



RODRIGO VILLAR GÓMEZ

Recursos privados para la transformación social

Filantropía e inversión social privada en América Latina hoy

ARGENTINA » BRASIL » COLOMBIA » MÉXICO



Un esfuerzo conjunto para la región

Con el propósito de perfilar el panorama actual sobre los avances, retos y desafíos que plantean hoy la filantropía y la inversión social privada en América Latina, se reunieron a finales de 2013 la Asociación de Fundaciones Empresariales (AFE), de Colombia; el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi); el Grupo de Fundaciones y Empresas (GDFE), de Argentina, y el Grupo de Institutos, Fundaciones y Empresas (GIFE), de Brasil. Este objetivo de compartir conocimiento y reflexión convocó también los esfuerzos y apoyos de otras organizaciones como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Fundación Avina y Avina Americas, así como de Worldwide Initiatives for Grantmaker Support (WINGS).

Tales instituciones participaron activamente en la investigación y enriquecieron el contenido y alcance del estudio que se presenta en este libro, por lo que hay que destacar el valor del proceso en sí mismo como un verdadero espacio de articulación y construcción colectiva.

Los editores

RODRIGO VILLAR GÓMEZ

Recursos privados para la transformación social

Filantropía e inversión social privada en América Latina hoy

ARGENTINA » BRASIL » COLOMBIA » MÉXICO



- © **Grupo de Fundaciones y Empresas** (GDPE), de Argentina; Grupo de Institutos, Fundaciones y Empresas (GIFE), de Brasil; Asociación de Fundaciones Empresariales (AFE), de Colombia; Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi), 2015.

ISBN: 978-958-59213-0-6

Autor del estudio
Rodrigo Villar

COMITÉ EDITORIAL

María Carolina Suárez
Directora

Asociación de Fundaciones Empresariales (AFE), Colombia

Jorge Villalobos

Presidente Ejecutivo

Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi), México

Andre Degenszajn

Secretario General

Grupo de Institutos, Fundaciones y Empresas (GIFE), Brasil

Carolina Langan

Directora Ejecutiva

Grupo de Fundaciones y Empresas (GDPE), Argentina

Guayana Páez-Acosta

Directora Ejecutiva

Avina Americas

Directora Programática

Fundación Avina

Helena Monteiro

Directora Ejecutiva, Worldwide Initiatives for Grantmaker Support (WINGS)

Daniel Hincapié

Especialista Senior de Operaciones

Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

**Agradecimiento especial a la
Fundación Williams**

Bernardo González

Edición

Azoma Criterio Editorial Ltda.

Diseño y armada electrónica

Gente Nueva Editorial Ltda.

Impresión

Impreso en Colombia



Este libro está impreso
en papel producido por
Smurfit Kappa Colombia
con certificación FSC™.

CONTENIDO

Prólogo	7
Introducción	9
1. Inversión social privada y filantropía: el significado de dos conceptos dinámicos	13
1.1. Las definiciones de las asociaciones de fundaciones	15
1.2. La ISP y la filantropía en las entrevistas y grupos focales	18
1.3. La inversión social y el retorno	19
2. El contexto sociopolítico de la ISP y la filantropía	23
2.1. El crecimiento económico y la reducción de la pobreza en el siglo XXI	25
2.2. Una década con mejoras en el desarrollo humano y la educación	27
2.3. Las desigualdades sociales y económicas: un problema persistente en la región	29
2.4. La desigualdad y la desconfianza en las instituciones públicas	32
3. La composición del sector	35
3.1. Las formas jurídicas	38
3.2. Las definiciones de las asociaciones de fundaciones sobre los tipos de fundaciones	41
3.3. Una visión comparativa de la composición del sector	43
3.4. Las características de los diversos tipos de fundaciones	46
3.5. El concepto de ISP y la dificultad de cuantificarlo	53
4. El crecimiento de la ISP empresarial	57
4.1. El crecimiento de las fundaciones empresariales	60
4.2. La tendencia a la alineación entre fundaciones empresariales y empresas	62
4.3. Crecimiento de la ISP directa de las empresas	65

4.4	Los “fondos sociales” de Perú	68
4.5	Las implicaciones del predominio empresarial	70
4.6	Prioridades temáticas en la agenda de la ISP: la importancia de la educación, el desarrollo comunitario y el desarrollo económico	71
4.7	El reto de la diversidad en el sector	74
4.8	El surgimiento reciente de la ISP internacional de fundaciones y empresas latinoamericanas	76
4.9	Las soluciones de mercado: ¿la nueva forma de la ISP?	77
5.	Estrategias para ampliar la escala y el impacto de la ISP	85
5.1	Del proyecto en áreas específicas al desarrollo territorial	89
5.2.	De los temas a las agendas compartidas	91
5.3.	El desarrollo de modelos replicables: otra forma de escalar la ISP	96
5.4.	La incidencia en políticas públicas	98
5.5.	Las alianzas público-privadas: una estrategia que se instaló en el mundo fundacional	102
6.	La ISP y las relaciones con las organizaciones de la sociedad civil (OSC)	111
6.1.	Cambios en los flujos de recursos	113
6.2.	El predominio de los programas operados por las fundaciones	114
6.3.	Entre la historia y el interés actual de “atribución” de los programas	116
6.4.	La ISP y los procesos de fortalecimiento de las OSC	118
7.	Transparencia, evaluación y aprendizaje: nuevos temas en la agenda de la ISP	123
7.1.	Divulgación de los reportes de gestión y financieros	127
7.2.	La evaluación y el aprendizaje	128
7.3.	Las plataformas y portales sobre ISP y filantropía	132
8.	La infraestructura de la ISP Y la filantropía	135
9.	Retos y desafíos para el futuro de la ISP y la filantropía	141
	Postdata: América Latina, un paso adelante	153
	Referencias bibliográficas	155
	Anexo No. 1.	161
	Ficha técnica: metodología utilizada para el estudio	

ESTE ES UN ESFUERZO COLECTIVO DE

Asociación de Fundaciones Empresariales (AFE), Colombia

La Asociación de Fundaciones Empresariales, AFE, reúne en 2015 a 61 fundaciones de origen empresarial y familiar en Colombia. Actúa como vocera de sus miembros y busca con sus esfuerzos una mayor articulación y visibilidad del trabajo que realizan. A través de un permanente monitoreo del sector y de la gestión de conocimiento apunta a incidir en políticas públicas orientadas a la búsqueda de verdaderas transformaciones sociales que aseguren un país en paz, con mayor equidad e igualdad y bienestar para todos.

Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi), México

Cemefi es una asociación civil sin fines de lucro y sin filiación política ni religiosa, cuya misión es promover y articular la participación filantrópica, comprometida y socialmente responsable de los ciudadanos, organizaciones y empresas, para alcanzar una sociedad más equitativa, solidaria y próspera. Ofrece a sus asociados servicios que permitan su desarrollo y fortalecimiento, además de mejorar el entendimiento y la percepción del gobierno, los tomadores de decisión y el público en general, sobre las características y el valor social producido por las organizaciones del sector sin ánimo de lucro y el de Cemefi.

Grupo de Fundaciones y Empresas (GDPE), de Argentina

Es una asociación sin fines de lucro constituida en 2001 por un grupo de entidades donantes con el fin de promover y movilizar recursos privados de forma responsable y eficiente en pos del bien público en la Argentina. Desde entonces, su labor se encamina a facilitar y promover el conocimiento mutuo e intercambio entre las entidades donantes, fortalecer su gestión, difundir sus principales iniciativas y desarrollar contenidos de utilidad e interés para el sector.

Grupo de Institutos, Fundaciones y Empresas (GIFE), Brasil

GIFE contribuye al desarrollo sostenible en Brasil a través del fortalecimiento político-institucional y el apoyo a la actuación estratégica de institutos y fundaciones que realizan inversión social privada de forma voluntaria y sistemática. GIFE cree en la capacidad transformadora de la inversión social a través de la movilización de los recursos de la sociedad y el capital privado, la capacidad de tomar riesgos y promover la innovación y el papel de la sociedad en el fortalecimiento de las políticas públicas y el ejercicio del control social sobre el Estado.

Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

Es un organismo multilateral que actúa como fuente de financiamiento y promotor de desarrollo en América Latina y el Caribe. Ayuda a mejorar la salud, la educación y la infraestructura con apoyo financiero y técnico a los países que trabajan para reducir la pobreza y la desigualdad. Ofrece préstamos, donaciones y asistencia técnica; y realiza amplias investigaciones para afrontar los retos del desarrollo. Mantiene un firme compromiso con la consecución de resultados medibles y los más altos estándares de integridad, transparencia y rendición de cuentas.

Fundación Avina y Avina Americas

Fundación Avina: es una fundación latinoamericana creada en 1994 enfocada en producir cambios a gran escala para el desarrollo sostenible mediante la construcción de procesos de colaboración entre actores de distintos sectores. Avina Americas es una organización sin fines de lucro basada en EEUU y creada en el 2008, con la misión de promover el bien común para las presentes y futuras generaciones en las Américas a través de la colaboración regional y transfronteriza. Fundación Avina y Avina Americas colaboran para fortalecer, ampliar y escalar estrategias compartidas para el cambio sistémico en la región.

Worldwide Initiatives for Grantmaker Support (WINGS)

WINGS es una red global de asociaciones de fundaciones y organizaciones de apoyo a la filantropía e inversión social privada. Sus asociados representan a más de 20.000 fundaciones e inversionistas sociales en todo el mundo. Promueve el liderazgo para el desarrollo de la inversión filantrópica y social. WINGS proporciona una plataforma indispensable para el intercambio de conocimiento, el aprendizaje entre pares y la colaboración entre los asociados, con una perspectiva mundial y de conocimiento colectivo de la filantropía e inversión social privada.

PRÓLOGO

Ha sido extenso ya el camino recorrido por quienes ejercen la filantropía y las demás formas de solidaridad con las comunidades desfavorecidas en América Latina. En ese trasegar hemos aprendido y construido mucho, en especial en los últimos años, en los que han surgido nuevas formas de inversión social privada y se han diversificado las estrategias de apoyo a los más pobres.

La importante evolución que ha tenido el sector hizo necesario pensar en su estudio cuidadoso; no se puede valorar, transformar ni escalar lo que se desconoce. Bajo esa premisa nos reunimos la Asociación de Fundaciones Empresariales (AFE), de Colombia; el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi); el Grupo de Fundaciones y Empresas (GDFE), de Argentina, y el Grupo de Institutos, Fundaciones y Empresas (GIFE), de Brasil, con el propósito de perfilar el panorama actual sobre los avances, retos y desafíos que plantean hoy la filantropía y la inversión social privada en América Latina. Este objetivo de compartir conocimiento y reflexión convocó también los esfuerzos y apoyos de otras organizaciones como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Fundación Avina y Avina Americas, así como de Worldwide Initiatives for Grantmaker Support (WINGS).

Estas instituciones participaron activamente de la investigación y enriquecieron el contenido y alcance de este estudio. Dadas las diferentes miradas, países, organizaciones y actores, hay que destacar el valor del proceso en sí mismo como un verdadero espacio de articulación y construcción colectiva.

Más allá del logro que representa contar con un documento de trabajo, esperamos que este estudio permita una mejor comprensión de la inversión social privada y la filantropía en la región, y de los retos y desafíos que enfrentamos para que a través de nuestras acciones de articulación se puedan lograr verdaderas transformaciones sociales.

Este estudio propone una visión en clave comparada, no solo para tener una perspectiva sobre el *estado del arte* de la temática en los ámbitos local y regional,

sino como una oportunidad de aprender y capitalizar las experiencias, prácticas y herramientas existentes en los cuatro países priorizados y en algunos otros lugares de la región.

Esperamos que el presente documento contribuya a un mayor conocimiento sobre el entorno de la filantropía y la inversión social en Latinoamérica, e inspire a consolidar otros espacios y atraer nuevos actores promotores de esta temática, con la esperanza de que a la vuelta de unos años logremos contar en la región con más entidades pares del GIFE, el Cemefi, el GDPE y la AFE que puedan sumarse a fortalecer nuestro diálogo.

Por último, consideramos este trabajo como un punto de partida, motivándonos a continuar ampliando los espacios de reflexión conjunta, así como articulando esfuerzos en torno a la construcción de una agenda regional que propicie una mejor y mayor inversión social en nuestra América Latina.

María Carolina Suárez

*Directora aAsociación de Fundaciones
Empresariales, AFE, Colombia.*

.....
André Degenszajn

*Secretario General GIFE,
Brasil*

.....
María Carolina Langan

*Directora Ejecutiva
GDPE, Argentina*

.....
Jorge Villalobos

*Presidente Ejecutivo Cemefi,
México*

INTRODUCCIÓN

El presente documento es el resultado de una iniciativa conjunta de cuatro asociaciones de fundaciones de América Latina: el Grupo de Fundaciones y Empresas (GDFE), de Argentina; el Grupo de Institutos, Fundaciones y Empresas (GIFE), de Brasil; la Asociación de Fundaciones Empresariales (AFE), de Colombia, y el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi). Estas asociaciones, con el apoyo de la Fundación Avina, Avina Americas, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Worldwide Initiatives for Grantmaker Support (WINGS), decidieron realizar de manera coordinada un análisis sobre las tendencias y retos de la filantropía y la inversión social privada institucional en la región, e identificaron oportunidades para incrementar el número de iniciativas y mejorar el impacto.

Para adelantar este trabajo se hizo una revisión documental, entrevistas y grupos focales en Argentina, Brasil, Colombia y México, los cuales fueron convocados por las asociaciones de fundaciones en cada país y en varios de ellos sus directores y las entidades asociadas participaron activamente. El estudio contó con un Comité Asesor compuesto por los directores de las entidades que lo promovieron y allí se discutió el diseño y los avances de la investigación. Sus resultados parciales se presentaron en diversos eventos nacionales (Congreso GIFE en Sao Paulo, Brasil; Jornada de Reflexión de GDFE en Rosario, Argentina, y Conversatorio en la Universidad de San Andrés, Buenos Aires) y regionales (Congreso Iberoamericano de Sociedad Civil en Puebla, México) que generaron importantes insumos para el estudio¹.

Son pocas las propuestas en este campo que han buscado tener una visión regional y comparativa entre países². La presente es la primera que tiene la

¹ Para una descripción detallada de la metodología ver la ficha técnica en el anexo 1.

² Recientemente, el Hauser Institute of Civil Society de la Universidad de Harvard con el UBS publicaron *Del compromiso al propósito. Perspectivas sobre la filantropía y la inversión social entre las personas de alto nivel patrimonial en América Latina*. Este valioso estudio es complementario al que estamos presentando pues está centrado en las personas, mientras que el presente lo está en la filantropía y la inversión social institucional.

orientación e impulso de las principales asociaciones de fundaciones de la región. Una iniciativa previa fue el trabajo publicado en 2005, con los auspicios del Programa sobre Filantropía, Sociedad Civil y Cambio Social en las Américas (PASCA, por sus siglas en inglés), de la Universidad de Harvard. Un trabajo coordinado editorialmente por Cynthia Sanborn y Felipe Portocarrero que lleva como título *Filantropía y cambio social en América Latina* (2005) y que fue el resultado de un conjunto de artículos de expertos de la región sobre las principales tradiciones históricas y tendencias de la filantropía.

En un capítulo introductorio, Cynthia Sanborn sintetiza las tendencias que hace diez años describían los diferentes expertos sobre la filantropía en la región. Entre ellas, el crecimiento de la *filantropía secular organizada* y, en especial, el de la *filantropía empresarial*; el avance incipiente de la *filantropía comunitaria*; el predominio de la operación de programas sobre las donaciones; la prioridad de la educación y la capacitación como temas programáticos de las fundaciones privadas y de los programas empresariales, así como el bajo peso de los derechos humanos, las libertades civiles y la promoción de la democracia en la agenda de las fundaciones; el desarrollo de algunos programas de fortalecimiento de organizaciones de la sociedad civil y la baja atención de los temas de transparencia y sometimiento al escrutinio público por parte de las fundaciones (Sanborn, citado por Sanborn y Portocarrero, 2005, pp. 10-11).

Como se analizará en este documento, varias de estas tendencias se han consolidado en los últimos años y algunas pocas nuevas se han desarrollado en ese mismo periodo. Entre las primeras se puede incluir la inversión social empresarial, la tendencia más relevante en la región en lo transcurrido del siglo XXI. En cuanto al peso de las fundaciones empresariales y de los programas de inversión directa de las empresas, se mantienen como temas prioritarios la educación y la capacitación, mientras que los derechos humanos, la democracia y las libertades civiles siguen siendo temas marginales. La filantropía comunitaria ha continuado sus avances y se han propuesto diferentes estrategias de fortalecimiento de organizaciones de base (OB), mientras que el fortalecimiento de otro tipo de organizaciones de la sociedad civil (OSC) no es un aspecto que se haya consolidado en el mundo fundacional. Existen importantes variaciones entre los países en torno al tema del fortalecimiento de las organizaciones y de sus capacidades, pero posiblemente por el peso creciente que han adquirido los programas propios de las fundaciones, no es un tema central de la agenda fundacional.

Entre los nuevos temas está la rápida profesionalización del sector en la última década y el desarrollo de la capacidad de gestión interna de las fundaciones, así como la creación de redes nacionales y regionales y algunas alianzas entre las mismas fundaciones. Sobre la gestión surge la creciente preocupación por el

impacto, la escala y la sostenibilidad de los programas, así como la importancia que ha ganado la evaluación en el discurso fundacional.

Como parte de esta preocupación por el impacto, ha crecido el apoyo a las soluciones sociales de mercado (negocios sociales, negocios en la base de la pirámide, negocios inclusivos), así como la relación con los gobiernos y al establecimiento de alianzas público-privadas. La aspiración a influir en políticas públicas va también en aumento, aunque persiste un largo camino por recorrer en este aspecto. De la misma manera, la transparencia y rendición de cuentas han adquirido relevancia y se empieza a avanzar en formas concretas para ponerlas en práctica.

Un cambio muy fuerte en la última década, asociado tal vez al peso creciente de las empresas en el mundo fundacional, es el papel preponderante que ha adquirido el concepto de *inversión social privada* (ISP) sobre el de filantropía, pero, como se verá, este último recién empieza a recuperar algo del terreno perdido, en cuanto a su significado y alcance.

Si bien las limitaciones de la información sobre la filantropía que tuvieron los autores del libro comentado continúan (ver Sanborn y Portocarrero, 2005, p. 11), afortunadamente en la actualidad se cuenta con censos de fundaciones en Brasil y Colombia; directorios de fundaciones en México; estudios analíticos sobre fundaciones y empresas en Brasil y Argentina; estudios sobre sectores específicos (fundaciones empresariales en Colombia y México y fundaciones comunitarias en México); portales con información sobre donaciones, como el de transparencia del Servicio de Administración Tributaria (SAT) de México, Fondos a la Vista en México, el Índice de Donantes de América Latina elaborado por Avina y el BID; así como un volumen creciente de libros y artículos sobre el tema. Esta nueva información permite hacer análisis más detallados que los adelantados diez años atrás; sin embargo, aún se requiere generar información de manera más estandarizada entre los países para poder hacer estudios comparativos sobre la filantropía y la inversión social privada.

Con la información existente sobre la temática, las entrevistas, los grupos focales y las conversaciones con los directores de las asociaciones de fundaciones y con aportes de expertos, se elaboró este documento (ver anexo 1).

En una primera sección se analiza el sentido y la dinámica cambiante de los conceptos de *filantropía* e *inversión social privada*. En la segunda se hace una breve descripción de los principales cambios en el contexto socioeconómico de la región.

En la tercera sección se aborda la composición del sector fundacional y las características básicas de cada tipo de fundación; aquí se cierra con un análisis de la dificultad de cuantificar la inversión social privada en el orden nacional y se sintetiza la poca información agregada, sobre este aspecto, para Brasil y México.

La cuarta sección se detiene en el crecimiento de la inversión social empresarial, y trata sobre el avance de las fundaciones empresariales y de los programas directos de las empresas, las implicaciones del predominio de la inversión empresarial sobre otras fuentes y la agenda de diversificación que se plantea en algunos países.

La quinta menciona algunas estrategias, seguidas por las fundaciones para mejorar el impacto y escala de sus intervenciones, como la generación de agendas compartidas, el desarrollo local o territorial, la elaboración de modelos replicables y la influencia en políticas públicas.

La sexta sección describe las complejas relaciones de las fundaciones con las organizaciones de la sociedad civil y las limitaciones de los programas de fortalecimiento para este tipo de organizaciones.

La séptima está dedicada a la importancia que han adquirido las alianzas público-privadas en el discurso fundacional.

La octava indaga sobre tres temas novedosos y de creciente importancia en los últimos años: la transparencia, la evaluación y el aprendizaje.

La novena describe la importancia de la infraestructura para la inversión social privada y la filantropía y especialmente el valioso papel que tienen las asociaciones de fundaciones.

En la última sección se presentan los principales retos y desafíos que, a juicio del autor, tienen por delante las fundaciones para lograr una mayor relevancia, legitimidad e impacto.

1

INVERSIÓN SOCIAL PRIVADA Y FILANTROPIA: DOS CONCEPTOS DINÁMICOS

Las definiciones de las asociaciones de fundaciones



- **Comparten un interés común:** promover prácticas estratégicas y de largo plazo de la inversión social y de la filantropía.
- Sus conceptos son **aspiracionales** y pretenden elevar los estándares de las intervenciones del sector fundacional.
- GIFE: la ISP **"es el traspaso voluntario de recursos privados de forma planeada,** monitoreada y sistemática para proyectos sociales, ambientales y culturales de interés público".
- GDDE: la ISP es **"el uso responsable, proactivo, y estratégico de recursos privados** cuyo retorno esperado es el bienestar de la comunidad y un desarrollo en el largo plazo".
- Cemefi: la filantropía es **"toda actitud de respeto, atención y servicio,** encaminada a promover el desarrollo de las personas. Es la expresión del impulso generoso que existe en todo ser humano y en todas las culturas."
- AFE por su parte no ha adoptado ninguna definición, pero comparte los puntos comunes de las definiciones de sus pares.

¿Qué se planteó en las entrevistas y grupos focales?

- A la filantropía se le asocia con **acciones solidarias y de generosidad**; es vista como una expresión altruista del ser humano y de las instituciones.
- Se solía contraponer la filantropía a la ISP, diciendo que mientras esta es estratégica, sistemática, orientada a resultados, al largo plazo, al impacto, la sostenibilidad y la transformación social, **la filantropía es de corto plazo, asistencial, puntual**, motivada más por el sentimiento y la pasión. En la actualidad se está replanteando esa visión dicotómica.
- Algunos entrevistados no contraponen filantropía e ISP, sino consideran que una organización puede y en ocasiones debe complementar acciones filantrópicas con **acciones de inversión social**.
- Un grupo ha hecho de la filantropía su concepto central y le da todas las connotaciones que el resto le da a la ISP: puede y debe ser **transformadora, estratégica, colaborativa, participativa** y rentable en lo social y económico.
- Se comentó en un grupo focal: “la filantropía **es la madre de los conceptos de inversión** social privada y de responsabilidad social empresarial”.

El retorno

- La importancia del retorno surge de la racionalidad empresarial para efectuar sus inversiones sociales y de la pregunta sobre el valor que tienen para la empresa esas inversiones.
- El uso del término no se limita al análisis de la inversión social empresarial y se ha expandido al conjunto de inversiones sociales.
- Para algunos la búsqueda de retorno es expresión de una racionalidad instrumental y una lógica utilitaria que está imponiéndose como ideal.
- En general se admite el retorno en reputación y otras ventajas que se pueden derivar para las empresas, pero para algunos el retorno financiero es propio de las empresas con ánimo de lucro.
- Si el objetivo central es el bien público y los resultados alcanzados están relacionados con el cambio social, la rentabilidad económica pueden considerarse como un medio para hacer sostenible el cambio social.
- La inversión de impacto, los negocios sociales y en general las soluciones de mercado para problemas sociales, deberían ser mecanismos utilizados por los filántropos para ampliar y escalar el impacto de sus programas.
- Hay voces que en la actualidad quieren retomar positivamente la filantropía y ubicarla, junto con la ISP, como parte de un continuo, evitando una visión dicotómica y contrapuesta de ambos conceptos.

INVERSIÓN SOCIAL PRIVADA Y FILANTROPIA: DOS CONCEPTOS DINÁMICOS

El concepto de *inversión social privada* (ISP) ha tomado fuerza en los últimos años, sobre todo en Argentina, Brasil y Colombia, y se ha instalado como guía en el mundo fundacional y empresarial. El predominio conceptual de la ISP se logró, en general, contraponiéndolo a la filantropía, otorgándole grandes virtudes a la primera y muchas limitaciones a esta última. Solo recientemente la filantropía está empezando a recuperar un valor positivo, e incluso en algunos casos, a ser entendida con el significado que suele darle una gran parte de la comunidad internacional³.

1.1 Las definiciones de las asociaciones de fundaciones

Las definiciones de las diferentes asociaciones de fundaciones comparten un interés común: promover prácticas estratégicas y de largo plazo de la inversión social y de la filantropía. Sus conceptos son aspiracionales y pretenden elevar los estándares de las intervenciones del sector fundacional. GIFE en Brasil y GDFE en Argentina han determinado el significado y alcance de la ISP, elementos que usan para promover el quehacer de sus miembros. La AFE en Colombia hasta el momento ha preferido no tener una definición institucional, pero en términos generales comparte los aspectos planteados por sus pares en cuanto a la ISP, los cuales serán analizados a continuación.

³ El concepto de *filantropía* tiene diferentes significados en el mundo, pero de acuerdo con el glosario de WINGS una forma común de entenderlo es como la donación voluntaria de una persona o grupo para promover el bien común. En un artículo reciente del blog sobre historia de la filantropía, Olivier Zunz hace una interesante distinción entre filantropía y caridad: “En general estoy de acuerdo con la distinción tradicional entre filantropía y caridad, donde la caridad se refiere más a las diferentes formas de limosnas y ayudas temporales y la filantropía es más usada, al menos en Estados Unidos, para metas de largo plazo y búsqueda de las raíces de los problemas” (Publicado en el blog HistPhil, junio 22, 2015). Esta distinción entre filantropía y caridad es la misma que, como se verá en la próxima sección, suele hacerse en América Latina entre filantropía e inversión social, solamente que el significado que Zunz le da a la caridad es el que se le da en América Latina a filantropía y el que Zunz le da a filantropía es el que suele darse a inversión social privada.

El GIFE, desde sus inicios en los años 1990, asumió la ISP como referente guía. Para ese grupo la ISP “es el traspaso voluntario de recursos privados de forma planeada, monitoreada y sistemática para proyectos sociales, ambientales y culturales de interés público” (Degenszajn y Ribeiro, 2013, pp. 19-20).

Este concepto tiene varios componentes. Por un lado la voluntariedad en el acto de la inversión, por otro lado el tipo de recursos privados, que pueden ser financieros, técnicos o en especie y apalancarse o no con incentivos fiscales concedidos por el poder público. La finalidad del uso de los recursos es otro elemento definitorio del concepto de ISP, pues esta debe estar orientada al interés público. En cuanto a los actores, GIFE incluye a las empresas, las fundaciones e institutos de origen empresarial y los creados por familias, comunidades o individuos. Por último, la forma de hacer el traspaso voluntario de recursos es lo que diferencia a la ISP de las acciones asistencialistas, pues en la ISP hay tres características que la definen y que no están presentes en el asistencialismo:

1. La preocupación por la planeación, monitoreo y evaluación de los proyectos.
2. El uso de estrategias orientadas a resultados sostenibles de impacto y transformación social.
3. El involucramiento de la comunidad en el desarrollo de la acción (Degenszajn y Ribeiro, 2013, p. 19).

La definición de ISP del GDPE tiene varios elementos en común con la del GIFE. Para el GDPE consiste en “el uso responsable, proactivo, y estratégico de recursos privados cuyo retorno esperado es el bienestar de la comunidad y un desarrollo en el largo plazo” (GDPE, 2012, p. 15). En esta definición no está explícitamente propuesta la voluntariedad de la inversión, pero puede considerarse como implícita. El significado de recursos, al igual que en GIFE, es entendido de forma más amplia que recursos financieros. Como dice la GDPE, “en el ámbito de la ISP, la noción de ‘recurso’ es más amplia que la sola enumeración de fondos y materiales y se refiere a la experiencia, conocimientos, herramientas de gestión, tiempo, etc.” (GDPE, 2012, p. 15). A diferencia del GIFE, la finalidad de la inversión propuesta por el GDPE es el bienestar de la comunidad, no el interés público. Conceptos relacionados pero no iguales. El largo plazo no está propuesto en la definición de GIFE, así que es un elemento que añade el GDPE en su planteamiento. El otro aspecto que añade la propuesta del GDPE es el de retorno esperado, entendido este como el bienestar de la comunidad y el desarrollo en el largo plazo. Más adelante se mencionará en detalle este elemento central de la definición de la ISP.

Para el GDPE, al igual que para el GIFE, la forma de usar los recursos privados es también lo que diferencia la ISP del asistencialismo, aunque los elementos propuestos sobre esta diferenciación varían ligeramente, pues en el caso del GDPE se propone que sea responsable, proactivo y estratégico mientras que en

la definición del GIFE, la planeación, monitoreo y evaluación, el impacto y el involucramiento de la comunidad están en el centro de su planteamiento.

Al igual que GIFE, el GDFE considera que los actores de la ISP son variados y no se limitan a las empresas y fundaciones empresariales. “Cabe destacar que además de las inversiones corporativas, existen numerosas entidades donantes de carácter independiente que llevan adelante acciones de inversión social privada” (GDFE, 2012, p. 15).

Y así como para GIFE, para el GDFE la ISP y la RSE son conceptos relacionados pero distintos. En palabras de GDFE, “si bien ambos conceptos están emparentados, la ISP se diferencia de la RSE porque esta última es una noción más general que se refiere al comportamiento ético de la empresa hacia la sociedad, abarcando los campos económico, ambiental y social” (GDFE, p. 15).

El Cemefi, de México, a diferencia de las otras asociaciones de fundaciones, asumió desde su origen la filantropía como su concepto central, esto es:

[...] toda actitud de respeto, atención y servicio, encaminada a promover el desarrollo de las personas. Es la expresión del impulso generoso que existe en todo ser humano y en todas las culturas; comprende toda acción que manifiesta el compromiso de personas, instituciones civiles y empresas, que aportan tiempo, talento y recursos, a favor del desarrollo de la comunidad. (Cemefi: OSC y Filantropía en México. Qué son y por qué importan, 2008, p. 19).

Este es un concepto amplio, centrado en el valor de la generosidad, el compromiso y la ayuda a los otros. No tiene en su definición, como en el caso de la ISP, una connotación particular en la forma de realizarse (planificada, estratégica, evaluable, orientada a resultados, etc.) pero tampoco existe ningún conflicto con tales orientaciones, las cuales el mismo Cemefi promueve en sus foros, talleres y cursos. Para esta institución la filantropía es un concepto amplio y la ISP debería limitarse en su uso a la filantropía corporativa.

Los recursos, tanto en la filantropía como en la ISP, no se limitan a los financieros, sino que incluyen el aporte de tiempo, talento y servicios. Como dice Jorge Villalobos, Presidente Ejecutivo de Cemefi:

[...] en el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi), nos esforzamos por recalcar que la filantropía no significa solo donar dinero, fundamentalmente es aportar el talento, las relaciones y los recursos para el bien público a favor de terceros, buscamos llamar la atención de la ciudadanía y mostrarles lo importante que es su participación, es decir, cada persona es responsable y tiene el derecho de participar en la toma de decisiones de lo que ocurre en la sociedad porque el bienestar social es responsabilidad de todos. (ExpokNews, 6 mayo del 2011).

También, la finalidad de la filantropía propuesta por Cemefi es el bien público a favor de terceros y el elemento de voluntariedad está implícito en el acto filantrópico.

1.2 La ISP y la filantropía en las entrevistas y grupos focales

El término de inversión social privada (ISP) ha tomado una gran preponderancia en Argentina, Brasil y Colombia y podría decirse que se ha instalado en el vocabulario de los inversionistas sociales. Por lo que se pudo indagar en las entrevistas y grupos focales, es posible decir que en términos generales, en esos países, la ISP se define en contraposición a la filantropía. La ISP es el término “políticamente correcto”, mientras que a la filantropía, si bien se le asocia con algunos valores positivos, se le vincula con aspectos necesarios de superar y, en contadas ocasiones, es vista como una guía para la acción del mundo fundacional. Un pequeño, pero al parecer creciente grupo, como veremos al final de esta sección, propone retomar los aspectos positivos del concepto de filantropía para evitar el predominio de la racionalidad empresarial e instrumental en el mundo de la ISP (ver sección 1.3).

A la filantropía se le asocia con acciones solidarias y de generosidad; es vista como una expresión altruista del ser humano y de las instituciones, es una forma de dar sin esperar retribución, de devolver algo de lo que se tiene y de contribuir como individuo u organización a la mejora de la sociedad. Pero junto a estos aspectos positivos se suele contraponer la filantropía a la ISP, diciendo que mientras esta es estratégica, sistemática, orientada a resultados, preocupada por el largo plazo, por el impacto, la sostenibilidad y la transformación social, la filantropía es lo contrario, es decir: de corto plazo, asistencial, puntual, individual, motivada más por el sentimiento y la pasión que por la reflexión y análisis, no focalizada, ni estratégica, no generadora de valor social, relacionada con dar el pescado sin enseñar a pescar, no generadora de capacidades. En esta perspectiva dicotómica, la filantropía y la ISP aparecen como dos aproximaciones contradictorias y opuestas, y la conclusión que se extrae es que la filantropía debería ser superada por la ISP.

Algunos entrevistados, manteniéndose en las definiciones anteriores, no contraponen filantropía e ISP, sino que establecen un continuo entre estos conceptos y consideran que una organización puede y en ocasiones debe complementar acciones filantrópicas con acciones de inversión social. Como dijo un director de fundación en una entrevista:

[...] así como cuando alguien se está ahogando es necesario darle la mano para sacarlo, pues no hay tiempo para iniciar en ese momento las clases de natación,

existen condiciones en las cuales es necesario hacer filantropía (entendida como una acción asistencialista) y asistir a las personas, pero cuando existen las condiciones se debe hacer ISP.

Ese mismo razonamiento se hizo en el ámbito de país, considerando que en naciones con altos grados de pobreza se requieren respuestas concretas y rápidas a necesidades insatisfechas; en ese sentido no siempre la ISP, que requiere procesos de más largo plazo y centrados en la formación de capacidades, es la respuesta para todas las situaciones. En esa perspectiva, para varios inversionistas sociales no solo es posible, sino recomendable complementar la ISP y filantropía, pero hay que destacar que en tales reflexiones la filantropía es entendida como acción asistencial, de corto plazo y no generadora de capacidades.

Existe, por último, un grupo que deliberadamente ha hecho de la filantropía su concepto central y le da todas las connotaciones que el resto le da a la ISP. Para ellos, la filantropía puede y debe ser transformadora, estratégica, colaborativa, participativa y rentable desde el punto de vista social y económico.

En México, quizás por la labor del Cemefi, el concepto de filantropía tiene una presencia positiva y no suele contraponerse a la ISP. Por el contrario, como se comentó en un grupo focal, “la filantropía es la madre de los conceptos de inversión social privada y de responsabilidad social empresarial”. La discusión sobre asistencialismo, no se realiza en México como en los otros países, desde la ISP, ni se oponen estos conceptos. Más bien el asistencialismo se suele contraponer al concepto de desarrollo en sus diferentes variantes.

Según se observa, el campo semántico de la filantropía y de la ISP es tan rico y fértil como la mismas prácticas que lo componen, en donde más que categorías fijas y definiciones acordadas, se tiene un flujo continuo y muy dinámico de nuevas ideas y de cambios en los significados de los términos que orientan la diversidad de programas y acciones de quienes le dan vida a este sector.

1.3 La inversión social y el retorno

Existe un aspecto de la ISP que genera aún bastante debate en la región: el retorno. A diferencia de la filantropía entendida como acto de generosidad desinteresada, muchas veces se plantea que la ISP, como cualquier otro tipo de “inversión”, debe buscar un retorno. La importancia del retorno surge del discurso y la racionalidad empresarial para efectuar sus inversiones sociales y de la pregunta sobre el valor que tienen esas inversiones para la empresa. Sin embargo, el uso del término de retorno no se limita al análisis de la inversión social empresarial y se ha expandido al conjunto de inversiones sociales, sean

empresariales o no. Por ejemplo, como vimos antes, para el GDPE de Argentina, el retorno es parte de la definición de ISP y se entiende no como el retorno para el que da sino como “bienestar de la comunidad y el desarrollo en el largo plazo”.

Por lo que se determinó según las entrevistas y grupos focales, el concepto de retorno como lo entiende el GDPE no tiene discusión en la región, pero cuando este se plantea para la empresa o para quien hace la inversión, sí existen opiniones críticas y crecientes llamados a la reflexión. Por ejemplo, para algunos participantes en los grupos focales en Colombia y en entrevistas en Argentina, la búsqueda de retorno es expresión de una racionalidad instrumental y una lógica utilitaria que está imponiéndose como ideal sobre concepciones éticas de mayor profundidad como la solidaridad, la generosidad y el altruismo, presentes en las acciones filantrópicas.

Para este grupo, la expansión y aceptación de la ISP y especialmente de la búsqueda de retorno, es parte de un fenómeno de mayor alcance, que considera que el mercado y la visión empresarial son formas más adecuadas y sostenibles para la transformación social que las acciones orientadas por valores como la solidaridad. Desde esta perspectiva, ese grupo propone retomar de manera positiva los valores de la filantropía. Como se mencionó en una entrevista a un director de fundación empresarial:

[...] antes se apoyaban causas y si la causa era positiva y el apoyo se realizaba de buena manera, era suficiente. Ahora hay que añadir a la ecuación el retorno para la empresa y con esto se están dejando de apoyar importantes causas sociales, pues no todas las causas importantes para un país o una localidad le generan retorno a las empresas. Es importante romper con la dicotomía entre filantropía e ISP y no estar tan pegado al concepto del valor compartido⁴.

Por otro lado, cuando el retorno se refiere a lo económico o financiero, las diferencias de opinión entre los participantes en entrevistas y grupos focales fueron notorias. En general se admite el retorno en reputación y otras ventajas que se pueden derivar para las empresas, pero para algunos el retorno financiero es propio de las empresas con ánimo de lucro pero no de los inversionistas sociales. Para este grupo, el calificativo social de los “negocios o empresas socia-

⁴ *El valor compartido* hace referencia a la idea difundida por Porter y Kramer (2006, 2011) y muy aceptada actualmente en el mundo empresarial de que es posible y recomendable desarrollar políticas y prácticas operativas en las empresas que contribuyan simultáneamente a fortalecer la competitividad de la empresa y a mejorar las condiciones económicas y sociales de las comunidades donde operan. Teniendo en cuenta que las necesidades sociales y no solo las económicas definen los mercados, los autores sostienen que las empresas pueden generar valor económico generando valor social y por tanto que es posible y recomendable generar valor al mismo tiempo para la empresa y la sociedad. Esto se puede hacer redefiniendo los productos y los mercados, la productividad a lo largo de la cadena de valor o generando condiciones favorables en el territorio donde opera la empresa.

les”, entendidas como aquellas organizaciones que buscan a la vez rentabilidad social y económica, no clarifica sino confunde, pues una cosa son los negocios y otra la ISP. Para otros, por el contrario, esa resistencia a aceptar el potencial de contribución al cambio social del sector privado y de las soluciones de mercado es parte de una cultura que hace del lucro algo negativo e irreconciliable con el mundo social o, en términos de algunos participantes en los grupos focales, “todavía, para algunos, la generación de lucro vinculada a la acción social está ‘satanizada’”.

Para otros, todo depende del fin primordial y de los resultados. Si el objetivo central es el bien público y los resultados alcanzados están relacionados con el cambio social, las soluciones de mercado y la rentabilidad económica pueden considerarse un medio para hacer sostenible el cambio social y, por tanto, el calificativo de *social* es válido para un negocio. Pero si predomina la rentabilidad económica sobre la misión social, aunque los clientes del negocio estén situados en la *base de la pirámide*, el calificativo de *social* no le cabe a ese negocio. Desde esta perspectiva, no es irreconciliable la creación de valor social y la creación de valor económico y por el contrario, el *valor compartido* es un camino prometedor y una gran oportunidad para la transformación social. Por tanto, este grupo considera que la inversión de impacto, los negocios sociales y en general las soluciones de mercado para problemas sociales, deberían ser mecanismos utilizados por los filántropos para ampliar y escalar el impacto de sus programas (ver sección 3).

No es casual entonces que en este ambiente, donde empieza a analizarse de manera crítica la centralidad del retorno en el concepto de ISP, surjan voces que quieran retomar positivamente la filantropía o algunos de sus elementos constitutivos como la generosidad y la solidaridad, y que busquen ubicar a la filantropía y a la ISP como parte de un continuo y evitar una visión dicotómica y contrapuesta de los mismos.

2

EL CONTEXTO SOCIOPOLITICO DE LA ISP Y LA FILANTROPÍA

- El PIB promedio per cápita en la región aumentó de **US\$ 8.400** en el 2000 a US\$ 9.600 en 2010, con amplias variaciones entre los países.
- En ese ambiente de crecimiento, la mayor parte de los gobiernos **incrementaron el gasto público social**.
- La **mayor inversión social, junto con el aumento de empleo** en la región, produjo una importante disminución de la pobreza.
- La caída acumulada de la pobreza entre 2002 y 2012 llegó a 16 puntos porcentuales y de la indigencia a 8 puntos.
- A partir de 2010 se produce una desaceleración de la economía regional y un estancamiento posterior en la **disminución de la pobreza**.

Una década de mejoras



- En las últimas dos décadas, la mayoría de América Latina y el Caribe pasó de un nivel de desarrollo humano medio a uno alto, según el PNUD.
- En educación primaria los mayores esfuerzos se concentraron en la disminución de la repetición y la deserción, y en el aumento de la retención escolar.
- En educación secundaria se produjo entre el 2000 y 2010 una leve mejora en la tasa neta de matrícula (67 % a 72 %).
- En la educación superior la expansión de la matrícula fue acelerada en la primera década del siglo XXI, con un promedio de crecimiento de aproximadamente 40 %.

La desconfianza en las instituciones públicas

○ Para 2011, 60 % de los latinoamericanos confiaban poco o nada en las instituciones políticas y del Estado, según Cepal.

○ Los altos niveles de concentración de la riqueza y de diferenciación social alimentan gran cantidad de conflictos sociales en la región.

○ Más de la mitad de los jóvenes de los países analizados en un estudio de Unesco no habían adquirido los contenidos de una formación ciudadana básica.

○ En México aumentó la pobreza en la última década y el avance en la disminución de la desigualdad es el más bajo, en relación con Argentina, Brasil y Colombia.

○ México, junto con Honduras y Perú fueron en 2013 los países más insatisfechos con la democracia en la región.

○ Argentina es uno de los países que históricamente ha mantenido un mayor apoyo a la democracia en la región, y con Brasil, uno de los que más ha avanzado en la lucha contra la pobreza.

La desigualdad, el gran problema

○ América Latina continúa siendo la región más desigual del planeta y esta desigualdad constituye el principal desafío para el futuro de la región (UNDP, 2013).

○ Los tres últimos informes de la Cepal colocan a la igualdad y a la inclusión social en el centro del debate.

○ En Colombia, el 1 % más rico de la población concentra el 20 % de los ingresos del país, en Argentina la cifra es del 17 % y en Uruguay, el país menos desigual de la región, el 14 %.

○ Según un estudio de Oxfam, “los multimillonarios latinoamericanos aumentaron

de 111 en 2013 a 153 en 2014,

convirtiendo a Latinoamérica en la región con la tasa de crecimiento de ricos más alta del mundo”.

○ Latinoamérica es también la región más peligrosa según Oxfam: 41 de las 50 ciudades más riesgosas son latinoamericanas, donde entre 2000 y 2010 se registraron un millón de asesinatos.

○ A pesar de la caída acumulada en la pobreza en América Latina entre 2002 y 2013, la pobreza infantil sigue siendo mayor que la del promedio de la población.

EL CONTEXTO SOCIOPOLÍTICO DE LA ISP Y LA FILANTROPIA

En términos generales se puede decir que a diferencia de los años críticos de 1980 y 1990, América Latina y el Caribe vivieron en la primera década del siglo XXI un notable crecimiento económico, un aumento en el gasto público social, un importante crecimiento de la riqueza, una reducción de la pobreza, una mejora en varios de los indicadores sociales y una consolidación de la democracia política. Pero al lado de estas buenas noticias, la persistente desigualdad económica y social de la región cambió poco, lo cual, junto a la degradación ambiental, la creciente inseguridad y la violencia en varios de los países de la región, contribuyó a ampliar la desconfianza en las instituciones públicas y a ahondar las fracturas sociales.

A partir de 2010 se desaceleró la economía regional y con ello también se produjo una desaceleración del crecimiento del gasto social y un estancamiento en la reducción de la pobreza. En algunos países, la tendencia a la baja en la reducción de la pobreza de la década anterior, se ha empezado a revertir, como lo ha mostrado la Cepal (2014) en su último informe. Este nuevo escenario genera un inmenso reto para los Gobiernos de América Latina y, por supuesto, para la ISP y la filantropía, de mantener y profundizar los avances sociales de la década anterior, pero en un ambiente económico adverso.

