

Liberando el potencial de la filantropía

Lo que los financiadores pueden hacer para construir ecosistemas sólidos de apoyo a la filantropía

#LIFTUPPHILANTHROPY



WINGS

**WORLDWIDE INITIATIVES
FOR GRANTMAKER SUPPORT**

Worldwide initiatives for Grantmaker Support (WINGS) es una red de alrededor de 160 asociaciones filantrópicas, organizaciones de apoyo a la filantropía y financiadores en 50 países cuyo propósito es fortalecer, promover y liderar el desarrollo de la filantropía y la inversión social.

Autor de la publicación: Benjamin Bellegy

Coordinación: Benjamin Bellegy

Traducción al español: Punto y Coma

Revisión a la traducción: GDFE y WINGS

Diseño original: Heather Knight

Adaptación del diseño: Katja van Heugten

Publicado originalmente en mayo de 2018 por Worldwide Initiatives for Grantmaker Support (WINGS). Traducción al español publicada en septiembre de 2020.

www.wingsweb.org

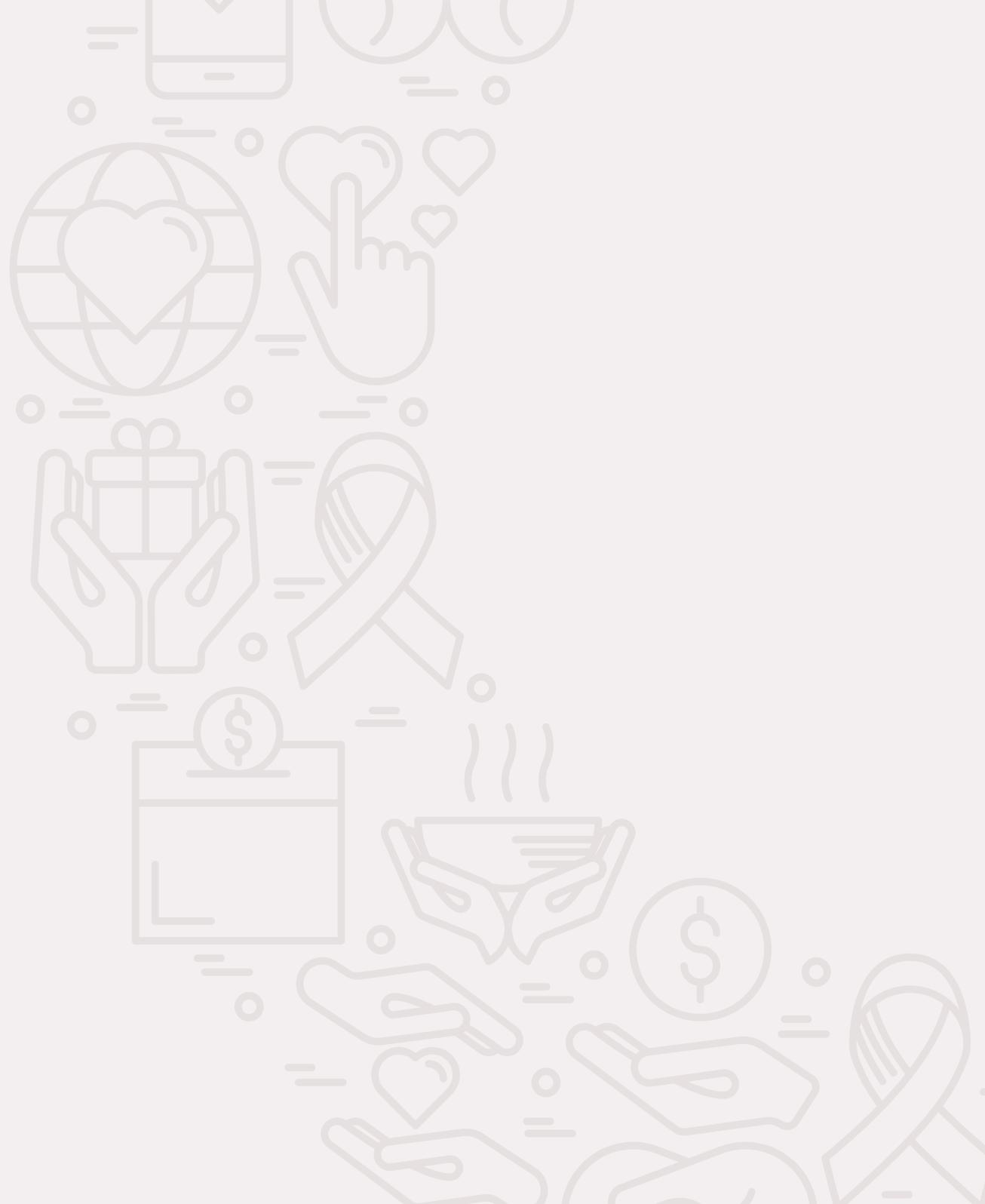
email: info@wingsweb.org

Tel.: +55 11 3078 7299

Dirección:

R. Dr. Virgílio de Carvalho Pinto, 433 Sala 7

São Paulo - SP - Brazil



Contenido

- 1. **Introducción** 02
- 2. **Una mirada rápida al desarrollo de la filantropía** 07
- 3. **¿Por qué un ecosistema sólido de apoyo a la filantropía es más necesario que nunca?** 09
- 4. **¿Por qué el ecosistema de apoyo a la filantropía debe interesar a todos los financiadores?** 13
- 5. **¿Qué preguntas deberían hacerse los financiadores?** 15
- 6. **¿Cómo pueden comprometerse los financiadores?** 16
- 7. **Recursos** 21
- 8. **Agradecimiento** 22

1

Introducción

Esta guía es para todos los financiadores, donantes o inversores sociales que desean comprender cómo pueden contribuir a liberar el potencial de la filantropía para construir sociedades más resilientes, sustentables y democráticas. Esa es, al final, la tarea del ecosistema de apoyo a la filantropía, también conocido como infraestructura filantrópica. Se trata de desarrollar y aprovechar los recursos privados para el bien social, para la sociedad civil y la democracia y ayudar al alcance de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Este ecosistema es fundamental para la misión de todos los financiadores visionarios que desean aumentar el impacto y la sostenibilidad de su trabajo.

WINGS desarrolló esta guía para los financiadores que desean entablar una conversación colectiva sobre por qué es importante y estratégico que todos los donantes se involucren. Esta es una necesidad urgente y hace parte de nuestra misión.

