

Artículo 4. Análisis de las alianzas estratégicas entre organizaciones culturales y empresas radicadas en Argentina, en el marco de su responsabilidad social (RS)

Analysis of strategic alliances between cultural organizations and companies based in Argentina, within the framework of their social responsibility (SR)

Avila, María Virginia
Universidad de Buenos Aires

Resumen

El siguiente artículo remite a la tesis de Maestría en Administración de Organizaciones Culturales y Creativas, dictada por la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires. La investigación se origina en la necesidad de explorar el potencial que poseen las organizaciones culturales para vincularse, aliarse o construir valor con sujetos-empresas que abordan la dimensión social en el marco de su responsabilidad. Esto en un contexto de dinámicas sociales en el que se registra un avance sin precedentes de la cultura en las dimensiones económicas y políticas. De lo que resultan nuevos espacios —simbólicos y territoriales— de interacción.

Palabras clave

Responsabilidad social, empresa, organizaciones culturales, cultura, valor simbólico.

Introducción

El presente trabajo se origina en la necesidad de explorar el potencial que poseen las organizaciones culturales para vincularse, aliarse o construir valor social con sujetos-empresas que abordan la dimensión social en el marco de su responsabilidad. Esto en un contexto de dinámicas complejas en el que las dimensiones económicas, políticas y culturales comienzan a difuminar sus límites y a generar nuevos espacios —simbólicos y territoriales— de interacción. Los nuevos desafíos de nuestra labor académica se insertan en estos espacios y exigen a las ciencias administrativas establecer diálogos transdisciplinarios para comprender la configuración de aquella complejidad y el entramado de relaciones entre diversos sujetos, que demandan ser gestionados.

En lo que respecta a la empresa, su rol central en la economía la ubica como objeto de innumerables estudios y teorías; sin embargo, al indagar en los procesos de creación de valor atravesados por aspectos simbólicos y culturales quedan en evidencia las limitaciones de los enfoques económicos tradicionales. Aquí, adquiere sentido la responsabilidad social como marco de referencia que agrega a la dimensión económica, a la ambiental, a la social y cultural. Además de visibilizar la transformación que experimenta la demanda motivada por el cambio de rol de los consumidores a ciudadanos-consumidores, cuya manifestación de preferencias adquiere un carácter político e identitario. Esto último da cuenta de que el posicionamiento o diferenciación ya no sólo se explica en las características de los productos, servicios o experiencias que generan las

empresas, sino también en el valor simbólico que se construye en torno a ella como un actor social.

En cuanto a la dimensión cultural, este trabajo intenta hacer foco en la profesionalización de la gestión de las organizaciones que la conforman. Esto también es incumbencia de las ciencias administrativas en tanto identifiquemos que allí tienen lugar los procesos de producción, circulación y distribución de valor simbólico, esencial para el crecimiento y desarrollo de una trama socioeconómica sustentable.

En países en los que la gestión cultural registra altos grados de profesionalización y las alianzas con el sector privado representan una fuente apreciable de financiamiento para el sector, se han realizado estudios que operan como antecedentes de esta tesis. Los estudios de Cymru (2004), realizado en el Reino Unido, de Stern (2015), de Estados Unidos de América, y el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes de la Región Metropolitana de Chile (2013) dan cuenta del estado de situación en sus países, indagan en los obstáculos y en las líneas de acción que deberían desarrollarse para explotar el potencial de alianzas estratégicas entre empresas y organizaciones culturales. En lo que respecta a esta investigación, no posee el alcance metodológico de los trabajos citados, pero comparte ejes centrales en su objetivo general formulado en el primer párrafo de esta introducción. De aquél se desprenden tres objetivos específicos: identificar el posicionamiento de las organizaciones culturales en la vinculación con empresas a partir de políticas de responsabilidad social estratégica y reactiva; indagar los elementos necesarios para la construcción de valor social entre organizaciones culturales y empresas en el marco de políticas de responsabilidad social estratégica; analizar las

condiciones necesarias para la transacción de valor simbólico entre organizaciones culturales y empresas en el marco de políticas de responsabilidad social reactiva. Cabe aclarar que la caracterización de la RS en reactiva o estratégica surge de los aportes de Porter y Kramer (2006 y 2011).

Luego resulta necesario construir un marco teórico que provea los conceptos necesarios para abordar aquel territorio simbólico de intersección y comprender las dinámicas sociales que atraviesan a los actores mencionados, a los que se les aplicará posteriormente la metodología diseñada. Explorar e indagar en nuevos espacios requiere de un trabajo exhaustivo respecto de la selección de autores, el diálogo y la síntesis entre sus aportes provenientes de diversos campos del saber. Entonces el ejercicio de la transdisciplinariedad adquiere en este trabajo una importancia semejante a las conclusiones finales a las que se arribará en la próxima etapa de su desarrollo.