2.1 El crecimiento económico y la reducción de la pobreza en el siglo XXI

La situación económica fue relativamente positiva en América Latina a lo largo de la primera década de 2000. Si bien esta senda de crecimiento fue interrumpida por la crisis financiera de 2008, el desempeño general ante esta crisis fue favorable en comparación a lo sucedido en otras regiones del mundo. El PIB promedio per cápita en la región aumentó de US\$ 8.400 en 2000 a US\$ 9.600 en 2010, por supuesto con amplias variaciones entre los países. Mientras en 2010, cinco países de la región tuvieron un ingreso anual per cápita de aproximadamente US\$ 15.000, otros siete no llegaban a los US\$ 5.000 (Unesco, 2013, pp. 32-33).

En ese ambiente de crecimiento, la mayor parte de los gobiernos incrementaron el gasto público social. Mientras en los años 1990 aumentó 3 puntos porcentuales (del 12,5 % al 15,2 %), en la primera década del siglo XXI el incremento fue más acelerado y llegó a 4 puntos porcentuales (del 15,2 % al 19,1 %) (Cepal, 2014, p. 53). Durante estos últimos años, algunos de los principales instrumentos de combate a la pobreza utilizados en la región fueron los programas de transferencias condicionadas, orientados a la reducción de la pobreza por medio de la entrega de transferencias monetarias directas a las familias, con condicionalidades centradas en la asistencia de sus hijos a la escuela y al uso de controles de salud. En 1997 operaban tres de estos programas. En 2010, 18 países de la región los habían adoptado con una inversión del 0,4 % del PIB regional. Para ese año se beneficiaron aproximadamente 25 millones de familias, alrededor de 113 millones de personas, lo cual equivale al 19 % de la población de la región (Checchini y Madariaga, 2011, p. 7)⁵.

El gasto público en educación también aumentó en este periodo, al pasar de 4,5 % a 5,2 % del PIB en promedio en la región. La mayor parte de este aumento se explica por la expansión del servicio educacional más que por el incremento del gasto público por alumno, el cual se mantuvo similar a nivel de la educación primaria y secundaria, y cayó significativamente en educación superior. (Unesco, 2013, p. 22). En Argentina, Brasil y Colombia, tanto el gasto público total en educación en relación al PIB, como el gasto público en primaria y secundaria en relación al PIB per cápita, aumentaron considerablemente entre los años 2000 y 2010, mientras que en México se mantuvo similar (Unesco, 2013, pp. 38-42).

La mayor inversión social, junto con el aumento de empleo en la región, produjo una importante disminución de la pobreza. Desde 2002, esta disminución fue prácticamente general en los países de la región. Si bien la proporción de población en situación de pobreza e indigencia sigue siendo alta en América Latina (39,5 % o 164 millones en 2012, de los cuales 28,2 % eran pobres y 11,3 % indigentes), la caída acumulada de la pobreza entre 2002 y 2012 llegó a 16 puntos porcentuales y de la indigencia a 8 puntos. Una caída que tuvo un ritmo mayor entre 2002 y 2007, cuando el número de personas pobres se redujo a una tasa de 3,8 % anual y el de personas indigentes a un 7,1 % anual; mientras que entre 2007 y 2012 se redujo a 2,5 % anual en el caso de la pobreza y a 0,9 % anual en el caso de la indigencia (Cepal, 2013, p. 17).

⁵ Los nombres de estos programas de transferencias condicionadas para los países de interés de este estudio y sus años de creación son: *Asignación universal por hijo para protección social* (2009) y *Programa Ciudadanía Porteña "Con todo derecho"* (2005), en Argentina; *Bolsa Família* (2003), en Brasil; *Familias en Acción* (2001); *Red Juntos (Red para la superación de la pobreza extrema)* (2007); *Subsidios Condicionados a la Asistencia Escolar* (2005), en Colombia; *Prospera* (ex Oportunidades, ex Progresa) (1997), en México. El primero de estos programas se desarrolló en México y sus características básicas se expandieron en el ámbito internacional (Checchini y Madariaga, 2011, p. 11).

En la tabla 1 se pueden ver los cambios de la situación de pobreza en Argentina, Brasil, Colombia y México entre 2005 y 2012. Son notables las variaciones a la baja, tanto en el porcentaje de pobres como de indigentes, en Argentina y Brasil. Colombia también tuvo un buen desempeño en esta reducción. México, por el contrario, es de los pocos países de la región que aumentó la proporción de pobreza e indigencia en ese mismo período.

TABLA 1
Porcentaje de personas en situación de pobreza e indigencia, por países

	Pobreza		Indigencia	
	2005	2012 ⁶	2005	2012
Argentina	30,6	4,3	11,9	1,7
Brasil	36,4	18,6	10,7	5,4
Colombia	45,2	32,9	13,9	10,4
México	31,7	37,1	8,7	14,4

FUENTE: Cepal (2013, p. 19).

A partir de 2010 se produce una desaceleración de la economía regional y un estancamiento posterior en la disminución de la pobreza. Para 2013, la proporción de pobres e indigentes fue similar a 2012 (39,8 %, de los cuales 29,1 % en situación de pobreza y 11,7 % en indigencia), pero el número de pobres en situación de indigencia se incrementó en cerca de tres millones, lo cual representa un retroceso respecto a los años anteriores y pone de presente en el nuevo escenario, la vulnerabilidad para la población que pocos años atrás había superado la línea de pobreza. El estancamiento y retroceso en la disminución de la pobreza se correlaciona con la tendencia a la baja del gasto social a partir de 2012, que como vimos atrás, se incrementó sustancialmente en la primera década del siglo XXI (Cepal, 2014, pp. 15 y 262).

2.2 Una década con mejoras en el desarrollo humano y la educación

El avance de los indicadores sociales en la región también se puede ver por los cambios en el Índice de Desarrollo Humano (IDH) y más específicamente en educación, un campo que como se analizará en otras secciones, es importante para la ISP y la filantropía en la región. El IDH es una medida que combina la esperanza de vida, el ingreso y la educación de las personas y es estimado anualmente por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). En

⁶ Para 2013, último año reportado por CEPAL en su Panorama Social 2014, no hay datos de pobreza e indigencia de Argentina y México, por lo cual para efectos de comparación entre los cuatro países se utilizó 2012.

las últimas dos décadas, la mayoría de los países de América Latina y el Caribe pasaron de un nivel de desarrollo humano *medio* a uno *alto*, según la clasificación usada por PNUD. Solo Haití permaneció como país de bajo desarrollo para 2010. EL IDH tiene un rango entre 0 y 1, siendo 1 un óptimo nivel de desarrollo humano. El promedio para los países de la región varió de 0,593 en 1990, a 0,649 en 2000 y 0,706 en 2010 (Cepal, 2013, p. 32).

En cuanto a la educación, es importante analizar los cambios para los diferentes niveles, pues se comportaron de manera distinta. En la región, por ejemplo, en la primera infancia existe una gran heterogeneidad en la calidad de los programas públicos orientados a esta población. Este nivel ha ido ganando un importante espacio en la agenda educativa, pero existen aún importantes rezagos y grandes desigualdades en la calidad de los programas. En términos de acceso, se produjo un incremento moderado entre los años 2000 y 2010, periodo en el cual la tasa neta de matrícula pasó de 56 % a 66 % (Unesco, 2013, p. 23).

La educación primaria ya presentaba en el 2000 una alta cifra de acceso. La tasa neta promedio para ese año en la región era de 94 %, por lo cual los mayores esfuerzos se concentraron en la disminución de la repetición y la deserción, y en el aumento de la retención escolar. Para todos estos indicadores hubo en la última década avances significativos, especialmente en zonas con población pobre y en el ámbito rural, con lo cual se logró disminuir, de manera parcial, la brecha en este nivel (Unesco, 2013, pp. 23-24).

En cuanto a la educación secundaria, donde sigue existiendo un importante reto de acceso y cobertura, se produjo entre 2000 y 2010 una leve mejora en la tasa neta de matrícula (67 % a 72 %). A pesar de ello, un porcentaje importante de la población joven no completa aún el ciclo de educación secundaria, debido sobre todo a los altos niveles de repetición y deserción, los cuales tuvieron en la última década una variación bastante baja. La tasa de deserción promedio para la región pasó de 17,7 % en 2000 a 15,48 % en 2010 (Unesco, 2013, p. 24). Las tasas de graduación de la secundaria por país para 2013 fueron las siguientes: Argentina, 48 %; Brasil, 50 %; Colombia, 47 %, y México, 36 %⁷.

Como sucede con las desventajas, la de la terminación de la secundaria afecta de manera más sistemática a los jóvenes más pobres y a los de zonas rurales. En promedio en 2010, en el quintil más pobre, solamente terminó la educación secundaria el 21,7 %, mientras que en el quintil más rico esta proporción fue de 78,3 %. Esta brecha de 56,6 % fue similar a la del año 2000 (57,3 %), lo cual muestra que en cuanto a desigualdad educativa en el nivel secundario no hubo mayores avances (Unesco, 2013, p. 89).

⁷ Cifras estimadas por Gabriel Sánchez Zinny a partir de las siguientes fuentes: SITEAL/ Sociometro BID/Unesco Institute for Statistics/Kuepa.

Si en la secundaria hay bastantes retos por delante, alrededor de los logros de aprendizaje tanto para la primaria como para la secundaria, la asignatura está pendiente. En promedio para la región, una tercera parte de los estudiantes de primaria y aproximadamente la mitad de los de secundaria no han adquirido los aprendizajes básicos de lectura. En matemáticas la situación es bastante preocupante. Y en los logros la inequidad es más notoria en contra de los más pobres, la población de zonas rurales y las comunidades indígenas (Unesco, 2013, p. 26).

En cuanto a la educación superior la expansión de la matrícula fue acelerada en la primera década del siglo XXI, acumulando un promedio de crecimiento de aproximadamente 40 %. Este incremento favoreció de manera especial a los grupos de mayores ingresos y a la población de zonas urbanas, manteniéndose también el patrón de desigualdad en este nivel educativo (Unesco, 2013, p. 28).

Dada la marcada desigualdad económica y social en la región, vale la pena analizar esta situación con mayor detenimiento.

2.3 Las desigualdades sociales y económicas: un problema persistente en la región

La superación de la desigualdad se ha convertido en el gran desafío del siglo XXI. La desigualdad, además de ser moralmente inaceptable, limita el desarrollo económico, obstaculiza la capacidad de los países para reducir la pobreza, fractura las sociedades y genera desconfianza en las instituciones públicas. Como desafío, la desigualdad está, hoy en día, en el centro de las reflexiones internacionales. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) publicó en años recientes un reporte en el que señala las diversas dimensiones de la desigualdad y busca explicar por qué sigue creciendo este fenómeno (OCDE, 2011). El PNUD ha planteado que si bien se avanzó en la última década en la reducción de la pobreza y en los resultados de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), América Latina continúa siendo la región más desigual del planeta, situación que constituye el principal desafío para el futuro de estos países (UNDP, 2013). Los tres últimos informes de la Cepal ubican a la igualdad y a la inclusión social en el centro del debate para el desarrollo de América Latina (Cepal, 2010, 2012a y 2014b). Su consigna, “igualar para crecer y crecer para igualar”, retoma el valor de la igualdad con enfoque de derechos, una orientación excluida de las agendas de desarrollo que le dieron prioridad a las soluciones de mercado y a la reducción del Estado.

En un reciente informe de Oxfam (2014) se revela que 85 personas en el mundo poseen la misma riqueza que la mitad de la humanidad. En este mismo estudio, citando el análisis realizado por Thomas Piketty, se muestran cifras para tres países latinoamericanos. En Colombia, el 1 % más rico de la población

concentra el 20 % de los ingresos del país; en Argentina, la cifra es del 17 %, y en Uruguay, el país menos desigual de la región, de 14%. De acuerdo con datos recientes del mismo reporte de Oxfam (2014),

[...] los multimillonarios latinoamericanos aumentaron de 111 en 2013 a 153 en 2014, convirtiendo a Latinoamérica y el Caribe en la región con la tasa de crecimiento de ricos más alta del mundo.

[...] las diferencias en la distribución del ingreso en la región continúan siendo de las más altas en todo el mundo, una realidad que amenaza con socavar e incluso revertir los avances en la lucha contra la pobreza de la última década... No es casual que Latinoamérica y el Caribe sea la región más desigual del mundo y también la más peligrosa: 41 de las 50 ciudades más riesgosas son latinoamericanas y entre 2000 y 2010 se registraron un millón de asesinatos (p. 2).

La desigualdad es un fenómeno con muchas facetas que se refuerzan entre sí. Existe desigualdad de ingresos, también de capacidades, en el acceso al poder y en la participación política. Hay una tendencia en la región a la segregación social en mecanismos que en otras épocas contribuían a generar oportunidades de mayor igualdad y de integración social, como la educación, el acceso a bienes públicos y el encuentro en espacios públicos. La segregación escolar y territorial es creciente, así como el consumo privado de bienes, en relación al consumo de bienes públicos, lo cual refuerza la desigualdad.

A pesar de la caída acumulada en la pobreza en América Latina entre 2002 y 2013, la pobreza infantil sigue siendo mayor que la del promedio de la población, así como sigue siendo mayor la incidencia de la pobreza entre las mujeres, las poblaciones rurales y los pueblos indígenas. Para estos últimos, se suma la falta de reconocimiento de sus identidades colectivas, así como la discriminación social y cultural en diferentes ámbitos. Por otro lado, aprenden más los que tienen más recursos, se nutren mejor los que tienen mejores ingresos, y tienen mejor acceso a internet y redes sociales los estratos más altos de la población. Al no existir mecanismos de inclusión y políticas públicas que contrarresten de manera importante estos fenómenos, la desigualdad tiende a perpetuarse y en muchos casos a incrementarse (Cepal, 2014a).

A continuación se muestran algunas cifras de la desigualdad durante la primera década del siglo XXI en América Latina. La información más reciente de la Cepal nos muestra que en la región, el quintil más pobre (es decir, el 20 % de los hogares con menores ingresos) capta en promedio un 5 % de los ingresos totales. Existe una variación entre países que va de menos del 4 % (en Honduras, Paraguay y República Dominicana) a un 10 % en Uruguay. El quintil más rico capta en promedio un 47 %, con un rango que va del 35 % en Uruguay a un 55 % (en el Brasil) (Cepal, 2013, p. 22).

Para analizar los cambios recientes en la desigualdad en Argentina, Brasil, Colombia y México, en la tabla 2 se presenta la participación de los hogares en el ingreso total para los dos extremos de quintiles, el I y el V. Como se observa, la proporción del quintil más pobre en los ingresos totales se incrementó más de un punto porcentual en los casos de Argentina y Brasil, y menos de un punto en México y Colombia. A su vez, la participación relativa del quintil más rico se redujo en un poco más de once puntos porcentuales en Argentina, siete puntos en Brasil, y escasos tres puntos en Colombia y México. Estas variaciones se pueden ver también en la tabla 3, la cual muestra los cambios en el índice de Gini de los mismos países. Según estos datos se puede afirmar que existe una tendencia a la mejora en la distribución del ingreso en los cuatro países, pero con importantes variaciones en el ritmo de la disminución de la concentración, siendo más alta para Argentina y Brasil, y más baja para Colombia y México. Estas mejoras, aún en los casos de ritmos mayores de disminución, no compensan todavía el acumulado histórico de desigualdad y exclusión pues se mantienen diferencias muy grandes en la distribución del ingreso en los cuatro países.

TABLA 2
Participación de los hogares en el ingreso total, por quintiles extremos, 2002-2012

	2002 quintil más pobre (QI)		Quintil más rico (QV)2012	
	2002	2012	2002	2012
Argentina	5,1 %	6,9 %	55,0 %	43,6 %
Brasil	3,4 %	4,5 %	62,3 %	55,1 %
Colombia	4,2 %	4,6 %	53,3 %	49,8 %
México	5,9 %	6,6 %	49,1 %	46,2 %

FUENTE: Cepal (2013, p. 19).

TABLA 3
Concentración del ingreso, medido por índice de Gini

	2002	2012
Argentina	0,578	0,475
Brasil	0,639	0,567
Colombia	0,567	0,536
México	0,514	0,492

FUENTE: Cepal (2013, p. 19).

2.4 La desigualdad y la desconfianza en las instituciones públicas

La desigualdad es claramente percibida por los ciudadanos de la región y es un tema de alta preocupación. El porcentaje de ciudadanos que opina que la distribución del ingreso es injusta o muy injusta era en 2007 más de 78 %. Un porcentaje bastante alto a pesar de la disminución en relación con 2002, cuando el porcentaje era de 87 %. En Chile, República Dominicana, Colombia y Honduras se presentaron los mayores porcentajes de población que opinó que la distribución del ingreso era injusta o muy injusta (Cepal, 2012a, p. 97).

Esta percepción de desigualdad y de injusticia redistributiva, como lo han mostrado los estudios de la Cepal, va acompañada de una fuerte desconfianza hacia las instituciones políticas y del Estado. Para 2011, 60 % de los latinoamericanos confiaban poco o nada en ellas (Cepal, 2012, p. 97). Según la Cepal,

[...] la fuerte correlación entre la desconfianza en las instituciones políticas y del Estado y las percepciones de injusticia distributiva en el periodo 1997-2011 es un síntoma de un profundo y persistente sentimiento de malestar ciudadano con el modo en que funcionan las instituciones y se distribuyen los bienes económicos, sociales y políticos en los países. A su vez, la asociación entre la desigualdad medida objetivamente y el malestar con las instituciones puede tener como consecuencia que los altos niveles de concentración de la riqueza y de diferenciación social existentes en los países alimenten una gran cantidad de conflictos sociales en la región. (Calderón, 2012, citado por Cepal, 2012, p. 105).

A esta desconfianza sobre las instituciones, generada por la percepción de desigualdad, se le agrega el bajo interés que muestran las instituciones educativas en la formación ciudadana de los jóvenes. El Estudio Internacional de Educación Cívica y Ciudadana, ICCS-2009 (Schulz, 2009), coordinado por la Asociación Internacional para la Evaluación de Logros Educativos (IEA), indagó el conocimiento cívico adquirido por los estudiantes de cinco países de la región (México, Guatemala, República Dominicana, Colombia, Paraguay y Chile) y sobre sus percepciones de las instituciones públicas, la corrupción, el respeto a las leyes y la democracia. Los resultados de ese estudio muestran que más de la mitad de los jóvenes de los países analizados no habían adquirido los contenidos de una formación ciudadana básica, no conocían los conceptos de democracia participativa y que una parte importante de los jóvenes de la región tienden a desconfiar de las instituciones públicas y a no valorar la democracia (Unesco, 2013, pp. 26-27).

Otro resultado preocupante de ese estudio fue constatar que si bien los jóvenes en general rechazaban a los gobiernos autoritarios, más de la mitad justificaba las dictaduras bajo ciertas circunstancias, así como justificaban en condiciones particulares el realizar prácticas de corrupción y desobedecer la ley,

a pesar de tener actitudes positivas ante su nación y expresar la necesidad de construir sociedades más justas, inclusivas y democráticas (Unesco, 2013, p. 123).

En ese contexto de desigualdad y de baja formación ciudadana no es casual que haya países donde el apoyo a la democracia esté perdiendo fuerza. México es uno de estos casos. Como ya se analizó, en México aumentó la pobreza en la última década y el avance en la disminución de la desigualdad es el más bajo, en relación con Argentina, Brasil y Colombia. México, junto con Honduras y Perú fueron en 2013 los países más insatisfechos con la democracia, en la región. En cuanto al promedio 1995-2013 (49 %), este país perdió 12 puntos porcentuales en el apoyo a la democracia en 2013, quedando en un 37 %. Este porcentaje es bastante más bajo de lo que tenía al final de la década del noventa y al principio de la transición a la democracia (Latinobarómetro, 2013, p. 19).

Por su parte, Colombia, cuyo promedio de apoyo a la democracia entre 1995 y 2013 fue de 48 %, tuvo en 2013 un apoyo de cuatro puntos porcentuales por encima del promedio, lo cual es más bajo que lo que tenía al final de la década del noventa (Latinobarómetro, 2013, p. 16). Argentina es uno de los países que históricamente ha mantenido un mayor apoyo a la democracia en la región, con un promedio de 68 % entre 1995 y 2013. En este último año, 73 % de los argentinos consideraban que la democracia era preferible a cualquier otra forma de gobierno. Este porcentaje era similar al final de la década del noventa (Latinobarómetro, 2013, p. 12). Brasil, que tenía una de las proporciones más bajas de apoyo en 2001 (30 %), ha ganado adeptos para la democracia desde 2006, alcanzando un 49 % de apoyo en 2013 (Latinobarómetro, 2013, p. 14).

Estos temas de la igualdad, calidad de la democracia y confianza sobre las instituciones públicas, cruciales para garantizar un desarrollo sostenible e inclusivo en la región, fueron de gran importancia para las organizaciones de la sociedad civil en los ochenta y noventa pero, como veremos en otras secciones de este reporte, con la retirada de la cooperación internacional, la agenda de democratización política y social, de demanda por buen gobierno y de fortalecimiento de las instituciones públicas participativas, ha perdido apoyo, y la ISP y filantropía nacionales no han llenado este vacío.

3

LA COMPOSICIÓN DEL SECTOR

Las formas jurídicas

- El “sector fundacional” sobre el que se realizó el estudio es el constituido por entidades con patrimonio propio o con un flujo constante de recursos provenientes de una misma fuente, sea una empresa, una familia, unos individuos o una combinación de las anteriores.
- Las entidades que hacen parte del sector fundacional en Brasil son asociaciones o fundaciones; en Colombia son asociaciones, corporaciones o fundaciones; en Argentina son asociaciones civiles o fundaciones, y en México, asociaciones civiles (AC); instituciones de asistencia privada (IAP), asociaciones de beneficencia privada (ABP), institución de beneficencia privada (IBP) o sociedad civil (SC).



Los tipos de fundaciones según las asociaciones

- La clasificación de las fundaciones se puede realizar bajo dos criterios básicos. El primero se relaciona con la fuente de recursos (empresariales, independientes, familiares, comunitarias, comunitarias empresariales, intermediarias) y el segundo con la forma de realizar la inversión social (operativas, no operativas y mixtas).
- Según las fuentes de recursos, los dos únicos tipos de fundaciones que comparten las cuatro asociaciones son la empresarial y la independiente.
- La categoría de fundación familiar es utilizada por todas las asociaciones menos por el GDFE.
- Colombia tiene la **fundación multiempresarial**, como aquella constituida por diferentes empresas o empresarios,
- La clasificación según la forma de invertir los recursos solo la establecen Argentina y México. El GDFE de Argentina tiene una clasificación que distingue entre las fundaciones operativas, las no operativas y las mixtas. Cemefi solamente tiene las operativas. AFE distingue entre las de primero (operativas) y segundo piso (no operativas).
- En la definición de fundación empresarial de la AFE, **“los fondos están directamente relacionados a una empresa”**. En la de Cemefi, GIFE y la del GDFE se plantea que además las empresas participan de otros aspectos de la fundación como la gestión, los lineamientos o el Gobierno.
- En cuanto a fundaciones familiares, el Cemefi las describe como una **variante de las fundaciones independientes**, al igual que el GDFE.
- El GIFE y la AFE no relacionan las fundaciones familiares con las independientes y las definen como entidades creadas, mantenidas y administradas por los miembros de una familia.
- En relación con las fundaciones independientes, tanto el GIFE como el GDFE y la AFE dicen que quienes aportan los recursos (individuos, familias o empresarios) no poseen el control de la fundación y su gestión y gobierno es independiente.
- Sobre las **fundaciones comunitarias**, Cemefi y GIFE comparten que están orientadas a un área geográfica, tienen recursos de varias fuentes, movilizan recursos locales y son gobernadas y gestionadas por personas de la comunidad.

Una visión comparativa

- Sobresale la importancia que tienen las fundaciones empresariales: 67 % en Brasil, 65 % en Colombia, 33 % en México, 75 % en Argentina.
- En un **segundo nivel están las fundaciones independientes** en México y en Brasil (11 % y 9 %) y en Colombia las familiares (25 %, según la AFE y 18 %, según el estudio de Fundación DIS y Fundación Promigás).
- Las fundaciones comunitarias tienen presencia relativamente importante en **México (11 %)**. En Brasil su peso es bajo (3 %).
- **Las multiempresariales son un grupo alto en Colombia** (7 % de acuerdo con el censo de la AFE y 12 % según el estudio de Fundación DIS y Fundación Promigás).

Las fundaciones empresariales, el grupo más joven

- En Colombia, la mayor parte de las fundaciones creadas por una empresa (55 %) tiene su **origen después de 2001**.
- En México las fundaciones empresariales también son un grupo **muy joven, 71 %** se crearon a partir de 2001.
- En Argentina, a diferencia de Brasil, Colombia y México, **la antigüedad de las fundaciones empresariales es un poco mayor**, 75 % de las fundaciones fueron creadas a partir de 1991 y 25 % a partir de 2001.

El retorno esperado

- En Colombia el principal retorno esperado por las fundaciones creadas por una empresa es reputación (80,9 %). El desarrollo del entorno es más valorado por las fundaciones creadas por grupos de empresas (63 %).
- Entre las que no esperan ningún tipo de retorno sobresalen las creadas por grupos de empresarios (45 %) y por familias (44 %). Las fundaciones más antiguas son las que menos esperan retorno.
- En **México el 48 %** de las fundaciones empresariales identificaron al desarrollo local sustentable de la zona de influencia como el principal de los retornos esperados. El segundo retorno en importancia fue el de la reputación (13 %).

LA COMPOSICIÓN DEL SECTOR

3.1 Las formas jurídicas⁸

Antes de comenzar es importante hacer una aclaración sobre las formas jurídicas de este sector en los diferentes países. Y es que, aunque suene paradójico, cuando se hace referencia al *sector fundacional* o a las entidades que hacen ISP no se está hablando de todas las entidades que jurídicamente se han conformado como fundaciones en los países, ni tampoco se incluye en el sector solamente a las entidades constituidas como fundaciones.

Lo que aquí se denomina *sector fundacional* es un subsector de las entidades no lucrativas que tienen diferentes denominaciones jurídicas en cada país (fundaciones, asociaciones, corporaciones, instituciones de asistencia privada, etc.) y que comparten un criterio central: tienen recursos propios para mantener su operación, realizar donaciones u operar programas. Estos recursos provienen de legados, fondos patrimoniales o de fuentes permanentes que provienen de sus fundadores, ya sea la empresa, la familia o individuos. Dicho en forma negativa, no se incluye en el sector fundacional al subsector de entidades sin ánimo de lucro que requieren la búsqueda permanentemente recursos para sobrevivir y operar sus programas, lo que se denomina en inglés *grantseekers*, a pesar de que dentro de este grupo en América Latina exista un gran número de entidades constituidas jurídicamente como fundaciones.

El sector no lucrativo de los cuatro países del estudio está compuesto por una amplia gama de entidades que van desde organizaciones religiosas, universidades, colegios, hospitales, cooperativas hasta asociaciones y fundaciones. Un grupo de estas entidades tienen como fuente principal de recursos la venta de servicios al sector público y, por último, otras que tienen como fuente las donaciones privadas (de individuos, familias, empresas o de las propias entidades no lucrativas). De acuerdo con el Proyecto Comparativo sobre el Sector no Lucrativo de la Universidad Johns Hopkins, en todos los países del estudio predominan

⁸ Esta sección se elaboró con los insumos de los equipos de abogados de las asociaciones de fundaciones participantes en el estudio.

las entidades no lucrativas, donde la venta de servicios es la principal fuente de recursos⁹. Los recursos públicos son la segunda fuente para todos los países del estudio y los de donaciones son la fuente proporcionalmente menor. En Colombia los recursos públicos y los de donaciones tienen la misma proporción¹⁰.

Del grupo que tiene a las donaciones como fuente principal, nos interesan aquellas entidades que tienen un patrimonio propio y las que reciben un flujo constante de donaciones de una misma fuente, sea una empresa, una familia, unos individuos o una combinación de los anteriores. Es decir, aquellas que tienen fuentes de recursos estables para la operación de sus programas o para hacer donaciones. Las que pertenecen a este subsector se organizan bajo diferentes personas jurídicas en los países del estudio. En Brasil son asociaciones o fundaciones¹¹; en Colombia son asociaciones, corporaciones o fundaciones¹²; en Argentina son asociaciones civiles o fundaciones, y en México, asociaciones civiles (AC); instituciones de asistencia privada (IAP), asociaciones de beneficencia privada (ABP), instituciones de beneficencia privada (IBP) o sociedad civil (SC)¹³.

Como puede verse, no todo el sector *fundacional* está compuesto por entidades constituidas jurídicamente como fundaciones, sino que otras personas jurídicas forman parte de este sector. Por otro lado, en México la palabra *fundación* es una denominación incluida en los nombres de las entidades pero no tiene expresión legal, al igual que los *institutos* de Brasil, pues estos no son figuras jurídicas pero sí la denominación de varias asociaciones o fundaciones.

Para los países que tienen en su legislación a las personas jurídicas de fundación y asociación, como ocurre en Colombia, Brasil y Argentina, la diferencia básica entre estos dos tipos de entidades es que la asociación está constituida por una agrupación de personas que se une en torno a un fin determinado, mientras que la fundación es un conjunto de bienes destinados a un fin. La fundación es la afectación de un patrimonio a la finalidad propuesta por el (los)

⁹ El pago por servicios, tarifas, cuotas y otros ingresos comerciales constituyen el 85 % de los ingresos en el caso de las entidades no lucrativas de México, el 74 % en Brasil, el 73 % en Argentina y el 70 % en Colombia (Salamon *et al.*, 1999, p. 25).

¹⁰ Los recursos públicos constituyen el 9 % de los recursos de las entidades no lucrativas de México, el 15 % en Brasil, el 20 % en Argentina y el 15 % en Colombia. Las donaciones constituyen el 6 % de los recursos de las entidades no lucrativas de México, el 11 % en Brasil, el 7 % en Argentina y el 15 % en Colombia (Salamon *et al.*, 1999, p. 25).

¹¹ En Brasil, un amplio número de fundaciones y de asociaciones se denominan *institutos*, pero *instituto* no es una figura jurídica, sino una denominación utilizada por fundaciones o por asociaciones.

¹² En Colombia, las corporaciones y las asociaciones son términos jurídicos equivalentes.

¹³ En México existe también la sociedad civil (SC). Es una sociedad intermedia, pues su fin es preponderantemente económico; pero no constituye una especulación comercial. En este tipo de entidades los socios se obligan mutuamente a combinar sus recursos o sus esfuerzos para la realización de un fin común, de carácter preponderantemente económico, pero que no constituya una especulación comercial.

fundador(es). En la fundación, los fundadores son quienes aportan el patrimonio y definen la finalidad social de la entidad, así como la forma de administrarlo, y los recursos. En la asociación, los asociados suministran los medios iniciales para la conformación de la organización, y deciden sobre sus fines y formas de administración. La asociación puede cambiar sus finalidades o se puede disolver por decisión de sus asociados, mientras que en la fundación la voluntad inicial del fundador o los fundadores es irrevocable y, por tanto, su duración es indefinida. Es importante señalar, como se mencionó anteriormente, que el hecho de que se aporten unos fondos iniciales al momento de constituir la fundación no excluye la posibilidad de acudir a otros fondos de terceros.

En México existen: la asociación civil (AC), la cual es un tipo de entidad legal similar a las asociaciones descritas en el párrafo anterior, y las instituciones de asistencia (IA), que tienen diferentes nombres derivados de las leyes que las rigen en términos estatales: instituciones de asistencia privada (IAP), asociaciones de beneficencia privada (ABP), instituciones de beneficencia privada (IBP). Estas instituciones de asistencia son entidades no lucrativas que ejecutan actividades de asistencia social y están supervisadas por una Junta de Asistencia o Beneficencia Privada del orden estatal, la cual fomenta, apoya, vigila, coordina y asesora las entidades de asistencia privada. Las juntas están conformadas por funcionarios de gobierno y representantes de las instituciones de asistencia.

Las asociaciones, fundaciones e instituciones de asistencia privada son consideradas por su propia naturaleza jurídica como entidades que tienen fines públicos, los cuales son denominados de diferentes formas en los países: interés público, interés social, bien común o utilidad común. Este carácter de entidad de interés público, derivado de su naturaleza jurídica, es la base para que estas entidades tengan un tratamiento tributario diferenciado de las empresas con ánimo de lucro¹⁴. En algunos países, como México y Brasil, además del tratamiento diferencial que tienen las entidades no lucrativas, un conjunto de ellas puede recibir títulos, certificaciones o cualificaciones especiales por parte del Estado para tener tratamiento especial en términos jurídicos, fiscales, de supervisión o de apoyo con recursos y estímulos estatales.

En Brasil, las organizaciones de la sociedad civil (OSC) tienen posibilidad de acceder a cuatro tipos de certificaciones: 1) Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), 2) Certificação de Entidade Beneficente de Assistência Social (Cebas), 3) Utilidade Pública Federal (UPF) y 4) Organizações Sociais (OS).

¹⁴ En este estudio no se hará un análisis comparativo ni de los campos temáticos, ni de los techos fiscales que los códigos tributarios aceptan para las deducciones de los donantes, ni tampoco se estudiarán las exenciones tributarias con que cuentan las entidades no lucrativas. Un buen análisis comparativo sobre estos temas se encuentra en Irrázabal y Guzmán, (2005).

Las OSCIP son OSC que al cumplir con ciertos requisitos (por ejemplo, adecuación de los estatutos para que la gobernanza de las organizaciones corresponda a la ley), se les permite participar de un instrumento jurídico especial denominado “el Termo de Parcería”, para realizar proyectos con el Gobierno. La certificación como UPF les permite a las OSC recibir donaciones deducibles del impuesto de la renta. El Cebas es un certificado que reciben las OSC para ser reconocidas como entidades de asistencia social en el campo de educación y salud. Las que tienen esta certificación están exentas de las contribuciones a la seguridad social. Las OS son entidades no lucrativas que pueden tener una relación con el poder público en áreas como formación, investigación científica, desarrollo tecnológico, protección del medio ambiente, cultura y salud. Las organizaciones que reciben este título pueden gestionar equipamiento público para sus actividades, por medio de un contrato de gestión.

En México existe un procedimiento para que el registro federal asigne a las organizaciones la clave única de inscripción (Cluni), con la cual se adquiere el derecho a recibir apoyos y estímulos públicos de las entidades federales. Por último, hay un procedimiento para que las OSC puedan ser consideradas *donatarias autorizadas*. Al cumplir con un serie de obligaciones (por ejemplo, presentar documentación que compruebe las actividades o fines sociales de la organización), el Servicio de Administración Tributaria (SAT), les otorga a las OSC el estatus de *donatarias autorizadas*, lo cual les permite a estas entidades expedir recibos de donación para que los donantes puedan deducir sus aportes de los impuestos.

Como puede verse por este breve recuento, el *sector fundacional* en los países del estudio tiene una composición diversa, regida por distintos tipos de legislaciones y tratamientos tributarios. A continuación se analiza cómo esa diversidad de entidades es clasificada por las asociaciones de fundaciones.

3.2 Las definiciones de las asociaciones de fundaciones sobre los tipos de fundaciones

Cada una de las asociaciones de fundaciones de la región tiene un sistema clasificatorio propio sobre los tipos de fundaciones de su país. Si bien hay varias coincidencias en los sistemas de clasificación, existen también diferencias entre ellos.

La clasificación de las fundaciones se realiza bajo dos criterios básicos: el primero se relaciona con la fuente de recursos y el segundo con la forma de realizar la inversión social. Como puede verse en la tabla 4, el primer criterio es utilizado por todas las asociaciones; el segundo solo es asumido por Cemefi en México y por el GDFE de Argentina.

En cuanto a la tipología de fundaciones organizada de acuerdo con las fuentes de recursos, los dos únicos tipos de fundaciones que comparten las cuatro asociaciones son la empresarial y la independiente. La categoría de fundación familiar es utilizada por todas las asociaciones menos por el GDFE, pues el GDFE subdivide a las fundaciones independientes en independientes de legado familiar, legado empresarial y de fondos de inversión y, por tanto, las que las otras asociaciones denominan fundaciones familiares quedan en Argentina incluidas dentro de las fundaciones independientes. Es importante anotar que aunque Cemefi tiene una categoría para las fundaciones familiares, considera que este tipo es una variante de las independientes. Las comunitarias están solamente en las clasificaciones de Cemefi y GIFE. Colombia tiene un tipo de fundación, la multiempresarial, que es similar al concepto de *fundación comunitaria empresarial* que tiene Cemefi, pues en ambos casos son creadas y financiadas por grupos de diversas empresas. La intermediaria solamente existe en la clasificación de Cemefi y se refiere a aquellas constituidas para administrar fondos provenientes de entidades públicas y privadas.

La clasificación según la forma de invertir los recursos solo la establecen Argentina y México. El GDFE de Argentina tiene una clasificación que distingue entre las fundaciones operativas, las no operativas y las mixtas. Cemefi solamente tiene en su clasificación a las operativas, además combina ambos criterios (operativas y no operativas) en su clasificación de fundaciones, mientras que el GDFE los utiliza de manera separada, lo cual a nuestro juicio es lo correcto,

TABLA 4 Los tipos de fundaciones en las clasificaciones de las asociaciones de fundaciones

País/Tipo de fundación	Cemefi México	GIFE Brasil	AFE Colombia	GDFE Argentina
Clasificación de acuerdo con el origen de los recursos				
Empresariales	X	X	X	X
Independientes	X	X	X	X
Familiares	X	X	X	
Comunitarias	X	X		
Comunitarias empresariales	X			
Multiempresariales			X	
Intermediarias	X			
Clasificación de acuerdo con la forma como se invierten los recursos				
Operativas	X			X
No operativa				X
Mixta				X

FUENTES: Cemefi (2010, pp. 11-13), GIFE (2013, p. 17), AFE (2014, p. 3), GDFE (2004, p. 8).

pues las fundaciones empresariales, independientes, familiares y comunitarias pueden ser operativas, donantes o mixtas y por tanto no deberían mezclarse en una sola clasificación estos dos criterios.

Sobre las definiciones del tipo de fundaciones. En relación con las definiciones, se puede decir que en términos generales, las asociaciones de fundaciones comparten los mismos elementos aunque los énfasis varían. Por ejemplo, mientras en la definición de fundación empresarial de la AFE, quien ha adoptado la propuesta por el Foundation Center, “los fondos están directamente relacionados a una empresa”, tanto en la de Cemefi como en la de GIFE y la del GDFE se plantea que además de la procedencia de los recursos, las empresas participan de otros aspectos de la fundación como la gestión, los lineamientos o el gobierno.

En cuanto a las fundaciones familiares, como ya se mencionó, el Cemefi aunque las considera como un tipo de fundación, las describe como una variante de las fundaciones independientes, al igual que el GDFE. El GIFE y la AFE no relacionan las fundaciones familiares con las independientes y las definen como entidades creadas, mantenidas y administradas por los miembros de una familia.

Sobre las fundaciones independientes, tanto el GIFE como el GDFE y la AFE enfatizan el rasgo de *independientes* de este tipo de fundaciones, diciendo que quienes aportan los recursos (individuos, familias o empresarios) no poseen el control de la fundación y su gestión y gobierno es independiente de dichos aportantes.

Para las fundaciones comunitarias, Cemefi y GIFE comparten que están orientadas a un área geográfica, tienen recursos de varias fuentes, movilizan recursos locales y son gobernadas y gestionadas por personas de la comunidad donde se desarrollan los programas. Comunalía, la alianza de fundaciones comunitarias de México, comparte esas características pero les agrega la función de ejercer liderazgo en la comunidad, de ser fuente de información confiable y, en general, no operar programas y ofrecer a los donantes una amplia gama de oportunidades de inversión social y servicios flexibles adaptados a sus intereses¹⁵.

3.3 Una visión comparativa de la composición del sector

Para ninguno de los países del estudio existe un mapeo completo con el número y características por tipo de fundaciones. Existen algunas fuentes que permiten tener una caracterización aproximada de la composición del sector. Estos son los censos de GIFE y AFE, ambos realizados sobre un amplio número de sus miembros, 100 en el caso de GIFE y 61 en el caso de AFE. Argentina tiene un estudio realizado por el GDFE con la Red Argentina para la Cooperación Inter-

¹⁵ Ver <http://www.comunalia.org.mx/>

nacional (RACI) con un marco muestral de 426 entidades donantes, de las cuales 65 son fundaciones y 361 son empresas, pero en ese estudio no hay una diferenciación entre el tipo de fundaciones. México tiene los directorios elaborados por Cemefi, uno de instituciones filantrópicas y otro de entidades donantes. Este último, aunque no contempla el total de las entidades donantes, tiene una muestra amplia (144 fundaciones y 26 programas empresariales) clasificada por el mismo Cemefi según su tipología de fundaciones. El primero con una muestra mayor, tiene la limitación de que las entidades se autoclasifican y no siempre lo hacen de manera objetiva, por tanto no refleja con claridad la composición del sector.

Junto con estas fuentes de las asociaciones de fundaciones, se cuenta con algunos estudios de tipos específicos de fundaciones. Uno en Colombia y otro en México sobre fundaciones empresariales. El de Colombia tiene una definición amplia pues considera que las fundaciones empresariales son “organizaciones de beneficio público, sin ánimo de lucro, creadas, orientadas, controladas y financiadas por empresas, grupos de empresas, grupos de empresarios o familias empresariales, separadas formal y legalmente de la empresa fundadora o patrocinadora” (Fundación DIS y Promigas: 2102, p. 17). En el estudio en México la definición de fundaciones empresariales es más restringida:

[...] se entiende por fundaciones empresariales a las organizaciones privadas sin fines de lucro, orientadas al beneficio público, establecidas por una empresa, constituidas como entidades legalmente independientes pero con estrechos vínculos estratégicos, financieros y de gobierno con la empresa que la crea. (Villar, Butcher, Gandini y Sordo, 2014, p. 34).

En otras palabras, la definición del estudio en México limita las fundaciones a las creadas, orientadas, controladas y financiadas por una sola empresa o grupo empresarial, mientras que el de Colombia incluye además de las creadas por una sola empresa o grupo empresarial a aquellas creadas por grupos de empresas, grupos de empresarios o familias empresariales. Para efectos comparativos, se han reclasificado las fundaciones del estudio de Colombia en *empresariales*, *multiempresariales*, *familiares* e *independientes*, siguiendo la tipología de la AFE.

Teniendo la cautela necesaria sobre la limitación de las fuentes comentada atrás, podemos ver en la tabla 5 una comparación de los porcentajes y el número de fundaciones por tipo¹⁶. Lo primero que sobresale es la importancia que tienen

¹⁶ Para hacer los cálculos porcentuales en los casos de México y Brasil se tomaron como base el total de fundaciones del directorio de Cemefi y del Censo de GIFE, pues en ambos casos estas fuentes tienen también empresas con programas de inversión social directa (26 en el directorio de Cemefi y 13 en el censo de GIFE). Al quitar las empresas, se puede observar la composición específica del sector fundacional y los porcentajes en relación al total de las fundaciones. La otra consideración para estimar la composición del sector sin las empresas es que, tanto en México como en Brasil, las empresas con programas de inversión social directo, como se tratará en la próxima sección, son sustancialmente mayores que los que están en esas fuentes.

las fundaciones empresariales sobre las demás. Representan 67 % en Brasil, 65 % en Colombia y 33 % en México. En Argentina, el estudio de GDPE y la RACI no tiene clasificado de manera separada a las fundaciones empresariales, sin embargo los estimativos de la directora de la GDPE son que del total de las 65 fundaciones identificadas en el estudio, 75 % son empresariales¹⁷.

En un segundo nivel de importancia están las fundaciones independientes en México y en Brasil (11 % y 9 %) y en Colombia las familiares (25 %, según la AFE y 18 %, según el estudio de Fundación DIS y Promigas). Las independientes son menos en Colombia (3 %) y las familiares ocupan el tercer lugar en Brasil (9 %) y el cuarto en México (11 %). Las operativas tienen un peso importante en la clasificación del Cemefi (15 %). Las fundaciones comunitarias tienen una presencia relativamente importante en México (11 %). En Brasil su peso es bajo (3 %) y en Colombia y Argentina no se utiliza esta figura. Las multiempresariales son un grupo alto en Colombia (7 % de acuerdo con el censo de la AFE y 12 % de acuerdo con el estudio de Fundación DIS y Fundación Promigas).

Solamente para Brasil hay datos comparativos sobre la variación del sector para los periodos 2009-2010 y 2011-2012. Como puede verse en la tabla 6, aunque la importancia relativa de cada uno de los tipos de fundación permanece, es interesante observar la disminución de un periodo a otro del peso de las fundaciones empresariales (de 82 % a 67 %) y el aumento del peso de las independientes (de 10 % a 21 %) y de las familiares (de 4 % a 9 %). En Brasil actualmente el GIFE está promoviendo un balance mayor en el peso de las fundaciones, el cual al parecer se está empezando a producir desde 2011.

Sobre el peso de los tipos de fundaciones por presupuesto y montos de inversión no hay mucha información; sin embargo, por los datos del censo del GIFE, se evidencian algunas diferencias en los presupuestos de las fundaciones independientes, familiares y comunitarias, en relación con las empresariales. Solamente para la categoría de presupuesto de R\$ 2 a 8 millones predominan las empresariales (40 %) sobre las independientes, familiares y comunitarias (17 %). Para las otras categorías R\$ 500 mil a R\$ 2 millones, R\$ 20 a 50 millones, R\$ 50 a 100 millones, predominan las no empresariales. En el caso de la categoría de mayor presupuesto (más de R\$ 100 millones) las fundaciones empresariales tienen una proporción levemente mayor (5 % vs. 3 %) (ver GIFE, 2013, p. 30).