Como un articulador global de diversos actores en este ecosistema, estamos bien posicionados para observar la diversidad y la importancia del trabajo que realizan, y vemos una necesidad evidente y un valor real en que más financiadores se unan a nosotros en el desafío de fortalecer las organizaciones que trabajan para la promoción y el desarrollo del campo. Los financiadores interesados en fomentar y promover la filantropía y la cultura de la donación pueden cambiar de una mentalidad contractual y/o de buena ciudadanía a una visión estratégica para alcanzar la sostenibilidad, tener un efecto de apalancamiento y mitigar el riesgo.

Necesitamos discutir la infraestructura filantrópica con toda la familia de filántropos. Una infraestructura sólida ayudará a las fundaciones a colaborar de manera más eficiente entre ellas y con los gobiernos para lograr cambios a escala.

RICARDO HENRIQUES,
CEO DEL INSTITUTO UNIBANCO, BRASIL

Esta guía pretende:

- Analizar las tendencias actuales de la filantropía global y cómo están aumentando la necesidad de un ecosistema sólido para su apoyo y desarrollo.
- Justificar la idea de que todos los financiadores deben contribuir al fortalecimiento de este ecosistema.
- Sugerir preguntas que los inversores sociales deberían hacerse a sí mismos y para las cuales el apoyo a este ecosistema podría ser una respuesta.
- Proponer formas concretas en que los donantes pueden ayudar a expandir la filantropía a nivel local, regional y global, tanto como financiadores individuales y como parte de un esfuerzo colectivo.

Mostraremos que participar en el ecosistema de apoyo a la filantropía es una forma efectiva para fortalecer los esfuerzos del campo, para lograr un desarrollo sostenible y fortalecer la democracia y la sociedad civil.

El apoyo a este ecosistema debe verse como una inversión, y no como un costo. Incluso las fundaciones centradas en temas específicos deberían considerar el panorama más amplio e invertir en el desarrollo general de la filantropía.

La campaña #LiftUpPhilanthropy

Por estas razones WINGS lanzó la campaña [#LiftUpPhilanthropy](#). El público objetivo es toda la comunidad de inversores, que incluye las fundaciones privadas, los filántropos individuales y los financiadores del desarrollo y organizaciones humanitarias de todo el mundo.