Revisión de la literatura

En la revisión de la literatura, la sociología de la cultura aporta los saberes necesarios para abordar el contexto del problema de investigación definido por dos macroprocesos sociales: globalización y posmodernidad. Autores como Canclini (2005), Appadurai (2001) y Ortiz (2004) articulan análisis sociológicos con enfoques de la dimensión económica, y explican cómo los actores sociales protagonizan procesos de desterritorialización, fragmentación e hibridación en ritmos heterocrónicos.

Al profundizar en el campo económico, se observa que la competitividad globalizada exige replantear las estrategias de diferenciación y posicionamiento en el mercado. Debido a que las

características intrínsecas de los bienes, servicios o experiencias que ofrecen las empresas son ponderadas junto a atributos definidos por los valores organizacionales, señas culturales e identidad, que, a su vez, se correlacionan a su accionar ético, social y ambiental. Dicha exigencia surge de la demanda de ciudadanos-consumidores cuyo comportamiento tensiona las teorías económicas tradicionales que sólo pueden dar cuenta de sus preferencias unidimensionalmente. El comportamiento racional del consumidor y sus decisiones motivadas por la maximización del beneficio individual son ejemplos que se contraponen al rol de consumo como acción política y de proveedor de sentido. La tendencia a que las personas establezcan lenguajes de valoración a partir de cosmovisiones diversas, paradigmas colaborativos, responsabilidad sobre las acciones y el compromiso con la sustentabilidad es creciente. Por lo tanto, es indispensable la referencia a la noción de consumo desde una perspectiva en la que dialogue su faz económica, simbólica y social. Asimismo, resulta necesario un breve acercamiento a los conceptos de identidad y comunicación a través de los trabajos de Ortiz (2004) y Batalla (1991) que, complementado con la visión antropológica de Grimson (2011) y los estudios de comunicación de Castells (2009) vinculados a la globalización, habilitan a una comprensión acabada de la complejidad por la que atraviesan los procesos de creación de valor.

Por su parte, Porter y Kramer advierten acerca de las limitaciones que enfrentan las empresas gestionadas como actores sociales independientes cuya única obligación es responder al interés supremo de los accionistas contrapuesto al interés social. Observan que la indefinición de su localización, solapada en la

caracterización de empresas globales, afecta la productividad, limita sus posibilidades de innovación e impacta en la rentabilidad a largo plazo. Por lo tanto, la preponderancia de la eficiencia económica en términos neoclásicos opera contra el desarrollo del pensamiento estratégico y debilitan la conexión entre las empresas y la comunidad. Sin embargo, la influencia de estos modos de gestión continúa legitimada en los espacios de decisión del mundo corporativo frente a paradigmas alternativos como la RS que aún tienen un largo recorrido pendiente en la construcción de modelos de gestión que resignifiquen las formas de valorar los resultados cualitativos y cuantitativos.

Lo antes descrito reconoce dinámicas de continuidad en los enfoques tradicionales que aún dominan las prácticas de gestión empresarial junto a rupturas y transformaciones en el contexto sociocultural que encuentran su representación en otras corrientes, como la RS. Por lo tanto, coexisten procesos que desafían a las ciencias económicas a producir conocimiento que dé respuesta a la sostenibilidad de la empresa en sus múltiples dimensiones como sujeto responsable de su accionar a largo plazo. Para lograrlo, resulta indispensable afianzar su sentido como ciencia social desde una perspectiva transdisciplinar como sugiere Max-Neef (2004), fundamental para la comprensión, pero también en la búsqueda de soluciones a las problemáticas socioambientales y económicas que enfrentamos.

Aquellas empresas que se estructuran a partir de la RS adoptan principios que establecen la necesidad de dialogar con múltiples actores y valorizar el impacto de las acciones multidimensionalmente, así lo afirman autores como Etkin (2008), Kliksberg (2013), Kent (2016)

y Volpentesta (2017), entre otros. Su carácter voluntario, su institucionalización regulada por organizaciones de la sociedad civil y la comunicación mediante reportes le atribuyen condiciones de flexibilidad, aunque para sus críticos, esto último habilita su uso distorsionado. En síntesis, se trata de un marco de referencia que provee oportunidades para la construcción de acciones y soluciones creativas articuladas entre la empresa y sus *stakeholders*, quienes además tienen la función de validar o legitimar la actuación de la empresa como sujeto.