¹⁷ En México el porcentaje de fundaciones empresariales seguramente es más alto, pues en el estudio reciente realizado por el CIESC en alianza con Cemefi se identificaron 131 fundaciones empresariales, mientras que en el directorio de Cemefi de donde se toma la información para el porcentaje solo hay 47 fundaciones empresariales (Villar, Butcher, Gandini, y Sordo, 2014, p. 54). En Colombia, según el estudio de la Fundación DIS y Fundación Promigas, el porcentaje podría ser más bajo, pero en todo caso mayoritario (54 %) (Fundación DIS y Fundación Promigas: 2102, p. 25).

TABLA
5 Composición del sector por tipos de fundaciones

	México	Brasil	Colombia	Argentina
Empresariales	33 %	6 7%	64 %	75 %
Familiares	11 %	9 %	25 %	
Independientes	16 %	21 %	5 %	
Comunitarias	11 %	3 %		
Intermediarias	10 %			
Internacionales	4 %			
Operativas	15 %			
Multiempresariales			4 %	

FUENTES: Cemefi (2010, pp. 1, 15); Comunalía (2015, <http://www.comunalia.org.mx/fs.php>); Villar, Butcher, Gandini y Sordo (2014, p. 54); GIFE (2013, p. 16); AFE (2015); GDFE y RACI (2012, p. 13).

El caso de México es interesante, pues a pesar del mayor peso en número de las fundaciones empresariales, en la composición del sector estas no son las principales donantes. En ese país, entre las 10 principales fundaciones que realizan donaciones, solamente hay dos empresariales y entre las 20 principales, solamente 6 son las empresariales. Las principales fundaciones donantes de México son familiares e independientes¹⁸.

3.4 Las características de los diversos tipos de fundaciones

“Hay más diferencias que semejanzas en las muchas formas de inversión social privada en el Brasil”, afirma el secretario general de GIFE, Andre Degenszajn, en la presentación de una reciente publicación sobre la *inversión social independiente* para el fortalecimiento y autonomía de las organizaciones de la sociedad civil (GIFE, 2014, p. 6). Esta afirmación es quizás cierta para los diversos tipos de ISP en la región, sin embargo poco se sabe acerca de estas diferencias. Se cuenta con algunas investigaciones sobre las fundaciones empresariales en Colombia y México, pero no se han realizado estudios sobre los otros tipos de fundaciones que permitan comparar las características, modelos de intervención, montos de inversión y formas de realización de la ISP entre las fundaciones empresariales, las familiares, las independientes y las comunitarias.

A pesar de la carencia de estudios comparativos sobre la formas diversas de la ISP en la región, hay algunos datos del censo de GIFE que compara entre

¹⁸ Información elaborada por Cemefi y tomada del portal de transparencia del Servicio de Administración Tributaria (SAT).

las fundaciones e institutos empresariales (FIE) y las fundaciones y asociaciones familiares, independientes y comunitarias (FIC) (GIFE, 2013). También existe información del estudio de fundaciones empresariales en Colombia (Fundación DIS y Fundación Promigas, 2012) pues en ese estudio se tiene información para cuatro tipos de fundaciones: 1) creadas por una empresa, 2) creadas por una familia empresarial, 3) creadas por un grupo de empresas y 4) creadas por un grupo de empresarios. Por otro lado, la publicación reciente de GIFE, a la que se hizo referencia al inicio de esta sección, trae elementos de reflexión muy importantes sobre los fondos independientes y sus diferencias con las fundaciones empresariales.

A continuación se describen algunas diferencias tomadas de las fuentes mencionadas, antes de entrar con un poco más de detalle en las fundaciones empresariales y en la inversión social directa de las empresas.

TABLA 6 Comparación de la composición del sector en Brasil en dos periodos

Tipo de Fundación	Porcentajes	
	2009/2010	2011/2012
Empresarial	82	67
Independiente	10	21
Familiar	4	9
Comunitaria	4	3
Total	100	100

FUENTE: Censo GIFE 2011-2012 y Censo 2009-2010.

3.4.1 Las fundaciones empresariales, el grupo más joven en el sector fundacional

Las fundaciones empresariales tienen un perfil más joven que los otros grupos de fundaciones, tanto en Colombia como en México y Brasil. En este último país se crearon en los últimos diez años, 47 % de las FIE versus un 38 % de FIC. Por otro lado, dentro de las que tienen 31 años o más hay 24 % de FIC y 17 % de FIE (GIFE, 2013, p. 17). En Colombia, la mayor parte de las fundaciones creadas por una empresa (55 %) tiene su origen después de 2001. Esos porcentajes son considerablemente más bajos para los otros tipos de fundaciones: familia empresarial (25 %), grupo de empresas (18 %) y grupo de empresarios (9,1 %). En cambio, antes de 1980, ya las familias empresariales habían creado un 44 % de las fundaciones, los grupos de empresas un 27 %, los grupos de empresarios un 45 % y las empresas solamente un 6 % de las fundaciones. (Fundación DIS y Fundación Promigas, 2012, p. 25). En México las fundaciones empresariales también son un grupo muy joven, incluso el más joven de la región. El 71 % se crearon a partir

de 2001 (Villar, Butcher, Gandini y Sordo, 2014, p. 58), sin embargo no se dispone de información para comparar su perfil con los otros tipos de fundaciones.

En el estudio sobre las fundaciones empresariales de Colombia se explica el fenómeno de la juventud de las fundaciones empresariales de la siguiente manera:

Hace algunas décadas las fundaciones eran creadas principal y directamente por empresarios y familias de raigambre empresarial. Ahora más por empresas. Estas tendencias están asociadas a factores diversos: uno de ellos, y tal vez el más fundamental, la creciente institucionalización y burocratización de las organizaciones empresariales, y la pérdida relativa de importancia del empresario individual, por la estructura de propiedad. (Fundación DIS y Fundación Promigas, 2012, p. 24).

Los otros factores que se mencionan en el informe para explicar el cambio son la creciente presencia de multinacionales en el país, el avance del movimiento de RSE y la creación de instrumentos especializados para la inversión social.

En Argentina, a diferencia de Brasil, Colombia y México, la antigüedad de las fundaciones empresariales es un tanto mayor. En este país no existe un estudio sobre fundaciones empresariales que permita establecer el peso relativo de estas, por período de creación; pero, al parecer, por los estudios existentes, las fundaciones empresariales de ese país fueron creadas en su mayoría a finales del siglo XX. La información del estudio del GDFE con la RACI indica que 75 % de las fundaciones fueron creadas a partir de 1991 y 25 % desde 2001 (GDFE y RACI, 2012, p. 16). Si bien la muestra de este estudio no se circunscribe a las fundaciones empresariales, estas constituyen un 75 %, por lo cual se puede asegurar que la mayoría de las fundaciones empresariales fueron creadas antes del año 2000. Otro estudio previo sobre fundaciones donantes del GDFE confirma esta tendencia y ubica la década del noventa como el periodo de mayor creación de fundaciones. Según dicho estudio, 34 % de ellas fueron creadas entre 1990 y 1999 (GDFE, 2004, p. 15)¹⁹.

3.4.2 La orientación estratégica de diversos tipos de fundaciones

Las orientaciones estratégicas de las fundaciones son muy variadas y es imposible generalizar. Sin embargo, hay algunos datos del estudio de Colombia que nos dan elementos para la reflexión; como que las fundaciones creadas por una empresa en su mayoría tuvieron su origen o se alinearon en el tiempo a la estrategia de responsabilidad social de la empresa. La razón principal para crear fundaciones por parte de un conjunto de empresas (fundaciones multiempres-

¹⁹ Para Venezuela, al igual que para Argentina, los estudios indican que la década del noventa fue el periodo del boom de la creación de las fundaciones empresariales (Méndez, 2008, pp. 103-118).

sariales) es el desarrollo de una causa o de un área geográfica particular y en el caso de las fundaciones creadas por una familia o por grupos de empresarios, el desarrollo de un tema particular es lo que prevalece (Fundación DIS y Fundación Promigas, 2012, pp. 42-43).

3.4.3 El retorno esperado de acuerdo con los tipos de fundación

El análisis de los retornos esperados es otro elemento que muestra diferencias interesantes de acuerdo con el tipo de fundación. En promedio, para el conjunto de fundaciones en el estudio de Colombia, el principal retorno esperado es en reputación para las empresas (58 % de las fundaciones lo esperan). Sin embargo, cuando se analiza este retorno por tipo de fundación hay grandes variaciones. En el caso de las creadas por una empresa, el principal retorno esperado es también reputación (80,9 %) ²⁰, mientras que para los otros grupos de fundaciones el porcentaje que espera este retorno es bastante menor. Entre las creadas por grupos de empresas, el porcentaje que espera un retorno en reputación es de 45 %, para las creadas por grupos de empresarios (27 %) y creadas por una familia empresarial (25 %). El desarrollo del entorno es más valorado por las fundaciones creadas por grupos de empresas (63 %), así como por las creadas por familias empresariales (31 %). Para las creadas por grupos de empresarios, el porcentaje que espera un retorno reputacional es igual que para las que espera el desarrollo del entorno (Fundación DIS y Fundación Promigas, 2012, p. 39).

Entre las que no esperan ningún tipo de retorno sobresalen las creadas por grupos de empresarios (45 %) y por familias (44 %). En cambio, un porcentaje muy bajo de las fundaciones creadas por una empresa (2 %) o por un grupo empresas (9 %) no esperan retorno (Fundación DIS y Fundación Promigas, 2012, p. 39). Es también de resaltar que las fundaciones más antiguas son las que menos esperan retorno, lo que indica que la expectativa del retorno para la empresa es una tendencia relativamente reciente y, como se verá más adelante, tiene sus defensores pero también un grupo de críticos.

En el estudio sobre fundaciones empresariales de México, el desarrollo local sustentable de la zona de influencia (similar al concepto de desarrollo del entorno del caso colombiano) y la reputación fueron también los dos principales retornos esperados. Sin embargo, aparecieron en el orden contrario que en Colombia. El 48 % de las fundaciones empresariales mexicanas identificaron al desarrollo local sustentable de la zona de influencia como el principal de retorno esperado. El segundo en importancia fue el de la reputación (13 %) (Villar, Butcher, Gandini y Sordo, 2014, p. 57).

²⁰ Además del retorno en reputación, las fundaciones empresariales buscan otros retornos como el desarrollo del entorno, pero de acuerdo con los resultados del estudio predomina el primero.

3.4.4 La gobernanza de acuerdo con los tipos de fundaciones

La estructura de gobernanza que cuenta con miembros independientes genera una mayor calidad y autonomía de las fundaciones. En efecto, la *Guía de mejores prácticas de gobernanza para fundaciones empresariales* producida por el Instituto Brasileiro de Gobernanza Corporativa y el GIFE (2014), recomienda que los consejos directivos cuenten con consejeros independientes además de los de la empresa, entendiendo como tales a aquellos que no tengan vínculo con la empresa o con sus aliados, no sean actualmente directores o empleados ni hayan sido remunerados por la empresa, o sean familiares de los directores de algún director o gerente (pp. 45-46). Sin embargo, como puede verse en la tabla 7, esta práctica no está muy presente en las fundaciones empresariales de la región, donde el porcentaje de fundaciones que no tiene externos o independientes en sus consejos directivos es bastante alto, lo cual limita la presencia de voces diferentes a las de la empresa en la toma de decisiones. Para los otros tipos de fundaciones (familiares, independientes y comunitarias, FIC en Brasil y creadas por familias, grupos de empresarios y grupos de empresas, en el caso de Colombia), la proporción de aquellas que no tienen externos en sus consejos directivos es bastante menor, lo cual refleja un mayor interés por contar con voces independientes.

TABLA 7 Porcentaje de fundaciones sin participación de externos en los consejos directivos

	Brasil	Colombia	México
Fundaciones empresariales	53 %	62,5 %	74 %
Otro tipo de fundaciones	10 % (FIC)	85 (creadas por familias empresariales) 75 % (creadas por grupos empresariales) 33.4 % (fundaciones independientes)	

FUENTE: Los datos de Brasil son tomados del Censo GIFE (2013, p. 17). Los datos sobre Colombia son tomados del estudio de la Fundación DIS y Fundación Promigas, 2012, p. 25). Los datos de México del estudio de Villar, Butcher, Gandini y Sordo (2014, p. 120).

3.4.5 La inversión social independiente (ISI): un concepto brasileiro reciente

En Brasil se ha propuesto una nueva categoría dentro del mundo de la ISP: la *inversión social independiente* (ISI). Su promoción es parte de la Visión ISP 2020 de GIFE. En esa visión se busca ampliar la diversidad de la ISP en los próximos años, dada la concentración actual de la inversión social en fundaciones empresariales y empresas. La ISI tiene tres características predominantes: su

perfil independiente, la donación como estrategia principal para la inversión y el foco en el campo de la defensa de los derechos (Degenszajn, citado por GIFE, 2014, p. 8).

De acuerdo con la publicación de GIFE sobre la ISI, este tipo de inversión es no gubernamental y no corporativo y su foco es el fortalecimiento de la sociedad civil.

La inversión social independiente (ISI) es un término genérico utilizado para designar el campo amplio y diverso de instituciones y fondos, no gubernamentales y no corporativos, que promueven el apoyo técnico y financiero a las organizaciones de la sociedad civil. Son aquí considerados inversionistas sociales independientes como los fondos independientes, las fundaciones comunitarias, las instituciones gestoras de fondos y las fundaciones familiares [...]. El campo de la ISI está aquí pensado como un subsistema de instituciones y fondos de la sociedad civil dentro de la arquitectura institucional de apoyo a las OSC del Brasil [...] y de apoyo al protagonismo social autónomo de la base de la sociedad. (GIFE, 2014, pp. 12-14).

El avance en la calidad de la democracia y el fortalecimiento de la sociedad civil requiere de instituciones y de formas independientes de ISP. Por todas estas razones,

[...] es importante constituir un sector orientado al fortalecimiento de las capacidades regeneradoras de la sociedad; un conjunto de instituciones, sistemas y procesos que, en su conjunto, puedan configurar un complejo y diverso ecosistema institucional de fomento a organizaciones e iniciativas que promuevan y defiendan los derechos en la sociedad. (GIFE, 2014, p. 41).

Apoyar el desarrollo de la ISI es entonces fundamental, pero también en la estrategia se propone establecer diálogos y acercamientos entre la ISI y la ISP empresarial para poder establecer caminos estratégicos compartidos (GIFE, 2014, p. 184).

3.4.6 Las particularidades de las fundaciones comunitarias

Las fundaciones comunitarias, uno de los sectores clasificados por el GIFE como parte de la ISI, son un grupo relativamente reciente tanto en México como en Brasil. En México, con un importante apoyo de Cemefi, se inicia su creación en los años 1990 y en Brasil a partir del nuevo siglo. Su número es relativamente bajo (24 en México y 3 en Brasil). En México iniciaron en 2009 una iniciativa de trabajo colectivo que se formaliza en 2011 con la constitución de Comunalia, una alianza de fundaciones comunitarias que en la actualidad cuenta con 18 miembros.

Comunalia propone varios elementos básicos sobre lo que debe ser una fundación comunitaria y algunos deseables para los miembros de la red²¹. Entre los básicos están:

- » *Delimitación territorial*. Operan en un área geográfica determinada.
- » *Autonomía*. Se rigen mediante normas y gobierno propios; están desligadas de partidos políticos y grupos religiosos.
- » *Gobernanza*. Poseen un órgano de gobierno formal y diverso.
- » *Donaciones*. Otorgan donativos a organizaciones de la sociedad civil o grupos de base, o se encuentran en proceso de otorgarlos.
- » *Movilización de recursos*. Reciben recursos locales.
- » *Transparencia y rendición de cuentas*. Cuentan con mecanismos formales de transparencia y rendición de cuentas.
- » *Generan desarrollo*. Invierten en proyectos con enfoque de desarrollo comunitario integral.

Entre los deseables proponen:

- » *Liderazgo local*. Buscan asumir el liderazgo en su comunidad en los temas que le conciernen.
- » *Fondo patrimonial*. Cuentan con fondo patrimonial o se encuentran en proceso de generarlo.
- » *Servicios a donantes*. Ofrecen servicios a donantes.

En la misma dirección de la propuesta de Comunalia, el documento de GIFE sobre ISI propone que la principal característica de una fundación comunitaria es tener un foco geográfico de actuación, y que su propósito general es movilizar recursos locales y externos para fortalecer actores y procesos en las comunidades que operan. De esta manera, ofrecen capacitación, articulación, formación de líderes locales y generan mayor confianza entre los actores locales (GIFE, 2014, p. 27).

Las fundaciones comunitarias son organizaciones fundamentales para el desarrollo de la filantropía comunitaria, un campo que está creciendo en la región. Como se analizará más adelante, otros tipos de fundaciones también aportan al desarrollo de la filantropía comunitaria. Por ejemplo, las fundaciones empresariales crearon en 2002 una red, RedEAmérica, que hoy tiene 80 miembros en 11 países de la región, cuya misión es la promoción de comunidades sostenibles basados en el enfoque de desarrollo de base. En México, se creó recientemente una iniciativa para promover la filantropía comunitaria; en su comité promotor está Comunalia, junto con el Fondo Acción Solidaria AC (Fasol), la Sociedad Mexicana Pro-Derechos de la Mujer, Semillas AC, la Fundación Tíchi Muñoz AC, la Fundación Comunitaria Oaxaca AC, Factor Delta y la Fundación ADO AC. Su

²¹ Tomado de <http://www.comunalia.org.mx/fs.php>

interés es generar “una agenda común para apoyar el desarrollo comunitario y la justicia socioambiental de grupos de base”. Para esto quieren trabajar sobre el significado de filantropía comunitaria en México, revisar y actualizar los datos disponibles sobre las instituciones donantes locales que apoyan el desarrollo de base y la justicia socioambiental y analizar los retos y oportunidades en ese campo (Carrasco, Cordourier y Cordourier, 2014, p. 3).

3.5 El concepto de ISP y la dificultad de cuantificarlo

La cuantificación de la ISP es un tema complejo, no solo por la falta de información que existe al respecto, como ya se ha visto, sino por la dificultad de precisar qué se cuenta y qué no se cuenta como ISP. El concepto de ISP no está limitado a un tipo de fundación. Se habla de la ISP de las fundaciones empresariales, pero también de la familiares, independientes y comunitarias, así que su cuantificación requeriría agregados del conjunto de fundaciones. Por otro lado, si se toman las definiciones de ISP que analizamos en la primera sección, podemos sintetizar que el diferencial de la ISP sobre la filantropía es ser estratégica, orientada a resultados, de largo plazo, etc. Pero esas definiciones generan un gran reto para la cuantificación, porque ¿cómo captar en un país el flujo de recursos que tienen esas características y diferenciarlo con los recursos aportados por fundaciones que no son estratégicos, o que son de corto plazo?

Una dificultad adicional para la cuantificación de la inversión social privada es que esta no se refiere tan solo a las donaciones que realizan las fundaciones, sino también al acompañamiento o a la asesoría técnica que le dan las fundaciones a las organizaciones, y a los programas de fortalecimiento de capacidades operados por los mismos equipos de las fundaciones. Teniendo en cuenta esta variedad de acciones que están bajo el paraguas de la ISP, cómo decidir qué se cuenta y qué no se cuenta como ISP en un presupuesto de una fundación?, cómo agregar información del conjunto de las fundaciones sobre la ISP? Una manera de resolverlo es igualar ISP con el monto total del presupuesto, pero para algunos, los gastos administrativos no deberían incluirse en la ISP, aunque sean centrales para su buena operación.

Además de estas dificultades, las fuentes de información con montos de la ISP y la filantropía son muy limitadas. La única información general que se tiene es la del censo del GIFE, la del estudio del BISC en Brasil y la del Servicio de Administración Tributaria (SAT) en México. Ni Argentina ni Colombia tienen aún registros agregados sobre montos de inversión social o sobre donaciones. Ahora bien, en el censo de GIFE se incluyen los presupuestos de sus miembros, lo cual significa que se cuenta con un dato muy importante de una muestra representativa del país, pero no del universo de las fundaciones o de la ISP. El

estudio del BISC, como se tratará más adelante, contempla los agregados de los presupuestos de las 224 empresas para 2012 y de 308 para 2013 que participan en el estudio, números importantes, pero al igual que en el caso del GIFE no constituyen el universo. En otras palabras, son cifras que subestiman o están por debajo del total de la inversión social en Brasil.

En el caso de México, hay un agregado para las donaciones de las fundaciones empresariales y otro para el total de los donativos de las fundaciones del país. En ambos casos, son cifras que recopila el Servicio de Administración Tributaria (SAT) de México, en el cual se reportan todos los donativos económicos y en especie realizados por las *donatarias autorizadas*. Esas cifras captan el universo de la donaciones institucionales, pero no las otras formas de inversión social de las fundaciones (por ejemplo, el valor del acompañamiento, asesoría, etc., de los equipos de las fundaciones, pues estos no se reportan como donativos).

El Índice de Donantes, una iniciativa creada por la Fundación Avina y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), es un esfuerzo importante con información de donantes de la región. Es muy útil para saber los objetivos y montos de las entidades particulares allí registradas, pero no para las agregaciones, pues el número de organizaciones inscritas es muy bajo (801 organizaciones donantes, entre las que hay información de agencias de desarrollo, organizaciones de la sociedad civil, donantes privados y donantes corporativos). (<http://www.indice-donantes.org/>)

Teniendo en cuenta esas limitaciones y sabiendo que hay que tener mucha cautela a la hora de comparar, tenemos que en Brasil el total de la ISP de los miembros de GIFE ascendió en 2012 a R\$ 2,2 billones, equivalente a US\$ 961'538.461 (GIFE, 2013, p.15). La ISP de las empresas en 2012, de acuerdo con el BISC fue de R\$ 2,5 billones en ese mismo año, equivalente a US\$ 1.201'923.076 (Comunitas, 2013, p. 11)²². En 2013, el estimativo de la ISP de las empresas fue más bajo, R\$ 2 billones (Comunitas, 2014, p. 8).

En México, el total de donativos (y hay que recalcar que son donativos y no presupuestos como en Brasil) reportados al SAT en 2013 como *recibidos* por entidades nacionales y extranjeras –en recursos monetarios o en especie– fue de Mex\$ 33'111.735.701, correspondientes a US\$ 2.529'544.362. Los donativos *recibidos* solamente por las entidades nacionales fueron de Mex\$ 25.285'156.835, equivalentes a US\$ 1.931'639.178 (Secretaría de Hacienda y Crédito Público, 2015).

Parte importante de los donativos recibidos por las donatarias autorizadas se utilizan para la operación de las fundaciones o para la constitución de patrimonios y no se donan a las OSC, por esto presentamos a continuación, para

²² El tipo de cambio utilizado para Brasil fue de US\$ 1 = R\$ 2,08.

México, los montos de donaciones entregados por las donatarias autorizadas y también el total de donativos del grupo de fundaciones empresariales. Para estas últimas cifras utilizamos los datos de 2012, que son los que están en el estudio sobre fundaciones empresariales de México²³.

El total de donativos *otorgados* por las *donatarias autorizadas* en México en 2012 fue de Mex\$7.748'610.370, equivalentes a US\$ 596.046.951. En relación con las fundaciones empresariales, sus donaciones en 2012 fueron de Mex\$ 2.697'883.963, correspondientes a US\$ 207'529.536. Esto significa que las donaciones de las fundaciones empresariales corresponden al 35 % del total de las donaciones *entregadas* por las donatarias autorizadas (Villar, Butcher, Gandini y Sordo, 2014, pp. 54-55)²⁴.

Como puede derivarse de las cifras anteriores, resultaría muy útil contar en el futuro con una forma estandarizada de reportar los montos de la ISP y de la filantropía, para comparar entre los países y al interior de cada uno.

²³ El tipo de cambio utilizado para México en 2012 fue de 1 US\$ = \$13 MXN y para 2013 fue de 1 US\$ = \$13,09 MXN.

²⁴ El agregado de donativos de las fundaciones empresariales en México para 2012 hay que analizarlo con cautela, pues las donaciones de la Fundación del Dr. Simi para ese año tuvieron un comportamiento atípico. Lo donado por esta fundación en 2012 corresponde a 8.25 veces más del promedio aportado por ella entre 2007 y 2011 y a la vez esa donación corresponde al 54% del total de las donaciones de las fundaciones empresariales. Es importante anotar que 2012 fue un año electoral y que posiblemente el alto incremento de las donaciones de esta fundación se relacione con ese fenómeno. Como esto introducía un sesgo fuerte, en el estudio sobre fundaciones empresariales se hizo un estimativo del promedio anual de los últimos cuatro años de la Fundación del Dr. Simi y con esa base se recalculó el total de las donaciones de las fundaciones empresariales. Con este nuevo estimado, el total de las donaciones de estas fundaciones sería de \$ 1.271,062.591, equivalentes a US\$ 97.774.045 y a un 16.4% del total de las donaciones de las donatarias autorizadas (Villar, R; Butcher, J; Gandini, L y Sordo, S. 2014: 54-55).

4

EL CRECIMIENTO DE LA ISP EMPRESARIAL

Crecen las fundaciones empresariales

- Las **fundaciones empresariales predominan sobre los demás tipos de fundaciones** en todos los países analizados.
- En México, **71 %** fueron creadas en este nuevo siglo; en Colombia, un poco más de la mitad (55 %) y en Brasil, un poco menos de la mitad (47 %).

Se alinean con la empresa



- Existe en la región un proceso dinámico de alineación entre fundaciones y empresas, en el cual las fundaciones empresariales que están parcial o totalmente alineadas sobrepasan de manera importante a las no alineadas.
- En Colombia, 37,5 % de las fundaciones no fueron creadas como instrumento de RSE, pero ya en 2012 más de la mitad (57,6 %) eran parte de la estrategia de RSE.
- En México, 58 % de las fundaciones fueron **creadas como instrumento de RSE**, hoy el porcentaje de las que son instrumento de RSE es considerablemente más alto (81 %).
- En Brasil, **63 %** de las fundaciones empresariales están parcial o totalmente alineadas, mientras que un 32 % de las fundaciones no tienen ninguna acción vinculada al ramo de actividad del negocio.

Las implicaciones del predominio empresarial

- Un problema identificado en las entrevistas es el **desequilibrio que se puede generar en la alineación y el retorno**, cuando se privilegia el interés privado sobre el público.
- Sobre el valor compartido se comentó que en muchos casos se espera que el retorno sea para la empresa particular que ejerce la ISP y no a escalas mayores.
- Los entrevistados plantearon que debería pensarse en temas mayores (institucionalidad, democracia, transparencia) que tienen retornos en escalas mayores.

Las soluciones de mercado

- La idea de que **los mecanismos de mercado pueden cumplir un papel clave en la solución de problemas** sociales empieza a ser parte de la agenda en la región.
- La nueva filantropía, con su enfoque de emprendedurismo social, busca no solo un retorno social sino también financiero.
- “Las empresas sociales son empresas que han redefinido su propósito al utilizar mecanismos de mercado innovadores para resolver problemas socioambientales”.
- “Toda solución efectiva para la pobreza global necesita reunir tres características: **debe tener escala, debe ser permanente y debe ser eficiente y efectiva**”.

Crece la ISP de las empresas

- La exigencia social sobre las empresas y la forma cada día más activa e integral de entender la RSE, serían razones importantes para que **las empresas se estén involucrando más directamente en los programas de ISP**.
- En términos de ISP como porcentaje de la utilidad bruta, las empresas brasileñas sobrepasan ahora a sus pares en Estados Unidos.
- En el estudio sobre fundaciones empresariales de México se muestra que **53 % de empresas, además de transferirle recursos a la fundación, realiza inversiones sociales** directamente.
- En **Argentina, el 75 %** de las fundaciones tiene como fuente única a las empresas.
- En Colombia solamente un **31 % de las fundaciones se financia exclusivamente con recursos de la empresa**, el resto acude a diversas fuentes de financiación.

El reto de la diversidad

Varias estrategias se proponen en Brasil y en otros países para ampliar la diversidad de la ISP:

- El impulso y fortalecimiento de las fundaciones familiares, independientes y comunitarias que poseen más libertad que las empresariales para estructurar sus programas.
- El desarrollo de fondos independientes o propios de las fundaciones, para donaciones orientadas a OSC.
- El fortalecimiento de los negocios sociales.
- La filantropía comunitaria que está creciendo en la región.
- El desarrollo de mecanismos como el crowdfunding o microdonaciones de individuos.

Prioridades temáticas en la agenda de la ISP

- A excepción de México, la educación es el tema prioritario del sector fundacional.
- En México, la principal área es servicios **humanos (55 %)**, **la educación es la segunda (52 %)**.
- El **90 %** de las empresas brasileñas del grupo BISC (Benchmarking do Investimento Social Corporativo) invierten en educación; en Argentina, 70 %.
- Los **temas de desarrollo comunitario y desarrollo económico** tienen un lugar importante en la agenda de ISP después de la educación.
- En México el **desarrollo comunitario y el económico tienen una muy baja participación entre las fundaciones empresariales**. En Argentina, solamente un 9 % tienen programas en economía.
- La **segunda prioridad en Argentina es la cultura con un 46 %** de fundaciones con programas en esa área, similar a Brasil (53 %) y más alto que Colombia (20 %) y México (19 %).
- Algunos temas sobresalen por la baja importancia que tienen para la ISP, sobre todo el de derechos humanos.
- En Colombia, **25 %** de las fundaciones tienen programas en una categoría que incluye derechos humanos, paz y superación del conflicto. Esta categoría es la tercera prioridad. En Argentina es la séptima.

EL CRECIMIENTO DE LA ISP EMPRESARIAL

Una de las **tendencias** más destacadas de los últimos años es el crecimiento de la ISP empresarial, expresado tanto en los programas de inversión social directa de las empresas, como en la creciente creación de fundaciones empresariales. Es en parte un resultado de la mayor conciencia de los empresarios de ser corresponsables del cambio social y del crecimiento del movimiento de responsabilidad social empresarial, y en parte también de la presión ciudadana para que las empresas desempeñen un papel más activo y responsable en el desarrollo social.

4.1 El crecimiento de las fundaciones empresariales

En la sección sobre la composición del sector se abordó cómo las fundaciones empresariales predominan sobre los demás tipos de fundaciones en todos los países analizados. Esto es una característica distintiva de la región en comparación con Estados Unidos, donde estas corresponden solamente a 3 % del total de las fundaciones y sus donaciones corresponden a 11 % del total de donaciones del sector fundacional. Las fundaciones independientes son las que predominan en ese país, siendo 91 % del total, con donaciones correspondientes a 68 % del total de donaciones del sector (Foundation Center, 2014).

Esta preponderancia del sector empresarial es reciente, pues como puede verse en la tabla 9, las fundaciones empresariales son un grupo relativamente joven. En México, 71 % fueron creadas en este nuevo siglo; en Colombia, un poco más de la mitad (55 %) y en Brasil, un poco menos de la mitad (47 %). Si tomamos el periodo de creación desde 1991, la casi totalidad de las fundaciones empresariales mexicanas (94 %) fueron creadas después de ese año, cuatro quintas partes de las colombianas (80 %) y 71 % de las brasileñas.

De Argentina, como se comentó en la sección anterior, no tenemos cifras para las fundaciones empresariales pero sabemos que solamente una cuarta parte del conjunto de las fundaciones del estudio del GDFE y la RACI, la mayoría

de las cuales son empresariales, fueron creadas en lo que va corrido del siglo XXI. Esto significa que, a diferencia de los otros países, en Argentina la dinámica de creación de nuevas fundaciones en el nuevo siglo no tuvo la misma fuerza y que este último ha sido un periodo de cierto estancamiento en el desarrollo del sector fundacional (GDFE y RACI, 2012, p.16).

TABLA 8 Periodos de creación de las fundaciones empresariales según países

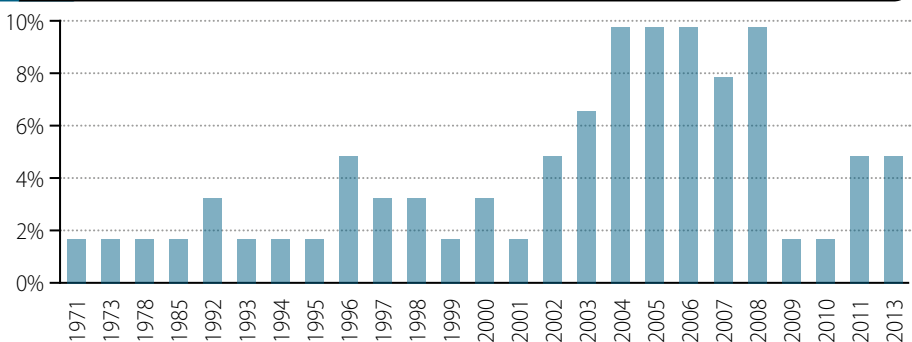
Creadas	México	Colombia	Brasil
A partir de 2001-2	71 %	40,9 %	47 %
A partir de 1991-2	94 %	65,4 %	71 %
Antes de 1991-2	6 %	34 %	29 %

FUENTE: Censo GIFE (2013, p. 17); Fundación DIS y Fundación Promigas, 2012, p. 25); Villar, Butcher, Gandini y Sordo, 2014, pp. 57-58).

Ese fenómeno se observa en México a partir de 2009 y en Colombia desde 2010. El pico de crecimiento en México fueron los años 2002-2008, cuando se creó un 50 % de las fundaciones empresariales actuales, pero a partir de 2009, año de crisis económica, el crecimiento disminuyó abruptamente (gráfico 1). A pesar de que entre 2011 y 2013 se han creado algunas, el ritmo sigue siendo bastante menor que el de la década anterior (Villar, Butcher, Gandini y Sordo, 2014, p. 57).

En Colombia, el crecimiento de las fundaciones empresariales miembros de la AFE fue mayor desde 2001 hasta 2010, con 24 fundaciones nuevas en este periodo, pero posteriormente ha sido más lento (gráfico 2). No es claro, si lo que

GRÁFICO 1 Porcentaje de fundaciones empresariales creadas por año en México

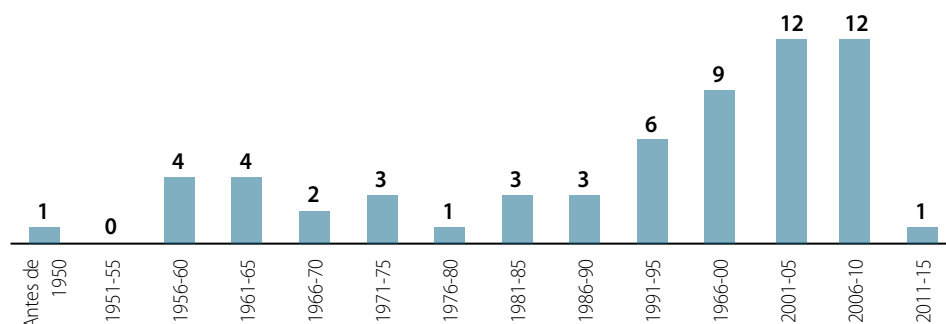


FUENTE: Villar, Butcher, Gandini y Sordo (2014, p. 57).

GRÁFICO

2

Porcentaje de fundaciones empresariales creadas en Colombia



FUENTE: Censo AFE (2015).

está sucediendo en México, Colombia y Argentina es parte de una tendencia explicada por el mayor crecimiento de la inversión social empresarial directa o si se relaciona con otros fenómenos. Sobre esto se volverá en la próxima sección.

4.2 La tendencia a la alineación entre fundaciones empresariales y empresas

Las fundaciones empresariales son un fenómeno reciente pero muy dinámico. En sus pocos años de existencia han sucedido varios cambios en su manera de operar. Uno de gran importancia es el proceso de alineación entre la fundación y la empresa, y entre la ISP y la estrategia del negocio. Hoy, la recomendación de muchos consultores, y en general de la literatura, es asumir que la nueva forma de hacer inversión social empresarial es aquella que sea buena para la sociedad y también para la empresa²⁵. El valor compartido y el *gana-gana* predominan en el pensamiento empresarial sobre la ISP. Como se dijo en uno de los grupos focales, “la ISP corporativa ha pasado de apoyar causas sociales por el valor y relevancia de la causa, a apoyar causas sociales que generen retorno, que beneficien a la sociedad y también a la empresa”.

Varias fundaciones empresariales fueron creadas como una estrategia para profesionalizar la ISP o como *brazos sociales* de la empresa, encargadas de dise-

²⁵ Ver por ejemplo: Uniethos (2012, p. 12); International Finance Corporation (2010, p. 3), y Porter y Kramer (2006, 2011).

ñar, orientar e implementar programas y acciones benéficas para la sociedad y con esa función se mantenían las fundaciones de cierta manera distantes de la empresa para no *contaminar* su agenda pública y no mezclarla con los intereses privados de la empresa (Rossetti, 2010, pp. 2-3). La empresa era pensada como aportante de recursos financieros para las fundaciones, pero en general no entraba en el ámbito de las decisiones estratégicas de la misma. Hoy se propone un acercamiento entre la fundación y la empresa en varias áreas y una proximidad de la ISP con el negocio.

Las cifras de Colombia y México muestran con claridad este proceso de alineación. En Colombia, 37,5 % de las fundaciones no fueron creadas como instrumento de RSE, pero ya en 2012 más de la mitad (57,6 %) eran parte de la estrategia de RSE y de las que aún no lo eran, el 7,1 % quería serlo (Fundación DIS y Fundación Promigas, 2012, p. 37). De acuerdo con los datos del censo de la AFE, hoy 18 % de las fundaciones están *totalmente alineadas*; 79 %, *parcialmente alineadas*, y solo 3 % *no están alineadas* (AFE, 2015). En el caso de México, el 42 % no fueron creadas como instrumento de RSE, pero en la actualidad solo 18,8 % del total de las fundaciones no forma parte de la RSE. O analizado con otro lente, mientras en su origen 58 % de las fundaciones fueron creadas como instrumento de RSE, el porcentaje de las que son instrumento de RSE es considerablemente más alto en la actualidad (81 %) (Villar, Butcher, Gandini y Sordo, 2014, p. 106).

No se tienen cifras de Brasil para analizar el cambio en el tiempo, pero sí para ver la situación actual. El porcentaje de fundaciones empresariales *parcialmente vinculadas* al ramo de actividad del negocio es de 52 %, y aquellas donde *todas las acciones están vinculadas* es de 11 %. Por tanto, 63 % de las fundaciones empresariales están parcial o totalmente alineadas, mientras que un 32 % de ellas no tiene ninguna acción vinculada al ramo de actividad del negocio (GIFE, 2013, p. 19).

Para el estudio de México se utilizaron tres modelos de análisis del fenómeno. En el primero llamado *integración estratégica total*, la empresa y la fundación trabajan para garantizar la realización de la estrategia; en el segundo, llamado *integración estratégica parcial*, la fundación se alinea con la estrategia corporativa para algunos programas o la asesora en temas sociales, pero mantiene su autonomía en otros, diseñando y ejecutando sus propias estrategias y programas; y en el tercero, o de *separación estratégica*, la empresa se encarga de los temas sociales de la estrategia de RSE y la fundación de sus propios temas estratégicos. En casi la mitad de los casos (45 %) las fundaciones operan con el esquema de integración parcial. Las que operan con un esquema de integración total equivalen a un 34 % y las que tienen un modelo de separación estratégica total son el grupo más reducido (21 %) (Villar, Butcher, Gandini y Sordo, 2014, p. 107).

Por último, vale la pena citar los datos de una encuesta de 2012, realizada a miembros de RedEAmérica sobre este tema, para tener una perspectiva regional²⁶. En esta encuesta se preguntó tanto por la percepción general sobre la alineación de empresas y fundaciones en la región, como por este proceso de alineación en la propia empresa del encuestado. En relación con la percepción general, 82 % estuvo en *total acuerdo o en acuerdo* en que las fundaciones empresariales están cada día más alineadas con las empresas en torno a la estrategia de RSE. En cuanto a lo que sucede en su propia fundación, el 70 % estuvo en *total acuerdo o en acuerdo* sobre la existencia de un proceso de alineación de su fundación con la empresa que la apoya (Villar, 2012, pp. 7-8).

Como puede verse con este conjunto de cifras, existe en la región un proceso dinámico de alineación entre fundaciones y empresas, y actualmente las fundaciones empresariales que están parcial o totalmente alineadas sobrepasan de manera importante a las no alineadas.

Como lo menciona un estudio de Uniethos (2012) sobre las trayectorias de las fundaciones y de la ISP, la tendencia es que esta última se realiza cada vez más alineada a las estrategias corporativas:

Otra tendencia que tensiona nuestro dilema es la noción de que la ISP pasó a ser entendida como acciones en consonancia con los objetivos del negocio y que la actuación de los institutos y fundaciones esté direccionada a las regiones y al público con los cuales la empresa hace negocios ¡Hoy en día, eso es hacer negocios! No es más allá de eso; no es una acción social de las empresas. El desafío es comprender que en pleno siglo XXI, así se hacen los negocios (p. 12). (Traducido del portugués).

Esta manera de pensar el vínculo entre ISP y estrategia de negocio está ahora muy presente en las recomendaciones y en los manuales y guías para empresas. Un buen ejemplo es la *Guía rápida sobre inversión comunitaria estratégica* de la International Finance Corporation (2010), en la que se argumenta:

Para IFC, la inversión comunitaria estratégica (IC) consiste en contribuciones o acciones voluntarias de las compañías, para ayudar a las comunidades localizadas en sus áreas de operación, a direccionar sus prioridades de desarrollo, y aprovechar las oportunidades creadas por la inversión privada, por vías que son sostenibles y que respaldan los objetivos del negocio.

En esta área las buenas prácticas están evolucionando. Las compañías han dejado de lado las donaciones filantrópicas, las prácticas ad hoc (reaccionar a los

²⁶ Esta no es una encuesta representativa de las fundaciones de América Latina y su muestra es muy pequeña para hacer generalizaciones (23 directores de fundaciones empresariales de 7 países: Argentina, Brasil, Colombia, Ecuador, Guatemala, México y Perú). Sin embargo, es interesante por ser regional y por el amplio conocimiento que cada uno de los participantes tiene de la ISP de su país y de la región.

requerimientos de la comunidad a medida que van surgiendo) y están adoptando estrategias más sofisticadas y formas de planificar y ejecutar sus programas de inversión comunitaria. Hay un énfasis mayor en el caso de negocio, en mirar a la inversión comunitaria a través del lente de los riesgos y las oportunidades, y en crear “valor compartido” alineando las metas y las competencias de los negocios con las prioridades de desarrollo de los grupos de interés local (p. 3).

En esa guía se hace una diferencia entre inversión social privada (ISP) y filantropía. La inversión tiene retorno, y siendo inversión corporativa, tiene retorno para la empresa. La filantropía, de acuerdo con la International Finance Corporation, no tiene necesariamente retorno, es donar sin esperar retorno. Los retornos para la empresa pueden ser de largo o corto plazo y de carácter particular para una empresa (marca, visibilidad, reputación) o más general y generoso con la sociedad (por ejemplo, es bueno para las empresas mejorar la calidad de la educación, generar ambientes más pacíficos, tener instituciones efectivas, bienes públicos, etc.).

Ese cambio en la visión sobre la ISP empresarial va acompañado de uno mayor, bien expresado por Voltolini (2013) en un artículo sobre el tema:

Antes, la ISP era el instrumento institucional prioritario para expresar la participación de la empresa en el desarrollo de la sociedad. Hoy, la ISP integra un conjunto más amplio de acciones de naturaleza social –que incluye una gestión adecuada de los públicos de interés y el relacionamiento armónico con las comunidades– y de carácter ambiental, como las que tratan de reducir el consumo de agua, energía, materias primas e insumos de biodiversidad, de emisiones de gases de efecto invernadero y de residuos (pp. 95-96).

Eso de cierta manera hace que la ISP corporativa sea parte de un *paquete mayor*, como se dijo en una entrevista y no la protagonista principal, como lo era hace unos años, cuando se equiparaba la RSE con las inversiones de la empresa en las comunidades.

4.3 Crecimiento de la ISP directa de las empresas

Junto al crecimiento y dinamismo de las fundaciones empresariales, la otra tendencia importante es la ampliación en la ISP directa de las empresas. La información sobre las contribuciones corporativas de la edición 2014 del Committee Encourage Corporate Philanthropy (CECP), si bien no es producto de una muestra representativa de empresas latinoamericanas, es la única información comparativa sobre el tema para la región y otros continentes. Al clasificar los aportes empresariales en contribuciones monetarias directas, contribuciones monetarias a través de las fundaciones empresariales y contribuciones no mo-

netarias, sobresalen las contribuciones directas con un 74 %, seguidas por las de las fundaciones (24 %) y las no monetarias (2 %) (CEPC, 2014, p. 8).

En Brasil, Comunitas ha producido desde 2007 un reporte anual, el *Benchmarking do Investimento Social Corporativo* (BISC). Este trata sobre la inversión social de las empresas más grandes del país, siguiendo la metodología de CECP²⁷. La inversión social total de las empresas del grupo BISC durante 2012 fue de R\$ 2,5 billones, correspondientes a US\$ 1.201'923.076²⁸. Es la inversión social más alta reportada en los seis años del BISC. En 2007 fue de R\$ 1,3 billones (Comunitas, 2013, p. 11). En 2013 la inversión total estimada bajó a R\$ 2 billones, una disminución generada por la desaceleración económica en el país (Comunitas, 2014, pp. 8, 19).

Para poner en contexto las cifras de la inversión social empresarial, los autores del reporte BISC la compararon con los recursos destinados a Bolsa Familia, el mayor programa de combate a la pobreza de Brasil, y encontraron que en 2012 equivalía a 12 % de los recursos de ese programa y en 2013 a 8 % (Comunitas, 2014, p. 18). Esta comparación muestra cómo a pesar del alto volumen e importancia de la inversión social de las empresas, esta es bastante baja en relación con la del Gobierno.