Los objetivos principales son:

- Crear conciencia acerca de la importancia crítica del ecosistema de apoyo a la filantropía y su impacto positivo en la filantropía dentro de la comunidad de financiadores.
- Fomentar la reflexión estratégica y las discusiones colectivas sobre este tema entre los financiadores y en sectores amplios del desarrollo y la sociedad civil.
- Aumentar la ayuda, en especie y financiera, para que las organizaciones de apoyo a la filantropía se desarrollen y estén mejor equipadas para promover la filantropía en particular y la sociedad civil en general.

Nota de la presente edición

La versión en español de este documento es mucho más que una traducción del inglés original. Nos propusimos el desafío desde WINGS y GDFE de ajustar el texto a fin de que hable un mismo idioma. Claro, el castellano o español de Hispanoamérica puede ser uno o miles al mismo tiempo y más allá de las acepciones lingüísticas acordes a una tradición hablante, sabemos las implicancias que esto conlleva en términos de significado.

Quienes nos dedicamos a estos menesteres en la región sabemos que no es lo mismo decir “filantropía” que “inversión social privada”, tampoco es lo mismo hablar de “financiadores” o de “donantes” o cuál es la mejor traducción de “grantmaking”. Sin embargo, cuando nuestras instituciones vienen cooperando más allá de las fronteras de nuestros países y de nuestros sesgos idiomáticos, más allá de las bifurcaciones y giros que cada palabra va teniendo en su contexto hablante, las diferencias terminológicas acaban siendo nada más que eso.

Es por ello que, para preservar el espíritu de la publicación, es decir, el llamado a crear ecosistemas colaborativos y estratégicos para el cambio social, constituimos un equipo de trabajo entre ambas organizaciones. Nos propusimos buscar el mejor uso del idioma en cada segmento e incorporar diferentes perspectivas. Así y todo, sabemos que no hay univocidad o síntesis perfecta y que cada uno de ustedes, lectores de este documento, encontrarán formas más adecuadas para expresar estas ideas.

Desde nuestro humilde lugar celebramos el ejercicio de buscar que llegue el mensaje de la mejor manera posible a la mayor cantidad de personas y organizaciones. Es hora de que pongamos manos a la obra para un desarrollo más equitativo e impulsemos cambios estructurales.

Junto con las traducciones y correcciones realizadas por especialistas contratados a ese fin, cabe mencionar que desarrollamos una serie de encuentros a modo de taller (o cumbres del lenguaje, como les llamábamos) para resolver los dilemas terminológicos. El equipo estuvo constituido por Nadya Hernández (Colombia) y Pablo Collada (México-Chile), ambos por WINGS, más Manuela Bastanchuri, Javier García Moritán (Argentina) y Ana Amor (España) por GDFE.

Esperamos que “Liberando el potencial de la filantropía” nos inspire a seguir fortaleciendo nuestras redes para los desafíos que tenemos por delante.

Cuentan con nosotros.

NADYA HERNÁNDEZ BELTRÁN
WINGS



JAVIER GARCÍA MORITÁN
GDFE





Únase a la campaña:
#LiftUpPhilanthropy,
súmese a sus pares y
promueva esta
conversación

#LIFTUPPHILANTHROPY

¿Qué pasó hasta el momento?

- En febrero de 2017, financiadores de organizaciones de apoyo a la filantropía se reunieron en México durante el WINGSForum, la primera reunión internacional de este tipo, para discutir cómo fortalecer el ecosistema global de apoyo a la filantropía. Los resultados de la reunión se puede encontrar [aquí](#).
- En marzo de 2018, más de 70 inversores sociales se reunieron en Barcelona, España, para continuar la conversación. Fue allí donde se lanzó la campaña #LiftUpPhilanthropy. Los resultados de la reunión pueden encontrarse [aquí](#) (versión larga) y [aquí](#) (versión resumida).
- La edición de junio de 2018 de la [revista Alliance](#) incluye una sección especial sobre organizaciones de apoyo a la filantropía, que ayuda a impulsar la conversación a nivel mundial.

WINGS ha sido un catalizador y promotor de estas iniciativas. La publicación de esta guía es parte del esfuerzo por desarrollar y fortalecer la filantropía y la cultura de la donación a nivel mundial.