Con respecto a la dimensión cultural, Yúdice (2008) señala “el avance sin precedentes de la cultura a la dimensión económica y política” lo que conlleva a interrogarse acerca del rol de las organizaciones culturales en esa dinámica y de la propia noción de cultura en articulación con la economía. Para Appadurai (2001), la cultura opera como una “diferencia situada” que permite a las empresas multinacionales diseñar su identidad visual y estrategias de comunicación a partir de signos y valores simbólicos que construyen capitales intangibles diferenciados. Elementos como el estatus, la innovación, la excelencia o la estética son apreciados por la identificación que producen con quienes lo elijen como parte de sus consumos. Echeverría (2006), Floch (1993), Hall y Gay (2003) estudian estos procesos desde diversas perspectivas de análisis.

Aquel avance también incide en la gestión de las organizaciones culturales. Particularmente, en el desarrollo de la especificidad dentro de disciplinas como la economía de la cultura, donde se destacan los trabajos de Frey (2000), el desarrollo de modelos de negocios aplicados como los elaborados por Bonet y Schargorodosky (2016), la administración y el *marketing* que desarrolla Echeverría (2006), entre otros.

Por lo tanto, las condiciones particulares de cada dimensión y macrocontexto social dan cuenta de un amplio territorio para la vinculación y alianzas entre ambos actores sociales. Sin que esto implique desconocer la histórica vinculación entre aquellos que se expresa en instrucciones como el mecenazgo o el patrocinio.

Se trata entonces de nuevos posicionamientos que permiten identificar oportunidades y desafíos, pero que necesitan un marco de referencia para su análisis. Por esto, es preciso retomar la RS desde la caracterización establecida por Porter y Kramer en estratégica o reactiva. Respecto de la primera, la dimensión social es el punto de partida y de diferenciación porque el sujeto-empresa se asume como actor social interdependiente y correlaciona los resultados de su accionar en el desarrollo de la comunidad que integra. Para lo cual planifica políticas de RS de largo plazo, les asigna recursos para fortalecer las estructuras que colaboran en la construcción de valor social y las aplica de manera transversal a su cadena de valor, a sus productos o servicios o a sus circuitos de distribución. Aunque, como ya se dijo, la hegemonía de la escuela neoclásica priva a las empresas de los saberes interdisciplinarios necesarios para alcanzar los objetivos de aquellas políticas. O, en caso de lograrlos, la limitación se traslada a sus posibilidades de medición de impacto cualitativo y comunicación asertiva de los resultados. De modo tal que su potencial colaboración en el desarrollo estará condicionada a la resolución de las limitaciones señaladas. Allí, las organizaciones culturales se posicionan como aliados identificados con la comunidad, de la que también es parte la empresa, con la *expertise* necesaria para desarrollar procesos de creación, distribución y

comunicación de valor simbólico en un determinado ecosistema social.

En relación con la RS reactiva, establecen que el incentivo para abordar la dimensión social proviene de los *stakeholders* externos, no vinculada a la estrategia de la empresa, ni desarrolla su potencial colaborativo para el crecimiento de su entorno competitivo. Sin embargo, muchas empresas adoptan este enfoque por cuatro razones predominantes: su obligación moral, la sustentabilidad vinculada al triple resultado económico-social y ambiental, la reputación a través de la legitimación de las audiencias externas, y finalmente, las licencias para operar en forma de permisos tácitos o explícitos otorgados por la comunidad o el Estado. Siguiendo la misma tesis, las políticas diseñadas desde esta perspectiva son oportunidades perdidas en la creación de valor social, porque no modifican el eje de tensión entre sociedad y empresa. Sin embargo, para las organizaciones culturales allí también es posible identificar oportunidades para su posicionamiento. Dado que en las cuatro razones citadas subyace la importancia del valor simbólico y su circulación entre los actores de interés relevantes en los procesos de legitimación, asignación de permiso o valoración positiva del sujeto empresa.

En síntesis, en ambos enfoques se identifica la importancia de los procesos vinculados al valor simbólico, en los cuales el sujeto-empresa no puede accionar unilateralmente en pos de sus objetivos, aun cuando esto se relacione con su *core bussines* dado que afecta a su competitividad y diferenciación. Entonces, el reposicionamiento de las organizaciones culturales en el marco de la RS se sostiene en su capacidad de producir, distribuir y hacer circular valor simbólico según los objetivos fijados en políticas estratégicas o

reactivas. Tal como lo señala Ortiz (2004), ya existe apropiación por parte de la dimensión económica de señas de la dimensión cultural para su beneficio, pero estos procesos no son estructurados ni potenciados por los actores involucrados. El posicionamiento del sector cultural, como protagonista en los procesos descriptos, permitirá potenciar las transacciones teniendo como marco de referencia la RS y los objetivos que en ella se establezcan. Por lo expuesto, es importante hacer este tipo de esfuerzos académicos considerando que la cultura como fuente de producción de valor simbólico es inagotable, puede ser armónica con la naturaleza, tiene potencial de transformación y es generadora de cohesión social.