Por último, vale la pena comparar la inversión del grupo BISC (R\$ 2,5 billones) con la reportada por GIFE para los 100 miembros que respondieron al censo, la cual fue de R\$ 2,2 billones. En este último caso, es importante advertir que gran parte de la ISP de los miembros de GIFE está reportada en el trabajo de BISC, porque, como se verá, un número considerable de las empresas que reportan tiene fundaciones (GIFE, 2013, p. 15)²⁹.

Veamos ahora algunos datos sobre las características de la ISP del grupo BISC. El reporte de 2013 trae información de gran interés sobre la evolución entre la aplicación directa de las empresas y la transferencia a las fundaciones e institutos. La mayoría de las empresas del BISC (83 %) tenía fundaciones o institutos para actuar en el campo social. Del total de los R\$ 2,5 invertidos en 2012, el 63 % de los recursos destinados al área social fueron aplicados directamente por las empresas, 34 % por los institutos o fundaciones y 3 % en bienes y servicios.

²⁷ El reporte de 2014 cuenta con información de 308 empresas, 26 fundaciones empresariales, un instituto independiente y una federación de empresas del sector de industrias (Comunitas, 2014, p. 5). Brasil es el único país de América Latina que produce esta información con una muestra tan amplia de empresas. Los otros países de la región sobre los que la CEPC reporta (México, Chile, Colombia y Argentina) tienen información sobre un número bastante menor de empresas y no producen un informe propio.

²⁸ Se hizo la estimación con una tasa de cambio en R\$ 2,08.

²⁹ En un ejercicio reciente se cruzaron las inversiones estimadas por BISC y las de GIFE y se encontró que la inversión total de Brasil sería de R\$ 3,2 billones (ver www.bisc.org.br). Un grupo de las fundaciones del Censo de GIFE reportan en el ejercicio de BISC, por eso el resultado final no es la sumatoria de las dos estimaciones.

Estos porcentajes han ido variando en el tiempo, con una tendencia clara de aumento del peso relativo de las empresas en relación con fundaciones e institutos. La proporción de la inversión directa de las empresas fue aumentando de 57 % en 2010, a 59 % en 2011 y 63 % en 2012, mientras que los porcentajes correspondientes para las fundaciones e institutos disminuyeron de 43 % (2010), 41 % (2011) a 34 % (2012) (Comunitas, 2013, pp. 30-33). En 2013, esta tendencia se revierte pues los institutos representaron 42 % de la inversión, mientras que la proporción de la inversión directa de las empresas bajó a 57 % (Comunitas, 2014, p. 19).

La exigencia social sobre las empresas y la forma cada día más activa e integral de entender la RSE, serían a juicio de varios de los entrevistados, razones importantes para que las empresas se estén involucrando más directamente en los programas de ISP. Al parecer estas variables más que los retornos de la inversión explican el mayor involucramiento de la empresa, o al menos eso es lo que se podría concluir del análisis del informe del BISC, pues en este se compara el grado de satisfacción con el retorno para el negocio, tanto de la inversión directa de la empresa como la inversión de sus institutos o fundaciones, de acuerdo con diferentes grupos dentro de la empresa (miembros del consejo, accionistas, alta dirección, responsables de temas sociales, coordinadores o gerentes y colaboradores).

Un último elemento de la ISP empresarial del grupo BISC que se quiere mostrar aquí es que en términos de ISP como porcentaje de la utilidad bruta, las empresas brasileñas sobrepasan ahora a sus pares en Estados Unidos. Cuando se iniciaron las mediciones por parte del BISC en 2007, las empresas brasileñas invertían socialmente 0,62 %, mientras que en Estados Unidos ese porcentaje era de 0,92 %. En Brasil ha evolucionado a 1,37 % en 2012, mientras que en Estados Unidos se incrementó muy levemente a 1,00 % (Comunitas, 2013, p. 13). La mediana de la ISP sí continúa siendo mayor en Estados Unidos que en Brasil, US\$ 19,9 millones versus US\$ 16,3 millones. Estas cifras indican que, siendo mayores los montos de ISP empresarial en Estados Unidos en relación con Brasil, son menores en cuanto al tamaño de las utilidades, y mientras en Brasil ese porcentaje crece, en Estados Unidos se mantiene relativamente estable.

Para los demás países de la región no tenemos información tan completa como la del reporte BISC.

El otro elemento interesante a comparar es la participación de los recursos de la empresa en los presupuestos de las fundaciones. En México esta participación corresponde a un 75 % del presupuesto de las fundaciones empresariales (Villar, Butcher, Gandini y Sordo, 2014, p. 116). En Argentina, el 75 % de las fundaciones tiene como fuente única a las empresas y para el conjunto de las

fundaciones del estudio, los recursos de las empresas corresponden al 73 % de sus presupuestos (GDPE y RACI, 2012, p. 17). En Colombia solamente un 31 % de las fundaciones se financia exclusivamente con recursos de la empresa. Para el conjunto de las fundaciones del estudio, los recursos de la empresa corresponden a un 58 % de sus presupuestos (Fundación DIS y Fundación Promigas, 2012, pp. 26-28) y para las fundaciones creadas por una sola empresa, los recursos de las empresas corresponden a un 50 % (presentación de resultados en Gestrategica: www.gestrategica.org, febrero 23, 2012)³⁰. De acuerdo con la AFE, es cada vez más frecuente que las fundaciones empresariales busquen mecanismos novedosos de financiación que las haga menos dependientes de las empresas fundadoras. En Brasil la participación de los recursos de la empresa en los presupuestos de los asociados del GIFE es la más baja de los todos los países (40 %), pero hay que tener en cuenta que 31 % de los recursos de esas mismas fundaciones proviene de patrimonios, algunos de los cuales fueron creados por las empresas (GIFE, 2013, p. 33)³¹.

4.4 Los “fondos sociales” de Perú

Para terminar se analizará una modalidad sui géneris de inversión social empresarial que no se encuentra en los países principales de este estudio, los *fondos sociales* de Perú. Estos coexisten con las fundaciones empresariales y los programas directos de inversión social de las empresas mineras. Son interesantes porque aunque el aporte de las mineras a estos fondos es obligatorio por ley, estas, junto con otros actores, participan activamente en las decisiones sobre el destino de la inversión social. Los fondos sociales son también interesantes de analizar por el alto volumen de recursos que movilizan y por el carácter jurídico que tienen.

Los fondos sociales, en la definición de María Beatriz Parodi (2013),

[...] son personas jurídicas sin fines de lucro y de carácter privado, que tienen un origen legal, y fueron creadas a fin de dotar de una estructura organizativa para la toma de decisiones con participación de la empresa privada y las poblaciones involucradas; a la vez de dar mayor agilidad, en el ámbito privado,

³⁰ En los grupos focales varios directores de fundaciones empresariales manifestaron que existe una creciente presión para buscar recursos complementarios a las empresas e incluso se dijo que algunas juntas directivas esperarían que las fundaciones empresariales fueran “autosostenibles”.

³¹ Los datos de GIFE son sobre sus miembros. La mayoría son fundaciones empresariales, pero hay también fundaciones familiares e independientes. Como en el reporte no hay discriminación del origen de los recursos por tipo de fundación, no se puede saber la participación de los fondos patrimoniales en el presupuesto de las fundaciones empresariales. En el caso de México, esa participación es baja (3.4%) (Villar, R.; Butcher, J.; Gandini, L.; Sordo, S. 2014:116). En el caso de Colombia, está dentro del rubro “otros” y por tanto no es posible reportarla (Fundación DIS y Fundación Promigas, 2012: 28).

al manejo de los recursos destinados a la ejecución de proyectos sociales en beneficio de la zona de influencia de los proyectos de promoción de la inversión privada promovidos desde el Estado (p. 11).

Los fondos sociales fueron creados bajo un marco legal generado a partir de un decreto legislativo de 2008. Este buscó superar las dificultades operacionales que tenía el mecanismo previo de establecer fideicomisos con los aportes obligatorios de las empresas mineras adjudicatarias de concesiones. Este mecanismo exigía ejecutar los recursos a través del Estado y bajo la normatividad del sector público. Al crear los fondos sociales como personas jurídicas sin fines de lucro se buscó garantizar agilidad en los procesos de gestión (Parodi, 2013, p. 7).

Los fondos sociales tienen como objetivo canalizar los recursos aportados por las empresas mineras a proyectos en las zonas de influencia de estas mismas empresas. Para esto, establecen una estructura organizativa y de gobierno con participación de la empresa aportante, las comunidades beneficiarias y los gobiernos distrital y provincial.

El mecanismo de canalización de los recursos es el siguiente: los recursos del fondo social

[son los] recursos que transfiera o aporte la empresa privada, como parte de los procesos de promoción de la inversión privada promovidos desde el Estado. Dichos “aporte sociales” son entregados al Estado, a través de Proinversión (agencia de promoción de la inversión privada y que conduce estos procesos/licitaciones públicas internacionales) y, una vez constituidos los fondos sociales en registros públicos (como personas jurídica), el Estado transfiere dichos recursos a los Fondos, a través de un convenio especial. (Parodi, 2013, p. 16).

Pueden realizarse proyectos sociales en temas variados, desde la infraestructura, el equipamiento social hasta la capacitación, el fortalecimiento de capacidades y la generación de proyectos productivos. Los proyectos y recursos son transferidos a las comunidades o a las municipalidades, en tanto los fondos

[...] no buscan que en su patrimonio permanezcan las obras, sino que sean entregadas y transferidas a las instituciones que estén en capacidad de ser sus titulares y manejarlas posteriormente; lo cual constituye el reto a futuro de la sostenibilidad de estas obras y, en buena cuenta, de los Proyectos Sociales”.

El monto de recursos transferidos por seis de los fondos sociales analizados por Parodi (2013) que se han citado es bastante alto. Solamente en el segundo cuatrimestre de 2012, estos fondos ya habían transferido S/.\$1.044'972.618, equivalentes a US\$ 417'989.190³² (pp. 19 y 21).

³² El estimativo se hizo con base en un tipo de cambio de US\$1 por S/.\$ 2,5.

Como puede derivarse de esta breve descripción, los fondos sociales de Perú son un esquema de inversión social que si bien no cumplen con el criterio de *voluntariedad* de la ISP, pues los *aportes sociales* de las empresas son obligatorios por ley, sí tienen a las empresas mineras, conjuntamente con las comunidades y la autoridades locales, como actor participante en las decisiones sobre el uso de los recursos destinados a sus zonas de influencia y como beneficiarias conjuntamente con las comunidades, en cuanto los fondos buscan crear un entorno social más propicio para el desarrollo de los proyectos mineros. En ese sentido, son un modelo interesante cuyos pros y contras deberían ser analizados en los otros países del estudio para decidir la pertinencia de su aplicación.

4.5 Las implicaciones del predominio empresarial

Un tema controversial, recurrente en las entrevistas y en los grupos focales, aunque no siempre compartido, fue la reflexión crítica sobre las implicaciones del predominio empresarial en la ISP. Una reflexión crítica especialmente centrada en la forma de entender la alineación y el retorno de la inversión, así como sobre la pérdida de la centralidad de la solidaridad como valor guía en las estrategias de ISP.

El problema señalado por varios de los entrevistados no es la alineación de las fundaciones con las empresas, ni la búsqueda de valor compartido, sino el desequilibrio con el que a veces se concibe la alineación y el retorno, cuando se privilegia el interés privado sobre el público. Como dijo un exdirector de una asociación de fundaciones en una entrevista: “[...] la razón de ser de las fundaciones es contribuir al cambio social, pero esa idea se diluye en muchos casos cuando se privilegia la búsqueda del retorno para la empresa y el beneficio particular”. Las fundaciones son patrimonios afectados a fines públicos y, por tanto, no pueden quedar limitadas a ser los instrumentos empresariales para el manejo de los intereses privados y la gestión de la empresa.

Sobre el valor compartido se comentó también que en muchos casos está siendo entendido de una forma muy limitada, pues se espera que el retorno sea para la empresa particular que ejerce la ISP y no un retorno en escalas mayores, como por ejemplo un retorno para el sector empresarial en su conjunto o para las regiones o territorios donde está presente la empresa. Sobre este tema, una directora de RSE de una empresa dijo en una entrevista:

[...] la idea del valor compartido ha generado una lógica de mis proyectos e iniciativas que tienen retorno para *mi* empresa y eso limita el horizonte para el trabajo. Debería pensarse en temas mayores (institucionalidad, democracia, transparencia) que tienen retornos pero en escalas mayores. No benefician solo a una empresa en particular sino al conjunto de las empresas. Son temas más

públicos que requieren de acciones colectivas mayores y más complejas, pero que al final tienen retorno para todos.

Una mirada más amplia del retorno por parte de las empresas, facilitaría su participación en agendas compartidas y su compromiso en construcción de lo público. En esta discusión vale la pena recordar uno de los principios del Código de Autorregulación de Inversión Social, del GDFE de Argentina:

Adoptar el bien público como fin último y principal de las acciones de inversión social, sin perjuicio de aquellas situaciones en las que se persigue al mismo tiempo, como objetivo simultáneo o como resultado secundario de una inversión social exitosa, otros beneficios tangibles o intangibles, internos o externos para la entidad donante. (Tomado de: <http://www.gdfe.org.ar/>).

4.6 Prioridades temáticas en la agenda de la ISP: la importancia de la educación, el desarrollo comunitario y el desarrollo económico

La comparación de las áreas temática es compleja, pues por un lado, las clasificaciones varían mucho entre los países y, por otro, en algunos países existen clasificaciones para el conjunto de las fundaciones (Brasil y Argentina) y para otros, solamente para las fundaciones empresariales (México y Colombia). A pesar de esta dificultad y de la cautela que eso debe generar en la interpretación, vale la pena resaltar algunas similitudes y diferencias entre países.

Lo primero que destaca de la comparación es que, con excepción de México, la educación es el tema prioritario del sector fundacional en la región. Como puede observarse en la tabla 9, el 86 % de las fundaciones de Brasil, 70 % de las de Colombia (asociadas a la AFE) y 52 % de las de Argentina tienen a la educación como tema programático. En México, la educación es la segunda área (52 %), en una proporción muy cercana a la principal. Para los países sobre los que se tiene información de las áreas de inversión social directa de las empresas, también la educación es la principal área de inversión. El 90 % de las empresas brasileñas del grupo BISC invierten en educación (Comunitas, 2013, p. 37) y en Argentina 70 % (GDFE y RACI, 2012, p. 15).

En México, el único país donde la educación no es la prioridad, la principal área es servicios humanos (55 %). Esta contiene una amplia gama de subtemas (niños y jóvenes, desastres y apoyo a damnificados, nutrición, personas discapacitadas, etc.), los cuales que están acordes con dos características centrales de las fundaciones empresariales de ese país: una, el porcentaje alto de fundaciones que tienen como beneficiarios de sus programas a personas (70 %), porcentaje apenas un poco menor de las que tienen programas donde las organizaciones de la sociedad civil (OSC) son beneficiarias (78 %). La segunda es que entre los

objetivos estratégicos de las fundaciones predomina la *atención directa a las necesidades de la población*, seguido por la generación de capacidades en personas (25 %) y en un porcentaje bastante menor (9 %), están las fundaciones que tienen el fortalecimiento de capacidades de organizaciones como su objetivo estratégico (Villar, Butcher, Gandini y Sordo, 2014, pp. 72, 82 y 83). Esas características de las fundaciones empresariales mexicanas difieren de las colombianas, donde 89 % de las fundaciones tienen estrategias de generación de capacidades para los programas en sus diferentes áreas temáticas y solo 37 % de ellas dicen atender directamente las necesidades de la población (Fundación DIS y Fundación Pro-migas, 2012, p. 44). Este peso de la generación de capacidades en las estrategias de las fundaciones en Colombia se ratifica en el censo de 2015 de la AFE.

Los temas de desarrollo comunitario y desarrollo económico tienen un lugar importante en la agenda de ISP después de la educación. En Colombia, los proyectos de generación de ingresos ocupan el segundo lugar de las prioridades (44 % de las fundaciones tienen programas en esas áreas). En Brasil, el desarrollo comunitario es la tercera prioridad. El 53 % de las fundaciones tienen programas de desarrollo comunitario. Dos áreas relacionadas con el desarrollo económico ocupan lugares importantes en ese país, la formación de jóvenes para el trabajo y la ciudadanía, que está en el segundo lugar de importancia con un 60 % de fundaciones y la generación de trabajo y renta, ocupa el sexto lugar con 48 % de fundaciones con programas en dicha área.

A diferencia de Brasil y Colombia, en México el desarrollo comunitario y el económico tienen una muy baja participación entre las fundaciones empresariales (17 %, el primero, y solamente 5 %, el segundo). En Argentina, 9 % tienen programas en *economía*. La clasificación de ese país no utiliza la categoría de *desarrollo comunitario*, pero seguramente está al interior de los programas orientados a la *reducción de la pobreza y la inclusión*, los cuales constituyen la tercera prioridad con un 45 % de fundaciones que tienen programas en esa área. La segunda prioridad en Argentina para las fundaciones es la cultura con un 46 % de fundaciones con programas en esa área, similar a Brasil (53 %) y considerablemente más alto que Colombia (20 %) y México (19 %).

Algunos temas sobresalen por la baja importancia que tienen en el mundo de la ISP. Uno de los que se resaltan es el de derechos humanos. Como se puede ver en la tabla 9, Brasil es el país que tiene un mayor porcentaje de fundaciones con programas en este aspecto (41 %), pero es su novena prioridad temática. En Colombia, 25 % de las fundaciones tienen programas en una categoría que incluye derechos humanos, paz y superación del conflicto. Esta categoría es la tercera prioridad. En Argentina es la séptima prioridad, con un 20 % de fundaciones con programas en el área. En México, los derechos humanos están en la categoría de *utilidad pública*, pero no se tiene la desagregación.

En cuanto a las empresas, el reporte del BISC dice que solo 25 % de ellas en Brasil tienen programas orientados a la defensa de derechos, un porcentaje más bajo que el de las fundaciones e institutos participantes en ese estudio (36 %) (Comunitas, 2013, p. 37). En Argentina, el porcentaje de empresas con programas en derechos humanos también es bajo (23 %), pero a diferencia de Brasil, es un porcentaje mayor que el de las fundaciones (20%) (GDFE, 2012, p. 25).

TABLA 9 Porcentaje de fundaciones por áreas temáticas en sus programas

México	Brasil	Colombia	Argentina
1. Servicios humanos: 54,7 % 2. Educación: 51,6 % 3. Utilidad pública y social: 46,9 % • Desarrollo de la comunidad 16,9 % • Desarrollo económico empresarial 4,6 % 4. Salud: 32,3 % 5. Medio ambiente y animales: 23,4 % 6. Arte, cultura y humanidades: 18,8 %.	1. Educación: 86 % 2. Formación de jóvenes para trabajo y ciudadanía: 60 % 3. Desarrollo comunitario: 53 % 4. Cultura y artes: 53 % 5. Apoyo a gestión de organizaciones del tercer sector: 49 % 6. Generación de trabajo y renta: 48 % 7. Medio ambiente: 43 % 8. Asistencia social: 42 % 9. Defensa de derechos: 41 % 10. Deporte y recreación: 36 % 11. Salud: 33 % 12. Comunicación: 31 %	1. Educación: 70 % 2. Generación de Ingresos: 44 % 3. Desarrollo de base y trabajo con comunidades comunitario 41 %. 4. Paz, superación del conflicto y DD.HH.: 25,4 % 5. Arte, cultura y deporte: 24,7 % 6. Cultura y convivencia ciudadana: 20,3 % 7. Salud: 20,3 % 8. Vivienda: 18,9 % 9. Protección al medio ambiente: 15 % 10. Discapacidad y adultos mayores: 13,5 % 11. Nutrición y seguridad alimentaria: 12 % 12. Movilidad sostenible: 1,7 %	1. Educación: 52,3 % 2. Cultura: 46,2 % 3. Reducción pobreza e inclusión: 44,6 % 4. Fortalecimiento SC: 29,2 %, 5. Salud: 24,6 % 6. Medio ambiente: 21,5 % 7. Derechos Humanos: 20 % 8. Ciencia y tecnología: 13,8 % 9. Economía: 9,2 % 10. Reforma sector público: 4,6 % 11. RSE: 3,1% 12. Justicia y seguridad: 1,5 % 13. Transparencia y lucha contra la corrupción: 0,6 %

FUENTES: Villar, Butcher, Gandini y Sordo (2014, pp. 72-73); GIFE (2013, p. 36); AFE (2015); GDFE y RACI (2012, p. 25).

4.7 El reto de la diversidad en el sector

Los cambios recientes en la composición de la ISP y especialmente, el predominio del sector empresarial han conducido a diferentes líderes nacionales y fundaciones internacionales a promover una mayor diversidad en el sector y a impulsar con mayor fuerza alternativas independientes y comunitarias. En los grupos focales y entrevistas en los diversos países estaba presente este reto, pero solo en Brasil, esta propuesta de promoción de la diversidad tiene una expresión formal por parte de GIFE.

En 2010 GIFE lanzó su visión de ISP 2020. Una visión de 10 años para ISP en Brasil (Degenszajn y Ribeiro, 2013, pp. 25-26). La orientación principal de esta visión es la promoción de una mayor diversidad en los arreglos de los inversionistas en los temas, en el alcance y en las fuentes de recursos. Se esperaba que en los próximos diez años se pueda lograr una reducción de la concentración de la ISP empresarial y un estímulo a las fundaciones familiares, independientes y comunitarias. Los tres ejes de la visión son los siguientes:

- » *Relevancia y legitimidad.* Teniendo en cuenta que la relevancia y legitimidad de la ISP depende del reconocimiento que tenga de ella la sociedad, consideran que es importante avanzar en aspectos como: procesos de gestión, prácticas de gobernanza, impacto de los programas, articulación social, comunicación con diferentes públicos y transparencia.
- » *Cobertura de las inversiones.* Educación, formación de jóvenes, generación de trabajo y renta son hoy día temas prioritarios; los recursos de ISP se invierten más en el sudeste del país que en otras regiones, y se ejecuta más de lo que se dona, dejando descubiertas muchas organizaciones de la sociedad civil. Se debe distribuir de forma más equitativa y equilibrada en cuanto a temas, geografía, segmentos poblacionales, forma de actuación y estrategia de acción.
- » *Diversidad de los inversionistas.* Para garantizar mayor cobertura y alcance se requiere de: una mayor diversidad de fuentes de recursos y nuevos arreglos de inversión; una composición más diversa de inversores de origen familiar, independiente y comunitario, porque las empresas invierten en temas menos controversiales, más alineados a sus intereses y más próximos a sus unidades de producción.

Varias estrategias se proponen en Brasil y en otros países para ampliar la diversidad de la ISP. Entre ellas:

- » El impulso y fortalecimiento de las fundaciones familiares, independientes y comunitarias que poseen más libertad que las empresariales para estructurar sus programas de inversión y pueden asumir mayores riesgos, pueden

contribuir más a la innovación social, a la articulación de actores para tener impactos colectivos y al apoyo de temas más controversiales de la sociedad.

- » El desarrollo de fondos independientes o propios de las fundaciones, para donaciones orientadas a OSC, los cuales contribuyen al fortalecimiento de una sociedad civil autónoma, a la profundización de la democracia y a garantizar un flujo de recursos y diversas formas de apoyo para aspectos como el fortalecimiento y calidad de la institucionalidad pública, la transparencia, la equidad social, la inclusión, los derechos humanos, etc., que han perdido fuerza en la agenda de la sociedad civil con el retiro parcial de la cooperación internacional.
- » El fortalecimiento de los negocios sociales (empresas movilizadas por causas y empresas sociales con impacto, negocios orientados a la provisión de bienes públicos) que tienen rentabilidad triple (económica, social y ambiental)³³.
- » La filantropía comunitaria que está creciendo en la región pero tiene aún un gran potencial para avanzar y apoyar el protagonismo de las organizaciones de base y el desarrollo de comunidades sostenibles.
- » El desarrollo de mecanismos como el *crowdfunding* o microdonaciones de individuos, lo cual puede contribuir a un mayor apoyo social de causas e iniciativas sociales y al crecimiento de la legitimidad y confianza de los ciudadanos en las OSC. Por supuesto, avanzar con las microdonaciones para las organizaciones sociales implica un inmenso esfuerzo, si se tienen en cuenta datos como los aportados por el trabajo de Jacqueline Butcher (2013) en México, donde se muestra que a pesar del alto volumen de las donaciones individuales en dinero que hacen los mexicanos (Mex\$ 22.000 millones, equivalente a US\$ 1,6 billones, una cifra similar a lo que la totalidad de las *donatarias autorizadas* de México recibieron de empresas y fundaciones), el 68 % de las personas prefieren donar directamente a las personas en la calle que a una institución (pp. 22 y 71). Al parecer, la falta de confianza de la ciudadanía hacia las OSC y del entendimiento de su papel, explican esta poca institucionalización de las donaciones.

Un interesante ejemplo en la perspectiva de promover esta diversidad es la creación en Brasil de la Red de Fondos Independientes para la Justicia Social. Esta surgió para promover y diversificar la cultura filantrópica en ese país. Se propone estimular las donaciones individuales y familiares, la inversión social estratégica con el objetivo de incrementar los recursos para los derechos humanos, la equidad racial y de género, los derechos socioambientales y el desarrollo local sustentable. Sus integrantes son institutos, fundaciones comunitarias y

³³ En una próxima sección se analizará este tema con más detalle.

fondos, como: Coordenadoria Ecumênica de Serviço (CESE), Fundo Baobá para a Equidade Racial, Fundo Social Elas, Fundo Brasil de Direitos Humanos, Fundo Socioambiental Casa, BrazilFoundation, Instituto Rio, ICom - Instituto Grande Florianópolis e Instituto Baixada Maranhense (GIFE, 2014, pp. 29-30).

4.8 El surgimiento reciente de la ISP internacional de fundaciones y empresas latinoamericanas

Las fronteras de las ISP por parte de las fundaciones y las empresas de América Latina no se limitan actualmente a sus países de origen. Por la información con que se cuenta, se puede afirmar que un importante número de fundaciones y empresas han expandido sus inversiones sociales a otros países. Este fenómeno es básicamente determinado por la expansión de la actividad empresarial más allá de las fronteras nacionales. Con esa expansión, los equipos de RSE, sostenibilidad o las fundaciones empresariales tienen el gran reto de conocer y entender bien los nuevos entornos en que se desenvuelven, para poder adaptar los programas desarrollados en los países de origen.

De acuerdo con el censo de GIFE, las actividades de ISP son llevadas a otros países por 36 de sus miembros y 21 de ellos mantienen alineación programática con las actividades que realizan en Brasil (GIFE, 2013, p. 41). En el estudio del BISC, los recursos de ISP invertidos en el exterior representan 17 % de la ISP total. La mayor parte de esa inversión fueron recursos captados en los países donde invierten. En América Latina se invierte un 36 % de los recursos, 36 % en Oriente Medio y África, 18 % en Asia y el Pacífico, 9 % en América del Norte y 1 % en Europa. Las principales áreas de inversión internacional son desarrollo económico y comunitario (27 %) y educación (22 %) (Comunitas, 2013, pp. 58-59).

En el caso de México no hay información sobre montos invertidos en el exterior, pero según el estudio de fundaciones empresariales, 20 % de estas tienen programas con alcance internacional (Villar, Butcher, Gandini y Sordo, 2014, p. 71). En el caso de Colombia, de acuerdo con los grupos focales, y así lo ha confirmado la AFE, las empresas que se han expandido como multilatinas están llevando a otros países sus estrategias de ISP y adaptándolos a los nuevos contextos. De igual manera la cooperación Sur-Sur representa un reto enorme para los actores locales en América Latina, quienes ya empiezan a tomar un rol en el cual más que ser receptores tienen hoy capacidad para compartir experiencias y conocimiento a otros países. WINGS, como red global con sede en Brasil, y en la cual las cuatro asociaciones promotoras de este estudio tienen un rol protagónico, ha permitido que el mundo conozca qué está sucediendo en América Latina en materia de ISP y filantropía.

4.9 Las soluciones de mercado: ¿la nueva forma de la ISP?

Un tema de creciente importancia en la región son las soluciones de mercado para problemas sociales. La idea de que los mecanismos de mercado pueden desempeñar un papel clave en la solución de problemas sociales ha adquirido una gran fuerza en el mundo y empieza a ser parte de la agenda en la región. Han crecido las organizaciones, los eventos y las publicaciones sobre negocios inclusivos, negocios sociales, empresas sociales, negocios en la base de la pirámide, empresas B, o *benefit corporations*, los fondos sociales de inversión de impacto y otros nombres que reciben este tipo de soluciones³⁴.

Dado que es un movimiento emergente y además que incluye diversos tipos de mecanismos de mercado en la solución de problemas sociales, no existe una definición compartida, ni un solo nombre para las acciones de este movimiento. Lo que tiene en común es ser un movimiento innovador que busca generar un impacto social y ambiental positivo, sirviéndose de modelos de negocio y mecanismos de mercado. Es un movimiento que amplía las fronteras tanto del sector no lucrativo, que tradicionalmente consideraba que para generar impacto social debería tener las donaciones como su principal fuente de recursos, así como del sector lucrativo que concebía que el principal objetivo de una empresa debería ser la maximización de utilidades. El uso de mecanismos de mercado para generar un impacto social pone en cuestión estas dos nociones tradicionales y

³⁴ Los *negocios inclusivos* son empresas de personas de bajos ingresos, las cuales son incluidas en la cadena de valor de otra empresa (Izzo, 2013).

Los *negocios sociales* son aquellos en que el impacto social está directamente relacionado con el negocio principal de la empresa, con su *core business*. En los negocios sociales hay dos líneas de pensamiento en torno a la distribución del lucro: 1) reinvertir todo en las operaciones, con el argumento de que no es posible tener dos prioridades al mismo tiempo sin que entren en conflicto (impacto social y retorno financiero y 2) distribuir dividendos y ganancias a los inversionistas como mecanismo para atraer más dinero al sector (Izzo, 2013).

Los *negocios en la o con la base de la pirámide* (BdP) son los generados por empresas ya existentes que asumen el compromiso de contribuir a la reducción de la pobreza, a partir del desarrollo de productos o servicios para o con la base de la pirámide. En su primera fase (negocios en la BdP), su foco fue la venta de productos y servicios a un mercado potencial de población pobre. En una segunda fase (negocios con la BdP), los negocios en las base de la pirámide han buscado que los pobres participen como socios del negocio (Bombardi, 2012).

Las *empresas B*, *B corps* o *benefit corporations* surgieron en Estados Unidos con una lógica muy distinta al modelo clásico empresarial de tener como fin principal al lucro. Estas empresas ponen el foco y misión en generar beneficios sociales y ambientales y cuentan con una certificación que garantiza el cumplimiento de dichos estándares. En palabras de uno de sus promotores: "La gran ventaja de este tipo de empresas es que, sin renunciar a funcionar como empresas, lo que significa ser eficientes y tener utilidades, no olvidan que tienen un objetivo primario, relacionado con el bien común. (Tomado de: <http://www.innovacion.cl/reportaje/las-nuevas-companias-del-siglo-xxi/>)

Los *fondos sociales de inversión de impacto* reúnen recursos de múltiples fuentes (individuos, fundaciones, empresas) y actúan como intermediarios entre la demanda y la oferta para invertir en áreas específicas (Schwab Foundation y Technische Universität München, 2011, p. 7). Un reporte de 2014 de Bain & Company, Inc. señala que "el capital invertido en América Latina por los fondos de inversión de impacto se incrementaron de US\$ 160 millones en 2008 a aproximadamente US\$ 2 billones al final de 2013. Esto representa un crecimiento de 12 en solo cinco años" (Leme, Andre; Martins, Fernando and Hornberger, Kusi. 2014:5).

propone un continuo que va desde las alternativas de mercado para la generación parcial de recursos para el sector no lucrativo hasta la creación de empresas y negocios sociales, cuyo objetivo principal no es la maximización de utilidades sino la resolución de un problema social (Bombardi, 2012)³⁵.

Autores como Lester Salamon (2014) consideran que estas soluciones son la “nueva frontera de la filantropía” y que logran, como otros acuerdos *ying yang*, unir fuerzas contrarias que tienen una capacidad única de producir nuevas formas para combatir los enormes desafíos sociales y ambientales contemporáneos. La nueva filantropía, con su enfoque de emprendedurismo social busca lograr no solo un retorno social sino también financiero, pero sigue siendo a su juicio filantropía en el sentido de ser fundamentalmente una forma de suministro de recursos privados para fines sociales y ambientales. El autor propone cuatro innovaciones fundamentales de esta nueva filantropía (Salamon, 2014):

- » Ir más allá de las donaciones y utilizar una variedad de herramientas financieras.
- » Ir más allá de las fundaciones y crear un amplio abanico de nuevos actores, como inversionistas con propósito social, corredores de bolsa, mercados sociales de acciones, etc.
- » Ir más allá de los legados de las familias ricas y juntar recursos derivados de la privatización de recursos públicos para establecer fondos de inversión con propósito social.
- » Ir más allá del dinero y utilizar una variedad de servicios y formas de asistencia.

De acuerdo con el director de uno de los fondos pioneros de inversión de impacto, Vox Capital, creado en 2009 en Brasil, la introducción del concepto de *negocios sociales* tuvo como actores claves a mediados de la década pasada, a Artemisia Negocios Sociales, Avina y Ashoka³⁶. En solo una década, según el mismo autor, el dinamismo del sector ha llevado a que actualmente se está consolidando un *ecosistema* con sus diferentes actores: aceleradoras como Artemisia, Pipa y el Smiling World Accelerator Program (SWAP)³⁷, fondos de inversión de impacto, universidades que ofrecen cursos en el tema, programas para atraer talento humano, especialmente entre los jóvenes (movimiento *choice* de Artemisia)³⁸, fundaciones

³⁵ Un slogan de estas empresas que recoge de manera clara su esencia es: “Las empresas sociales no compiten por ser las mejores del mundo, sino por ser las mejores para el mundo”. (Tomado de: <http://www.innovacion.cl/reportaje/las-nuevas-companias-del-siglo-xxi/>).

³⁶ Ver <http://artemisia.org.br/>; <http://www.avina.net/esp/acciones-por-pais/brasil/>; <http://brasil.ashoka.org/>

³⁷ Ver <http://artemisia.org.br/>; <http://www.pipa.vc/>; <http://www.lgtvp.com/Uber-uns/Uber-uns.aspx>

³⁸ Ver <http://www.artemisia.org.br/conteudo/frentes/inspiracao/choice.aspx>

que promueven el tema (Instituto de Ciudadanía Empresarial, Instituto Alana y Potencia Ventures)³⁹, una red de apoyo a los negocios sociales (Aspen Network of Development Entrepreneurs-Ande)⁴⁰, despachos de abogados (Mattos Filho)⁴¹ y programas para apoyar este tipo de empresas (Endeavor)⁴² (Izzo, 2013, p. 111).

En México también hay un importante avance en el tema de los negocios sociales y de la creación de un ecosistema que lo apoye. New Ventures es una entidad que desde hace diez años cataliza el desarrollo de empresas sociales y ambientales rentables que contribuyan a solucionar las problemáticas ambientales y sociales del país. Junto al apoyo de empresas individuales, New Ventures dedica importantes esfuerzos a fortalecer el ecosistema que soporta las empresas, a través de servicios y programas de financiamiento, aceleración y promoción⁴³.

Existen también entidades como IGNIA, que apoyan empresas de alto crecimiento orientadas a atender a la base de la pirámide socioeconómica en México. IGNIA se enfoca en sectores que tienen alto impacto en el bienestar de las familias de bajos ingresos, como salud, vivienda, servicios financieros, servicios básicos (agua, energía y comunicaciones)⁴⁴. Otro importante ejemplo mexicano es Compartamos México, dedicado a erradicar la exclusión financiera. Compartamos inició como una institución de asistencia privada (IAP) en 1990 y se convirtió en banco en 2006⁴⁵.

Cemex, una empresa mexicana destacada en términos de responsabilidad social, lanzó recientemente una iniciativa para fomentar el desarrollo de negocios sociales. Esta iniciativa es una plataforma de innovación, desarrollo y promoción de proyectos emprendedores de alto impacto social y ambiental, llamada Crecimientos. De acuerdo con Martha Herrera, directora de Responsabilidad Social Corporativa de Cemex: “[...] lo que queremos hacer con esta plataforma es englobar en un solo paraguas todos los esfuerzos que hace la compañía en materia de negocios sociales, así como intercambiar las mejores prácticas”. Junto al lanzamiento de dicha plataforma, Cemex concretó una alianza con la empresa The Grameen Creative Lab, fundada por el nobel de la paz, Muhammad Yunus, para crear conjuntamente el primer negocio social de Crecimientos, orientado al desarrollo de negocios familiares, que inicialmente se enfocará en vivienda y servicios básicos. Tienen como meta para 2016 llegar a más de 3000 emprendedores sociales. Las alianzas serán un eje central para

³⁹ Ver www.ice.org.br; <http://alana.org.br/>; <http://potenciaventures.net/>

⁴⁰ Ver <http://www.aspeninstitute.org/policy-work/aspen-network-development-entrepreneurs>

⁴¹ Ver <http://www.mattosfilho.com.br/>

⁴² Ver <https://endeavor.org.br/>

⁴³ Ver <http://nvgroup.org/web/>

⁴⁴ Ver <http://www.ignia.com.mx/bop/>

⁴⁵ Ver www.compartamos.com.mx

el desarrollo de la iniciativa. Como dice la directora de RSE: “[...] en este negocio social no podemos ir solos, necesitamos aliarnos con gobierno, organizaciones, emprendedores y universidades para llegar a más gente”⁴⁶.

Por último, vale la pena destacar que en México el Gobierno Federal a través del Instituto Nacional de la Economía Social (INAES) está trabajando en la coordinación e integración de diferentes secretarías e institutos para atender de manera más eficaz la economía social, fomentarla y promoverla con convocatorias públicas y establecer alianzas con el sector privado⁴⁷. El Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM), otro instituto de la Secretaría de Economía, está promoviendo las inversiones de impacto y los negocios sociales a través de concursos, información sobre programas de apoyo y tipos de financiación, así como fortalecimiento del ecosistema⁴⁸.

En Colombia, Compartamos con Colombia ha desempeñado un importante papel en la promoción de los negocios sociales y de la inversión de impacto, con la promoción y alianzas de entidades como Inversor y Corporación Ventures. El Fondo de Inversión de Impacto fue creado en 2010 como vehículo de financiación, apoyo y fortalecimiento de empresas que generan alto impacto social, ambiental y rentabilidad económica. Para Inversor, la inversión de impacto es “un híbrido entre la filantropía tradicional y la inversión privada, donde se busca un retorno del capital invertido y a su vez un cambio positivo social y ambiental”⁴⁹. La Corporación Ventures, creada en el 2000, está orientada a la creación y desarrollo de proyectos empresariales sostenibles. Tiene programas de formación, una aceleradora de negocios y líneas de financiación⁵⁰.

Acumen anunció recientemente la creación de un fondo de impacto social que tendrá sede en Bogotá pero invertirá en emprendedores y empresas innovadoras en Colombia y Perú. De acuerdo con el director de Acumen para América Latina, las inversiones se centrarán en zonas rurales “en soluciones a largo plazo más que en intervenciones a corto plazo, dado que las primeras tienen la capacidad de generar ingresos predecibles y sostenibles para los hogares”⁵¹. Acumen trabaja con diferentes estrategias: invierte en empresas cuyos productos y servicios les permiten transformar las vidas a las personas en condición de pobreza o les proporcionan herramientas a los emprendedores para hacer

⁴⁶ Ver <http://venturamexico.com/2014/11/cemex-lanza-plataforma-para-promover-negocios-sociales/>

⁴⁷ Ver <http://www.inaes.gob.mx/>

⁴⁸ Ver <https://www.inadem.gob.mx>

⁴⁹ Ver <http://www.inversor.org.co>

⁵⁰ Ver <http://www.ventures.com.co>

⁵¹ Ver <http://acumen.org/america-latina/blog/lanzamiento-de-acumen-para-enfrentar-la-pobreza-en-america-latina/>

más sostenibles sus empresas. Cuenta con un programa de *fellowships* global y regional y una plataforma para compartir ideas y soluciones para acelerar el combate a la pobreza⁵².

En otros países, diferentes a los prioritarios para este documento, como Chile, existe un avance importante en el campo de las empresas sociales. Una iniciativa reciente en este país busca superar las trabas institucionales, culturales y de capacidades que dificultan la expansión de los negocios sociales. Esta iniciativa, denominada #101 Soluciones es resultado de una convocatoria abierta de más de 40 organizaciones que se dedican a promover el emprendimiento social en el país, las cuales han generado de manera colectiva propuestas de solución a las trabas que afectan este tipo de emprendimiento. La iniciativa contiene propuestas en ocho líneas de acción: desarrollo de capital humano, promoción, legislación y regulación, impacto, medición y certificación, financiamiento, servicio público, innovación social y transferencia de conocimientos, construcción de redes. El grupo organizador y promotor inicial de esta iniciativa estuvo constituido por seis organizaciones (Sistema B, CoLab, Socialab, Avina, Universidad Adolfo Ibáñez y El Definido)⁵³.

A continuación se transcribe la forma como #101 Soluciones plantea el campo de las empresas sociales y busca diferenciarse de la RSE:

En el último tiempo, han comenzado a surgir nuevos actores en la sociedad: las empresas sociales. Estas son empresas que han redefinido su propósito al utilizar mecanismos de mercado innovadores para resolver problemas socioambientales. Esta definición unificadora está aún en debate y abierta a interpretación, por cuanto el sector al que representa involucra un rango amplio de actores. Sin embargo, más allá de sus diferencias, lo que les caracteriza es haber desafiado la concepción tradicional de la empresa, ya que consideran los desafíos sociales y medioambientales como sus objetivos de negocio, y los resultados financieros, como el medio para alcanzar dichos objetivos, compitiendo no solo por precio y calidad, sino también por la capacidad de lograr un cambio social y ambiental.

[...] las empresas sociales han evolucionado hacia negocios con modelos más integrales, que logran conjugar justicia social, protección ambiental, transparencia organizacional y valor económico en una propuesta de valor única, innovadora y autosustentable. Las empresas sociales pueden operar en diversos sectores de la economía, pudiendo generar valor e impacto socioambiental positivo desde distintos ámbitos. (Tomado de: <http://www.101soluciones.org/#>).

En otros documentos, el énfasis de la diferenciación de los negocios sociales no se pone en la RSE sino en la filantropía. Este es el caso del estudio sobre el tema

⁵² Ver <http://acumen.org/america-latina/>

⁵³ Ver <http://www.101soluciones.org/#>

realizado por los investigadores de la red regional Social Enterprise Knowledge Network (SEKN), donde se argumenta:

Este nuevo interés en los mercados se basa en la convicción de que toda solución efectiva para la pobreza global necesita reunir tres características fundamentales. Primero, debe tener escala. La enorme magnitud del problema requiere soluciones en una dimensión acorde, o que puedan reproducirse flexiblemente. Es improbable que las iniciativas bien intencionadas de las entidades filantrópicas pasen esta prueba. Segundo, debe ser permanente. Dada la complejidad del problema de la pobreza, todo intento serio por combatirlo tendrá que prolongarse durante varias generaciones. Los gobiernos van y vienen, y los organismos multilaterales cambian de prioridades según los intereses del momento. Tercero, toda solución para el problema de la pobreza debe ser eficiente y efectiva. Los recursos son escasos y hay que aprovecharlos al máximo para obtener el mayor beneficio posible (Márquez, Reficco y Berger, 2010, p. 2).

Al parecer por las iniciativas comentadas atrás, los negocios sociales, las empresas sociales y en general, el uso de mecanismos de mercado en el campo social, llegaron para quedarse y contribuir a ampliar los actores involucrados en soluciones de temas sociales y en la expansión de la escala y sostenibilidad de sus acciones. Este campo está aún en la región en su fase de experimentación pero ya existen en Brasil, México, Colombia y Chile importantes iniciativas.

Varios de los promotores de los negocios sociales y de las soluciones de mercado en el campo social tienen una visión crítica de la ISP y de la filantropía, como se mencionó en varias entrevistas. Al parecer está sucediendo algo similar a lo que ocurrió con el concepto de ISP, el cual, como ya se analizó, se construyó en contraposición a la filantropía y al asistencialismo. El campo de los negocios sociales y de las soluciones de mercado en lo social se está construyendo en contraposición de la ISP del mundo fundacional (como puede verse en la cita del SEKN) y de la RSE (como puede verse en la cita de #101 Soluciones). Quizás sería mejor pensar en los negocios sociales como un campo promisorio que necesita estar en *convivencia pacífica* con otras expresiones filantrópicas y con el movimiento de RSE, más que tratar de *superarlos*. Posiblemente no reemplazará a ninguno de estos campos, pues no todos los problemas sociales pueden ser solucionados con un enfoque de negocio, ni todos los negocios serán sociales. Y quizás continúe pasando lo mismo que sucedió en México con la reciente visita de Muhammad Yunus, uno de los pioneros en negocios sociales, cuando al ser entrevistado sobre los proyectos sociales que consideraba interesantes en México (un país que tiene un importante avance en el tema), contestó:

Muchas cosas están pasando en México, buen trabajo el de microfinanciamiento que se está haciendo. Pero si hablamos de negocios sociales, no son lo que he

visto hasta ahora. Son cosas que se acercan a los negocios sociales pero no son exactamente eso, porque son caridad o son para obtener ganancias, alguien está haciendo dinero de ellos. Los negocios sociales son empresas sin dividendos que resuelven problemas, están específicamente diseñados para resolver problemas, sin tener ninguna intención de ganar dividendos para uno mismo. Después debes tomar ese dinero y reinvertirlo en la empresa. (Expok. 3 Preguntas de Negocios Sociales. Entrevista a Muhammad Yunus, 2015).