¿Cómo definimos la filantropía?

WINGS cree, y la diversidad de sus miembros lo ilustra, que la filantropía abarca todas las formas de distribución de recursos privados para el bien común; no se define por un modelo único o una sola cultura de donación. Incluye fundaciones y fondos, ya sean corporativos, familiares o comunitarios; donaciones individuales y mecanismos de solidaridad colectiva, ya sea en efectivo, en especie o tiempo; e inversiones sociales, ya sean de apoyo organizacional o financiamientos a medida de algún tipo. Todos contribuyen a la diversidad, la vitalidad y el impacto colectivo de la filantropía.

Toda nuestra experiencia en la movilización de recursos comprueba que establecer reglas de juego transparentes y justas, contar con servicios profesionales, confiar en la investigación para nuestra toma de decisiones, apoyar la construcción del conocimiento y el desarrollo profesional son cruciales para lograr un cambio sistémico positivo a largo plazo. Es por eso que el desarrollo de la filantropía, junto con la educación y la cultura, es una de nuestras principales áreas de apoyo.

OKSANA ORACHEVA,
CEO DE LA FUNDACIÓN VLADIMIR POTANIN, RUSIA

¿Qué es el ecosistema de apoyo a la filantropía?

WINGS prefiere los términos "ecosistema de apoyo a la filantropía" o "ecosistema de desarrollo de la filantropía" antes que "infraestructura filantrópica", ya que transmiten mejor la complejidad y la diversidad del sector, así como su papel dinámico y proactivo como agente de cambio.

Este ecosistema está compuesto por organizaciones e individuos que, juntos, ayudan a crear las condiciones para un ambiente favorable en el cual la filantropía alcance su potencial, superando los desafíos y aprovechando las oportunidades dentro del campo. Estos son los desarrolladores, facilitadores y aceleradores de la filantropía, incluidas las redes de filantropía y las organizaciones de apoyo, quienes las financian, una amplia gama de asesores y expertos distribuidos en todo el campo quienes, en conjunto, ayudan a crear las condiciones para que la filantropía sustente una sociedad civil comprometida, receptiva y resiliente, y así lograr un desarrollo sostenible y el cambio social.

Desarrollar la filantropía requiere una inversión en el ecosistema de apoyo. Exige datos para generar transparencia e informar decisiones; incidencia para crear un ambiente propicio; campañas para desarrollar una cultura de la donación; tecnología para vincular a donantes y proyectos; asesoramiento y desarrollo de capacidades para ayudar a hacer un mejor uso de los recursos existentes; espacio para la mediación

y la coordinación de donantes, y estándares que creen confianza en la sociedad. Todo esto, tal como se propone en el artículo "[What makes a strong ecosystem of support to philanthropy](#)" de WINGS, puede acelerar el crecimiento de la filantropía y catalizar su impacto.

En el gráfico de la página siguiente se presentan más detalles sobre las organizaciones y las personas que componen ese ecosistema, quiénes son y cuáles son los diferentes roles que desempeñan.

" El Grupo de Fundaciones y Empresas (GDPE) promueve en Argentina el ideario de un "Ecosistema de bien público" adaptando y expandiendo el concepto de "Ecosistema de apoyo a la filantropía". De este modo y gracias a la inspiración de este documento original se invita a las entidades del sector privado institucionalizadas en torno al triple impacto a construir una agenda común que vaya más allá de los intereses particulares e impulse cambios sistémicos. Los desafíos sociales de nuestro país (y de nuestra región) son de tal envergadura que se requiere de la inversión en nuevas infraestructuras de bien público que incluya, además del sector privado, a una "sociedad civil organizada" y establezca una cooperación eficaz con el Estado."