Metodología

En esta tesis se plantea una investigación social descriptiva, siendo relevante para el logro de los objetivos la participación de los actores sociales involucrados.

Se trabajará sobre una muestra representativa de la población objeto de estudio. El caso de las empresas, fueron seleccionadas del glosario de empresas que cotizan en la Bolsa de Valores de Argentina en los rubros inmobiliarios, de consumo masivo e industria. Esto replica el criterio utilizado en el antecedente académico de esta tesis dado que garantiza el acceso a la información de la empresa mediante sus páginas *webs*, la identificación de su localización territorial y una estructura organizacional altamente formal. Respecto de las organizaciones culturales, la selección de la muestra es definida a partir de la clasificación que establece la Unesco (2009) a partir del ciclo cultural cuyas etapas son de creación, producción, difusión, transmisión y participación.

Las organizaciones seleccionadas permiten el acceso a su información institucional en sus sitios *webs*, poseen una clara identificación con su localización territorial y estructura organizacional profesionalizada.

La implementación de la metodología se hará utilizando técnicas cualitativas y cuantitativas, como revisión bibliográfica, análisis del discurso y encuestas autoadministradas. Para el relevamiento de información, se distribuirán encuestas virtuales semiestructuradas, confeccionadas *ad hoc* para cada tipo de organización, y para el procesamiento de la información relevada se prevé el tratamiento estadístico posterior.

Referencias

- Appadurai, A. (2001). *La modernidad desbordada. Dimensiones culturales de la globalización*. Buenos Aires: Trilce.
- Batalla, G. B. (1991). *Pensar nuestra cultura*. México: Patria.
- Bonet, Luis, & Schargorodosky, Héctor. (2016). *La gestión de teatros: modelos y estrategias para equipamientos culturales*. Barcelona: Bissap Consulting.
- Canclini, N. G. (2005). *La globalización imaginada*. Buenos Aires: Paidós.
- Castells, M. (2009). *Comunicación y poder*. Madrid: Alianza Editora.
- Consejo Nacional de la Cultura y las Artes de la Región Metropolitana (2013). *La responsabilidad social empresarial y su aporte a la cultura*. Santiago de Chile: Consejo Nacional de la Cultura y las Artes de la Región Metropolitana.
- Análisis de las alianzas estratégicas entre organizaciones culturales y empresas radicadas en Argentina, en el marco de su responsabilidad social (RS).
- Cymru, A. (2004). *Corporate Social Responsibility and the Arts*. Cardiff: Arts & Business Cymru.
- Echeverría, R. (2006). *La empresa emergente: la confianza y los desafíos de la transformación*. Buenos Aires: Granica.
- Etkin, J. (2008). *Gestión del capital social y la organización sustentable*. Buenos Aires. Documento de estudio para el *Programa de Formación en Excelencia Gerencial*, Facultad de Ciencias Económicas, UBA.
- Floch, J. M. (1993). *Semiótica marketing y comunicación*. Barcelona-Buenos Aires-México: Paidós.
- Frey, B. (2000). *La economía del arte*. Barcelona: La Caixa.
- Grimson, A. (2011). *Los límites de la cultura*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores..
- Hall, Stuart, & Gay, Paul du. (2003). *Cuestiones de identidad cultural*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Kent, P. (2016). *Sustentabilidad socio-ambiental de las mipymes argentinas*. Buenos Aires: Osmar D. Buyatti.
- Kliksberg, B. (2013). *Ética para empresarios*. Argentina: Ediciones Ética y Economía.
- Max-Neef, M. A. (2004). *Fundamentos de la transdisciplinariedad*. Valdivia: Universidad Austral de Chile.
- Muñoz, S. (2016). *Descripción y análisis de la implementación de los modelos de gestión cultural pública en Chile entre los años 2003 y 2015*. Buenos Aires.
- Ortiz, R. (2004). *Mundialización y cultura*. Bogotá: Edición del Convenio Andrés Bello.

Porter, Michael E., & Kramer, Mark R. (2006).
Estrategia y sociedad. *Harvard Business
Review*.

Porter, Michael E., & Kramer, Mark R. (2011). La
creación de valor compartido. *Harvard
Business Review*.

Stern, L. E. (2015). *Corporate social responsibility
& the arts*. Washintong DC: Animating
Democracy a Program of Americans for the
Arts.

Organización de las Naciones Unidas para la
Educación, la Ciencia y la Cultura
(Unesco) (2009). *Marco de estadísticas
culturales de la Unesco*. Montreal: Unesco-
UIS.

Volpentesta, J. R. (2017). *Responsabilidad social
empresarial, sostenibilidad y stakeholders*.
Buenos Aires: Osmar D. Buyatti.

Yúdice, G. (2008). *El recurso de la cultura. Usos de
la cultura en la era global*. Barcelona:
Gedisa.