Se requiere entonces todavía avanzar en las iniciativas y en el debate sobre lo que son y no son los negocios sociales, sobre su relación y diferencia con la ISP y la RSE. Algo propio de los nuevos campos y especialmente de los campos promisorios.

5

ESTRATEGIAS PARA AMPLIAR LA ESCALA Y EL IMPACTO DE LA ISP

Del proyecto específico al desarrollo territorial

- El desarrollo local es una estrategia de largo plazo que tiene como unidad al territorio y **busca generar sinergias a partir de una agenda común.**
- Una empresa que trabaja como entidad promotora y por fuera de la comunidad, cuando actúan con una perspectiva de desarrollo territorial comienza a verse como parte de la comunidad.
- **La perspectiva de largo plazo y la integralidad en la acciones es necesaria en el desarrollo territorial,** así como la generación de visiones compartidas y la coordinación entre actores.



De los temas a las agendas compartidas

“Ha llegado el momento de construir nuevas dinámicas: la primera y principal consiste en pasar de un modelo de acciones individuales a uno de acciones colectivas”.

El reto de la articulación en educación ha sido asumido en varios países de la región, desde la creación de fundaciones multiempresariales o multiactorales, hasta programas compartidos por fundaciones y empresas y el desarrollo de agendas comunes y movimientos.

Otro campo en el cual se están dando procesos de articulación es el desarrollo comunitario. **RedEAmérica es una iniciativa destacada de articulación en este campo.**

La Plataforma de Colaboración Post 2015 para la Filantropía y la Inversión Social Privada, en la que está involucrada la AFE en Colombia, es una **iniciativa eficaz de colaboración en torno a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).**

El desarrollo de modelos replicables

La región es una explosión de innovaciones sociales debido a que Iberoamérica no ha tenido verdaderos estados de bienestar

Hay ejemplos destacados como el modelo “Cómo Vamos” desarrollado por la Fundación Corona, el modelo de apoyo a la microempresa desarrollado por la Fundación Carvajal o las Escuelas Aceleradas que tuvieron un importante escenario para su desarrollo en Brasil.

El mayor reto para la región no es la generación de innovaciones, sino los procesos para llevarlas a escala y la generación de réplicas creativas de las mismas.

Las fundaciones y especialmente las de origen empresarial tienen **“poco apetito por el riesgo”**, a pesar de contar con condiciones ideales para experimentar con ideas novedosas.

La opción de generación de modelos es una aspiración, pero no un resultado efectivo.

El principal papel que podrían ejercer las fundaciones es el de la **“innovación social para iluminar nuevos caminos para la sociedad, más que complementar o corregir los déficits de las acciones de las políticas gubernamentales”.**

La incidencia en políticas públicas

- **La incidencia en políticas públicas no es una estrategia nueva para las fundaciones.**
- **Hay estrategias directas e indirectas.** Las directas son aquellas donde la fundación misma, sola o en alianza con otros actores, busca incidir en la política. Las indirectas, cuando la fundación apoya con recursos financieros o técnicos a OSC para que ellas incidan en la política.
- **Hay estrategias desde afuera y desde adentro.** Las primeras son aquellas que la fundación y sus aliados realizan en torno a alguno de los ámbitos de poder, sin tener una relación con dicho ámbito. La segunda cuando media una relación de alianza o de cooperación y se busca desde adentro influir en la política.
- En Colombia, son varios los ejemplos de incidencia en políticas públicas. Uno reciente es el estudio Tras la excelencia docente. Cómo mejorar la educación para todos los colombianos, coordinado por la Fundación Compartir. Así mismo, la Fundación Luker participa en Manizales Más, la suma de actores públicos, privados y académicos que busca impactar el desarrollo económico de la ciudad de Manizales, entre muchos otros.
- La Fundación Itaú Social en Brasil tiene como actividad central la **formulación, desarrollo y difusión de metodologías orientadas a mejorar las políticas públicas** en el área educativa y a la evaluación de proyectos sociales.
- En México, el tema de incidencia ha logrado mucha fuerza en los últimos años. Al igual que los otros países, **educación es el área donde más iniciativas se han desarrollado.**
- En Argentina existe una **importante iniciativa de incidencia en el tema educativo.** Se trata del Grupo de Compromiso con el Financiamiento Educativo.
- Muchas organizaciones de la región conciben que su papel de incidencia no se limita al trabajo de advocacy con el Gobierno, sino que el buen diseño e implementación de **las políticas públicas requiere del fortalecimiento de la movilización ciudadana para lograr procesos de cambio más sostenible.**



Las alianzas público-privadas

- Las fundaciones de la región conocen la importancia del trabajo con el sector público. Hoy se sabe que si no hay articulación con los gobiernos, se desaprovechan recursos, se limitan escalas e impactos.
- El papel de la ISP no es la sustitución o reemplazo del Gobierno, sino la complementación, colaboración e incidencia en los programas públicos.
- Mientras en Argentina ha avanzado la idea de que lo social es asunto del Gobierno y que la participación del sector fundacional es poco bienvenida, en Colombia hay más confianza y una mayor apertura a trabajar juntos.
- Brasil y México, por razones distintas están en un lugar intermedio. Brasil, por el peso que adquirieron en los últimos años los programas sociales gubernamentales de combate a la pobreza y a la inequidad, y México, por la reciente democratización y apertura del Estado al trabajo con la sociedad civil.
- La articulación entre fundaciones y gobiernos se ha logrado en mayor grado en el nivel municipal y provincial, pero en el federal ha sido más complejo.

ESTRATEGIAS PARA AMPLIAR LA ESCALA Y EL IMPACTO DE LA ISP

5.1 Del proyecto en áreas específicas al desarrollo territorial

Un campo fértil para la articulación y el trabajo colaborativo es el desarrollo territorial o desarrollo local. Un creciente grupo de fundaciones y de empresas ha optado por participar o apoyar procesos de desarrollo territorial. A diferencia de las estrategias orientadas al apoyo de individuos o de organizaciones en áreas temáticas específicas, el desarrollo local es una estrategia de largo plazo que tiene como unidad al territorio y busca generar las condiciones para el trabajo mancomunado de organizaciones y líderes de dicho territorio y desarrollar sinergias a partir de una agenda común, construida de manera participativa. En algunos casos, es el resultado de trabajos previos con organizaciones particulares que, por su grado de madurez, pretenden ampliar la escala y alcance de su acción. En otros casos, es el resultado de una metodología que establece como unidad para la acción al territorio y no a la organización (ver Villar, 2007, pp. 20-30).

Algunos datos ayudan a observar el avance de esta tendencia en la región. En Brasil, el reporte del BISC dice que uno de los cambios recientes en la actuación de las empresas es la importancia que ha adquirido el desarrollo territorial. Mientras en el reporte de 2011, el 45 % de las empresas tenían ese objetivo en sus programas, en 2012, el 71 % lo tienen. Incluso, se dice allí que la importancia del desarrollo territorial es más marcada en las empresas que en las fundaciones. Para el reporte de Comunitas, el desarrollo territorial involucra iniciativas diseñadas e implementadas con un foco en un territorio determinado, las cuales involucran la participación de diferentes actores locales y la integración de diversas acciones. En un alto porcentaje (80 %), estas iniciativas empresariales de desarrollo local construyen de manera participativa la agenda de desarrollo local y en un 70 % le dan prioridad a la inversión en programas convergentes con las políticas públicas (Comunitas, 2012, pp. 40-41).

En el ámbito regional, la información de la encuesta realizada a miembros de RedEAmérica destaca el desarrollo local y la inversión social en iniciativas locales como las dos principales estrategias de fundaciones y empresas para contribuir al desarrollo de comunidades sostenibles. Al preguntar a los miembros

de esa red sobre cuáles son las orientaciones que, a su juicio, están inspirando a las empresas actualmente en su relación con la comunidad, 48 % opinó que es el desarrollo sostenible de los territorios y 30 % consideró que es la creación de valor de forma compartida con la comunidad; dos estrategias relacionadas con el desarrollo local. La misma encuesta permite entender que estas estrategias son parte de una concepción que va más allá de la *filantropía empresarial* y que se ha convertido en un elemento clave de la estrategia del negocio y de sus políticas de sostenibilidad o de RSE (Villar, 2012, pp. 11-12).

En el estudio de fundaciones empresariales en México se encuentra un interesante y paradójico dato. Mientras, como se señaló en el análisis de las áreas temáticas, actualmente el desarrollo comunitario y el desarrollo económico tienen un bajo peso en las estrategias de las fundaciones (17 % y 5 % de las fundaciones tienen programas en esas áreas), el principal retorno esperado por las empresas del trabajo de sus fundaciones es el desarrollo local o sustentable de la zona de influencia de la empresa. Para 48 % de los casos, este es el retorno esperado, seguido muy por debajo (13 %) por la mejora en la reputación de la empresa (Villar, Butcher, Gandini y Sordo, 2014, pp. 72-73 y 113). Una manera de entender esta paradoja es que en la actualidad el desarrollo local no es un eje central en las estrategias de las fundaciones empresariales en México, pero se está posicionando como algo importante y existe la aspiración a tomarlo como enfoque.

En Colombia, de acuerdo con la AFE, existe cada vez una necesidad más sentida por parte del sector privado de hacer intervenciones territoriales enfocadas en fortalecer el poder local y con ello favorecer la institucionalidad, vista como un requisito para alcanzar la paz. Ello implica salir de las concentraciones urbanas y apoyar desarrollos territoriales de la mano de los gobiernos locales y las comunidades que permitan complementar las acciones estatales, que en ocasiones son escasas o incluso inexistentes.

La tendencia de involucramiento de la empresa en el desarrollo local está contribuyendo también a un cambio en la forma como se plantea la relación de la empresa con la comunidad. De una empresa situada como entidad promotora y por fuera de la comunidad, empiezan a verse, cuando actúan con una perspectiva de desarrollo territorial, como parte de la comunidad y como uno de los actores que tiene que interactuar y generar estrategias colaborativas con otros para el desarrollo del territorio donde todos están involucrados. Este proceso es lo que algunos han llamado una *revolución copernicana* para las empresas, gracias a la cual ya no consideran que el mundo externo y las comunidades giran en torno a ellas, sino que las empresas son parte de una comunidad con la cual tienen que construir de manera colaborativa, agendas y programas de desarrollo local.

Otra implicación interesante del enfoque del desarrollo local para empresas y fundaciones, como se mencionó en algunos grupos focales y entrevistas, es

que la estrategia de apoyar proyectos en áreas temáticas específicas y de corto plazo se vuelve insuficiente. La perspectiva de largo plazo y la integralidad en la acciones es necesaria en el desarrollo territorial, así como la generación de agendas colectivas, visiones compartidas para el futuro de un territorio y la coordinación entre actores. Esa perspectiva de coordinación y colaboración entre diversos actores implica el encadenamiento de proyectos a agendas, planes y programas de mayor alcance, así como la generación de condiciones institucionales en el territorio para que los proyectos mismos sean posibles y sus productos sean de buena calidad. Estos procesos van desde la generación de capacidades, la articulación de actores, la generación y gestión de conocimiento hasta la generación de confianza y capital social. En ese sentido, como dijo el director de una fundación en una entrevista:

[...] la herramienta proyecto como herramienta “pre”, o como condición para iniciar apoyos tiene muchos límites pues deja a muchas organizaciones y grupos por fuera de los procesos, especialmente si se trata del desarrollo local. Como punto de llegada, como herramienta “post” en procesos de articulación y de gestión asociada es mucho más valiosa. Es la expresión de una visión y agenda coordinada.

Otro actor fundamental para los procesos de desarrollo local son las fundaciones comunitarias, pues su orientación territorial, su capacidad de movilizar recursos locales y de trabajar en torno a agendas producidas por los actores de un territorio, son potenciales condiciones para el desarrollo local. Ahora bien, no puede equipararse fundación comunitaria con enfoque de desarrollo local. En un trabajo de aprendizaje y reflexión sobre sus prácticas comunitarias con los miembros de Comunalia, la alianza de fundaciones comunitarias de México, se vio cómo, si bien un grupo de estas fundaciones tiene un enfoque de desarrollo local para el trabajo con la comunidad en los territorios de intervención, otro grupo de miembros de esta red tiene otras estrategias de desarrollo comunitario distintas al desarrollo local. Todas las fundaciones comunitarias de la red comparten estrategias de promoción y fortalecimiento del protagonismo de la comunidad, apoyo a procesos de fortalecimiento de capacidades de las organizaciones, fomento de la participación, deliberación y empoderamiento, etc. Sin embargo, estas estrategias están orientadas al desarrollo local, entendido como el trabajo integral, con agendas multitemáticas y coordinado entre diferentes actores para el desarrollo de un territorio (Villar, 2014, pp. 36-43).

5.2 De los temas a las agendas compartidas

Junto a la estrategia de articulación territorial, también existen en la región grandes avances en el plano de la articulación temática. Una importante tenden-

cia en los últimos años entre los inversionistas sociales de la región es la búsqueda de estrategias de articulación para potenciar el aprendizaje colaborativo, superar la dispersión de recursos y ampliar el alcance e impacto de las iniciativas en temas específicos. Al igual que en los procesos de articulación territorial, en la articulación temática se requiere pasar de tener temas compartidos a agendas compartidas y mecanismos específicos de colaboración.

Un campo temático donde la articulación ha sido fructífera en los últimos años es la educación. Se ha facilitado por la alta concentración de recursos invertidos por fundaciones y empresas, sumado al hecho de que la educación es un área en la cual hay importantes acuerdos sociales y un tema bisagra para el desarrollo económico y social. La *Guía de inversión social privada en educación*, producida por el GDFE, señala de manera clara la importancia del reto de la articulación en esta área temática y propone caminos para realizarla:

La ISP tiene aún grandes desafíos y oportunidades de mejora, especialmente en relación con su impacto y alcance a nivel de país. Hasta el momento, en líneas generales, la inversión social local no está dirigida a generar políticas universales, sino que actúa en zonas puntuales, en comunidades específicas y concentrándose en áreas en las que ya posee conocimientos previos.

Frente a esta situación, los actores protagonistas de la ISP en nuestro país entienden que ha llegado el momento de construir nuevas dinámicas: la primera y principal consiste en pasar de un modelo de acciones individuales a uno de acciones colectivas. De allí que el trabajo que presentamos en esta Guía intenta sentar las bases para esta nueva forma de nuclear esfuerzos, recuperando la experiencia de más de 20 organizaciones que poseen una vasta trayectoria en el ámbito de la educación. Su objetivo es facilitar el camino de los futuros inversores sociales y proporcionar una “hoja de ruta” concreta para abordar el Sistema Educativo Argentino. Sistema, que a pesar de sus complejidades, constituye el foco temático privilegiado tanto por fundaciones como por empresas. (GDFE, 2012a, p. 14).

El reto de la articulación en educación ha sido asumido en varios países de la región. Actualmente es posible encontrar iniciativas de articulación en educación que van desde la creación de fundaciones multiempresariales o multiactorales hasta programas compartidos por fundaciones y empresas y el desarrollo de agendas comunes y movimientos en torno a la educación. Un buen ejemplo a nivel regional es la Red Latinoamericana de Organizaciones de la Sociedad Civil para la Educación (Reduca), con 14 miembros, los cuales

[...] mantienen el compromiso público y común de participar y contribuir activamente con sus Gobiernos para que todas y todos los niños y jóvenes de la región puedan ejercer plenamente su derecho humano a una educación

inclusiva y de calidad... y que promueve entre sus miembros el intercambio de experiencias, el desarrollo de proyectos conjuntos y la construcción de una voz para la movilización regional y la influencia en las políticas públicas que tratan de proponer soluciones a los principales desafíos de la educación en cada país. (Tomado de: <http://www.reduca-al.net/nosotros>).

Reduca no solo es un buen ejemplo de articulación regional, sino que muchos de sus miembros son expresión de formas institucionales compuestas por un conjunto de actores y por instituciones promotoras del trabajo colaborativo en torno a la educación. En Reduca hay fundaciones multiempresariales (Fundaciones Empresarios por la Educación de Colombia, Asociación Empresarios por la Educación de Perú, Empresarios por la Educación de Guatemala, Educa de República Dominicana, Unidos por la Educación de Panamá), organizaciones multiactoriales (Todos por la Educación de Brasil, Juntos por la Educación del Paraguay, Mexicanos Primero de México, Foro Educativo Nicaragüense, Eduquemos, Educación 2020 de Chile, Proyecto Educar 2050), y fundaciones con experiencia en el trabajo articulado (Fundación para el Desarrollo Educativo de El Salvador, FEPADE, Fundación para la Educación Ernesto Maduro Andreu de Honduras, Grupo Faro de Ecuador)⁵⁴.

En el mismo campo educativo se puede mencionar también el ejemplo de “Mejoremos Guate” en Guatemala, una plataforma liderada por el sector empresarial para generar procesos de diálogo y concertar propuestas de rutas en temas prioritarios para el país. “Juntos por la Educación” y la “Alianza por la Nutrición” son dos de sus iniciativas. La primera es multisectorial y allí participan empresarios, organizaciones gremiales, fundaciones, entidades internacionales y locales, academia y medios de comunicación con el acompañamiento del Ministerio de Educación. Se han propuesto tres metas prioritarias: cumplir con 180 días efectivos de clase, contar con docentes preparados y competentes, y lograr alumnos que aprenden. La “Alianza por la Nutrición” es otra iniciativa multisectorial donde en proceso de concertación se definieron 20 acciones prioritarias para el desarrollo de intervenciones orientadas al combate a la desnutrición crónica⁵⁵.

Otro campo donde se están dando procesos de articulación es el desarrollo comunitario. Aquí existe una amplia experiencia nacional y regional. Como ya se mencionó RedEAmérica es una iniciativa destacada de articulación en esta área. Además del aprendizaje colaborativo, sus miembros han desarrollado fondos y programas conjuntos de apoyo a organizaciones de base tanto a nivel regional (PorAmérica), como en varios de los países (Colombia, Argentina, Brasil, México, Perú), en los cuales comparten orientaciones comunes, recursos financieros,

⁵⁴ Ver <http://www.reduca-al.net/nosotros>

⁵⁵ Ver <http://mejoremosguate.org>

estrategias de acompañamiento y seguimiento y producción de conocimiento compartido⁵⁶.

La red de United Way es otro ejemplo importante de articulación en la región. Al igual que RedEAmérica y que Reduca, esta alianza regional se alimenta de variados procesos de articulación a nivel nacional y por otro lado, es parte de una red global. En el caso de United Way, la experiencia de acción social coordinada en América Latina tiene iniciativas de varios años. Por ejemplo, Dividendo Voluntario para la Comunidad es una iniciativa creada en Venezuela en 1963 y ya el siguiente año contaba con 130 empresas aportando a un fondo común. Con este fondo, las empresas buscaban tener una plataforma compartida para realizar inversión social en diversas comunidades del país. A la iniciativa venezolana se le han ido sumando las de otros países: Fundación Caminando Juntos de Argentina, United Way Brasil, Dividendo por Colombia, Fondo Unido México, United Way Chile, Caminando Juntos Perú, Asociación Empresarial para el Desarrollo de Costa Rica, Fondo Unido de Guatemala, Fondo Unido Honduras y United Way de Panamá. En la actualidad, además de los recursos de donaciones para las comunidades, los diferentes miembros de la red han creado programas propios orientados al desarrollo comunitario⁵⁷.

En el ámbito nacional se constituyó recientemente (2012) en Argentina, la Confederación de la Sociedad Civil. Su misión es “promover acciones en pos de lograr condiciones para optimizar el rol social de las organizaciones sociales, incidir en políticas públicas de interés general, promover la generación de bienes públicos y fortalecer la institucionalidad democrática”. Uno de los fundadores fue el Grupo de Fundaciones y Empresas de Argentina (GDFE); los otros fueron: la Federación de Fundaciones Argentinas (FEDEFA), la Red Nacional de Bancos de Alimentos y el Foro del Sector Social. Entre los miembros adherentes se encuentran Diálogo Ciudadano, Foro Ambiental de Córdoba, Federación de Entidades no Gubernamentales de Niñez y Adolescencia de Mendoza (FEDEM) y la Red Patagónica de ONG. En la confederación se han constituido cuatro mesas de trabajo (marco legal, fiscal y laboral; mejor educación para todos en Argentina; nutrición y hambre, y agenda federal), donde se están promoviendo prioridades para la acción y agendas comunes de trabajo entre los asociados⁵⁸.

En Brasil, como ya se señaló, se creó la Red de Fondos Independientes para la Justicia Social con participación de fundaciones comunitarias y fondos con causas sociales en aspectos como equidad racial, equidad de género y derechos humanos.

⁵⁶ Ver <http://www.redeamerica.org/Acciones/FondosyProgramas.aspx>

⁵⁷ Ver <http://worldwide.unitedway.org>

⁵⁸ Ver <http://confederaciondelasociedadcivil.blogspot.mx/>

En el primer semestre de 2015 se lanzó en Colombia la “Plataforma de colaboración post 2015 para la filantropía y la inversión social privada”. Este es un ejemplo muy interesante de estrategia de colaboración público privada en torno a una agenda global, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y tiene como propósito lograr un compromiso más activo y articulado de las organizaciones filantrópicas en su implementación y localización. Colombia es uno de los cuatro países seleccionados para desarrollar un piloto en torno a esta colaboración⁵⁹. La iniciativa surgió del Sistema de Naciones Unidas a través del PNUD, la Fundación Ford, el Foundation Center, el Rockefeller Philanthropy Advisors, la Fundación Conrad N. Hilton y la Fundación MasterCard, con el apoyo de la Asociación de Fundaciones Empresariales (AFE), como socio local. En palabras del director del PNUD en Colombia:

Nos encontramos en la transición hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la Agenda post 2015, que demandarán esquemas de colaboración realmente eficaces e innovadores si queremos enfrentar con éxito el nuevo panorama del desarrollo, que aún enfrenta una alta presión por los recursos naturales, desempleo juvenil, concentración de la riqueza a nivel mundial y la violencia contra las mujeres como un factor económico real [...].

En este escenario es fundamental identificar acciones colaborativas realmente transformadoras desde la filantropía y la inversión social privada. En 2013 la ONU inició unos espacios de diálogo, que han permitido reconocer no solamente el aporte que este sector ha tenido en el desarrollo, sino también la importancia de que exista un mayor involucramiento en el diseño e implementación de la Agenda post 2015. Los ODS representan una gran oportunidad porque son objetivos globales, que nos tocan a todos y que, por lo tanto, debemos trabajar todos. Esto significa que es necesario encontrar puntos de encuentro entre la filantropía y la inversión social privada, el gobierno, el Sistema de Naciones Unidas, y otros actores, para crear alianzas que realmente hagan una diferencia⁶⁰.

De acuerdo con la directora de la AFE, María Carolina Suárez, la participación como socio local de esta iniciativa, le permitirá a la AFE y a sus asociadas

[...] trabajar de manera más efectiva y eficaz en torno a la nueva agenda global para el desarrollo que girará alrededor de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. La Plataforma y el trabajo colaborativo permitirán fortalecer los vínculos necesarios para generar los cambios sociales por los cuales trabaja la AFE”.

⁵⁹ Los otros países son Kenia, Indonesia y Ghana y posiblemente en el futuro harán nuevos lanzamientos.

⁶⁰ Para mayor ilustración sobre el tema se puede consultar el informe posevento del taller de planeación “Plataforma de colaboración post 2015 para la filantropía y la inversión social privada Colombia”, 12 de marzo de 2015. Fomentando el liderazgo y el compromiso de la filantropía y la inversión social privada (ISP) con la agenda post 2015 para Colombia.

5.3 El desarrollo de modelos replicables: otra forma de escalar la ISP

La innovación social se ha convertido en una estrategia de gran relevancia para afrontar temas claves en la región. Por ejemplo, el tema central del reciente Encuentro Cívico Iberoamericano (octubre 6 y 7, 2014), un encuentro de redes y organizaciones de la sociedad civil para generar recomendaciones para la Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno, fue el de la innovación social en educación y cultura para la equidad y la inclusión. En el evento se presentaron varias innovaciones sociales desarrolladas por OSC de la región que han escalado nacional e internacionalmente. De la misma manera, se mostraron diversas estrategias para llevarlas a escala (vía políticas públicas, vía mercado, vía cooperación Sur-Sur, creando redes y facilitando la fertilización cruzada, etc.) y se plantearon propuestas a los gobiernos para apoyar la innovación desde la sociedad civil (Secretaría de Relaciones Exteriores y Secretaría General Iberoamericana, 2014, pp. 43-48).

En el Encuentro Cívico, la oficial de Asuntos Sociales de la División de Desarrollo Social de la CEPAL y directora del Concurso de Experiencias en Innovación Social en América Latina y el Caribe que realizó la CEPAL con la Fundación Kellogg entre 2004 y 2010, señaló que la región es una explosión de innovaciones sociales debido a que Iberoamérica no ha tenido verdaderos estados de bienestar, por lo que la sociedad civil ha tenido que inventar formas novedosas y creativas a la solución de los problemas que se le presentan, pero que estas no suelen ser conocidas por gobiernos y otros actores de la sociedad civil, ni replicadas en escalas mayores. En ese sentido, propuso que el reto mayor para la región no es la generación de innovaciones sino los procesos para llevarlas a escala y la generación de réplicas creativas de las mismas (Secretaría de Relaciones Exteriores y Secretaría General Iberoamericana, 2014, p. 24).

Se tiene conocimiento de importantes innovaciones sociales que han sido apoyadas por fundaciones y que han sido replicados en varios países de la región, como el modelo “Cómo Vamos” desarrollado por la Fundación Corona⁶¹, el modelo de apoyo a la microempresa desarrollado por la Fundación Carvajal⁶² o las Escuelas Aceleradas que tuvieron un importante escenario para su desarrollo en Brasil con el apoyo de las fundaciones⁶³, pero hay muy poca información sobre el lugar que ocupa la innovación social hoy en día, en las agendas de las

⁶¹ Ver http://www.fundacioncorona.org.co/#/como_trabajamos/clasificacion_de_iniciativas/iniciativa/red_ciudades_como_vamos

⁶² Ver Villar, R. La influencia de las OSC en la política para la microempresa en Colombia. En González Bombal, I. y Villar, R. 2003. pp. 117-172.

⁶³ Ver http://portal.unesco.org/geography/es/ev.php-URL_ID=16288&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html

fundaciones y empresas, y nada de información sobre los recursos que dedican a apoyarla.

Como se planteó en el Encuentro, una innovación no es el inicio repentino de algo nuevo, sino el resultado de un largo proceso, y muchas veces la acumulación de intentos fallidos y mejoras que al resultar en soluciones novedosas pueden cambiar la dirección de un proceso, la calidad de un producto o la técnica con la que se desarrolla un proyecto. En ese sentido, la innovación implica riesgos, perseverancia y posibilidades de fracaso (Secretaría de Relaciones Exteriores y Secretaría General Iberoamericana, 2014, p. 22). Sin embargo, como se planteó en algunas entrevistas y grupos focales, las fundaciones y especialmente las de origen empresarial tienen *poco apetito por el riesgo*, a pesar de contar con condiciones ideales para experimentar con ideas novedosas. Esas condiciones ideales se derivan de lo que el director de la Fundación DIS considera una característica fundamental de la ISP, el contar con *dinero paciente*, es decir, con recursos que se pueden invertir de manera innovadora y a largo plazo pues son ajenos a las presiones políticas, a las coyunturas electorales o a las demandas de grupos de interés” (Carvajalino, G. en GDFE, 2009, p. 76).

Los estudios sobre fundaciones empresariales en Colombia y México indagaron tangencialmente el tema. En ambos se pregunta sobre los objetivos estratégicos de las fundaciones y entre varias opciones de respuesta (satisfacer directamente las necesidades de la población, fortalecer capacidades, influir en políticas públicas, etc.), está la de generar modelos replicables. El porcentaje de fundaciones que respondió positivamente a esa opción en Colombia fue de 77 % (Fundación DIS y Fundación Promigas, 2012, p. 44), mientras que en México fue considerablemente más bajo (6,3 %) (Villar, Butcher, Gandini y Sordo, 2014, p. 83).

Por la naturaleza de ambos estudios, solo se puede inferir de estos resultados que la opción de generación de modelos es una aspiración, pero no un resultado efectivo. O, en otras palabras, no es posible saber si efectivamente la finalidad de desarrollar modelos replicables ha terminado convertida o no en innovaciones sociales que hayan sido transferidas, pero al menos sí es posible saber que en Colombia está más presente esta aspiración que en México. Y este no es un tema menor, si tenemos en cuenta las palabras de Francisco Tancredi, exdirector de la Fundación Kellogg para América, durante el Congreso Anual de RedEAmérica celebrado en Sao Paulo en 2012, donde propuso que el principal papel que podrían ejercer las fundaciones es el de la “innovación social para iluminar nuevos caminos para la sociedad, más que complementar o corregir los déficits de las acciones de las políticas gubernamentales [...] y fomentar modelos innovadores [...] alimentar políticas públicas y el arsenal de buenas prácticas” (citado por Fundación DIS y Fundación Promigas, 2012, p. 46). En este campo de promover y replicar las innovaciones las asociaciones de fundaciones cumplen un papel muy importante en el futuro.

5.4 La incidencia en políticas públicas

Otra estrategia que ha adquirido una gran fuerza en el discurso de las fundaciones, como estrategia para escalar y ampliar el impacto de la ISP, es la incidencia en políticas públicas. Con esta estrategia se pretende influir en algunas de las fases del ciclo de las políticas (poner un tema en la agenda, incidir en la formulación, implementación, seguimiento y control de la política), en cualquiera de los ámbitos (ejecutivo, legislativo, judicial) y niveles donde se generan las políticas (municipal, estatal, nacional). En general, esta estrategia conlleva mecanismos de articulación y coordinación entre las organizaciones que participan en la iniciativa.

La incidencia en políticas públicas no es una estrategia nueva para las fundaciones. En un libro sobre el tema de la incidencia de las OSC en América Latina, uno de los casos seleccionados fue el de la política para la microempresa y el desarrollo del Plan Nacional para la Microempresa, elaborado en Colombia a mediados de la década del ochenta con la participación activa de un amplio grupo de fundaciones de ese país y basado en el modelo desarrollado por la Fundación Carvajal (Villar, R. En González Bombal, I. y Villar, R. 2003: 117-171). Pero este tema de la incidencia, del que poco se hablaba dos décadas atrás, es actualmente parte de la agenda de reflexión en eventos de ISP y una estrategia de un gran número de fundaciones.

RedEAmérica y Fundación DIS, en una guía reciente para fundaciones, elaboraron una buena clasificación para las opciones que estas organizaciones pueden tener en el campo de la incidencia. Por un lado, proponen que hay estrategias directas e indirectas. Las directas son aquellas donde la misma fundación, sola o en alianza con otros actores, busca incidir en la política. Las indirectas, cuando la fundación apoya con recursos financieros o técnicos a OSC para que ellas incidan en la política. Por otro lado, propone que hay estrategias desde afuera y desde adentro. Las primeras son aquellas que la fundación y sus aliados realizan en torno a alguno de los ámbitos de poder, sin tener una relación con dicho ámbito. La segunda cuando media una relación de alianza o de cooperación y se busca desde *adentro* influir en la política. Estas cuatro categorías conforman una matriz y por tanto se generan un buen número de combinaciones y opciones para los dos ejes (directo/indirecto, afuera/adentro). La guía trae ejemplos de cada opción, muchos de ellos de fundaciones de la región (Flórez y Cuéllar, 2012, pp. 11-16) (algunos de estos ejemplos se describen más adelante en esta sección).

Al igual que con el tema de la innovación, existen importantes procesos de incidencia apoyados por las fundaciones, pero no hay información sobre la importancia de esta estrategia en el mundo de la ISP y menos de los recursos que se invierten en ella. Solo se cuenta con la información de los dos estudios

sobre fundaciones empresariales, donde una de las opciones de respuesta sobre los objetivos estratégicos de las fundaciones era influir en políticas públicas. El porcentaje de fundaciones que respondió positivamente a esa opción en Colombia fue de 77 % (Fundación DIS y Fundación Promigas, 2012, p. 44), mientras que en México fue considerablemente más bajo (6,3 %) (Villar, Butcher, Gandini y Sordo, 2014, p. 83).

En Colombia, son varios los ejemplos de incidencia en políticas públicas, ya que cada vez es mayor el interés de las fundaciones empresariales y familiares por diseñar y ejecutar programas o estudios que les apunten a la construcción de política pública. Uno reciente es el estudio “Tras la excelencia docente. Cómo mejorar la educación para todos los colombianos”, coordinado por la Fundación Compartir y realizado conjuntamente con la Universidad de los Andes, la Universidad del Rosario y el Dornsife Center for Economic and Social Research, University of Southern California y RAND Corporation. Este estudio tuvo una amplia difusión y discusión en el país, a través de foros y de medios de comunicación y ha sido retomado por el Gobierno nacional para diseñar sus políticas⁶⁴. El estudio contiene un análisis de evidencias nacionales e internacionales a partir de las cuales se propone una reforma educativa en Colombia que contemple cinco ejes estratégicos para mejorar la calidad en la educación, los cuales se centran en el docente: formación previa al servicio, selección, evaluación para el mejoramiento continuo, formación en servicio, y remuneración y reconocimiento⁶⁵.

Así mismo, en Colombia, la Fundación Saldarriaga Concha participó en la redacción de la Ley 1618 de 2013, que abrió las puertas para garantizar los derechos de las personas con discapacidad. La ley aclara, además, que la discapacidad no es competencia de una sola entidad sino que requiere de la corresponsabilidad de todos los actores nacionales y locales para eliminar barreras a la inclusión. “Se requiere de una coordinación intersectorial para garantizar el ejercicio pleno de los derechos de las personas con discapacidad y del desarrollo integral de sus capacidades”, dice Soraya Montoya, directora ejecutiva de la fundación (tomado de: <http://www.saldarriagaconcha.org/>)

⁶⁴ Vale la pena citar las palabras del presidente de Colombia, Juan Manuel Santos, con ocasión de la entrega del Premio Compartir al Maestro 2015, donde resalta el aporte del estudio realizado por la Fundación Compartir: “La certeza de que los maestros deben ser los protagonistas de las reformas educativas también ha sido reiterada en el estudio ‘Tras la excelencia docente’ de la Fundación Compartir, una investigación que ha guiado y reforzado las acciones que adelantamos en el Gobierno y que adelanta el Ministerio de Educación.

“Por ejemplo, es claro que uno de los frentes en los que más debemos trabajar es en la formación previa de nuestros docentes. Esto es una necesidad apremiante: de 826 programas de educación, solo la tercera parte se encuentra en universidades con acreditación de alta calidad, y menos del 5 % son programas acreditados. Aquí vamos a dar un salto grande, pues el Plan Nacional de Desarrollo que se acaba de aprobar en el Congreso hace obligatoria para todas las facultades de Educación dicha acreditación de alta calidad. Además, vamos a transformar las condiciones en las que se otorgan los registros calificados de las licenciaturas...”

⁶⁵ Ver <http://fundacioncompartir.org/index.php/fundacion/41>

La Fundación Alpina, a través de sus proyectos ha construido, en diferentes regiones de Colombia, una red de expertos en diversas temáticas relacionadas con la seguridad alimentaria y nutricional; ha desarrollado propuestas innovadoras, metodologías y conocimientos útiles a las entidades del gobierno del orden local, regional y nacional (Informe de Gestión del Director Ejecutivo, 2011).

Del mismo modo, la Fundación Éxito se enfoca en coordinar y proponer conocimiento técnico, que permita articular políticas públicas, así como sensibilizar y movilizar recursos destinados a erradicar la desnutrición infantil en Colombia en 2030. Esto lo hace en alianza con los Gobiernos nacional y locales.

Así mismo, la Fundación Luker en Colombia participa en “Manizales Más”, la suma de actores públicos, privados y académicos que busca impactar el desarrollo económico de la ciudad de Manizales mediante el fortalecimiento de las condiciones necesarias (ecosistema de emprendimiento) para crear y hacer crecer empresas. En la actualidad, la Cámara de Comercio de Manizales por Caldas, la Universidad Autónoma de Manizales y la Secretaría de Competitividad de la Alcaldía de Manizales, lideradas por “Manizales Más”, se encuentran adelantando un proceso de identificación de las dificultades a las que se enfrentan las empresas para crecer, en lo referente a normatividad y entorno legal.

La Fundación Itaú Social en Brasil tiene como actividad central la formulación, desarrollo y difusión de metodologías orientadas a mejorar las políticas públicas en el área educativa y a la evaluación de proyectos sociales (Matías, 2013, p. 132). El programa “Melhoria da Educação no Município” fue creado en 1999 para trabajar con los diversos actores municipales relacionados con la gestión de la educación. Estos actores son formados para hacer un diagnóstico de la situación local y el desarrollo de un plan educativo municipal. El proceso de elaboración del plan es participativo y está orientado a ampliar el debate y movilizar la sociedad en temas educativos. Desde su creación, este programa se ha implementado en 1027 municipios de 17 estados de Brasil⁶⁶.

En México, la incidencia ha logrado mucha fuerza en los últimos años. Al igual que los otros países, educación es el área donde más iniciativas se han desarrollado. La reforma educativa aprobada en 2014 contó con importantes insumos producidos por las OSC, especialmente por Mexicanos Primero, uno de los socios de Reduca⁶⁷. A partir de la Reforma Legislativa se creó el “Ojo Ciudadano”, una iniciativa impulsada por 96 organizaciones, orientada a hacer seguimiento y control de la implementación de la Reforma Educativa aprobada por el Congreso. Entre las organizaciones que conforman el “Ojo Ciudadano”

⁶⁶ Ver <http://www.fundacaoitausocial.org.br>

⁶⁷ Ver <http://www.mexicanosprimero.org/>

está Cemefi y varias fundaciones⁶⁸. En otros campos como la desnutrición y especialmente la lactancia materna, destacan entidades como Un Kilo de Ayuda, y en sus esfuerzos por incidir en políticas públicas o en el tema de salud, la Fundación Mexicana para la Salud⁶⁹.

También en México, Alternativas y Capacidades, una entidad dedicada al fortalecimiento de las OSC y promoción de la inversión social, creó recientemente la Academia Ciudadana de Políticas Públicas, la cual tiene tres líneas de trabajo: capacita, investiga y fortalece procesos de incidencia de personas y de organizaciones de la sociedad civil⁷⁰. Antes de la creación de la Academia, Alternativas y Capacidades había producido un valioso *Manual de incidencia en políticas públicas* (Tapia, Campillo, Cruickshank y Morales, 2010).

En Argentina existe una importante iniciativa de incidencia en el tema educativo. Se trata del Grupo de Compromiso con el Financiamiento Educativo. Esta es una red de organizaciones de la sociedad civil cuyo objetivo central es “generar diálogos informados y consensos para garantizar una inversión educativa adecuada, justamente distribuida y utilizada con eficiencia”. Sus miembros son: Fundación Luminis, Fundación SES, el Foro del Sector Social, Conciencia, CIPPEC, Caritas Argentina y Cimientos. Para el desarrollo de su labor, el grupo elaboró un instrumento de medición, el *barómetro del financiamiento educativo*, el cual consta de ocho indicadores que reflejan el esfuerzo presupuestario que realizan las provincias en educación⁷¹. Esta herramienta pone a disposición pública información valiosa sobre el financiamiento educativo para contribuir a una mejor deliberación y toma de decisiones sobre dicho aspecto⁷².

Otra entidad en Argentina, la Fundación Arcor, ampliamente reconocida por su trabajo en educación, tiene como misión el “contribuir para que la educación sea una herramienta de igualdad de oportunidades para la infancia”. Para el desarrollo de esta misión, la entidad ha desarrollado dos estrategias institucionales relacionadas: la gestión de conocimiento, y la movilización e incidencia. Con la primera busca “producir y compartir conocimientos teóricos y metodológicos que contribuyan a la igualdad de oportunidades educativas”. Con la segunda busca “contribuir a instalar en la sociedad y en la agenda pública la importancia de trabajar a favor de la igualdad de oportunidades educativas

⁶⁸ Ver <http://www.elojociudadano.org/web/>

⁶⁹ Ver <http://www.unkilodeayuda.org.mx> y <http://portal.funsalud.org.mx/>

⁷⁰ Ver <http://www.alternativasycapacidades.org/incidencia-politicas-publicas>

⁷¹ Los indicadores son: 1) gasto educativo frente al gasto total, 2) evolución del gasto frente al año anterior, 3) inversión por alumno frente a recursos fiscales por habitante en edad escolar, 4) evolución del indicador 3, frente al año anterior, 5) evolución del salario real, 6) evolución de la matrícula del sector estatal, 7) índice de información disponible sobre financiamiento escolar, 8) cumplimiento de la ley de financiamiento educativo.

⁷² Ver http://www.fundses.org.ar/tem_financiamiento_educativo.html

para la niñez”. En los municipios donde trabaja, la Fundación Arcor tiene un enfoque de gestión asociada que busca movilizar a todos los actores involucrados en aspectos educativos (familias, escuelas, Estado, organizaciones de base y empresas) para deliberar sobre los problemas principales de la educación en el orden local, priorizarlos y establecer planes y proyectos para su solución. En el plano nacional, desde 2005, la fundación ha promovido la Red Argentina por los Niños y Niñas (RedOnda) la cual agrupa a diferentes organizaciones del país que trabajan en torno a la infancia. La misión de esta red es “instalar la temática de la infancia en la agenda pública e incidir en las políticas dirigidas a este sector de la población”⁷³.

Al igual que la Fundación Arcor, otras organizaciones de la región conciben que su papel de incidencia no se limita al trabajo de *advocacy* con el Gobierno, sino que el buen diseño e implementación de las políticas requiere del fortalecimiento de la movilización ciudadana para lograr procesos de cambio más sostenible. Una iniciativa en este sentido es el Consorcio Comunicación y Pobreza en Chile. Esta es una alianza entre América Solidaria, Fundación Superación de Pobreza, Hogar de Cristo, Universidad Diego Portales y Fundación Avina que desarrolló una estrategia para incidir en editores, directores de medios y periodistas, y cambiar su forma de abordar los temas de pobreza en Chile. Uno de los medios para hacerlo es el Premio “Pobre el que no cambia de mirada”, el cual destaca anualmente a periodistas y medios que se distinguen en su abordaje ético de la pobreza (www.comunicacionypobreza.cl).

5.5 Las alianzas público-privadas: una estrategia que se instaló en el mundo fundacional

A finales de los años noventa se generó un gran interés por promover la colaboración intersectorial en la región. El Programa de Alianzas para la Reducción de la Pobreza en América Latina y el Caribe, orientado a promover la cooperación entre gobiernos, empresas y organizaciones de la sociedad civil en iniciativas para reducir la pobreza fue un catalizador clave para el análisis y la promoción de alianzas en la región. Este programa estuvo copatrocinado por el Instituto de Desarrollo Económico del Banco Mundial, el Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas y por la Fundación Interamericana (ver Fiszbein y Lowden, 1999). Varias fundaciones se involucraron en iniciativas en alianzas y algunas crearon programas de largo plazo para el análisis y promoción de alianzas. Este fue el caso de la Fundación Corona en Colombia, entidad que junto con el Banco Mundial, el Departamento para el Desarrollo Internacional del Reino Unido y una

⁷³ Ver <http://www.fundacionarcor.org>

importante red de universidades, analizaron por más de una década iniciativas de alianzas, produjeron manuales, guías y casos sobre el tema, contribuyendo a generar un ambiente propicio para este tipo de colaboración (ver Fundación Corona, 2004; Fundación Corona y Banco Mundial, 2002).

Pasados estos años de experimentación, análisis y debates sobre las alianzas, se puede decir que para las fundaciones de la región actualmente está instalada la importancia del trabajo con el sector público y que de cierta manera, como se dijo en una entrevista “se perdió el prejuicio de trabajar con los Gobiernos. Hoy se sabe que si no hay articulación con los Gobiernos, se desaprovechan recursos, se limitan escalas e impactos”. Como dice el presidente de Un Kilo de Ayuda, en México:

Nosotros estamos convencidos de que no puede lograrse ningún cambio sistémico si no hay coparticipación del sector gubernamental con el no gubernamental. Y eso es lo que define de alguna manera lo que debe ser una alianza pública privada para el desarrollo (APPD). Una coparticipación no solamente en inversión, sino en misión, en visión, en responsabilidades, en compromiso y también en fondeo. Para nosotros en Un Kilo de Ayuda no se va a lograr un entregable –y en nuestro caso el entregable más importante es erradicar la desnutrición infantil– si no hay una coparticipación pública privada. (Promotora Social México y Fundación Cideal, 2013, p. 83).

Se ha aceptado también entre los actores de la ISP que su papel no es la sustitución o reemplazo del Gobierno, sino la complementación, colaboración e incidencia en los programas públicos. Varias fundaciones iniciaron sus acciones reemplazando al Estado, como forma de garantizar el acceso de servicios públicos para las poblaciones con las cuales trabajaban. Por ejemplo, construyeron y se encargaron de la gestión de colegios, hospitales. Aunque esto varía entre los diversos países (ver sección 4.6) la tendencia entre las fundaciones actualmente es disminuir este papel de atención directa y de reemplazo del Estado.

Ahora bien, si es cierto que en general entre las fundaciones de la región se tiene conciencia de la importancia de la colaboración con el gobierno, la posibilidad de hacerlo no depende solo de las fundaciones sino también del sistema político y de la concepción que tengan los Gobiernos del papel del sector privado y de las OSC en el manejo de lo público. La ISP no trabaja en un vacío político; el contexto social y político incide sobre la ISP. El grado de *estatización* de lo público o de apertura para el trabajo con el sector privado cumple un papel determinante en la posibilidad de realizar alianzas público-privadas con las fundaciones en torno a temas sociales. Y en esto hay actualmente un amplio rango de contextos en la región.