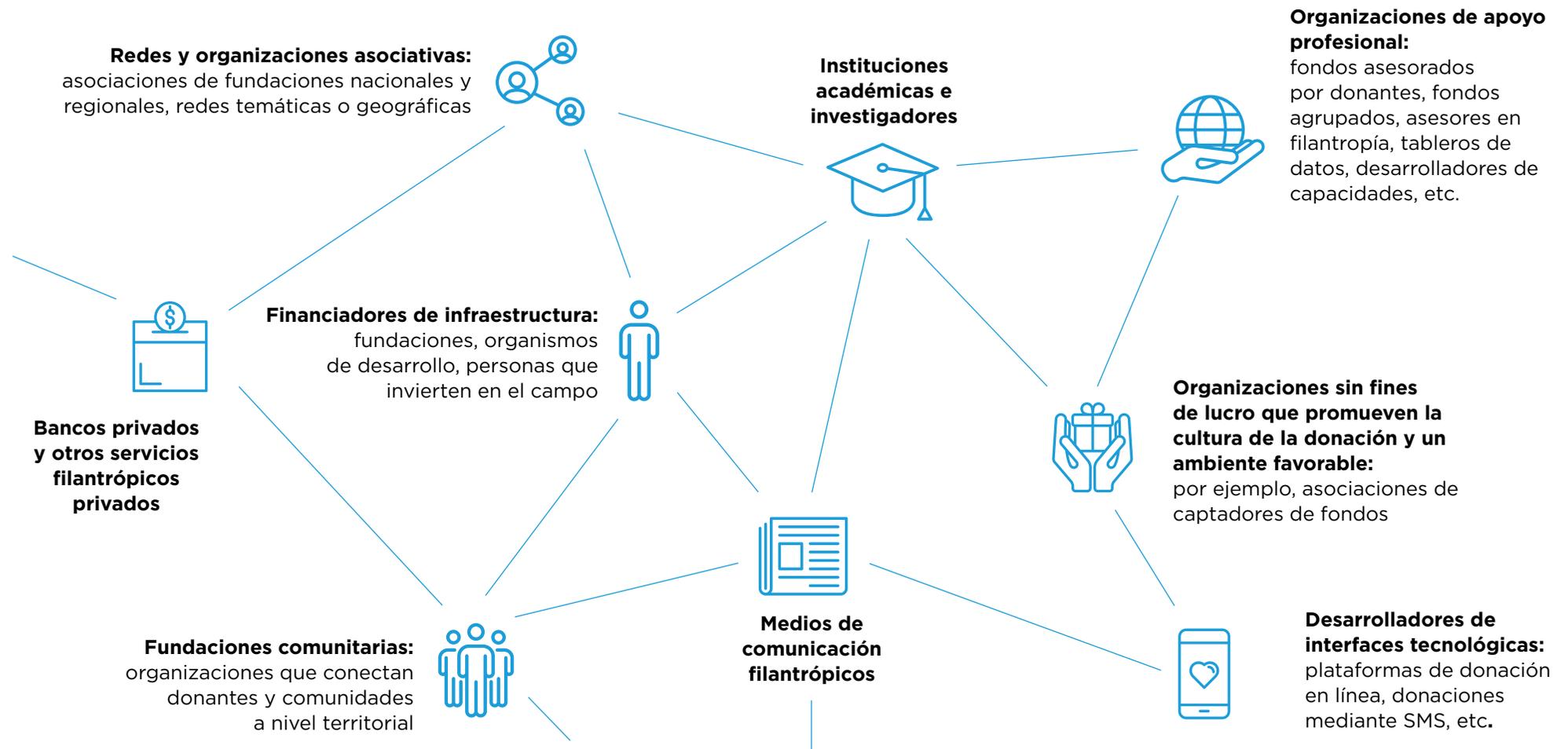
JAVIER GARCÍA MORITÁN
DIRECTOR EJECUTIVO DE GDPE

2 Una mirada rápida al desarrollo de la filantropía

¿Quiénes son los desarrolladores, facilitadores y aceleradores de la filantropía?

Son todos aquellos que contribuyen al desarrollo del crecimiento, la calidad y la diversidad de la filantropía.

Las líneas que conectan a los actores se simplificaron en este gráfico; en realidad, deberían ser más densas e interconectadas y tendrían que variar según el contexto.



¿Qué tipo de filantropía apoyan?



Donaciones individuales



Filantropía comunitaria/de base



Filantropía institucional: corporativa, familiar, operativa, movilización de recursos

¿Qué hacen?



Crean un espacio para la mediación y el intercambio (aprendizaje entre pares, sinergias, diseminación de soluciones, conexiones)



Estimulan los volúmenes de la filantropía (promueven las donaciones)



Desarrollan capacidades (herramientas, conocimiento, desarrollo del liderazgo)



Proporcionan liderazgo intelectual (nuevas ideas, innovación, desafíos)



Trabajan para crear un ambiente propicio (incidencia, voz colectiva, mejora de regulaciones e incentivos)



Crean estándares (confianza y responsabilidad)

¿Por qué son necesarios?

