontamos 2011 con ánimos renovados. Dentro de unos años quizá digamos que “había otra vez” cuando toque hablar de esta nueva era, de la Fundación y de la sociedad española. Dependerá de si las ideas anteriores y la Fundación siguen siendo útiles o si ya tuvieron su momento. Nuestra sensación es que es ahora cuando las empresas tienen que dar el do de pecho porque es cuando más falta hace. Así que haremos lo que esté en nuestra mano para implicar en la acción social a una parte del ejército de militantes de la R”S”C y, sobre todo, a los que no creen en su sofisticación pero practican su parte más humana.