De manera general se puede afirmar que mientras en Argentina ha avanzado la idea de que lo social es asunto del Gobierno y que la participación del sector fundacional es poco bienvenida, en Colombia hay una mayor apertura a *trabajar juntos* en aspectos sociales y el ambiente institucional es más propicio para la conformación de alianzas público-privadas. Brasil y México, por razones distintas están en un lugar intermedio en este continuo. Brasil, por el peso que adquirieron en los últimos años los programas sociales gubernamentales de combate a la pobreza y a la inequidad, y México, por la reciente democratización y apertura del Estado al trabajo con la sociedad civil. Esto se explica a continuación con más detalle.

En Argentina, por un lado está el hecho de la creación de las Agencias de Responsabilidad Social Empresarial, a nivel nacional, regional y municipal y por otro, un avance de lo que se podría denominar la *estatización de lo público*. Las Agencias de Responsabilidad Social Empresarial son instituciones creadas por el Estado para articular al sector privado en proyectos con los Gobiernos. Estas agencias son producto de una política de Estado impulsada por la Subsecretaría de Responsabilidad Social que fue incorporada a la cartera de Desarrollo Social de la Nación.

Al parecer, por las entrevistas con directores y equipos de fundaciones, la articulación entre fundaciones y Gobiernos se ha logrado en mayor grado en el nivel municipal y provincial, pero en el federal ha sido más complejo. De acuerdo con un director de fundación,

[...] en el nivel local, para el gobierno una alianza con el sector privado y con las fundaciones representa más ventajas que costos. En ese nivel, las fundaciones son percibidas no solo como fuentes de recursos sino como expertas en temas y valoradas por su *know how* en temas específicos o por su capacidad de desarrollar acciones colectivas y organizar comunidades.

Dos razones se mencionaron en esas entrevistas para la dificultad de la articulación en el ámbito nacional. Una, el acercamiento del Gobierno a las fundaciones se realiza más con el objetivo de buscar recursos económicos que conocimiento, talento y metodologías en temas sociales que puedan enriquecer el diseño de las políticas y programas públicos. Y la segunda, muy relacionada con la primera, la presencia en la *narrativa política* de lo que se ha denominado la *estatización de lo público*, descrita por un miembro de un equipo de una fundación como la idea de que “la responsabilidad por lo público y lo social le corresponde al Estado, quien es el garante de los derechos y responsable por lo social”. De acuerdo con el entrevistado, esa narrativa ha conllevado a que varios funcionarios de Gobierno, especialmente del plano nacional, no valoren el papel que el sector privado y, en especial, las fundaciones pueden tener en el ámbito de

lo público y de las políticas sociales, y en esa perspectiva no le abren el espacio suficiente a las alianzas público-privadas.

En Colombia, por el contrario, las alianzas público-privadas aunque no son un fenómeno nuevo, en los últimos años se han convertido en una estrategia muy difundida en el mundo fundacional y bienvenida por el Gobierno nacional. De acuerdo con la AFE, y reiterado por los participantes en los grupos focales, existe actualmente una conciencia de que *solos no podemos*, tanto por parte del Gobierno como por parte de las fundaciones. El Gobierno ha ido cambiando su manera de entender la función de las fundaciones. Antes las veía como fuente de recursos económicos, pero cada día está más abierto a aprovechar los talentos y experiencia acumulada en este sector y a construir conjuntamente programas.

Esta apertura de gobierno y fundaciones al trabajo en alianzas ha conllevado que en Colombia se produzcan modelos, herramientas e instrumentos que faciliten esta forma de trabajo. Entre ellos se encuentra el propuesto por el Ministerio de Educación Nacional (MEN) en 2014, “producto de la experiencia desarrollada en la implementación de proyectos con más de 90 aliados en el presente cuatrienio” (MEN, 2014, p. 10). Este modelo está planteado en un manual que contiene una metodología o ruta para la preparación, planeación, formalización, fortalecimiento, evaluación, transferencia, seguimiento y comunicación de las alianzas, así como un marco jurídico, contractual y financiero para facilitar el trabajo en alianzas (MEN, 2014, p. 10).

Entre las herramientas para facilitar las alianzas en Colombia se destacan el Sistema de Información de Inversión Privada en Educación (SIIPE) y el Mapa Social. El SIIPE fue desarrollado por la Fundación para el Progreso de Antioquia (Proantioquia) y posteriormente entregado a la Fundación Empresarios por la Educación. El Sistema pone a disposición del público información sobre iniciativas de organizaciones privadas para facilitar la toma de decisiones sobre la inversión social en educación y promover intervenciones en el territorio de manera organizada, buscando que las inversiones sean coherentes con las prioridades de las instituciones educativas y las políticas educativas⁷⁴. Se espera que el SIIPE contribuya a superar un problema frecuente de la ISP, la duplicación de esfuerzos y la sobre intervención en instituciones o territorios particulares.

El Mapa Social es otra herramienta de información importante para el diseño de alianzas público privadas en Colombia. Fue diseñado por una entidad gubernamental que ha desarrollado un buen número de proyectos en alianza con fundaciones, el Departamento de Prosperidad Social. Es una plataforma virtual con información georreferenciada de indicadores de pobreza, de oferta

74 Ver <http://www.siipe.co/>

y demanda de proyectos sociales y de casos de éxito. El mapa busca incentivar las sinergias entre actores públicos y privados, para crear proyectos de mayor impacto y fortalecer la eficiencia en el uso de los recursos. Un aspecto que vale la pena resaltar de esta iniciativa es que la AFE es la encargada de proporcionar la información de los proyectos de sus fundaciones asociadas –actualmente 61–, garantizando la calidad y actualización de esa información⁷⁵.

Todo este contexto favorable ha permitido igualmente que en Colombia hoy exista una alianza público privada de las dimensiones del programa De Cero a Siempre. Esta es la Estrategia Nacional de Atención Integral a la Primera Infancia, que busca aunar esfuerzos de los sectores público y privado, de las organizaciones de la sociedad civil y de la cooperación internacional en favor de la primera infancia de Colombia, para crear un entorno sostenible en el plano nacional y territorial, con actividades dirigidas a la asistencia técnica para la implementación de la atención integral a dicha población en los territorios, la gestión del conocimiento en enfoque diferencial, la formación de agentes educativos y sociales, y el seguimiento y monitoreo respectivo. En ella participan un amplio grupo de entidades públicas relacionadas con el tema de la infancia⁷⁶, entidades internacionales⁷⁷, así como fundaciones nacionales e internacionales⁷⁸.

Para el desarrollo de la estrategia se han constituido instancias colegiadas de deliberación y decisión, instancias de coordinación técnica y de gestión compartida, mecanismos para el aporte y administración de los recursos financieros y técnicos de cada una de las entidades participantes, convenios para formalizar la relación y por supuesto un plan y fases conjuntas para el desarrollo de las actividades. Los objetivos principales de esta estrategia son: 1) fortalecer las capacidades técnicas de las instituciones y actores nacionales y territoriales que tienen a su cargo la atención y promoción del desarrollo de niños y niñas en primera infancia; 2) fortalecer las entidades territoriales, las capacidades para la gestión e implementación de la política pública de primera infancia, y 3) fortalecer los procesos de gestión de conocimiento, movilización social y sostenibilidad asociados a la atención integral de la primera infancia⁷⁹.

⁷⁵ Ver <http://mapasocial.dps.gov.co/>

⁷⁶ El Departamento Administrativo de la Presidencia de la República, el Ministerio de Salud y Protección Social, el Ministerio de Educación Nacional, el Ministerio de Cultura, el Departamento Nacional de Planeación, el Departamento Administrativo de la Prosperidad Social y el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), la Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema, la Gobernación de Antioquia, el Distrito Especial y Portuario de Barranquilla.

⁷⁷ Fondo de la Naciones Unidas para la Infancia, Organización Internacional para las Migraciones (OIM).

⁷⁸ Fundación Saldarriaga Concha, Fundación Éxito, Fundación Bancolombia, Fundación Carvajal, Fundación Corona, Fundación Caicedo González, Fundación Smurfit Kappa Colombia, Fundación Restrepo Barco, Fundación Mario Santodomingo, Fundación Génesis para la Niñez, Fundación Plan, Corporación Aldeas Infantiles SOS, Corporación Somos Más, Visión Mundial Internacional.

⁷⁹ Ver <http://www.deceroasiempre.gov.co>

A pesar de los grandes avances en la realización de alianzas público-privadas en Colombia, los participantes en los grupos focales en ese país señalan varios retos. Uno, en el plano legal y contractual, pues existen esquemas rígidos en el sector público que complican la formalización de las alianzas, especialmente cuando hay recursos económicos de por medio. Muchas alianzas que se diseñan bajo un esquema de relación de socios, terminan en los convenios en una relación asimétrica de gobierno con proveedores⁸⁰. Por otro lado, el tema de las vigencias anuales de los recursos gubernamentales genera limitaciones para la estructuración de alianzas de largo plazo.

Otro aspecto mencionado por varios participantes de las fundaciones en los grupos focales, se relaciona con el hecho de que en muchos casos la alineación de las fundaciones con las políticas públicas ha limitado la independencia crítica de estas hacia los gobiernos⁸¹. Así como ha sucedido con otro tipo de OSC, algunas fundaciones se han convertido más en *operadores* de las políticas públicas que en aliados independientes que le agregan valor a estas.

En Brasil, el avance de los programas sociales gubernamentales de combate a la pobreza y la desigualdad y el incremento importante de la inversión pública han cambiado el panorama para la ISP. “A diferencias de las décadas anteriores, el Estado comenzó a asumir el papel de promotor del desarrollo social, el cual implica una reformulación en el relacionamiento con la sociedad civil organizada, ya que en la actualidad muchas de las políticas públicas en desarrollo son ejecutadas en alianza con organizaciones sociales, al mismo tiempo que también asumen un papel destacado en la fiscalización y monitoreo de las acciones. Para algunos, se trata de la consolidación de un espacio abierto y de diálogo para los actores; para otros, esta dinámica implicó un alejamiento e inclusive una dinámica de cooptación de las organizaciones y movimientos por parte del Estado” (Lessa y Hopstein, 2013, p. 133).

En ese contexto, en Brasil existen importantes ejemplos de las alianzas entre fundaciones y gobierno, pero al parecer no tienen la misma fuerza que en Colombia. La tabla 10 muestra varios elementos que justifican esta afirmación. Por un lado, mientras en Colombia 82 % de las fundaciones desarrolla su trabajo

⁸⁰ Ver una buena descripción de esta situación en el caso del Programa Construye-T, en México, en el que inicialmente las OSC participaron como socias en el diseño y en la primera fase del programa, pero en el curso de la implementación del mismo terminaron como proveedoras de servicios para la Secretaría de Educación (Verduzco y Tapia, 2012, pp. 18-22).

⁸¹ Es interesante en ese sentido, el proceso de colaboración que actualmente se está realizando entre un grupo de fundaciones que trabajan en el campo de vivienda y el Gobierno, pues en el establecimiento de las condiciones para la colaboración, las fundaciones han planteado una visión crítica de los programas del Gobierno y promueven la inclusión de componentes de comunidades sostenibles previamente inexistentes en los programas de vivienda.

a través de alianzas con el Gobierno, esta cifra corresponde en Brasil a 59 %. En México es 54 % para las alianzas del orden nacional, 79 % para el ámbito estatal y 73 % para el local. En Argentina es un 73 %, pero al parecer por las entrevistas realizadas en ese país, la mayor parte ocurre en el ámbito local.

Otro dato relevante es el peso de las alianzas con los Gobiernos en relación a los porcentajes de alianzas con otros actores. Solo en Colombia, el mayor porcentaje corresponde a asociaciones con el Gobierno. En Brasil, México y Argentina, las OSC son las principales aliadas de las fundaciones. Lo que sí se comparte en todos los países es que la más baja calificación sobre la valoración de las alianzas es la que se realiza con los Gobiernos, seguramente por la dificultad que implica este tipo de asocio, en cuanto a las alianzas con los otros actores (OSC, otras fundaciones, academia, etc.) (Villar, Butcher, Gandini y Sordo, 2014, pp. 89-90; Fundación DIS y Fundación Promigás, 2012, p. 49; Comunitas, 2013, pp. 51 y 62). Esto indica que, a pesar de los avances en el establecimiento de alianzas público-privadas en la región, aún hay mucho por mejorar.

En otros países de la región, los cambios en el sistema político también han marcado fuertemente la dinámica de las alianzas. Vale la pena mencionar el caso de Venezuela por los cambios que se han producido. La *estatización de lo público*, a la que se hizo referencia atrás, tiene un peso muy fuerte en ese país. Son variadas las estrategias del Estado para capitalizar el rol de promotor y ejecutor en el área social, disminuyendo el margen de acción voluntaria y el interés por las alianzas público-privadas. Las estatizaciones, las nacionalizaciones y expropiaciones de empresas privadas, así como las regulaciones sobre las inversiones sociales y la acción social de la empresa son expresión del proceso de estatización.

Las alianzas entre el Gobierno y las fundaciones o las empresas, o las alianzas tripartitas entre Gobierno, sector empresarial y comunidad, estaban adquiriendo un peso importante en el mundo empresarial y fundacional en las últimas décadas del siglo XX. Un buen ejemplo fue el programa “Ponle cariño a tu escuela”, una alianza entre la Fundación Banco Mercantil y la Fundación de Edificaciones y Dotaciones Escolares (FEDE) del Ministerio de Educación. Esta alianza duró 30 años y fue suspendida recientemente. En la actualidad, el programa se mantiene pero el aliado no es el Estado venezolano sino la organización Fe y Alegría (Méndez, 2008, pp. 231-235 y Méndez, 2015, p. 5).

En Venezuela, en el siglo XXI, se han creado leyes que obligan a las empresas a realizar contribuciones sociales y establecen porcentajes de los ingresos anuales para dichas contribuciones, como la de prevención de drogas, la de ciencia y tecnología y la del deporte. Otras regulaciones no tienen carácter obligatorio pero pretenden liderar y promover la contribución social, como en el caso de la de protección al niño, niña y adolescente, la de juventud. A pesar de esta presión

TABLA 10 Porcentaje de fundaciones que tienen alianzas con los gobiernos, calificación de las alianzas y peso en relación con alianzas con otros actores

	México	Brasil	Colombia	Argentina
Alianzas con Gobiernos	<i>Fundaciones empresariales</i> • Locales: 73,4 % • Estatales: 79,3 % • Nacional: 54,7 % <i>Lugar que ocupan las alianzas con Gobierno en relación con otro tipo de alianzas</i> • Cuarto lugar. (Primero con OSC, segundo con academia y tercero con otras fundaciones)	• Instituto: 59 % • Empresa: 65 %	<i>(Información Promigás – DIS):</i> Fundaciones empresariales • Desarrollan su trabajo a través de alianzas público-privadas: 82 % • Se relacionan con Gobiernos: 91 % <i>Lugar que ocupan las alianzas con Gobierno en relación a otro tipo de alianzas</i> • Primer lugar. (Segundo con otras fundaciones; tercero, con academia y cuarto con ONG) <i>Información AFE:</i> Sobre afiliados • Realizan proyectos en alianza público-privada: 74 % • Número de proyectos en alianza público-privada: 314	• Fundaciones: 73,1 % (Segundo lugar. Primero OSC) De las empresas: • Con gobiernos: 47,1 % <i>Lugar que ocupan las alianzas con gobierno en relación con otro tipo de alianzas</i> • Cuarto lugar. (Primero con OSC, segundo con otras fundaciones, tercero, con otras empresas)

FUENTES: Villar, Butcher, Gandini y Sordo (2014, pp. 89-90); Comunitas (2013, p. 62); Fundación DIS y Fundación Promigás (2012, p. 49); AFE (2015, p. 18); GDFE y RACI (2012, p. 34).

son varias las fundaciones en Venezuela que continúan con un papel muy activo en la vida social y algunas, esas si excepcionales, que han mantenido alianzas con el Gobierno, como es el caso de los programas “Festival de Juventudes” y “Festival de Coros”, producto de la alianza que durante más de diez años se ha mantenido entre la Fundación Bancaribe y la Fundación del Estado para el Sistema Nacional de Orquestas Juveniles e Infantiles (FESNOJIV, hoy Fundación Musical Simón Bolívar) (Méndez, 2015, pp. 2-5).

Para cerrar esta sección vale la pena transcribir un comentario bastante compartido durante las entrevistas y grupos focales, pues al parecer refleja bien

el comportamiento de un amplio grupo de fundaciones, especialmente de las empresariales. Se decía que si bien hay mayor conciencia de la importancia de la alineación de los programas de las fundaciones con las políticas públicas, y se han multiplicado las alianzas público-privadas, a las fundaciones les hace falta tener también posición crítica frente a las políticas para transformarlas y enriquecerlas. Parece existir una mayor disposición a la colaboración con los gobiernos que al desarrollo de mecanismos que le hagan contrapeso. Y como se verá en la siguiente sección, este es un gran reto para el futuro de la ISP.

6

LA ISP Y LAS RELACIONES CON LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL

Cambio en el flujo de recursos

- El incremento de recursos públicos para programas sociales y la retirada parcial de la cooperación internacional privada han contribuido de manera importante a un cambio en el *ecosistema* de las OSC.
- El papel político y de transformación social de un amplio grupo de OSC de los años ochenta y noventa ha dado paso al fenómeno creciente de la *OSC operadora y prestadoras de servicios*, y a la expansión de la *cultura del contrato*.

Las fundaciones operan sus programas



- El tipo de fundación que predomina en la región es la mixta o híbrida, que combina la realización de donaciones con el desarrollo de programas propios.
- Las fundaciones comunitarias de México combinan en diversos grados las donaciones con sus propios programas, pero no tenemos datos más específicos al respecto.
- En Brasil, de acuerdo con el censo de GIFE, las fundaciones familiares, independientes y comunitarias (FIC) también combinan las donaciones con la operación de programas.

La atribución de los programas

- El origen de la operación directa de programas va desde el peso histórico de la caridad en la acción directa con los pobres, hasta la desconfianza reciente de las fundaciones hacia las OSC.
- Un factor de peso en la actualidad es la idea presente en todas las definiciones de ISP de que **los recursos de inversión social no se limitan a los recursos financieros**, sino incluyen la experiencia, conocimiento, herramientas de gestión, tiempo, etc.
- El involucramiento en la orientación de los programas suele conducir a **convertir las OSC en operadores más que en cocreadoras**.
- El poder atribuirse los resultados de su propio programa y tener la posibilidad de controlarlo es para muchos una mejor estrategia que la de apoyar los programas de OSC.
- “Con las OSC el retorno es bajo y el costo alto y lo que interesa es la efectividad de la inversión”.**

El fortalecimiento de las OSC

- Los programas de fortalecimiento de las OSC **han tenido dificultades para conseguir recursos locales**.
- Otro cambio importante que terminó teniendo implicaciones en las relaciones con las OSC fue la estrategia de varias fundaciones de **priorizar el apoyo directo a organizaciones de base**.
- En México existían las entidades fortalecedoras que ofrecieron asistencia técnica y fondos para la creación de capacidades, contando con aliados locales o compañeros de desarrollo; actualmente, varias de las instituciones dedicadas al fortalecimiento continúan su labor. Las fundaciones empresariales no lo tienen en su agenda.
- En Brasil, con la salida de la cooperación internacional, **las OSC se relacionaron con los fondos gubernamentales que crecieron de manera importante** y se tornaron en operadoras o implementadoras de programas sociales. Las fundaciones e institutos empresariales dedicaron limitados recursos a las OSC.
- Es importante **generar una mayor discusión sobre el significado para la democracia** y para un desarrollo inclusivo de contar con una sociedad civil más vital en la región.
- “La ISP debería contribuir al desarrollo de contrapesos en el sistema político y de una sociedad civil con capacidad de proponer nuevos temas en la agenda”.**

LA ISP Y LAS RELACIONES CON LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL

Las relaciones de la ISP con las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) han pasado por importantes transformaciones en los últimos años. Varios factores están presentes en esos cambios, entre ellos las variaciones en el flujo de recursos gubernamentales y de la cooperación internacional de la región, el incremento en el peso de la operación de programas entre las fundaciones, el énfasis en apoyar proyectos con resultados medibles y de corto plazo, la importancia que ha adquirido el fortalecimiento de la gestión y la gerencia en los procesos de fortalecimiento, así como de la atribución directa de los programas por parte de las fundaciones. A continuación se analizan estos factores.

6.1. Cambios en los flujos de recursos

El incremento de recursos públicos para programas sociales y la retirada parcial de la cooperación internacional privada de los países de la región son dos factores que han contribuido de manera importante a un cambio en la *arquitectura institucional* y en el *ecosistema* en el que se mueven las OSC. Estos factores también han contribuido a la transformación de las funciones de las OSC. Generalizando, se podría decir que el papel político y de transformación social de un amplio grupo de OSC de los años ochenta y noventa ha dado paso al fenómeno creciente de la *OSC operadora y prestadoras de servicios*, y a la expansión de la *cultura del contrato*.

La primera década del siglo XXI, como se vio en el capítulo sobre el contexto, fue un periodo de incremento de la inversión pública en programas sociales. Ese incremento se tradujo en una mayor participación de las OSC en la implementación de las políticas públicas, pero paradójicamente esa mayor cercanía a la política pública por parte de las OSC estuvo acompañada por un cambio en sus funciones. De actores centrales en las transformaciones políticas y de las agendas públicas, muchas OSC pasaron a ser contratistas y prestadores de servicios e implementadores de programas estatales (Mendonça, Aquino y Nogueira, 2013,

p. 38). Este cambio se reforzó por el retiro parcial de la cooperación privada internacional en campos claves como los derechos humanos, la democratización y el fortalecimiento de la sociedad civil, un universo de trabajo en el que las OSC desempeñaron un papel fundamental en las dos últimas décadas del siglo XX. La ISP nacional, como se analiza a continuación, no ha llenado el vacío dejado por la cooperación internacional; por el contrario, ha contribuido a reemplazar el papel de operadores de las OSC.

6.2. El predominio de los programas operados por las fundaciones

A diferencia de Estados Unidos, donde el *grantmaking* es la estrategia principal del mundo fundacional, en la región predomina la operación de programas. Lo anterior no significa que prevalezcan las fundaciones *operativas*, sino que la operación predomina en el tipo de fundación mayoritario en la región: la fundación mixta o *híbrida*, es decir del tipo que combina la realización de donaciones con el desarrollo de programas propios. Como se puede observar en la tabla 11 sobre fundaciones empresariales, el porcentaje de fundaciones que *solo financian* o *solo operan* es considerablemente menor en Brasil, Colombia y México a las que financian y operan. Estas últimas, las mixtas, son las predominantes.

Ahora bien, cuando se suman los porcentajes de las fundaciones incluidas en la categoría de *solo operan* con las que *operan y financian*, es decir, cuando se trata de entender el peso de la operación de programas en el mundo fundacional, se observa que en Brasil y Colombia ese grupo de fundaciones es proporcionalmente mayor a las que donan, esto es, a las que se incluyen en la categoría de *solo financian* sumadas con las que *financian y operan*. Solamente en México, el porcentaje del total de las que donan es mayor que las del total que operan.

La característica *mixta* se mantiene para otro tipo de fundaciones. Se sabe que las fundaciones comunitarias de México combinan en diversos grados las

TABLA 11 Forma de actuación de fundaciones empresariales, por país

	Brasil	Colombia	México
Sólo opera	31%	30%	11%
Sólo financia	5%	6%	28%
Opera y financia	62%	64%	61%
Total donantes	67%	70%	89%
Total operan	93%	94%	72%

FUENTE: los datos de Brasil son tomados del Censo GIFE, 2011-2012 (p. 35). Los datos sobre Colombia son tomados del estudio de Fundación DIS y Fundación Promigás (2012, p. 47). Los datos de México del estudio de Villar, Butcher, Gandini y Sordo (2014, p. 76).

donaciones con sus propios programas, pero no hay datos más específicos al respecto (Villar, 2014). En Brasil, de acuerdo con el censo de GIFE, las fundaciones familiares, independientes y comunitarias (FIC) también combinan las donaciones con la operación de programas (GIFE, 2013, p. 35). Este mismo censo permite comparar la forma de actuación por tipo de fundación, siendo Brasil el único país que cuenta con esta información. Lo que es interesante observar es que la función de operación es menor entre las FIC que entre sus pares empresariales. Si se suman las fundaciones que solo operan con las que operan y financian, es decir todas las que operan, el porcentaje es mayor entre las FIE (93 %) que entre las FIC (72 %). La proporción de fundaciones que son solo donantes es considerablemente mayor entre las FIC (28 %) en relación a las FIE (5 %); sin embargo, si se suman la que donan y operan con las que solo donan, la proporción es mayor entre las fundaciones empresariales (67 %), que entre las FIC (59 %) (GIFE, 2013, p. 35).

Por los datos que tenemos de Brasil, al parecer aunque las empresas transfieren más recursos a las OSC, la tendencia es tener a estas organizaciones como operadoras. De acuerdo con Anna María Peliano, coordinadora de la investigación de BISC que se analizó previamente y de una investigación con el Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA),

[...] la última investigación nacional sobre acción social de las empresas en Brasil, de IPEA, mostró que solo el 3 % de las empresas de Brasil dicen ejecutar directamente sus proyectos. La gran mayoría está haciendo donaciones directas a las comunidades o las organizaciones sociales. En la medida en que las empresas crecen, el perfil cambia: crean institutos para ejecutar directamente sus proyectos, pero continúan haciendo la mayor parte de la inversión directamente. El 59 % de los recursos son invertidos por las empresas, el resto por las fundaciones o institutos [...]. Ahora que se están involucrando más, las empresas continúan en la línea de transferir recursos. Pero la tendencia es que el proyecto sea cada vez más de la empresa. Ella diseña, selecciona, acompaña, pero contrata a alguien para ejecutarlo porque muchas veces no tiene un cuerpo funcional y *expertise* para eso. Los institutos tienden a ejecutar más directamente los proyectos. (Mendonça, Aquino y Nogueira, 2013, p. 226).

¿Pero qué tiene que ver esta característica de la operación con la forma de relación de la ISP con las OSC? Quizás las principales implicaciones son: 1) el bajo porcentaje de recursos invertidos en financiar los proyectos de las organizaciones de la sociedad civil y 2) la transformación de la OSC en operadoras de proyectos de las fundaciones. Mientras en el contexto anglosajón el *grantmaking* para los proyectos de las OSC es la principal estrategia de las fundaciones, en Brasil, como dice el actual director de GIFE, Andre Degenszajn, las donaciones,

[...] representan apenas el 29 % de los recursos del total de \$R 2,35 millones [...]. Eso significa en la práctica que la ISP está contribuyendo poco al fortalecimiento de las OSC. Al mismo tiempo, es verdad que hay un monto significativo de recursos transferidos a OSC, pero buena parte en el contexto de la contratación como prestadoras de servicio. (Degenszajn, 2013b, p. 235).

Este flujo de recursos de la ISP para los proyectos de las OSC, al parecer es más alto en México, como lo muestran los datos que mencionamos atrás para las fundaciones empresariales. Existen también en ese país buenos ejemplos de alianzas entre agencias del Gobierno y fundaciones para apoyar financieramente proyectos de OSC. Uno de estos ejemplos es la creada por el Instituto Nacional de Desarrollo Social (Indesol), Corporativa de Fundaciones, una fundación comunitaria que actúa en el estado de Jalisco, la Fundación Arancia y la Fundación Expo Guadalajara. Por varios años estas entidades han complementado sus recursos para crear un fondo común y convocar a las OSC a presentar proyectos orientados a fortalecer el capital social de poblaciones en situaciones de pobreza, vulnerabilidad, marginación y exclusión social⁸².

6.3. Entre la historia y el interés actual de “atribución” de los programas

Sabiendo que la operación tiene tanto peso en la región, la pregunta que corresponde ahora dilucidar es sobre los factores que pueden explicar este peso en el mundo de la ISP. No existen estudios al respecto, pero sí varias ideas que se mueven en torno al tema. Estas van desde el peso histórico de la caridad en la acción directa con los pobres, hasta una cierta desconfianza reciente de las fundaciones hacia las OSC, el peso de recursos distintos a los financieros en la ISP y el interés creciente por mantener el control y atribución de los programas que realizan las fundaciones. A continuación se exponen algunas de estas ideas.

La explicación histórica está relacionada con la distinción que se hizo entre caridad y filantropía ya desde el siglo XIX. La caridad fue un término clave de la época en relación a la *política de pobres* y de gran peso para la orientación de las instituciones de salud y amparo. La caridad, como lo ha mostrado Beatriz Castro en sus investigaciones, fue la idea fundamental que guio a la Sociedad San Vicente de Paúl, la institución más importante de ayuda a los pobres en Colombia y otros países de la región, desde la segunda mitad del siglo XIX hasta los inicios del siglo XX. La *visita domiciliaria* fue la forma principal a través de la cual se prestaba atención a los pobres y la expresión por excelencia de la caridad. En esas visitas se establecía una relación personal con el pobre, un *verdadero parentesco espiritual* y era esa interacción entre el que da y el que recibe, el núcleo central de la caridad (Castro, 1998, pp. 5-6). Este peso de la relación personal con

⁸² Ver <http://www.vivirparacompartir.org>

los desvalidos era similar en el caso de las Señoras de la Caridad o Conferencias Vicentinas en México, como lo ha documentado Silvia Arrom (en Sanborn, C. y Portocarrero, 2005, pp. 42-47).

La relación personal con el desvalido, orientada por la caridad, contrastaba en el siglo XIX con la filantropía, pues de acuerdo con la comprensión de la época, la filantropía no implicaba la relación directa con el pobre. El concepto de *filantropía*, de poco uso para entonces, se refería a las personas que daban dinero o algún tipo de ayuda para los necesitados, pero que no participaban de forma directa en las actividades que apoyaban económicamente (Villar, 2010, p. 36). Esa separación entre el dador y el receptor en la filantropía generaba desprecio por quienes ejercían la caridad.

La visión de la caridad y de la relación directa con los desvalidos influyó de manera importante en la forma de actuar de un número importante de organizaciones hasta bien entrado el siglo XX y posiblemente explica, al menos de manera parcial, el énfasis en el desarrollo de programas operativos de las fundaciones. Pero por supuesto, esta explicación de la *matriz cultural* o de la tradición sería muy incompleta si no se relacionará con otras influencias contemporáneas.

Un factor de gran peso en la actualidad es la idea presente en la concepción que tienen las asociaciones partícipes de este estudio, en cuanto que todas las definiciones de ISP de que los recursos de inversión social no deben ser limitados a los recursos financieros, sino que en “el ámbito de la ISP, la noción de ‘recurso’, es más amplia que la sola enumeración de fondos y materiales, y se refiere a experiencia, conocimiento, herramientas de gestión, tiempo, etc.” (GDPE, 2012, p. 15). Esta idea, así como los otros elementos de la ISP (planificación, estrategia, impacto, etc.) promueven un involucramiento más directo del inversor social y la idea de “ir más allá de la simple donación”. Este llamado al involucramiento del inversor social se traduce en muchos casos en el desarrollo de programas propios y en la subvaloración de las donaciones y el *grantmaking*.

Si bien hay importantes ganancias cuando empresas y fundaciones se involucran activamente en el diseño y creación de soluciones sociales, poniendo al servicio de la sociedad no solo sus recursos financieros sino sus talentos (conocimientos, capacidades, influencia, etc.), este involucramiento en la orientación de los programas, suele conducir a convertir a las OSC en *operadores* más que en co-creadoras. En palabras del director de una fundación empresarial entrevistado: “[...] las fundaciones empresariales exigen cada día más criterios específicos para participar en programas diseñados por las fundaciones, por lo cual las OSC se convierten más en operadoras”. Esto si bien puede contribuir al desarrollo de la función *técnica* de las OSC, le resta a la función *política*, a la autonomía y a la participación activa en el diseño de proyectos para sus propias causas. Ahora bien, la transformación de las OSC en *operadoras* no está determinada solo por

la ISP. El peso de la contratación con los Gobiernos, como comentamos atrás, ha desempeñado también un papel fundamental en esta transformación.

El involucramiento activo de las fundaciones también se relaciona con el interés de atribución y reconocimiento sobre los programas que desarrollan. Esto es especialmente cierto en el contexto de búsqueda de retorno para empresas y fundaciones empresariales. El poder atribuirse los resultados de su propio programa y tener la posibilidad de controlarlo es para muchos una mejor estrategia que la de apoyar los programas de OSC o contribuir con otros actores a producir resultados conjuntos, pues en este último escenario se disuelve de forma parcial la relación de la fundación con los resultados y la atribución de su éxito.

Otro factor relacionado con la tendencia de las fundaciones a desarrollar sus propios programas es considerar que trabajando directamente obtienen una mayor eficiencia en la ejecución de los proyectos pues disminuyen los costos de transacción al trabajar con las OSC u ONG, como se denominan en algunos países. En términos de un director de fundaciones entrevistado, “la ISP privilegia la operación porque con las OSC el retorno es bajo y el costo alto y lo que interesa es la efectividad de la inversión”. Esta percepción de las limitaciones de algunas OSC se generaliza en muchas ocasiones, así como se generalizan los casos de algunas sobre malos manejos de recursos y sobre corrupción. Frases como “el país está lleno de OSC para robar al Estado” y las propuestas de *depuración* y *certificación* estuvieron presentes en las entrevistas realizadas.

En un contexto de desconfianza hacia las OSC y de búsqueda de resultados medibles y de corto plazo, no es casual que se privilegie el apoyo de proyectos específicos sobre los procesos de fortalecimiento institucional y los procesos más complejos de acción colectiva y colaborativa entre diversos actores. En palabras del director de GIFE, Andre Degenszajn (2013b),

[...] hay una paradoja en los inversionistas sociales. Por un lado tienen una expectativa de la mejoría de las organizaciones (ante su percepción de falta de gestión y baja capacidad organizacional), pero por otro lado, predomina el financiamiento a proyectos en detrimento de los apoyos institucionales. Eso crea una distorsión entre la demanda de mayor capacidad y la disponibilidad de recursos. Es necesario transformar la visión y la estrategia para trabajar en torno al fortalecimiento del sector y de la autonomía de sus organizaciones, pero esto pasa por un reconocimiento del papel de los inversionistas como fortalecedores de la sociedad civil y esto no es evidente (p. 237).

6.4. La ISP y los procesos de fortalecimiento de las OSC

Al igual que el retiro de fondos internacionales ha afectado el apoyo para temas controversiales desarrollados por OSC (derechos humanos, participación

ciudadana en la política, profundización de la democracia, salud reproductiva, etc.), los programas de fortalecimiento de las OSC también han tenido dificultades para conseguir recursos locales. Especialmente los programas que enfatizaban el fortalecimiento de las *capacidades políticas* y de incidencia de las OSC en políticas públicas.

El caso de México es interesante de analizar. En un artículo de Mónica Tapia y Patricia Carrillo (2010) se reconstruye la historia de la conformación de las entidades mexicanas dedicadas a procesos de fortalecimiento, las *fortalecedoras* como se les conoce en ese país. Esta es una historia que se inicia a finales de los años ochenta con una alta influencia de entidades internacionales de financiamiento (NOVIB, Fundación MacArthur, Fundación Mott, Fundación Kellogg, IAF, Synergos, etc.). Estas ofrecían asistencia técnica y fondos para la creación de capacidades, contando con aliados locales o *compañeros de desarrollo*, que apoyaban a las OSC con consultorías, talleres, capacitación, intercambios, sistematización, etc. Tales apoyos contribuyeron no solamente al fortalecimiento de OSC sino a la creación de una amplio número de organizaciones, redes, escuelas, programas de fortalecimiento de las OSC relacionadas tanto con agendas orientadas a la democratización, desarrollo local, desarrollo comunitario, desarrollo rural, género, salud reproductiva o a procesos más técnicos como la evaluación (pp. 69-72). Incluso procesos de fortalecimiento de largo plazo, apoyados por entidades internacionales están en la base del surgimiento de las fundaciones comunitarias en el país o de alianzas entre fundaciones, como la Alianza Fronteriza de Filantropía (p. 73).

Estos procesos de fortalecimiento se dieron en medio de un debate entre posiciones que enfatizaban los aspectos técnicos y de gestión y los que le daban un mayor peso a un enfoque político y de transformación social. Para los primeros, las dimensiones internas de la organización, el uso óptimo de los recursos y la eficiencia de los programas, eran los temas centrales. Para los segundos, el impacto en los procesos de cambio social más que la eficiencia interna en el uso de recursos eran los aspectos a fortalecer en las OSC (p. 62). El debate también se dio entre los que promovían la *profesionalización* o formación profesional de personas que trabajan con las OSC y entre los que hacían de la organización la unidad de los procesos de generación de capacidades (p. 67).

En la actualidad, varias de las instituciones dedicadas al fortalecimiento continúan su labor y se han vinculado a estos procesos universidades, empresas privadas de consultoría, y de manera interesante el Gobierno Federal a través del Instituto de Desarrollo Social (Indesol). Existe un grupo de organizaciones que puede acceder a los servicios de las entidades dedicadas al fortalecimiento, pero también hay otro grupo de organizaciones interesadas que no cuentan con los fondos necesarios para acceder a dichos servicios. Han sufrido, sobre todo, los

procesos de mediano y largo plazo y el trabajo con grupos de organizaciones. Se están privilegiando la *profesionalización*, el fortalecimiento vinculado a proyectos y la orientación que enfatiza la gestión.

Si bien parte de la filantropía local apoya los procesos de fortalecimiento, especialmente las fundaciones comunitarias y algunas familiares e independientes, las fundaciones empresariales en México –con contadas excepciones–, no lo tienen en su agenda⁸³. El estudio sobre este grupo de fundaciones arrojó que son muy pocas (9,4 %) las que tienen dentro de sus objetivos estratégicos la generación de capacidades de las organizaciones. Un porcentaje un poco mayor tiene entre sus objetivos el fortalecimiento de las capacidades de las personas (25 %) (Villar, Butcher, Gandini y Sordo, 2014, p. 83).

En Brasil, como puede derivarse de la reciente publicación, *Arquitetura Institucional de Apoio às Organizações da Sociedade Civil no Brasil* (Mendonça, Aquino y Nogueira, 2013), las OSC han pasado por cambios similares a sus pares mexicanas. La cooperación internacional privada, que fue fundamental en el desarrollo y fortalecimiento de OSC y las agendas de promoción de derechos humanos, democratización y transformación social, se ha retirado parcialmente del país, al considerar que el nivel actual de ingresos de Brasil no requiere de apoyo internacional. La nueva Constitución de 1988 promovió derechos y generó mejores condiciones para que las OSC dedicaran esfuerzos en la implementación de las nuevas regulaciones y en la búsqueda de la garantía de los nuevos derechos adquiridos. En ese contexto, las OSC miraron más hacia adentro, se relacionaron con los fondos gubernamentales que crecieron de manera importante y se tornaron en *operadoras* o implementadoras de programas sociales. Por el lado de las fundaciones e institutos empresariales se dedicaron limitados recursos a las OSC y se optó por desarrollar programas propios. Para generar una *nueva arquitectura institucional* alrededor de las OSC se está proponiendo en Brasil el fortalecimiento de los nuevos formatos de movilización de recursos individuales y microdonaciones (*crowdfunding*), el desarrollo de fondos independientes con

⁸³ Ejemplos importantes de programas de fortalecimiento son los de la fundaciones comunitarias: Corporativa de Fundaciones, Fundación Comunitaria de Oaxaca, Fundación Comunitaria del Bajío, Fundación del Empresariado Chihuahuense (FECHAC), la Fundación del Empresariado Sonorense (FESAC), Comunidar, la Fundación Comunitaria de la Frontera Norte, la Fundación Comunitaria de Querétaro, la Fundación Comunitaria de Matamoros, la Fundación Punta Mita, la Fundación Comunitaria de Malinalco, la Fundación Comunidad, la Fundación Comunitaria Cozumel, la Fundación del Empresariado Yucateco (FEYAC) y la Fundación Internacional de la Comunidad (FIC). Entre otro tipo de fundaciones destacan los programas de la Fundación Merced. Esta no solo ha trabajado durante muchos años en programas de formación y fortalecimiento y ha creado un diplomado muy exitoso de dirección y gerencia social, sino que ha evaluado y sistematizado el conocimiento acumulado (ver De Angoitia y Giraldo, 2015). Los programas de fortalecimiento de OSC apoyados por las fundaciones o universidades como el de Alternativas y Capacidades, Fortalecimiento OSC de Ciudad Juárez o el Centro para el Fortalecimiento de la Sociedad Civil de Chihuahua, son también importantes ejemplos de las “fortalecedoras” de México.

recursos de variados donantes para temas controversiales y complejos (derechos humanos, género, raza, etc.), la promoción de fundaciones comunitarias y familiares con una vocación mayor al fortalecimiento de las OSC, y el diálogo con las fundaciones e institutos empresariales para generar una mayor sensibilidad en ellas sobre la importancia del fortalecimiento de las OSC (Mendonça, Aquino y Noguiera, 2013, pp. 25-38).

Otro cambio importante con implicaciones en las relaciones con las OSC fue la estrategia de varias fundaciones de priorizar el apoyo directo a organizaciones de base, sin contar con las OSC que solían desempeñar ese papel o apoyándose en OSC como *operadores* de los lineamientos de las fundaciones. En varios casos, este apoyo directo a proyectos de organizaciones de base estuvo acompañado de procesos de fortalecimiento realizados por los equipos de las fundaciones o por OSC contratadas para esa tarea. En los casos donde las fundaciones empresariales, las empresas o las fundaciones comunitarias están promoviendo el desarrollo local, los procesos de fortalecimiento se complejizaron al no tener como unidad a las organizaciones individuales, sino a las redes de organizaciones existentes en un territorio y al conjunto de actores de la localidad para promover la coordinación en los procesos de planeación, la gestión colaborativa y el impacto colectivo (Villar, 2007, 2013).

Estas nuevas formas de trabajo (el fortalecimiento de las organizaciones en el curso de los proyectos, o de unidades más complejas, como en el caso del desarrollo local, o de redes y alianzas para iniciativas con escalas más amplias), llevaron a varios entrevistados a comentar que si bien es cierto que no se está haciendo lo suficiente para promover el fortalecimiento de la sociedad civil, no puede limitarse la visión del fortalecimiento a la que se lleva a cabo con un grupo particular de sus organizaciones, las OSC profesionales o de apoyo. El apoyo al desarrollo del protagonismo comunitario y de los espacios de coordinación de diversos actores es parte también de los procesos de fortalecimiento.

El caso de Venezuela es interesante para mostrar el cambio en relación a las OSC, en este caso por las transformaciones en el papel del Estado. A finales del siglo XX las OSC en ese país tenían al Estado como un aliado e importante proveedor de recursos. En la actualidad, con el estrechamiento democrático, esta situación cambió y existe un discurso oficial contrario a las OSC. El Estado continúa cumpliendo un papel central en el apoyo de los Consejos Comunales, sobre todo de los afines a las posturas gubernamentales, pero mantiene una gran desconfianza hacia las OSC, en especial a las que buscan promover los derechos humanos y la democratización del país.

Algunas fundaciones, sin embargo, están buscando contrarrestar esta situación fortaleciendo a las OSC. Dos buenos ejemplos son Fundación Venezuela sin

Límites y Fundación Empresas Polar. La primera tiene programas orientados a “canalizar la inversión social eficiente al fortalecimiento de las ONG venezolanas”⁸⁴. Por su lado, el Programa de Desarrollo Comunitario de la Fundación Empresas Polar “tiene como propósito el crear y fortalecer capacidades colectivas en líderes comunitarios, emprendedores sociales y organizaciones de las comunidades para impulsar un desarrollo humano sustentable”. Desde este programa se ha impulsado la creación de la Red Actívale y Construye, un espacio virtual y presencial, “construido con las comunidades para intercambiar buenas prácticas, generar conocimientos, fortalecer capacidades, promover y compartir experiencias con otras organizaciones y entes públicos y privados, nacionales e internacionales que potencien los esfuerzos en la búsqueda de un objetivo común: contribuir al bienestar y desarrollo sostenible de las comunidades”⁸⁵ (Méndez, 2015, pp. 3-5).

En este contexto de cambio es importante generar una mayor discusión sobre el significado para la democracia y para un desarrollo inclusivo de contar con una sociedad civil más vital en la región y sobre las diversas estrategias de afrontar esta tarea. Al igual que el tema de las alianzas con el sector público es parte importante de la ISP en la actualidad, el fortalecimiento de la sociedad civil debería estar en la agenda de manera más clara. Como se dijo en una entrevista con un director de una fundación, “la ISP debería contribuir al desarrollo de contrapesos en el sistema político y al desarrollo de una sociedad civil con capacidad de proponer nuevos temas en la agenda y un control democrático al Estado”. Si bien la alineación con la políticas públicas y la colaboración con los gobiernos son estrategias centrales para ampliar la escala de la acción de la ISP, los son también la demanda por buen gobierno, el seguimiento y monitoreo de políticas públicas, la incidencia en políticas públicas, la colocación de nuevos temas en la agenda pública, la transparencia de los partidos políticos y la oferta de soluciones innovadoras a viejos problemas sociales. Y para todo esto es fundamental el fortalecimiento de la sociedad civil⁸⁶.