- **Nivel de la comunidad:** para construir recursos comunitarios para la sostenibilidad a largo plazo
- **Nivel de área:** para aprovechar más y mejores recursos para causas específicas
- **Nivel nacional/regional:** para garantizar el funcionamiento del ambiente general para que prospere la filantropía, incluida una regulación adecuada, estándares elevados y la disponibilidad de una amplia gama de servicios de apoyo
- **Nivel global:** para conectar a actores, prácticas y culturas filantrópicas en todo el mundo, uniendo a donantes y receptores, influyendo positivamente en el marco global para la filantropía

¿Para qué objetivo general?

- **Construir sociedades civiles más fuertes y más sostenibles y lograr un desarrollo sostenible**

3 ¿Por qué un ecosistema sólido de apoyo a la filantropía es más necesario que nunca?

Nunca hubo tanto en juego. Por un lado, los retos son grandes. El nivel de necesidades sociales insatisfechas en muchas partes del mundo es enorme, mientras que la reducción del espacio para la sociedad civil presenta desafíos desalentadores.

Por otro lado, las oportunidades son inmensas. Nuevos actores filantrópicos están llegando al campo y existen oportunidades para aumentar las donaciones de todo tipo.

Siguiendo el mantra de los ODS sobre la importancia de las alianzas para el desarrollo, el sector de la filantropía social debe comenzar a pensar seriamente en la sostenibilidad de las organizaciones intermediarias o de infraestructura

NOHA EL-MIKAWY,

DIRECTOR REGIONAL DE LA OFICINA PARA MEDIO ORIENTE Y ÁFRICA DEL NORTE DE LA FUNDACIÓN FORD, EGIPTO

¿Por qué el ecosistema de apoyo a la filantropía es importante?

- Ayuda a crear las condiciones de un ambiente favorable para la filantropía y a mitigar los riesgos para los financiadores.
- Ayuda a luchar contra la reducción del espacio para la sociedad civil.
- Apoya la filantropía a alcanzar su potencial, construir la sociedad civil y la democracia y cumplir con los ODS.
- Fundamenta las decisiones que toman los inversores sociales y los ayuda a aprovechar el impacto de su trabajo.
- Ayuda a aumentar la sustentabilidad de las OSC/ONG y las comunidades a las que apoyan.
- Refuerza la apropiación local y ayuda a generar nuevos recursos locales.
- Crea transparencia y responsabilidad.

Retos globales

De acuerdo con [DoSomething.org](https://www.do-something.org), casi la mitad de la población mundial, más de 3000 millones de personas, viven con menos de 2,50 dólares por día. Más de 1300 millones viven en la pobreza extrema, con menos de 1,25 dólares por día. 1000 millones de niños en todo el mundo viven en la pobreza.

¿Cómo se pueden satisfacer esas necesidades? El rápido crecimiento económico de los países emergentes agravó los problemas sociales y las desigualdades en muchas partes del mundo. Los presupuestos estatales reducidos y la insuficiencia de financiamiento que enfrentan los ODS muestran que los recursos privados se necesitan con más urgencia que nunca. La escala, la gravedad y la complejidad de los problemas exigen una mayor colaboración entre los financiadores. Las aspiraciones globales de colaboración intersectorial y transectorial para promover el desarrollo sostenible se reflejan en el marco de los ODS y en un número creciente de iniciativas de colaboración (fondos conjuntos, etc.). También hay una presión creciente para que las donaciones tengan un mayor impacto, lo que aumentaría la capacidad de enfrentar los grandes problemas del mundo.

Desafíos que enfrenta la filantropía

Mientras las restricciones a las donaciones transfronterizas están limitando la capacidad de la filantropía de contribuir con el desarrollo global, los gobiernos están adoptando medidas para reducir las actividades de la sociedad civil, ya sea por restricción formal o por acoso informal. En demasiadas partes del mundo, ataques y campañas de deslegitimación han deteriorado el trabajo de las organizaciones de la sociedad civil, al mismo tiempo que han hecho que su existencia sea aún más esencial. Esta reducción del espacio cívico hace mucho más necesaria la existencia de un entorno sólido y propicio para la filantropía. Las organizaciones de apoyo a la filantropía están desempeñando un papel fundamental en la defensa de un ambiente más propicio en todos los niveles, un papel cuya importancia solo puede aumentar en el contexto actual.