⁸⁴ Ver <http://www.venezuelasinlimites.org/SitePages/ResenaHistorica>

⁸⁵ Ver <http://www.redactivateyconstruye.org/>

⁸⁶ Existen varias iniciativas en la región relacionadas con estos temas pero en general la financiación para las OSC que las realizan, proviene más de fundaciones internacionales que de las ISP y filantropía local. Un caso muy interesante y novedoso es el Índice de Transparencia en los Partidos Políticos (ITPP). Esta es una iniciativa conjunta del Capítulo Chileno de Transparencia Internacional, Chile Transparente, y el Centro de Ideas y Acción Plural. Mide la transparencia proactiva de los partidos políticos en Chile con indicadores en tres áreas de interés público: i) transparencia en la estructura y los procedimientos internos del partido; ii) transparencia en la ideología y posición programática del partido y iii) transparencia en el financiamiento y los vínculos que el partido mantiene con terceros. Al igual que muchas iniciativas en la región relacionadas con temas complejos, arriesgados y novedosos, en campos relacionados con la democracia, encuentran más apoyo en fundaciones internacionales que en las locales. En este caso, la iniciativa tiene el apoyo financiero y estratégico de la Fundación Avina y de la Fundación Konrad Adenauer (Chile Transparente y Plural & Ideas y Acción, 2014, p. 1).

7

TRANSPARENCIA, EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE

- Entre las fundaciones no hay una **iniciativa regional**, pero cada una de las asociaciones (AFE, GDFE, GIFE y Cemefi) ha desarrollado iniciativas nacionales y ha propuesto estándares para la transparencia. AFE, por ejemplo, ha desarrollado la plataforma Somostransparentes.org.

- "América Latina aún no ha logrado establecer procesos de rendición de cuentas y transparencia con los que las organizaciones donantes y de inversión social privada, así como las de la sociedad civil, se sientan comprometidos".



Divulgación de los reportes de gestión y financieros

- Uno de los elementos básicos de la transparencia es la **divulgación de los reportes de gestión y de los informes financieros** de las fundaciones.

- Los **publican 46 %** de las fundaciones en Argentina, 36 % en Colombia y los divulgan en sus páginas web un porcentaje alto de las fundaciones en Brasil (78 % en el caso de las FIE y 76 % para las FIC) y 56 % de las fundaciones empresariales de México.

- La **difusión en la web de los informes contables y financieros la hace en Colombia solamente 20 % de las fundaciones; en México 60 %** de las fundaciones empresariales publica estos informes; en Brasil los porcentajes de difusión en las páginas web son los mayores (45 % para el caso de las FIE y 66 % para las FIC).

Plataformas y portales sobre ISP y filantropía

- La principal plataforma y más completa es la desarrollada en México por el Servicio de Administración Tributaria (SAT), el Portal de Transparencia.
- Fondos a la Vista es otra plataforma desarrollada en México.
- En Argentina, el GDFE lanzó recientemente (2014), el **Mapa Georreferencial de la Inversión Social Privada**.
- En Colombia, la AFE tiene la Plataforma Estratégica de Gestión de Proyectos, donde se puede encontrar información relevante de los proyectos de cada una de las fundaciones miembro.
- El Cemefi cuenta con el directorio de fundaciones y entidades donantes, el cual presenta información básica de contacto de las fundaciones privadas y empresariales.
- En el **ámbito regional existe el Índice de Donantes a América Latina**, una iniciativa de la Fundación Avina y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

La evaluación y el aprendizaje

- La **gestión del conocimiento y la evaluación de impacto son temas emergentes dentro del mundo fundacional**, pero todavía varios de sus actores lo ven como algo que compite con los recursos destinados a los proyectos.
- De acuerdo con el censo de GIFE, 95 % de sus miembros hace evaluación de resultados, 89 % hace evaluación de proceso, 53 % realiza evaluaciones de impacto, 66 % establece una línea de base para realizar sus evaluaciones y 70 % define resultados esperados y establece indicadores.
- **En Argentina la evaluación de resultados está más generalizada**, pero igualmente hay un porcentaje un poco mayor de empresas que la realiza (90 %), en relación a las fundaciones (86 %).

TRANSPARENCIA, EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE: NUEVOS TEMAS EN LA AGENDA DE LA ISP

En el libro sobre **filantropía** y cambio social de la Universidad de Harvard (Sanborn y Portocarrero, 2005) comentado en la introducción, uno de los temas emergentes para entonces era el de la transparencia y rendición de cuentas de las OSC. En ese libro se describía la intensificación del escrutinio público sobre las OSC y se analizaban las incipientes iniciativas de organizaciones paraguas y de algunas fundaciones en la generación de códigos de conducta y de estándares. Igualmente, se hacía un llamado para avanzar en el camino de autorregulación, como forma de garantizar la confianza y la legitimidad del sector (Villar, 2005, pp. 361-384). En los diez años que han transcurrido desde entonces, se ha extendido el interés por el tema de la transparencia y se han desarrollado importantes iniciativas tanto en el ámbito general de las OSC como en el particular de las fundaciones, pero como se verá, aún hay un largo camino por recorrer.

Una de las iniciativas de las OSC más destacadas del orden regional es la de Rendir Cuentas, liderada por la Confederación Colombiana de ONG, la Red ONG por la Transparencia, CIVICUS y el Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD). La propuesta integra a 25 organizaciones promotoras de seis países de América Latina y tiene como objetivo identificar, analizar y difundir buenas prácticas de transparencia y rendición de cuentas, así como promover la autorregulación a través de la adopción voluntaria de estándares comunes de transparencia. En este movimiento, más de 400 OSC rinden cuentas con los estándares y el formato común de la iniciativa⁸⁷.

Entre las fundaciones no hay una iniciativa regional, pero cada una de las asociaciones (AFE, GDFE, GIFE y Cemefi) ha desarrollado iniciativas nacionales y ha propuesto estándares para la transparencia: el c de autorregulación de la inversión social de la GDFE, el código de ética y los estándares de reporte propuestos por GIFE para sus miembros, los indicadores de institucionalidad

⁸⁷ Ver www.rendircuentas.org

y transparencia del Cemefi. En Colombia, la AFE con un grupo de siete fundaciones afiliadas y la Fundación DIS diseñaron una plataforma en línea (www.somotransparentes.org) que recoge información puntual de las OSC del país para promover la transparencia y la rendición de cuentas⁸⁸.

En el ámbito regional, la Worldwide Initiatives for Grantmaker Support (WINGS), conjuntamente con sus miembros (AFE, GIFE, GDFE y Cemefi) promovió una reunión en Colombia (junio 4 de 2013), para analizar varios temas relacionados con las transparencia. Esta reunión se denominó “Taller de transparencia y rendición de cuentas de las organizaciones sociales de América Latina”⁸⁹, y allí se analizaron orientaciones y prácticas de los diferentes aspectos relacionados con la transparencia: gobierno de las fundaciones, los reportes financieros, la difusión sobre eficacia y el impacto de las fundaciones y la generación de capacidades. A pesar de los avances, se concluyó:

[...] la región de América Latina aún no ha logrado establecer procesos de rendición de cuentas y transparencia con los que las organizaciones donantes y de inversión social privada, así como las de la sociedad civil, se sientan comprometidos [y se consideró que] hay que buscar un estándar de rendición de cuentas y transparencia que se adapte a la región, a sus necesidades y al contexto actual. (WINGS y AFE, 2013, p. 7).

Como resultado de los procesos de consulta y talleres regionales promovidos por WINGS, esta organización publicó recientemente un importante manual sobre este aspecto (WINGS, 2015)⁹⁰.

Entendiendo que la transparencia no es sinónimo de rendición de cuentas, como lo mencionó la directora de RedEAmérica en el taller regional citado atrás, pues implica serlo no solo sobre las fuentes y uso de los recursos, sino sobre qué

⁸⁸ El proyecto promovido por la AFE, siete de sus afiliadas y la Fundación DIS identificó siete aspectos claves para la transparencia y rendición de cuentas, aspectos sobre los cuales considera que el público debe tener fácil acceso. Estos aspectos son: 1) información actualizada de contacto de la fundación; 2) propósito, misión y objetivos de la fundación; 3) líneas de trabajo y programas; 4) información sobre los órganos de gobierno y control; 5) políticas prioritarias de la fundación como código de ética, de contratación, de inversiones, etc.; 6) composición del equipo de trabajo, y 7) medios que tiene la fundación para dar cuenta de sus resultados. A partir de los avances con el piloto, se está construyendo una plataforma para que el modelo en línea pueda ser utilizado por otras organizaciones, y se tiene contemplada otra fase en la que una entidad independiente pueda certificar la veracidad de la información provista por las fundaciones (AFE, 2015).

⁸⁹ Los videos y presentaciones de este taller se pueden consultar en la página web de la AFE: <http://afecolombia.org/es-es/DetallePublicacion/ArtMID/534/ArticleID/2183/Taller-Transparencia-y-Rendici243n-de-Cuentas-WINGS-2013>

⁹⁰ El documento se puede obtener en: http://wings.issuelab.org/resource/wings_transparency_and_accountability_toolkit. Este manual tiene secciones dedicadas al significado e importancia de la transparencia y rendición de cuentas para las fundaciones, una propuesta de estándares sobre esos temas y ejemplos prácticos sobre cómo promoverlos (WINGS, 2015).

se hace, cómo se hace y sobre los resultados logrados, a continuación vamos a analizar varios aspectos relacionados con la transparencia: la divulgación de reportes de gestión y financieros, la realización y divulgación pública de la evaluación y los aprendizajes de las fundaciones.

7.1 Divulgación de los reportes de gestión y financieros

Uno de los elementos básicos de la transparencia es la divulgación de los reportes de gestión y de los informes financieros de las fundaciones. La información con que se cuenta al respecto, como en muchos otros casos de la ISP, es muy disímil. Mientras en algunos países se sabe que se publican los informes, en otros se tiene información sobre su difusión en las páginas web institucionales, es decir con un acceso mayor al público. Igualmente, para unos países se cuenta con información más detallada sobre lo que se publica y difunde (informes contables y financieros, actividades, resultados), mientras que para otros esa información no está desagregada. Por último, en ciertos casos la información se refiere a los miembros de la asociación (GIFE y AFE) y en otros, a sectores específicos (fundaciones empresariales en el caso de México o la muestra de fundaciones, en el caso de Argentina). Aun así, con esta limitación en mente, vale la pena analizar la información disponible.

Como puede verse en la tabla 12, la práctica más común tanto en la publicación en físico como en las páginas web es la divulgación de los informes de gestión o informes de actividades. Este tipo de informes lo publican 46 % de las fundaciones en Argentina, 45 % en Colombia (tanto físicos como en la web), y los divulgan en sus páginas web un porcentaje alto de las fundaciones en Brasil (78 % en el caso de las FIE y 76 % para las FIC) y 56 % de las fundaciones empresariales de México. Unos porcentajes importantes, pero lejos de reflejar un sector transparente, si se tiene en cuenta que este es sólo uno de los indicadores básicos de la transparencia. Resalta también por la comparación, el avance de Brasil en el tema, en relación a los otros países, posiblemente por el esfuerzo realizado por GIFE.

En cuanto a la publicación en las páginas web de los informes contables y financieros, la situación es más precaria. En Colombia solamente el 30 % de las fundaciones asociadas a la AFE divulga este tipo de informes en sus páginas web. En México, 60 % de las fundaciones empresariales publica estos informes, pero no tenemos información del porcentaje que los divulga en internet. En Brasil, al igual que en los informes de gestión, los porcentajes de difusión en las páginas web son los mayores (45 % para las FIE y 66 % para las FIC), pero son considerablemente más bajos que en los porcentajes de difusión de los informes de actividades en ese mismo país.

TABLA
12 Divulgación pública de informes de gestión y financieros, por países

	Argentina	Brasil		Colombia	México
		FIE	FIC		
Publica informe de actividades o de gestión	46 %			50,8 %	74 %
Publica informes contables o financieros				45 %	60 %
Divulga informe de actividades en el sitio web		78 %	76 %	52,5 %	56 %
Divulga informes contables o financieros en el sitio web		41 %	5 %	29,5 %	

FUENTE: GDFE y RACI (2012, p. 36); GIFE (2013, p. 26); AFE (2015, pp. 21 y 24); Villar, Butcher, Gandini y Sordo (2014, p. 92).

Como se ve por estos resultados, a pesar de los avances en la última década y de los esfuerzos de las asociaciones de fundaciones, hay un largo camino por recorrer en este aspecto de la transparencia y aún más en otros como la divulgación de evaluaciones y aprendizajes.

7.2 La evaluación y el aprendizaje

La preocupación por ampliar la escala e impacto de las intervenciones, así como por desempeñar un papel más activo en la innovación social, le ha dado un importante peso a la evaluación en el mundo de la ISP. Una evaluación para determinar si las intervenciones están logrando los impactos esperados y para retroalimentar el curso de acción de los programas de las fundaciones. Junto a la creciente demanda por la evaluación, la sistematización, el aprendizaje y otros mecanismos de gestión del conocimiento empiezan a tener una tímida presencia en el mundo fundacional, el cual está todavía lejos de valorar en su justa dimensión el conocimiento que posee y en hacer de este conocimiento un bien público.

La gestión del conocimiento y la evaluación de impacto son temas emergentes dentro del mundo fundacional, pero aún varios de sus actores lo ven como algo que compite con los recursos destinados a los proyectos. Muchas veces se plantea un falso dilema entre proyectos y conocimiento, pues se considera que el aporte principal de las fundaciones está en el beneficio directo de sus intervenciones y no en la producción y disposición pública de conocimiento relevante para la transformación social, a través de generación de modelos, desarrollo

de innovaciones sociales, sistematización de metodologías para su posterior transferencia, producción de guías, etc.

Es posible ver esta gestión de conocimiento como parte de la estrategia de transparencia, si por esta se entiende el “compartir lo que se hace, cómo se hace y la diferencia que se produce, de manera franca, oportuna y fácilmente comprensible” (Grantcraft, 2014, p. 3) y no solo como rendición de cuentas. Pero, como se analiza a continuación, hay más avances en la gestión del conocimiento por parte de fundaciones individuales y, sobre todo, en la realización individual de evaluaciones, que en el compartir y contar al público sobre los resultados y aprendizajes.

De acuerdo con el censo de GIFE, 95 % de sus miembros hace evaluación de resultados con el objetivo de verificar las acciones de los proyectos; un 89 % hace evaluación de proceso para verificar el adecuado funcionamiento de las actividades previstas en los proyectos, y un 53 % realiza una forma más compleja de evaluación, la de impacto, con el objetivo de comprobar los efectos atribuibles directamente a las acciones de los proyectos. El 66 % establece una línea de base para realizar sus evaluaciones y 70 % define un marco sobre los resultados esperados y establece indicadores para evaluar estos resultados. Estos son datos que muestran el grado de avance que ha tenido la evaluación en Brasil y la diversidad de herramientas que se utilizan (GIFE, 2013, p. 46).

Al comparar las cifras sobre el porcentaje de fundaciones e institutos en Brasil que realizan evaluaciones con el porcentaje de empresas que lo hacen para sus programas de ISP, destaca que en el caso de las fundaciones es bastante mayor cuando se refiere a la *evaluación de todos los proyectos* (70 % en el caso de fundaciones vs. 26 en las empresas), pero menor para *algunos proyectos* (15% en las fundaciones vs 21% en las empresas). Esto podría mostrar que la cultura de la evaluación es más fuerte en las fundaciones que en las empresas, pero también puede ser, como mencionan los autores del reporte, que se derive del distinto perfil de actuación, pues existe un peso mayor de las fundaciones de operar sus programas y de las empresas a traspasar recursos para terceros (Comunitas, 2013, p. 91). En cualquiera de los casos, muestra que la evaluación de los proyectos sociales por parte de las empresas es baja, especialmente si se considera que cuando se trata del negocio utiliza de manera frecuente herramientas para medir y evaluar sus iniciativas. En cuanto al porcentaje de recursos dedicados a la evaluación en relación a la inversión, se puede decir que en general es bajo y más bajo entre las empresas (0,33 %) que entre los institutos y fundaciones (0,89%) (Comunitas, 2013, p. 96).

En Argentina, considerando la información del estudio del GDFE y de la RACI, al parecer la situación es la contraria que en Brasil y la evaluación está

más consolidada entre las empresas que entre las fundaciones. En la evaluación de impacto, el 57 % de las empresas dice realizarla, en comparación con el 43 % de las fundaciones. La evaluación de resultados está más generalizada, pero igualmente hay un porcentaje un poco mayor de empresas que la realiza (90 %), en relación a las fundaciones (86 %). En el uso de la evaluación diagnóstica también las empresas sobrepasan a las fundaciones (70 % vs. 57 %) (GDPE y RACI, 2012, p. 32).

En México hay información sobre la evaluación solamente para las fundaciones empresariales. Dentro de este grupo, 92 % dice evaluar el impacto y 63 % afirma tener metodologías para evaluarlo. Sin embargo, al preguntar sobre la unidad utilizada en sus metodologías para la evaluación de impacto, 43 % asegura que es el *número de beneficiarios*, 15 % el *número de actividades* y 40 % los *cambios en la calidad de vida*. Esto significa que solo entre este último grupo se podría estar realizando evaluaciones de impacto. La posible explicación para estos resultados es que al estar la evaluación de impacto en la agenda de las fundaciones, es *políticamente correcto* responder que se realiza, aunque efectivamente el tipo de evaluación que se haga en la práctica es de otro tipo. Lo importante es que existe la aspiración de realizarla y, por tanto, hay un potencial para su desarrollo (Villar, Butcher, Gandini y Sordo, 2014, pp. 84-86).

Acerca de quién hace la evaluación, solamente hay información para Brasil, donde destaca la alta frecuencia de casos donde la realizan los propios equipos de las fundaciones, sobre todo cuando se trata de evaluaciones de resultado (84 %) y de proceso (81 %). En los casos de evaluación de impacto, la participación de los equipos de las fundaciones es un tanto más bajo (46 %) y la realización de este tipo de evaluación por parte de consultores externos es más alta que en los otros casos (44 % vs. 22 % para las evaluaciones de resultados, y 15 % las de proceso) (GIFE, 2013, p. 47).

En la propuesta de Grantcraft, compartir las evaluaciones con el público es una de las ideas para *abrir* a las fundaciones y hacerlas transparentes⁹¹. Hacer del conocimiento un bien público y poner a disposición de la sociedad las evaluaciones, compartir los criterios de selección de los beneficiarios para facilitarles la vida en las aplicaciones, fortalecer los vínculos y diálogo con los OSC y aliados, aprender conjuntamente con otras fundaciones las estrategias y los enfoques programáticos constituyen el conjunto de sugerencias de Grantcraft

⁹¹ Grantcraft es una publicación del Foundation Center de Estados Unidos, orientada a recoger y sistematizar el saber práctico de los expertos de campo del sector fundacional, para difundir este saber y mejorar la práctica de la filantropía. Ha producido materiales sobre diversos aspectos claves para las fundaciones. Uno de ellos, la transparencia. Algunas publicaciones de Grantcraft están traducidos al español por la AFE y otras al portugués por el GIFE. Para conocer más sobre Grantcraft, ver <http://www.grantcraft.org/>

(2014) para promover la transparencia de fundaciones e institutos. Varias de estas prácticas existen en el mundo fundacional, pero solo se tiene información sobre la divulgación de las evaluaciones.

La información sobre la divulgación de las evaluaciones existe para Brasil y México. En Brasil, 52 % de los asociados de GIFE divulga los indicadores de evaluación o los resultados en su página web o en otros vehículos de acceso público, y 32 % los hace para públicos específicos. Hay una diferencia importante entre las fundaciones e institutos empresariales (FIE) y las fundaciones familiares, independientes y comunitarias (FIC) en esta divulgación, lo cual muestra una mayor apertura por parte de estas últimas. Mientras 66 % de ellas divulgan los indicadores de evaluación o sus resultados, en las FIE ese porcentaje baja a 45 % (GIFE, 2012, pp. 25-26).

Para las fundaciones empresariales mexicanas se sabe que 71 % publica resultados y evaluaciones de sus programas en el informe de actividades, pero este solamente es publicado en las páginas web en 56 % de los casos (Villar, Butcher, Gandini y Sordo, 2014, p. 92). En Argentina se sabe que 46 % de las fundaciones cuentan con informe de actividades, pero no hay información disponible sobre cuántos de esos informes contienen evaluaciones (GDPE y RACI, 2012, p. 36).

En Colombia, de las 61 fundaciones asociadas a la AFE, 58 % manifiestan medir resultados, según la encuesta que se recibió para el Censo 2015, y un 46 % señala medir impacto.

Como puede verse por la información sobre la evaluación, hay importantes avances en la región sobre hacer evaluación y utilizarla para las decisiones estratégicas de las fundaciones, pero quizás el reto principal está en dar un mayor peso a la presentación pública de la información, a la generación de conocimiento útil para el público y compartirlo de manera ágil y oportuna, para que se pueda avanzar en la transparencia en el sentido propuesto por Grantcraft.

Sobre el aprendizaje, se conocen los espacios que las asociaciones de fundaciones han abierto para que sus miembros intercambien experiencias, pero no se tiene información sobre el porcentaje de fundaciones que convierte este aprendizaje en conocimiento útil y lo difunde a la sociedad. Sí hay ejemplos ilustrativos de la generación de conocimiento público a partir de los saberes adquiridos por las fundaciones, como el caso a nivel regional de RedEAmérica. Durante su trabajo ha generado un gran acervo de conocimiento práctico sobre el tema central de la red, el desarrollo de base; sus foros, talleres, intercambio de experiencias y rondas de aprendizaje se han convertido en marcos concep-

tuales, guías, manuales, documentos analíticos, etc., que se ponen a disposición al público en la página web de la red⁹². Otras redes y fundaciones en la región están avanzando en este camino de convertir sus saberes en conocimiento para el público, pero como decíamos, son todavía pasos tímidos en relación con el potencial de aporte que tienen las fundaciones y sobre los que no existe información cuantitativa para tener una idea más clara sobre su estado.

7.3 Las plataformas y portales sobre ISP y filantropía

En la región se han desarrollado varios portales o plataformas con información pública sobre la ISP y la filantropía. Son herramientas que ponen a disposición del público diferentes tipos de información sobre las fundaciones, las donaciones o los proyectos apoyados por conjuntos de entidades, lo cual contribuye a generar transparencia en el sector.

La principal plataforma y más completa es la desarrollada en México por el Servicio de Administración Tributaria (SAT), el Portal de Transparencia. En este se puede encontrar información sobre todas las entidades mexicanas que son donatarias autorizadas, es decir todas las entidades sin fines lucrativos que han recibido autorización del SAT para estar exentas del impuesto sobre la renta (ISR) y para poder emitir recibos deducibles de impuestos sobre los donativos que reciben. Gracias a este portal es posible para cualquier ciudadano saber el monto de los donativos en especie o en efectivo, recibidos y otorgados por cualquier donataria autorizada, el listado de las entidades que recibieron donativos por parte de la donataria autorizada y el área de trabajo de estas organizaciones. Además de poner la información al público, el SAT genera anualmente un reporte con esta información, clasificada por Estados de la República, por temáticas, etc. Esto permite que sea posible conocer con cierta facilidad los flujos de recursos filantrópicos de México. En la mayoría de los otros países esta información de los recursos filantrópicos y de ISP es tratada como confidencial por parte del Gobierno.

Fondos a la Vista es otra plataforma desarrollada en México con la misión de “ofrecer de forma transparente y accesible información institucional y financiera sobre las organizaciones de la sociedad civil (OSC) y los donantes, que permita vincular y rendir cuentas sobre la inversión social en México”. Fondos a la Vista ofrece de manera más amigable la información del SAT, y la del Registro Federal de OSC la complementa con nueva información, realiza talleres a lo largo del país para promover el uso de esta información y produce reportes especializados. Esta plataforma fue desarrollada y es operada por Alternativas y Capacidades y

93 Ver <http://www.fondosalavista.com>

por el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM) con el apoyo de un buen grupo de fundaciones nacionales (Fundemex, US-México Foundation, Fundación Rosario Campos de Fernández y el Montepío Luz Saviñón, Fundación Alfredo Harp Helú) e internacionales (W.K. Kellogg Foundation) y la alianza técnica con el Foundation Center y Microsoft, y alianza general con Comunalía y The Border Philanthropy Partnership⁹³.

Las asociaciones de fundaciones también han desarrollado portales. En Colombia, la AFE cuenta con la Plataforma Estratégica de Gestión de Proyectos, lanzada a finales de 2014, una versión mejorada de su mapa de georreferenciación publicado en 2010. En esta nueva versión se puede encontrar información relevante de los proyectos de cada una de las fundaciones miembro de la AFE, lo cual permite conocer el área geográfica, los enfoques de atención, las poblaciones y las áreas temáticas de los proyectos. Esta plataforma no solo permite visualizar en un mapa los proyectos de las fundaciones, sino que es un instrumento de gestión de las iniciativas. Cuenta con tres niveles; los dos primeros son de acceso exclusivo de cada fundación miembro de la AFE (el primero para visualizarlo en la intranet de AFE y el segundo en la página web de las fundaciones). En ellos, cada fundación personaliza los indicadores pertinentes de seguimiento y gestión. El tercer nivel contiene los indicadores comunes propuestos por la AFE para todas las fundaciones y es esta la información pública de la plataforma⁹⁴. Los proyectos que se visualizan allí se comparten con el Mapa Social que promueve el Gobierno Nacional y con el Foundation Center.

Siguiendo el piloto de Colombia, en Argentina el GDFE lanzó en 2014, el Mapa Georeferencial de la Inversión Social Privada, que permite hacer consultas sobre la ISP por temas, subtemas, montos, localización geográfica, iniciativa, tipo de entidad y población destinataria. Los resultados se visualizan con distintos íconos para facilitar la lectura y análisis⁹⁵.

El Cemefi cuenta con el directorio de Fundaciones y Entidades Donantes, el cual presenta información básica de contacto de las fundaciones privadas y empresariales, así como los programas empresariales que aportan apoyos económicos o en especie a OSC. Actualmente se encuentra desarrollando el Directorio de Fundaciones y Entidades Donantes en línea, el cual también tendrá información sobre las características de las convocatorias, los procedimientos y elementos necesarios para contar con apoyo de las fundaciones y empresas.

En el ámbito regional existe el Índice de Donantes a América Latina, el cual ya se mencionó en la sección 3. Esta es una iniciativa de la Fundación Avina y el

⁹⁴ Ver <http://afecolombia.org/es-es/LasFundaciones>

⁹⁵ Ver <http://www.gdfe.org.ar/mapa/>

Banco Interamericano de Desarrollo (BID) que busca ayudar a las organizaciones sin fines de lucro a encontrar recursos y a los donantes a conocer lo que están haciendo las organizaciones, con el objetivo de promover sinergias y agendas compartidas. Junto a estos propósitos, también busca generar transparencia al hacer pública la información de los donantes. Contiene información de 801 entidades donantes (agencias de desarrollo, organizaciones de la sociedad civil, donantes privados y donantes corporativos)⁹⁶.

El papel de las redes, de las asociaciones de fundaciones, así como de otras entidades que constituyen la infraestructura de la ISP y de la filantropía ha sido y seguirá siendo central para avanzar en la cultura de la transparencia, el aprendizaje entre pares, la generación de estándares y herramientas y la generación de capacidades, así como para otros aspectos claves en el crecimiento y cualificación del sector, por lo cual vale la pena analizar en la próxima sección lo que se conoce de esta infraestructura.

⁹⁶ Ver <http://www.indicedonantes.org/> En la actualidad, estas instituciones desarrollan una versión actualizada y renovada del Índice de Donantes, la Plataforma Alianzas por Latinoamérica <http://www.alianzaspal.org/> en una sociedad a la que se ha sumado la organización Unidos en Red.

8

INFRAESTRUCTURA
DE LA ISP

- Las organizaciones cumplen un papel fundamental en aspectos centrales para el desarrollo de la ISP y la filantropía: provisión de información, asesoría, generación de espacios de aprendizaje entre pares, producción de conocimiento, representación, fomento de la colaboración entre las fundaciones y promoción de un ambiente legal y una cultura favorable para la ISP y la filantropía.

- WINGS las clasifica en tres tipos: las organizaciones de membresía (asociaciones de fundaciones, por ejemplo), las de apoyo (prestadoras de servicio sin tener una estructura de membresía) y las redes.

- De los **141 miembros de WINGS** en estas tres categorías, 16 están en América Latina.

- Las asociaciones de **fundaciones en América Latina han sido actores fundamentales para el desarrollo de la ISP** y de la filantropía y constituyen la base de la infraestructura del sector.

- La asociación de fundaciones más antigua de la región es el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi), creado en 1988.

- En 1995 se crearon el GIFE** y el GDFE. Varios años más tarde, en 2008, se creó la AFE.

- Existen redes y asociaciones regionales y nacionales que apoyan a grupos específicos o temas particulares del sector como RedEAmérica (desarrollo de base), Reduca (educación) o Comunalía (fundaciones comunitarias) o la Rede de Fundos Independentes para a Justiça Social en Brasil.



LA INFRAESTRUCTURA DE LA ISP Y LA FILANTROPÍA

Sobre el tema de la infraestructura de la ISP y de la filantropía, WINGS publicó recientemente el estudio *Infraestructure in Focus: A Global Picture of Organizations Serving Philanthropy* (2014), sobre las instituciones dedicadas al fortalecimiento de la ISP y de la filantropía en el ámbito mundial, las cuales constituyen la base de los asociados de WINGS. Estas organizaciones cumplen un papel fundamental en aspectos centrales para el desarrollo de la ISP y la filantropía, tales como la provisión de información, asesoría, generación de espacios de aprendizaje entre pares, producción de conocimiento, representación, fomento de la colaboración entre las fundaciones y promoción de un ambiente legal y una cultura favorable para la ISP y la filantropía (WINGS, 2014, p. 5).

A las instituciones dedicadas a fortalecer la ISP y la filantropía, WINGS las clasifica en tres tipos: las organizaciones de membresía (asociaciones de fundaciones, por ejemplo), organizaciones de apoyo (prestadoras de servicio sin tener una estructura de membresía) y redes (WINGS, 2014, p. 10). De los 141 miembros de WINGS en estas tres categorías, 16 están en América Latina.

Las asociaciones de fundaciones en América Latina han sido actores fundamentales para el desarrollo de la ISP y de la filantropía, y constituyen la base de la infraestructura del sector. La conformación de las mismas es relativamente temprana. Ya desde 1977, en Venezuela se había creado la Federación Venezolana de Fundaciones Privadas con el fin de promover la fundación como instrumento de inversión social de los empresarios. Fue el resultado de un proceso regional en el que un grupo de empresarios venezolanos, con el apoyo nacional de la Fundación Mendoza, el Sindicato Phelps, la Fundación Creole y Fusagri, y con el apoyo internacional de fundaciones como la Interamericana (IAF), la Tinker, la Rockefeller, el Center for Interamerican Foundations y las Fundaciones Ford y Kelloggs, convocaron en Caracas en 1974 a lo que se denominó la “Primera reunión de fundaciones y empresarios de América”. En esta participaron representantes de Argentina, Brasil, Colombia, Chile, Estados Unidos, Guatemala, México, Perú y República Dominicana. El presidente de la reunión, Eugenio Mendoza hizo un

llamado para que el sector privado no ignorara los serios problemas de sus países y no consideraran como su única función la creación de industrias y empleo. Patrocinar la acción social y crear fundaciones debería ser también una labor de la libre empresa. Este llamado tuvo eco en la creación de fundaciones y fue el origen, tres años más tarde, de la Federación Venezolana de Fundaciones Privadas. En el resto de los países de la región la creación de asociaciones de fundaciones fue un poco más tardía (Méndez, 2008, pp. 87-92).

Como puede verse en la tabla 13, para los países del estudio, la asociación de fundaciones más antigua es el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi), creado en 1988. En 1995 se crearon el GIFE y el GDFE. Varios años después, en 2008, se creó la AFE. Todas tienen funciones de promoción y difusión de la ISP o de la filantropía, provisión de información, capacitación y apoyo a sus miembros, fomento de formas de colaboración entre miembros y de estos con otros actores clave; interlocución con el gobierno; generación de espacios de aprendizaje entre pares y gestión del conocimiento. Funciones, todas estas, que han contribuido a fortalecer, generar visibilidad y legitimidad al sector fundacional.

En cuanto a su membresía hay variaciones. Si bien las fundaciones son el núcleo de las cuatro asociaciones, el GDFE, el GIFE y el Cemefi, a diferencia de la AFE que solo reúne fundaciones de origen empresarial y familiar, también tienen a empresas como miembros. Sin embargo, a pesar la participación de miembros empresariales en estas tres asociaciones, solamente el Cemefi tiene dentro de sus objetivos la promoción de la responsabilidad social de las empresas. Las demás están orientadas a la ISP. Por otro lado, el Cemefi, además de fundaciones y empresas, también cuenta entre sus miembros a personas e instituciones internacionales y entre sus usuarios de servicios a entidades gubernamentales.

Estas asociaciones les ofrecen a sus miembros y en ocasiones al público en general, servicios como la realización de conferencias y seminarios, eventos de capacitación, información en bibliotecas físicas y virtuales, conformación de grupos de afinidad, apertura de espacios de aprendizaje entre pares, asesoría especializada y diversas actividades de incidencia en política pública para promover un ambiente favorable a la ISP y la filantropía.

Junto a las asociaciones, existe un amplio número de entidades que tienen también un papel clave en el apoyo y fortalecimiento de la ISP, como por ejemplo el Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social (IDIS) en Brasil⁹⁷, la Fundación para el Desarrollo Institucional de Organizaciones Sociales (DIS) en Colombia⁹⁸, la Fundación Merced y Alternativas y Capacidades, así como toda

⁹⁷ Ver <http://idis.org.br/>

⁹⁸ Ver <http://www.fundaciondis.org/>

la red de fortalecedoras en México⁹⁹. Estas tienen funciones de fortalecimiento de fundaciones, asesoría, capacitación y divulgación de información.

Por otro lado, existen redes y asociaciones regionales y nacionales que apoyan a grupos específicos o temas particulares del sector como las ya mencionadas RedEAmérica (desarrollo de base), Reduca (educación) o Comunalía (fundaciones comunitarias) que reúne a este grupo particular de fundaciones en México, la Rede de Fundos Independientes para a Justiça Social en Brasil (inversión social independiente y justicia social)¹⁰⁰. Todas estas redes están cumpliendo un papel fundamental al poner nuevos temas en la agenda, promover debates, apoyar organizaciones y movilizar recursos e ideas en áreas prioritarias del ámbito regional y de países específicos.

Un aspecto importante de la infraestructura del sector lo constituyen los espacios de encuentro y diálogo entre las fundaciones. El más importante de ellos en el plano regional son los Encuentros Iberoamericanos de la Sociedad Civil, los cuales se iniciaron en 1992 en Cáceres (España) y desde entonces se han celebrado 12, siendo el último el que tuvo lugar en octubre de 2014 en Puebla (México) con el título de “Nuevos roles y expresiones de la sociedad civil”. Desde sus inicios se buscó que se constituyeran como escenarios de reflexión y análisis sobre temas claves para las fundaciones y como espacios para establecer vínculos entre ellas. Para la realización de los encuentros se constituyó un comité permanente, con un representante por cada uno de los países iberoamericanos participantes y un comité ejecutivo con la misión de convocar y organizar el siguiente encuentro¹⁰¹.

El fortalecimiento de la infraestructura en los países, tanto en el plano de las asociaciones de fundaciones, como de redes y entidades especializadas en el fortalecimiento de las fundaciones o en la promoción de temas claves para la sociedad, seguirá siendo fundamental para la ISP y la filantropía en la región.

⁹⁹ Ver <http://www.fundacionmerced.org.mx/>; <http://www.alternativasycapacidades.org/>

¹⁰⁰ Ver <http://www.redeamerica.org/>; <http://www.reduca-al.net/>; <http://www.comunalia.org.mx/>; <http://www.rededefundos.org.br/>

¹⁰¹ Ver <http://encuentroiberoamericanosc.org>

TABLA

13

Asociaciones de fundaciones: año de creación y membresía

	México	Brasil	Colombia	Argentina
Nombre	Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi)	Grupo de Institutos, Fundaciones y Empresas (GIFE)	Asociación de Fundaciones Empresariales (AFE)	Grupo de Fundaciones y Empresas (GDPE)
Año de creación	1988	1995	2008	1995
Tipo y número de miembros	<i>Miembros: 917</i> <i>Asociados en la Asamblea General: 197</i> • Asociaciones y fundaciones: 93 • Personas: 45 • Empresas: 59 <i>Socios: 222</i> (Asociaciones, empresas, fundaciones y personas) <i>Afiliados: 480</i> • Instituciones de asistencia y promoción: 469 • Personas: 11 <i>Usuarios de servicios: 18</i> (Dependencias gubernamentales e instituciones internacionales)	<i>Asociados: 130</i> • Institutos y fundaciones empresariales: 58 % • Empresas: 13 % • Institutos y fundaciones comunitarias: 3 % • Institutos y fundaciones familiares: 8 % • Instituto y fundaciones independientes: 18 %	<i>Miembros: 61</i> • Empresariales y Multiempresariales: 70,5 % • Familiares: 24,5 % • Independiente: 5 %	<i>Socios: 33</i> • Fundaciones empresariales: 18 • Fundaciones independientes: 6 • Empresas: 9

FUENTES: <http://www.cemefi.org/cemefi/informacion-institucional.html>; GIFE (2013); AFE (); <http://www.gdfe.org.ar/>

9

RETOS Y DESAFÍOS PARA EL FUTURO DE LA ISP Y LA FILANTROPÍA

- **Contar con información de calidad**, comparable y fácilmente accesible sobre la ISP y la filantropía.
- **Promover la diversificación** del sector.
- **Retomar los valores positivos** de la filantropía.
- **Promover un buen balance** entre el interés público y los intereses privados.
- **Ampliar los espacios** de diálogo y colaboración.
- **Fomentar la innovación** social.
- **Compartir y aprender** sobre las diferentes estrategias de impacto y escala.
- **Ampliar el diálogo** con gobiernos, establecer alianzas y trabajo colaborativo.
- **Promover la equidad** y la inclusión social.
- **Apoyar el fortalecimiento** de la sociedad civil.
- **Continuar la promoción** de la transparencia del sector.
- **Profundizar en el conocimiento** y prácticas de los negocios sociales.
- **Fomentar el aprendizaje** entre pares y hacer del conocimiento un bien público.
- **Continuar el diálogo y la coordinación** de iniciativas entre las asociaciones.



RETOS Y DESAFÍOS PARA EL FUTURO DE LA ISP Y LA FILANTROPÍA

A **continuación** se señalan los principales desafíos y retos para el futuro de la ISP y la filantropía, derivados del análisis de las tendencias presentadas a lo largo del documento.

9.1 La necesidad de contar con información de calidad, comparable y accesible sobre la ISP y la filantropía

Como se mostró a lo largo de este reporte, las limitaciones de la información sobre la ISP y la filantropía son muy grandes. A pesar de contar actualmente con informaciones tan valiosas como el censo de GIFE o el de la AFE, los directorios de Cemefi, la información del SAT y Fondos a la Vista en México o de tener estudios sobre fundaciones en algunos de los países, sigue siendo cierta la afirmación realizada hace diez años por la editora del estudio de Harvard mencionado en la introducción. En ese estudio se decía:

Si bien se ha producido un creciente volumen de información acerca de estos fenómenos [se refiere a la filantropía en América Latina], todavía resulta raro encontrar datos que se actualicen de manera regular, o que sean verdaderamente comparables entre países. De manera similar, existen pocos estimados confiables del monto real de donaciones privadas realizadas en un determinado país y año, o de la magnitud de los recursos invertidos en los programas filantrópicos; tampoco contamos con líneas de base que nos permitan confirmar si las donaciones de diverso tipo han aumentado o disminuido a lo largo del tiempo. Existe escasa información disponible con la que se pueda evaluar la orientación o el impacto de la filantropía en áreas específicas, o examinar las dinámicas de las relaciones existentes entre los donantes y los beneficiarios. (Sanborn, 2004, p. 9.)

La importancia de contar con información de calidad y actualizada ha llevado a WINGS a promover la iniciativa del Data Charter¹⁰². Como se dice en esta iniciativa, una información comparable, consistente y confiable ayuda a los

¹⁰² Ver <http://philanthropydata.wingsweb.org/>

inversores a establecer sus estrategias, a las fundaciones a compartir sus aprendizajes y al sector a ganar en legitimidad. Para esto WINGS propone un marco orientador y un código de buenas prácticas para los involucrados en el manejo de información sobre ISP y filantropía (usuarios de información, proveedores de información y recopiladores) y un marco para involucrar a otros sectores (Gobierno, academia, empresas y OSC), así como estándares para compartir y usar la información para el beneficio público. Los principios de accesibilidad, calidad, colaboración, transparencia y protección, para salvaguardar un balance entre apertura, privacidad y seguridad, guían la iniciativa (WINGS, s.f., pp. 2 y 6).

Es importante que los diversos actores de la ISP y la filantropía suscriban este acuerdo de WINGS y especialmente las asociaciones de fundaciones, las cuales cumplen un papel fundamental en la recolección, análisis y uso de la información sobre el sector. Esto permitiría contar en el futuro con criterios compartidos para la generación de información básica sobre el sector y con posibilidad de compararla a través del tiempo en un mismo país y entre países¹⁰³.

9.2 Promover la diversificación del sector

En el reporte se analizó cómo en los últimos años la ISP empresarial ha predominado sobre otros tipos de ISP en América Latina. Si bien es necesario promover un mayor crecimiento de este tipo de ISP a través de las fundaciones empresariales y de las mismas empresas, es importante promover un mayor balance, buscando el crecimiento de las fundaciones familiares, comunitarias e independientes.

Esta diversificación es valiosa para que la ISP y la filantropía incorporen con mayor fuerza en sus agendas temas que la ISP empresarial posiblemente no apoyará de manera tan decidida, como los derechos humanos, el fortalecimiento de la sociedad civil, la profundización de la democracia, la demanda por buen gobierno, el fortalecimiento de las instituciones públicas y la lucha contra la desigualdad social.

GIFE, como ya se mencionó, elaboró su Visión ISP 2020, cuya principal orientación es la diversidad en el sector. Una diversidad entendida tanto en los tipos de inversionistas, como de las fuentes de recursos y arreglos institucionales; de nuevos temas en la agenda; de alcance geográfico; de nuevas formas de colaboración y gestión para ampliar la escala e impacto, así como de transparencia y comunicación de diversos públicos para avanzar en la legitimidad. Si bien esta es una agenda para Brasil, varios de las propuestas y retos planteados por GIFE son relevantes para otros países.

Es importante la promoción de las fundaciones comunitarias; este tipo de fundaciones, a excepción de México, es muy escaso en la región. Tienen un papel

esencial en el desarrollo de los territorios donde trabajan y una gran capacidad de articular actores en torno a agendas comunes. Es un tipo de fundación que está creciendo en el mundo y América Latina está rezagada en este aspecto.

Otro aspecto central en la diversificación del sector es la ampliación de los temas apoyados por la ISP y la filantropía. La equidad, la inclusión social, el fortalecimiento, calidad y confianza en las instituciones públicas, como vimos en la sección de contexto, son grandes desafíos en la región, pero la ISP y la filantropía les han puesto poca atención. Incluso en el ámbito de la educación donde, como se analizó a lo largo del reporte, hay un flujo de recursos importantes por parte de fundaciones y empresas, la desigualdad del sistema educativo es poco atendida por la ISP y la filantropía. Sería pertinente que estos aspectos, cruciales para un desarrollo inclusivo y sostenible, tomen más fuerza en la agenda de la ISP y la filantropía.

Por último, involucrar más a los ciudadanos en las donaciones para las causas colectivas es una tarea pendiente en la región. Como se analizó a partir de la información sobre México, las donaciones individuales constituyen el monto más importante de recursos filantrópicos, pero son pocas aquellas que apoyan instituciones y causas colectivas. Promover una mayor institucionalización de las donaciones individuales pasa por ganar legitimidad entre los ciudadanos de las iniciativas y causas de la ISP y la filantropía. Una tarea, sin duda, de la mayor importancia para el sector.

9.3 Retomar los valores positivos de la filantropía

En la primera sección del reporte se analizó cómo en la mayor parte de los países de la región el concepto de ISP se posicionó en contraposición con la filantropía, a la que se le adjudicaron connotaciones negativas, relacionadas con asistencialismo, corto plazo, falta de focalización y de interés por el impacto y la escala. Se indicó también cómo están creciendo las voces que no contraponen la ISP a la filantropía, ni establecen diferencias en la forma y estrategias de inter-

103 Un ejemplo interesante para el trabajo coordinado en la generación, difusión y uso de información es el Índice de Progreso Social. Mide en el país o en lo local los avances en el cubrimiento de las necesidades sociales y ambientales de los ciudadanos. Cuenta con una batería de 52 indicadores en las áreas de necesidades básicas humanas, fundamentos del bienestar y oportunidades. Para el despliegue del índice se trabaja con una estrategia de capital social, involucrando a empresas, fundaciones, OSC, universidades, gobiernos locales e interesados en cada uno de los temas, de manera que puedan participar activamente en el debate público y selección de prioridades, en la evaluación de los avances y de esa manera tener mejores elementos para guiar las decisiones de inversión social. En la metodología para el despliegue del índice, la Fundación Avina ha desempeñado un papel fundamental. Aprender de este Índice sería importante para cualquier iniciativa regional relacionada con la recolección, difusión y uso de información sobre ISP (ver <http://www.socialprogressimperative.org> y <http://www.avina.net/esp/10585/indice-de-progreso-social-aplica-modelo-de-actuacion-de-avina/>).

vención, sino que más bien las analizan como parte de un continuo, donde la ISP le da un mayor peso al retorno para el donante y, en especial, para la inversión social corporativa, mientras que la filantropía incorpora con más fuerza valores como la solidaridad y la generosidad en sus acciones.

Retomar los valores positivos de la filantropía y el sentido de transformación social que se le da en otras regiones del mundo, evitar su estigmatización y propender por acciones sociales que no necesariamente estén buscando un retorno económico o en reputación para quien realiza la donación son ideas importantes para un mundo donde el mercado se incorpora cada día más en el mundo social.

9.4 Promover un buen balance entre el interés público y los intereses privados en el caso de la ISP empresarial

Como se mostró en el reporte, una tendencia importante de la ISP empresarial ha sido la alineación entre el tipo de inversión social realizada y los intereses de la empresa, así como entre las fundaciones empresariales y las empresas que las apoyan. Ésta es una alineación legítima que puede traer importantes ganancias para la sociedad. La complementariedad de recursos entre empresa y fundación y la sostenibilidad de las inversiones sociales al estar alineadas claramente a las políticas de RSE y de sostenibilidad, son algunos de los beneficios de estos procesos de alineación. Pero junto a estos beneficios existen riesgos en estos procesos. Quizás el mayor de ellos se produce cuando la empresa confunde la alineación con la conversión de la fundación en un instrumento de gestión de la RSE de la empresa, o cuando busca instrumentalizar la ISP directa, priorizando el beneficio para la empresa sobre los beneficios sociales. Cuando eso sucede, más que un *gana-gana* o la generación de valor compartido entre empresa y sociedad, la ISP se limita, al quedar supeditada a los intereses privados de la empresa.

Es importante recordar que las fundaciones empresariales son patrimonios afectados a fines públicos y por tanto su función no puede quedar limitada a la instrumentalización para privilegiar los intereses privados y la gestión de la empresa. Establecer un buen equilibrio entre interés público y privado, entre beneficio social y retorno para la empresa es fundamental en estos procesos de alineación. La alineación y los criterios de ISP deben estar enmarcados en políticas de RSE y de sostenibilidad donde el beneficio social y ambiental sea central y no marginal.

9.5 Ampliar los espacios de diálogo y colaboración

La colaboración entre fundaciones y entre estas y otros actores se ha ido ampliando en los últimos años, como se analizó en el reporte. Entendiendo que

los desafíos sociales son complejos y que su enfrentamiento requiere la coordinación entre instituciones y sectores, vale la pena continuar el camino avanzado y profundizar el diálogo y la colaboración multisectorial e interinstitucional.

Las fundaciones pueden asumir un papel clave generando puentes, convocando diversos actores para analizar, producir alternativas viables a problemas sociales y construir acuerdos en áreas estratégicas para los países. Tienen los recursos, la legitimidad y el tiempo necesario para trabajar en temas complejos convocando a diversos actores, así como la capacidad para hacerlo de forma inclusiva. Este es un trabajo que en el ámbito local muchas fundaciones vienen desarrollando y donde las fundaciones comunitarias están especialmente bien posicionadas para realizar esta labor.

La prevalencia del *proyecto* como herramienta entre las fundaciones, así como la búsqueda de resultados en el corto plazo atentan contra esta función clave de promover diálogos sociales y trabajar con horizontes de largo plazo, transformaciones interinstitucionales y multisectoriales y procesos abiertos. Un desafío en el mundo fundacional es el encontrar las herramientas necesarias para incluir en su repertorio las metodologías necesarias para trabajar en procesos más abiertos e inciertos, pero de inmenso beneficio social.

9.6 Fomentar la innovación social desde la ISP

En uno de los pocos documentos que analiza el papel de las fundaciones en la innovación social, el exdirector de la Fundación Kellogg para América Latina, Francisco Tancredi, propone que la esencia del papel de la ISP debería ser el apoyo a la innovación social. Esta propuesta la realiza teniendo en cuenta que un papel fundamental de las fundaciones es “ayudar a iluminar nuevos caminos para las sociedades y en un estadio más osado, las fundaciones podrían ayudar a apalancar las innovaciones, introduciéndolas de formas pertinente, permanente y eficiente en las instituciones y sistemas sociales vigentes” (Tancredi, 2012, p. 5). En ese mismo documento, Tancredi propone que dos funciones que la ISP no debería realizar son: “[...] construir sistemas sociales paralelos a los sistemas públicos” y “servir de fuente de recursos suplementarios para sustentar las acciones de poder público o para remediar los resultados deficientes de los programas públicos”. A su juicio, no deberían realizar esas funciones porque

[...] la ISP puede y deber tener un papel más noble, el de fomentar la innovación en el área social, ofreciendo a la sociedad formas y modelos alternativos de intervención que sean más efectivos y tan o más eficientes a las formas y modelos de intervención vigentes (p. 4).

Este papel de promoción de la innovación social genera varios retos para las fundaciones. Primero, incorporar más el riesgo en sus estrategias. Como se ha comentado en otros apartados de este reporte, una parte importante de los inversores sociales buscan resultados seguros, previsibles y de corto plazo, lo cual va en contravía de las condiciones para apoyar innovaciones. La innovación social para desarrollarse requiere de tiempo suficiente para su diseño e implementación, así como de una amplia libertad para incorporar (o desechar) nuevos elementos a la intervención, a partir de los aprendizajes que se tengan durante el proceso de desarrollo. Por otro lado, el apoyo a la innovación debe estar abierto al riesgo, al ensayo y error, e incluso al fracaso de ideas sugerentes que en la práctica no logran una buena concreción. Y esta apertura, visión de largo plazo, paciencia y apetito por el riesgo no son las virtudes mejor distribuidas en el mundo fundacional, por lo que el apoyo a la innovación requiere de importantes cambios en la cultura fundacional.

Por otro lado, el apoyo a la innovación no debería limitarse al apoyo de iniciativas innovadoras, sino que requiere del fomento y apoyo de ecosistemas y de redes de innovadores sociales. El diseño, prueba, generación de modelos innovadores y su escalamiento necesita de la articulación de un amplio conjunto de actores, para que sea posible identificar innovaciones, apoyarlas técnicamente, vincularlas, difundirlas y generarles la legitimidad necesaria para que entren en las instituciones y en los sistemas donde pueden escalar. Junto con los innovadores propiamente dichos, en ese ecosistema hay otros actores como: organizaciones que pueden replicar las innovaciones (gobiernos locales, escuelas, centros de salud, organizaciones de la sociedad civil y redes de organizaciones, etc.), organismos de cooperación internacional, agencias nacionales de cooperación que pueden legitimar y difundir las innovaciones; fundaciones nacionales e internacionales que pueden apoyar el escalamiento de las innovaciones; OSC de *advocacy* que pueden incidir en programas y políticas públicas para llamar la atención sobre estrategias y modelos de solución a problemas sociales. Todos estos actores desempeñan papeles claves relacionados con la innovación, que van desde la identificación de las mismas, al apoyo técnico y financiero, a generarles legitimidad ante otros actores, o a conectarlas entre sí y difundirlas.

9.7 Compartir y aprender sobre las diferentes estrategias de impacto y escala

La escala y el impacto son dos preocupaciones cada vez mayores en el mundo de la ISP y las estrategias para lograrlos son variadas, como lo comentamos en el reporte. A pesar de los avances en iniciativas que buscan ampliarlas, la sistematización y la reflexión sobre las mismas es bastante escasa. Son pocos los

reportes en la región que analizan el tema y pocos los espacios de aprendizaje para compartir y construir entre pares las mejores alternativas.

Sin duda, es importante para la ISP ganar escala en las intervenciones tanto por la vía del desarrollo de modelos piloto que puedan convertirse en programas públicos, por la articulación y establecimiento de alianzas entre diversos actores públicos y privados, por procesos de incidencia en políticas públicas, o con otras estrategias. Al parecer, la importancia de la escala e impacto se está instalando en el discurso fundacional, sin embargo, en la práctica no son muchas las iniciativas en este campo y menos el aprendizaje sobre las mismas.

Un buen desafío para el futuro de las fundaciones es dedicar recursos a analizar los diversos caminos para ganar escala e impacto, sistematizar los existentes, crear espacios entre pares para extraer lecciones en este campo y para producir colectivamente aprendizajes, difundirlos y fortalecer las capacidades de los equipos de las fundaciones para lograr escalar y mejorar el impacto de sus programas. Este tipo de inversiones contribuirá para que más actores del mundo fundacional y otros actores puedan incorporar nuevas estrategias en su repertorio, mejorar la calidad y efectividad de la ISP y lograr transformaciones sociales de mayor alcance y profundidad.

Este desafío pasa por la construcción de agendas compartidas, por visiones de largo plazo, por la creación de sinergias y programas multiactorales, por superar la lógica centrada en proyectos puntuales y establecer procesos continuos de acción y reflexión en torno a las agendas establecidas.

9.8 Ampliar los tipos de relación con el Gobierno

Las fundaciones, al menos en algunos países de la región, están mejor preparadas para enfrentar directamente los problemas que afligen a las poblaciones con las que trabajan que para involucrarse con las políticas públicas, incidiendo en ellas o generando alianzas público-privadas. Ampliar el diálogo con Gobiernos, establecer alianzas y trabajo colaborativo, incidir en las políticas son estrategias que pueden contribuir a hacer más efectivo el impacto de las intervenciones sociales.

A lo largo de este reporte se mostró cómo las fundaciones han incorporado nuevas relaciones con el gobierno, especialmente a través de alianzas. Es importante continuar en ese camino, pero no limitar la relación con los gobiernos al establecimiento de mecanismos de colaboración. El apoyo a la generación de mecanismos de control (veedurías ciudadanas, observatorios, procesos de empoderamiento ciudadano, fortalecimiento de instituciones de control, etc.), así como de procesos de incidencia (y no solo de implementación) en políticas

públicas puede contribuir de manera importante a la profundización de la democracia, al debate público y al desarrollo de alternativas sociales efectivas.

9.9 Incluir estrategias que promuevan la equidad e inclusión social en la agenda educativa y en otras áreas

La superación de la desigualdad social, como se analizó en la sección de contexto, es el gran desafío del siglo XXI para América Latina; sin embargo tiene poca importancia entre los inversores sociales, los cuales le dan un mayor énfasis a la reducción de la pobreza que al cierre de brechas de ingresos y oportunidades. Incluso en áreas temáticas tan centrales para la filantropía y la ISP como la educación, la equidad es poco trabajada. La educación tiene un alto potencial para contribuir a generar igualdad de oportunidades y un patrón de desarrollo más equitativo, pero para que esto suceda, se requiere transformar los sistemas educativos que reproducen la desigualdad y tener políticas explícitas orientadas a cerrar las actuales brechas en acceso y calidad dentro de los diferentes niveles educativos.

La incidencia de la ISP para contribuir al diseño e implementación de políticas con énfasis en la igualdad de acceso y calidad en educación, así como en otras áreas temáticas, sería una inmensa contribución para generar una mayor igualdad de oportunidades para los ciudadanos, para crear condiciones a una mayor movilidad social y una mejor distribución del poder, así como para revertir la tendencia actual de los sistemas educativos a reproducir la desigualdad social.

El énfasis en la equidad, ya sea en la educación o en otras áreas, requiere una aproximación sistémica y vinculada con las políticas públicas y, por tanto, debe ir más allá de los proyectos puntuales orientados a garantizar el acceso o calidad de los servicios públicos para pensar en transformaciones de los sistemas mismos de provisión de los servicios.

9.10 Apoyar el fortalecimiento de la sociedad civil

Fortalecer a las OSC, incluyendo a las organizaciones de base, es una tarea importante para profundizar y consolidar las democracias de la región y para expandir las iniciativas de innovación social y de demanda de buen gobierno que se generan en la sociedad civil.

Varios de los programas de fortalecimiento existentes en la región ponen en el centro de los procesos de fortalecimiento la mejora en la gestión interna de las organizaciones. Y, si bien la mejora en la gestión es fundamental en los procesos de fortalecimiento, es importante incluir la visión política estratégica,

el entendimiento del contexto, de la economía política y de los actores que participan en los sistemas que se quieren transformar.

Por otro lado, en términos de financiación es importante invertir en las organizaciones y en sus procesos de fortalecimiento y no limitar las donaciones al apoyo de proyectos específicos. Al igual que con la innovación social, los procesos de fortalecimiento requieren de apoyos individuales, pero también del fomento de un ecosistema de apoyo, asesoría y vinculación para las OSC donde participen fundaciones, gobierno, cooperación internacional, academia y consultoras.

En cuanto al apoyo de proyectos es importante no limitar la visión de las OSC como operadoras de los proyectos de las fundaciones, sino entenderlas como organizaciones autónomas que cumplen un papel propio en el campo social y en el debate democrático. Esto significa aumentar los recursos para proyectos autónomos de las OSC y para su fortalecimiento como organizaciones independientes.

9.11 Continuar la promoción de la transparencia del sector

En el reporte se analizaron los avances importantes en la región en relación con la elaboración y difusión pública de reportes de actividades de las fundaciones, pero se mostró el largo camino que hay que recorrer para que la transparencia no se limite a estos temas sino que se amplíe al conjunto de lo que hacen las fundaciones, al cómo lo hacen y a la diferencia que este quehacer produce en la sociedad. Esto significa convertir en conocimiento público los saberes de las fundaciones y poner a disposición de la sociedad sus modos de hacer y los resultados e impactos de sus intervenciones. Hacer del conocimiento de las fundaciones un bien público que contribuya a generar capacidades en otros actores es un importante desafío de la ISP y de realizarse, sería un aporte fundamental para el cambio social que se requiere en la región.

Por otro lado, y siguiendo el ejemplo de México, promover la creación de portales o plataformas gubernamentales que hagan pública y accesible la información entregada por las fundaciones a los gobiernos, sería un avance importante para la transparencia del sector. Publicar la información y conocimiento acumulado del sector fundacional contribuirá a incrementar la confianza de los ciudadanos en la labor social de estas instituciones y promover con mayor fuerza la ISP.

9.12 Profundizar en el conocimiento y prácticas de los negocios sociales y generar un diálogo con la ISP y la filantropía

Los negocios sociales y los mecanismos de mercado en el campo social constituyen una perspectiva novedosa en el mundo de la ISP y la filantropía de la región, con mucho potencial para generar transformaciones sostenibles, pero también con límites en las áreas que pueden actuar con fuerza. Las soluciones de mercado son relevantes en y para el cambio social, pero no son la única estrategia de cambio. En ese sentido, seguir avanzando y desarrollando el potencial de los negocios sociales es fundamental, pero sería sano y más fructífero el establecer un diálogo constructivo para entender mejor las fortalezas y límites tanto de las soluciones de mercado como de las otras estrategia de la ISP, para así generar una *convivencia pacífica* entre estos campos, más que buscar el monopolio de la verdad en alguno de ellos.

9.13 Fomentar el aprendizaje entre pares y hacer del conocimiento un bien público

La gestión del conocimiento es un aspecto emergente dentro del mundo fundacional, y aquí hay un amplio campo de oportunidad para mejorar.

Hacer del aprendizaje una estrategia central de la ISP pasa por superar la falsa dicotomía entre apoyar proyectos de beneficio directo o *gastar* en aprendizaje. Este dilema se produce solamente cuando se tiene como supuesto que el aporte principal de las fundaciones está en el beneficio directo de sus intervenciones. Pero si se considera que entre las estrategias para escalar y mejorar la efectividad de la ISP y el impacto de sus intervenciones está el apoyo a la innovación social, la incidencia en políticas pública y en actores privados, el fortalecimiento de las capacidades de las OSC, etc., estrategias estas que requieren procesos de gestión y difusión de conocimiento, es claro que no existe un dilema sino alternativas diferentes de intervención. Y dentro de esas alternativas, aquellas que utilizan el aprendizaje pueden convertirse en estrategias más poderosas para el cambio social en escalas amplias y con impactos mayores que las intervenciones orientadas a resolver directamente las necesidades de la población.

9.14 Continuar el diálogo y la coordinación de iniciativas entre las asociaciones de fundaciones de la región

El papel que han desempeñado las asociaciones de fundaciones en la región, como se analizó en el reporte, ha sido fundamental para promover las ISP y la

filantropía. Para seguir avanzando y afrontar los desafíos que se han esbozado en esta sección, la participación activa de las asociaciones será indispensable.

Las cuatro asociaciones de fundaciones de Argentina, Brasil, Colombia y México han tenido en el curso de sus vidas institucionales muchas oportunidades de intercambio, de aprendizaje y de apoyo entre ellas. Con WINGS han participado en varias iniciativas conjuntas, pero este reporte es la primera iniciativa regional de las asociaciones. Continuar con el intercambio, el aprendizaje y el desarrollo de iniciativas regionales puede ser importante no solo para cada una de las asociaciones nacionales, sino para la región y para la creación o fortalecimiento de otras asociaciones de fundaciones.

El aprendizaje entre pares, la capacitación y la información son los servicios de las asociaciones y de las otras organizaciones de la infraestructura considerados más útiles por las fundaciones (WINGS, 2014, p. 14). Sistematizar lo que han realizado en cada uno de estos campos y en otros relevantes, será de gran utilidad para el mundo fundacional y para las mismas asociaciones de fundaciones.

Las organizaciones de la infraestructura de la filantropía, como dice el informe de WINGS,

[...] se encuentran bajo presión para demostrar de mejor manera su efectividad. Pero como el reporte del 2005 del Instituto Monitor plantea, la presión por la efectividad crea una oportunidad. Esta presión puede llevar a la innovación y a nuevas formas de trabajar que pueden transformar la práctica. Más importante: teniendo mejores evidencias del valor de la infraestructura, se beneficiarían tanto las organizaciones de infraestructura como las fundaciones, llevando más lejos la capacidad de la filantropía de crear un cambio positivo en el mundo (p. 17).

POSTDATA

AMÉRICA LATINA, UN PASO ADELANTE

Desde el momento mismo en que nació la idea de plasmar en un estudio las reflexiones surgidas en las charlas informales que habían adelantado las instituciones aquí convocadas, nos dimos cuenta del valor que tendría para compartir aprendizajes entre nosotros y con otros pares. Y también como estímulo para otras instituciones, empresas y fundaciones de la región a fortalecer el conocimiento y las prácticas de inversión social privada y filantropía en un marco de colaboración más activo y organizado.

Como lo señala el estudio, la labor de la filantropía y la inversión social privada en América Latina no es desconocida hoy. Por el contrario, el dinamismo que ha mostrado en los últimos años la ha llevado a distinguirse como referente mundial. Los países del Norte han puesto sus ojos en nosotros no solo como región receptora de donaciones, sino como aportante de conocimientos, aprendizajes y prácticas sociales.

Sin embargo, y a pesar de los avances que han logrado las economías de la región, los desafíos sociales que enfrenta América Latina siguen demandando nuestros esfuerzos y los recursos privados siguen siendo importantes para lograr transformaciones sociales. Por eso reunimos para investigar y reflexionar sobre nuestro trabajo es tan importante, y más cuando se logra contar con el apoyo de aliados inmejorables como el BID, Avina Americas y WINGS, que apoyaron de manera decidida la realización de este estudio. Esta última red global, que agrupa a las cuatro asociaciones impulsoras de este estudio y que tiene presencia en más de 34 países, ha logrado identificar que los grandes retos globales no son para nada ajenos a las tendencias que se ponen de presente en nuestro estudio.

Y si bien hay un avance importante en el ejercicio de la inversión social privada y la filantropía en la región, como lo pone de presente el estudio, hay que reconocer que tenemos aún ciertas limitaciones de información y transparencia. Sin embargo, estamos seguros de que si fortalecemos de manera colectiva nuestro quehacer será más fácil trabajar en la obtención de datos y en su consolidación, para trascender las fronteras de las instituciones e incluso de los

países, y en un futuro, que esperamos no sea muy lejano, presentar cifras como región e identificar campos de acción conjuntos que nos permitan avanzar en el propósito común de alcanzar sociedades más incluyentes, equitativas y justas.

Ha sido gratificante para el Grupo de Fundaciones y Empresas de Argentina (GDPE), el Grupo de Institutos, Fundaciones y Empresas de Brasil (GIFE), la Asociación de Fundaciones Empresariales de Colombia (AFE), y el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi), Fundación Avina, Avina Americas y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) reunirse en un solo equipo para concebir e impulsar la realización de este estudio sobre la filantropía y la inversión social privada en América Latina.

Gratificante por el diálogo que se adelantó para concebirlo y perfilarlo, por los esfuerzos que confluyeron en su realización y por los invaluable resultados que arroja, en los que encontramos aprendizajes, reflexiones y retos para continuar construyendo juntos.

Sea la oportunidad para agradecer a Rodrigo Villar, que como consultor e investigador lideró este proyecto, permitiendo que podamos dar cierre al primer estudio colectivo del Cemefi, el GDPE, el GIFE, la AFE, el BID, Fundación Avina, Avina Americas y WINGS. A los equipos de trabajo de todas estas instituciones, muchas gracias también por su apoyo.

María Carolina Suárez

*Directora Asociación de Fundaciones
Empresariales, AFE, Colombia.*

André Degenszajn

*Secretario General GIFE,
Brasil*

María Carolina Langan

*Directora Ejecutiva
GDPE, Argentina*

Jorge Villalobos

*Presidente Ejecutivo Cemefi,
México*

Guayana Páez-Acosta

*Directora Ejecutiva Avina Americas
Directora Programática Fundación Avina*

Matias Bendersky

*Jefe Unidad de Alianzas y
Movilización de Recursos*

Daniel Hincapié

*Especialista Senior de
Operaciones
Banco Interamericano de
Desarrollo (BID)*

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asociación de Fundaciones Empresariales de Colombia (AFE) (2015). *Censo AFE 2014*. AFE (2015). *Proyecto piloto: Autorregulación y medición de transparencia de fundaciones*.
- Bombardi, F. (2014). *Conceptos y reflexiones. Negocios sociales, negocios inclusivos y negocios con la base de la pirámide*. Presentación realizada en el Foro Internacional de RedEAmérica (FIR) en Santiago de Chile. Instituto de Ciudadanía Empresarial (ICE).
- Butcher G.C., J. (coord.) (2013). *Generosidad en México, Fuentes, cauces y destinos*. México: CIESC, Tecnológico de Monterrey, Editorial Porrúa.
- Brito, F. y Borges, Z. (2013). *Ecossistema do desenvolvimento local no Brasil. Diálogos sobre a relação e o papel do governo, da iniciativa privada e da sociedade civil organizada*. Instituto de Cidadania Empresarial, Fundação Getulio Vargas, GIFE.
- Carrasco, L.; Cordourier, G. y Cordourier, C. (2014). *El desarrollo comunitario y la justicia socioambiental. Un acercamiento al apoyo de instituciones donantes locales a grupos de base y organizaciones de la sociedad civil en México*. Ciudad de México.
- Castro, B. (1998). *El tratamiento de la pobreza urbana en Colombia (1869-1922)*. Informe final de investigación. Universidad del Valle. Departamento de Ciencias Sociales. Sin publicar.
- Castro, B. (2007). *Caridad y beneficencia. El tratamiento de la pobreza en Colombia 1870-1930*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) (2010). *Directorio. Fundaciones y entidades donantes en México*.
- Chechini, S. y Madarriga, A. (2011). *Programa de transferencias condicionadas. Balance de la experiencia reciente en América Latina*. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal), Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo (Asdi).
- Chile Transparente y Plural & Ideas y Acción (2014). *El índice de transparencia en partidos políticos. Un proyecto de Chile transparente y plural*. Rendición de la primera medición. Recuperado de: www.partidostransparentes.cl
- Committee Encouraging Corporate Philanthropy (CECP) (2014). *Giving Around the Globe*.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal) (2010). *La hora de la igualdad. Brechas por cerrar, caminos por abrir*. Santiago de Chile.

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal) (2012a). *Cambio estructural para la igualdad. Una visión integrada para el desarrollo*. Santiago de Chile.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2012b). *Panorama Social de América Latina, 2012*. Santiago de Chile.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal) (2013). *Panorama Social de América Latina 2013*. Santiago de Chile.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal) (2014a). *Panorama Social de América Latina 2014*. Santiago de Chile.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal) (2014b). *Pactos para la igualdad. Hacia un futuro sostenible*. Santiago de Chile.
- Comunitas (2013). *Benchmarking do Investimento Social Corporativo (BISC)*. Relatório.
- Comunitas (2014). *Benchmarking do Investimento Social Corporativo (BISC)*. Relatório.
- Corporación Latinobarómetro. *Informe 2013*. Santiago de Chile.
- De Angoitia, R. y Giraldo, C. (2015). *De la formación individual al fortalecimiento institucional y al desarrollo de capacidades colectivas. Programa de formación de Fundación Merced*. México.
- Deboni, F. (org.) (2013). *Investimento Social Privado no Brasil. Tendências, desafios e potencialidades*. Brasília: Instituto Sabin.
- Degenszajn, A. y Ribeiro, P. (2013a). O investimento social em movimento. En: F. Deboni (org.). *Investimento Social Privado no Brasil* (pp. 19-29). Brasília: Instituto Sabin
- Degenszajn, A. (2013b). Características e desafios do Investimento Social no Brasil: uma conversa com André Degenszajn. En: P. Mendonça, M. Aquino A. y F.A. Nogueira (org.). *Arquitetura Institucional de Apoio às Organizações da Sociedade Civil no Brasil* (pp. 232-239).
- Dellacasa, Laura; Castillo, Teresa. *Fundaciones Donantes en la Argentina: análisis y Directorio*. Grupo de Fundaciones y Empresas (GDPE) (2005).
- Fiszbein, A. y Lowden, P. (1999). *Trabajando unidos para un cambio: las alianzas público-privadas para la reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe*. Banco Mundial.
- Flórez, M. y Cuéllar, J. (2012). *¿Es la incidencia política un camino?* Bogotá: RedEAmérica y Fundación DIS.
- Foundation Center (2014). *Key Facts on U.S. Foundations*.
- Fundación Corona (2004). *Evaluación del Programa Nacional de Alianzas entre el sector público, privado y las organizaciones ciudadanas en Colombia*.
- Fundación Corona y Banco Mundial (2002). *Creación y consolidación de alianzas. Elementos metodológicos para el desarrollo en alianza entre el sector público, el sector privado y las organizaciones civiles*.
- Fundación DIS y Fundación Promigas(2012). *Las fundaciones empresariales en Colombia: Una mirada a su estructura y dinámicas*.

- García, S.; Maldonado, D.; Perry, G.; Rodríguez, C. y Saavedra, J.E. (2014). *Tras la excelencia docente. Cómo mejorar la educación para todos los colombianos*. Fundación Compartir.
- Grupo de Institutos Fundações e Empresas (GIFE) (2013). *Censo GIFE 2011-2012*. São Paulo: GIFE.
- Grupo de Institutos Fundações e Empresas (GIFE) (2014). *Investimento Social Independente*. São Paulo: GIFE, 2014.
- González B., I. y Villar, R. (comp.) (2004). *Las organizaciones de la sociedad civil e incidencia en políticas públicas*. Buenos Aires: Libros del Zorzal.
- Grantcraft (2014). *Opening Up: Demystifying Funder Transparency*.
- Grupo de Fundaciones y Empresas (GDPE) (2009). *Ciclo Desafíos de la Inversión Social Privada. 2007-2008*.
- Grupo de Fundaciones y Empresas (GDPE) y Red Argentina para la Cooperación Internacional (RACI) (2012). *Estudio de Inversión Social Privada Local y Cooperación Internacional en la Argentina*.
- Grupo de Fundaciones y Empresas (GDPE) (2012a). *Guía de Inversión Social Privada en Educación*.
- Hauser Institute of Civil Society de la Universidad de Harvard y UBS (2015). *Del compromiso al propósito. Perspectivas sobre la filantropía y la inversión social entre las personas de alto nivel patrimonial en América Latina*. 2015
- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa y el Grupo de Institutos y Fundaciones de Brasil (GIFE) (2014). *Guia das Melhores Práticas de Governança para Fundações Empresariais*. Sao Paulo.
- International Finance Corporation (2010). *Inversión Comunitaria Estratégica. Guía rápida*. Pensilvania.
- Instituto Fonte, Fundación Itaú Social, Instituto Paulo Montenegro, Ibope Inteligencia (2009). *Avaliação de Programas e Projetos Sociais de ONG no Brasil*. Relatório de Pesquisa.
- Irrarázabal, I. y Guzmán, J. (2005). Too Much or Too Little? The Role of Tax Incentives in Promoting Philanthropy. En: C. Sanborn y F. Portocarrero (eds.). *Philanthropy and Social Change in Latin America*. (pp. 285-306). The David Rockefeller Center Series on Latin American Studies. Cambridge, Massachusetts: Harvard University.
- Izzo, D. (2013). Desafios e oportunidades do negócio social no Brasil. En: F. Deboni (org.). *Investimento Social Privado no Brasil. Tendências, desafios e potencialidades* (pp. 109-114). Brasília: Instituto Sabin.
- Leme, A.; Martins, F. y Hornberger, K. (2014). *The State of Impact Investing in Latin America. Regional trends and challenges facing a fast-growing investment strategy*. Boston, MA: Bain & Company.
- Lessa, C. y Hopstein, G. (2013). Transformando a Filantropia no Brasil: o fenômeno da Rede de Fundos Independentes para a Justiça Social. En: P. Mendonça, M. Aquino A. y F.A. Nogueira (org.). *Arquitetura Institucional de Apoio às Organizações da Sociedade Civil no Brasil* (pp. 130-143).

- Márquez, P.; Reficco, E. y Berger, G. (eds.) (2010). *Negocios inclusivos con los pobres de Iberoamérica*. Social Enterprise Knowledge Network, Banco Interamericano de Desarrollo David Rockefeller Center for Latin American Studies, Harvard University.
- Matías, A. (2013). Investimento social com base em resultados e a contribuição da Fundação Itaú Social. En: F. Deboni (org.). *Investimento Social Privado no Brasil. Tendências, desafios e potencialidades* (pp. 131-134). Brasília: Instituto Sabin
- Méndez R., C. (2008). *Responsabilidad social de empresarios y empresas en Venezuela durante el siglo XX*. 2a. ed. Caracas: Edición Strategos Consultores.
- Méndez R., C. (2015). *RSE en Venezuela*. Notas sin publicar.
- Mendonça, P.; Aquino A., M. y Nogueira, F.A. (org.) (2013). *Arquitetura Institucional de Apoio às Organizações da Sociedade Civil no Brasil*.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2011). *Divided We Stand. Why Inequality Keeps Rising*. OCDE.
- Oxfam (13 de noviembre de 2014). *Crónica de una desigualdad anunciada*. Nota informativa.
- Parodi, M.B. (2013). *Los fondos sociales, ¿nuevos actores sociales?* Ponencia presentada en la Novena Conferencia Regional de América Latina y el Caribe de la Sociedad Internacional de Investigación del Tercer Sector (ISTR). Santiago de Chile: Universidad de Los Lagos - Campus Santiago.
- Porter, M.E. y Kramer, M.K. (2006). *Strategy & Society. The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*. *Harvard Business Review*, December. 78-93.
- Porter, M.E. y Kramer, M.K. (2011). *Creating Shared Value. How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth*. *Harvard Business Review*, January-February. 2-17.
- Promotora Social México y Fundación Cideal (2013). *Alianzas público privadas para el desarrollo en México. Una apuesta para el futuro*.
- RedEAmérica (2014). *Memorias del Foro “Comunidad y escuela: una articulación para mejorar la educación”*.
- Sanchez Z., G. (s.f.). *Education innovation: Lessons from Latin America*. 2014. Recuperado de: <http://edexcellence.net/articles/education-innovation-lessons-from-latin-america>
- Salamon, L. (2014) *Leverage for good: an introduction to the new frontier of philanthropy and social investment*. Oxford: Oxford University Press.
- Salamon, L.; Anheir, H.; List, R.; Toepler, S.; Sokolowski, W. y Associates (1999). *Global Civil Society. Dimension of the Nonprofit Sector*. The Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project. New York: John Wiley & Sons.
- Sanborn, C. y Portocarrero, F. (eds.) (2005). *Philanthropy and Social Change in Latin America*. The David Rockefeller Center Series on Latin American Studies. Cambridge, Massachusetts: Harvard University.

- Schwab Foundation y Technische Universitat Munchen (2011). *Social Investment Manual. An Introduction for Social Entrepreneurs*.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público, México (2015). *Reporte de donatarias autorizadas 2014*.
- Secretaría de Relaciones Exteriores, Secretaría General Iberoamericana (2014). *Procesos, debates, conclusiones*. Memorias X Encuentro Cívico Iberoamericano. México.
- Tancredi, F. (2012). *ISP estratégica – Reflexões sobre os fundamentos*. Ponencia presentada en el IV Foro Internacional RedEAmérica. Campinas.
- Tapia, M. y Carrillo, P. (2010). Creación de capacidades para las organizaciones de la sociedad civil en México: debate, tendencias y propuestas para avanzar. *Revista de Administración Pública* 122 XLV(2).
- Tapia, M.; Campillo, B.; Cruickshank, S. y Morales, G. (2010). *Manual de incidencia en políticas públicas*. Alternativas y Capacidades.
- United Nations Development Programme (UNDP) (2013). *Humanity Divided: Confronting Inequality in Developing Countries*.
- Unesco (2013). *Situación educativa de América Latina y el Caribe: hacia la educación de calidad para todos al 2015*. Santiago de Chile: Oficina Regional para América Latina y el Caribe.
- Uniethos (2012). *O Papel dos Institutos e Fundações na Atuação socialmente responsável da empresa*. Sao Paulo.
- Verduzco, M.I. y Tapia, M. (2012). *Organizaciones de la Sociedad Civil: presentes en las escuelas, ausentes de las políticas públicas*. Alternativas y Capacidades.
- Villar, R. (2010). *El tercer sector en Colombia. Evolución, dimensión y tendencias*. Bogotá: Confederación Colombiana de ONG y Fundación DIS. Recuperado de: file:///C:/Users/User/Downloads/Tercer_Sector_en_Colombia_Final.pdf
- Villar, R. (2007). *Vinculando el desarrollo de base con el desarrollo local: estrategias de intervención de los miembros de RedEAmérica*. Bogotá: Fundación Minetti y RedEAmérica.
- Villar, R. (2012). *Análisis de la encuesta sobre el involucramiento directo de las empresas con las comunidades*. RedEAmérica.
- Villar, R.; Butcher, J.; Gandini, L. y Sordo, S. (2014). *Las fundaciones empresariales en México: un estudio exploratorio*. México: CIESC, Cemefi y TEC.
- Villar, R. (2014). *El desarrollo de base en Comunalía. Construyendo colectivamente a partir de las prácticas*. Comunalía.
- Voltolini, R. (2013). *Investimento Social Privado, sustentabilidade empresarial e liderança sustentável*. En: F. Deboni (org.). *Investimento Social Privado no Brasil* (pp. 95-99). Brasília: Instituto Sabin
- WINGS y AFE (4 de junio de 2014). *Taller de transparencia y rendición de cuentas de la inversión social privada en América Latina: de los principios a la práctica*. Bogotá, Colombia.
- WINGS (s.f.). *Global Philanthropy Data Charter*. Sao Paulo.

WINGS (2014). *Infrastructure in Focus: A Global Picture of Organizations Serving Philanthropy*.

WINGS (2015). *Transparency and accountability in philanthropy and private social investment*. Recuperado de: http://wings.issuelab.org/resource/wings_transparency_and_accountability_toolkit

ANEXO 1. FICHA TÉCNICA METODOLOGÍA UTILIZADA PARA EL ESTUDIO

Este estudio se realizó complementando varias metodologías: análisis documental, grupos focales y entrevistas. Por otro lado, contó con el apoyo y retroalimentación continua de un Comité Asesor y con los aportes especiales de un grupo de expertos conocedores del tema de la ISP y de la filantropía en la región y con la retroalimentación de los participantes en dos paneles en eventos internacionales donde se presentaron avances.

A continuación se explica cada uno de los elementos metodológicos del estudio:

1. Comité Asesor

Tuvo como funciones proponer los temas centrales del estudio y retroalimentar sus avances. La retroalimentación se produjo durante las reuniones virtuales, cada dos meses durante el periodo de análisis y por escrito a la versión borrador del documento final. Por otro lado, la mayor parte de los miembros del Comité participaron en las presentaciones públicas en los paneles de eventos internacionales donde se presentaron avances de la investigación y aportaron elementos nuevos para el análisis.

El Comité Asesor estuvo compuesto por:

- » María Carolina Suárez. Directora Ejecutiva de la Asociación de Fundaciones Empresariales de Colombia (AFE).
- » Carolina Langan. Directora Ejecutiva del Grupo de Fundaciones y Empresas de Argentina (GDFE).
- » Andre Degenszajn. Secretario General del Grupo de Institutos, Fundaciones y Empresas de Brasil (GIFE).
- » Ana Leticia Silva. Coordinadora de Articulación de GIFE.
- » Iara Rolnik. Gerente de Conocimiento de GIFE.
- » Jorge Villalobos. Presidente Ejecutivo del Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi).
- » Lorena Cortés. Directora de Investigación y Política Pública de Cemefi.

- » Guayana Páez-Acosta. Directora Ejecutiva de Avina Americas.
- » Daniel Hincapie. Oficina de Alianzas Estratégicas del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- » Helena Monteiro. Directora Ejecutiva del Worldwide Initiatives for Grant-maker Support (WINGS).

2. Análisis documental

Para el análisis documental se revisaron los principales documentos existentes sobre inversión social y filantropía para cada uno de los temas del estudio y documentos claves producidos en los países, sugeridos por el Comité Asesor.

3. Grupos focales y entrevistas (variaron entre países)

En los cuatro países del estudio se realizaron entrevistas y grupos focales, buscando tener diversas opiniones sobre los temas del estudio. Para esto se buscó contar en cada país con la participación de directores de fundaciones o gerentes de RSE de empresas, miembros de equipos técnicos de fundaciones o empresas, académicos y funcionarios públicos. El número de entrevistas o la participación en los grupos focales de las diferentes categorías de personas varió de país a país, pero en todos se logró contar con información calificada de cada uno de los grupos mencionados.

En Colombia se realizaron grupos focales en Bogotá, Cali, Medellín y Barranquilla con participación de las fundaciones AFE, los miembros de su Junta Directiva y actores del Gobierno nacional. En Bogotá se realizaron entrevistas adicionales.

En México se realizaron grupos focales en Ciudad de México, Guadalajara y Puebla y entrevistas en Ciudad de México.

En Brasil se realizaron entrevistas en Sao Paulo y un grupo focal, además el autor participó en dos grupos sobre temas centrales para el estudio (transparencia y estrategias de salida en el trabajo con comunidades).

En Argentina se realizaron entrevistas en Buenos Aires y en Rosario, aprovechando la participación de directores de fundaciones en la XII Jornada Anual GDFE, en septiembre de 2014.

La guía utilizada tanto para la entrevista como para los grupos focales fue la siguiente:

I. Definiciones:

- » ¿Qué entienden por inversión social privada?
- » ¿Qué entienden por filantropía?
- » ¿Cómo se diferencia la ISP de la filantropía?

II. Actores

- » ¿Quiénes hacen ISP y quiénes filantropía?
- » ¿Qué diferencias hay entre las fundaciones empresariales, las familiares, las independientes y las empresas en la forma de hacer ISP?

III. Herramientas

- » ¿Cuáles son las herramientas principales para hacer ISP y filantropía? (Donaciones en dinero, donaciones en especie, préstamos, asesoría, apoyo técnico, capacitación, acompañamiento, etc.)

IV. Estado actual de ISP

- » ¿Cómo describe la situación actual de la ISP en relación a hace 10 años?
- » ¿Cuáles fueron los principales cambios en la ISP en los últimos 10 años?
- » ¿La ISP está creciendo o disminuyendo? ¿A qué se deben esos cambios?
- » ¿Los actores de la ISP han variado en los últimos 10 años? ¿De qué manera?
- » ¿Las herramientas para hacer ISP han variado en los últimos 10 años?
- » ¿Cuáles son las implicaciones de esos cambios?
- » ¿Las áreas temáticas han variado en los últimos 10 años? ¿Cómo explica ese cambio?

V. Novedades de la ISP

- » ¿Cuáles son las principales novedades o innovaciones de la ISP que actualmente se están produciendo en el país? (En actores, herramientas, temas).
- » ¿Quién está generando cambios en el campo de la ISP?

VI. Colaboración entre actores de la ISP

- » ¿Existe un ambiente colaborativo actualmente entre los diferentes actores de la ISP?
- » ¿Cuáles son las principales formas de colaboración?
- » ¿Hay ahora más colaboración que hace unos 10 años? Ejemplos.
- » ¿Cuáles son los principales desafíos para generar una mayor colaboración entre los actores de la ISP?

VII. Relación con el Gobierno

- » ¿Cómo describe la colaboración actual de los actores de la ISP con los Gobiernos (nacional, departamental y municipal)?
- » ¿Ha cambiado esta relación en los últimos diez años? ¿En qué forma?
- » ¿Cuáles son las principales formas de colaboración de los actores de la ISP con los Gobiernos?

- » ¿Hay variaciones en la forma de colaboración dependiendo del nivel del Gobierno (nacional, departamental o municipal)?
- » ¿Cuáles son los principales retos para promover mayor colaboración con los gobiernos? ¿Qué hay que hacer para enfrentar esos retos?

VIII. Relación con la sociedad civil

- » ¿Cómo describe la relación actual de las fundaciones con las ONG, las organizaciones de base y otras expresiones de la sociedad civil?
- » ¿Ha habido cambios en los últimos 10 años en esa relación de los actores de la ISP con las ONG y las ODB? ¿Cuáles y por qué?
- » ¿Qué tanto se están dirigiendo recursos financieros y de otro tipo para el fortalecimiento de ONG y ODB? ¿En qué formas?
- » ¿Cuáles son los principales desafíos en las relaciones con la ONG y las OSC? ¿Cómo enfrentar esos desafíos?

IX. Desafíos

- » En resumen, ¿cuáles considera que son los tres principales desafíos de la ISP? ¿Cómo enfrentarlos?

X. Documentos sobre ISP

- » Recomendaciones de documentos sobre la ISP y de cifras de montos de inversión

4. Presentaciones públicos de avances de la investigación

Durante la realización del estudio se hicieron tres presentaciones de los avances del estudio. En Brasil, en el 8 Congreso de GIFE (19-21 marzo, 2014) en Sao Paulo, se hizo un panel con la participación de Carolina Langan (GDFE), Carolina Suárez (AFE), Andre Degenszajn (GIFE), Margareth Flórez (RedEAmérica) y Rodrigo Villar. En el panel, el autor presentó los avances del trabajo y los panelistas analizaron y comentaron las principales tendencias y desafíos de la ISP y la filantropía en la América Latina.

En el marco de la XII Jornada Anual GDFE, realizada en Rosario, Argentina, en septiembre 19 del 2014, el autor hizo una presentación de los avances del estudio y tuvo la oportunidad de recibir comentarios de miembros del GDFE participantes en la Jornada.

En el XII Encuentro Iberoamericano de la Sociedad Civil en Guadalajara, México, se organizó un panel sobre filantropía e inversión en la que participaron Guayana Páez-Acosta (Avina), Carolina Langan (GDFE), Roberto Pizarro (director de la Fundación Carvajal y Presidente de la Junta Directiva de la AFE),

Andre Degenszajn (GIFE), Lorena Cortez (Cemefi) y María del Rosario Méndez (Asesora de la Fundación Eugenio Mendoza, Venezuela). Rodrigo Villar moderó el panel. En este panel se retomaron algunos avances del estudio para analizar las tendencias principales de la ISP y la filantropía y se complementaron con las visiones de cada uno de los participantes.

5. Aportes especiales para el documento final

El borrador del documento final fue leído por los miembros del Comité Asesor y comentado tanto en una reunión virtual, como por escrito por cada uno de los equipos de las asociaciones de fundaciones.

Margareth Flórez, directora ejecutiva de RedEAmérica, leyó también el borrador final e hizo importantes sugerencias de cambio.

María del Rosario Méndez elaboró un texto sobre la situación de la ISP y la filantropía en Venezuela para poder incorporar aspectos claves de ese país en el documento.

Los equipos de abogados de las asociaciones de fundaciones participantes en el estudio, elaboraron un pequeño texto para responder a preguntas del autor sobre las formas jurídicas del “sector fundacional.”

Rodrigo Villar Gómez

El estudio que se presenta en estas páginas estuvo a cargo de Rodrigo Villar, investigador asociado al Centro de Investigación y Estudios sobre Sociedad Civil, AC (CIESC) de México. Antropólogo con especialización en el área de planeación y administración de políticas sociales de la Universidad de Harvard, tiene más de 30 años de experiencia en proyectos de desarrollo social en diferentes países de América Latina.

Fue, hasta inicios del 2012, el director de Aprendizaje y Gestión del Conocimiento de la Fundación DIS, en Colombia. Durante cinco años fue asesor de la Fundación Interamericana (IAF) para la creación y fortalecimiento de RedEAmérica. Participó en el *Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project* y trabajó con la Confederación Colombiana de ONG. Como consultor ha trabajado con el Banco Interamericano de Desarrollo, el Banco Mundial, el Instituto Synergos y el Harvard Institute for International Development.



El estudio *Recursos privados para la transformación social* presenta un documentado análisis de la evolución de la filantropía y la inversión social privada en Argentina, Brasil, Colombia y México de manera específica, pero por extensión y con abundante documentación, de toda América Latina en tiempos recientes.

Plantea el *estado del arte* de la temática y ofrece una oportunidad para conocer y capitalizar las experiencias, prácticas y herramientas existentes en los cuatro países mencionados y en otros lugares de la región. Comienza por el análisis de los conceptos de filantropía e inversión social privada; aborda la composición del sector fundacional y las características básicas de cada tipo de fundación; se detiene en el crecimiento de la inversión social empresarial, y trata sobre el avance de las fundaciones empresariales y de los programas directos de las empresas.

También indaga, entre otros temas, sobre la importancia que han adquirido las alianzas público-privadas, sobre asuntos de creciente interés como la transparencia, la evaluación y el aprendizaje, y presenta los principales retos y desafíos que, a juicio del autor, tienen por delante las fundaciones para lograr una mayor relevancia, legitimidad e impacto.