En términos generales, dada la complejidad de los desafíos culturales, económicos, ambientales, sociales y políticos del mundo actual, los ecosistemas de apoyo a la filantropía son de suma importancia tanto en los sistemas "emergentes" como en los "más avanzados/más antiguos". La falta de inversión en ellos perpetuará una sociedad civil débil, cada vez más incapaz de enfrentar los desafíos en un mundo cada vez más complejo.

Oportunidades para liberar el potencial de la filantropía

El campo de la filantropía es más diverso que nunca. Están surgiendo nuevas formas de filantropía. Por ejemplo, existe una tendencia creciente entre los donantes a hacer donaciones en vida, y estamos viendo una línea divisoria cada vez más borrosa entre los sectores con fines de lucro y sin fines de lucro y una creciente hibridación en las formas de organización de la filantropía, que va más allá de las estructuras tradicionales de las fundaciones. El ecosistema de apoyo a la filantropía deberá ser lo suficientemente diverso como para responder a este campo cambiante, con asesores especializados y nuevas organizaciones de apoyo. Casi en todas partes, la donación individual es mayor que la donación institucional. El avance tecnológico posibilita nuevos métodos de donación: donaciones en línea, donaciones por SMS, crowdfunding, etc. La campaña Laying the Groundwork for Growing Giving de Charities Aid Foundation estima que hasta 2400 millones de personas se incorporarán a las clases medias del mundo para el 2030. Si donaran tan solo el 0,5 % de sus gastos (que es aproximadamente lo que dona la gente en Corea del Sur, en promedio, y un tercio de lo que se dona en los Estados Unidos), eso podría alcanzar un total de 319 mil millones de dólares anuales en recursos para organizaciones de la sociedad civil. Las asociaciones de captadores de fondos, las plataformas de donaciones en línea y otras organizaciones centradas en promover las donaciones serán fundamentales para que ese potencial se haga realidad.

Financiar infraestructura es algo obvio: si uno quiere mover mercancías, construye una carretera; si desea fabricar automóviles, construye una fábrica... la lista es interminable. Las carreteras y las fábricas pueden no ser tan sexys como los automóviles y los camiones, ipero su existencia hace que estos últimos sean mucho más eficientes!

FRED MULDER,
FUNDADOR DE THE FUNDING NETWORK, REINO UNIDO

Foundation Center se fundó con el propósito de generar información pública sobre la filantropía como la mejor defensa para el sector durante un momento de cierre del espacio para la sociedad civil. ¿Cómo se puede utilizar la crisis actual para dar una respuesta orientada al sector en pro del interés colectivo?

BRAD SMITH,
PRESIDENTE DEL FOUNDATION CENTER

Distribución desigual y falta de sostenibilidad del ecosistema de apoyo a la filantropía

Un gran problema es que el ecosistema de apoyo a la filantropía aún está desarrollado de manera desigual y falta infraestructura donde más se necesita. [Una investigación de WINGS](#) muestra que América del Norte representa el 80 % de los gastos en organizaciones de apoyo a la filantropía a nivel mundial, mientras que se destina menos del 4 % a la región de Asia Pacífico. Como ejemplo, China e India, que tienen algunos de los sectores de filantropía de más rápido crecimiento, no tienen ningún tipo de plataforma nacional, red o articulador que conecte y dé voz al campo y permita que diferentes organizaciones aprendan unas de otras de manera sistemática. Se necesita con urgencia financiación adicional para permitir que los crecientes sectores de la filantropía se unan y desarrollen sus propias organizaciones de apoyo, creadas de manera local para responder a un contexto y a necesidades específicas.

En las regiones donde el ecosistema de apoyo a la filantropía tiene una historia más larga, carece de sostenibilidad y articulación, en gran parte porque ha tendido a desarrollarse de manera fragmentaria. A nivel mundial, el 72 % de las organizaciones de apoyo a la filantropía enfrentan desafíos de sustentabilidad, como se describe en el artículo de WINGS [A New Global Picture of Organizations Serving Philanthropy](#). En algunas partes del mundo, la conversación sobre la importancia crítica del ecosistema de apoyo a la filantropía todavía no empezó.



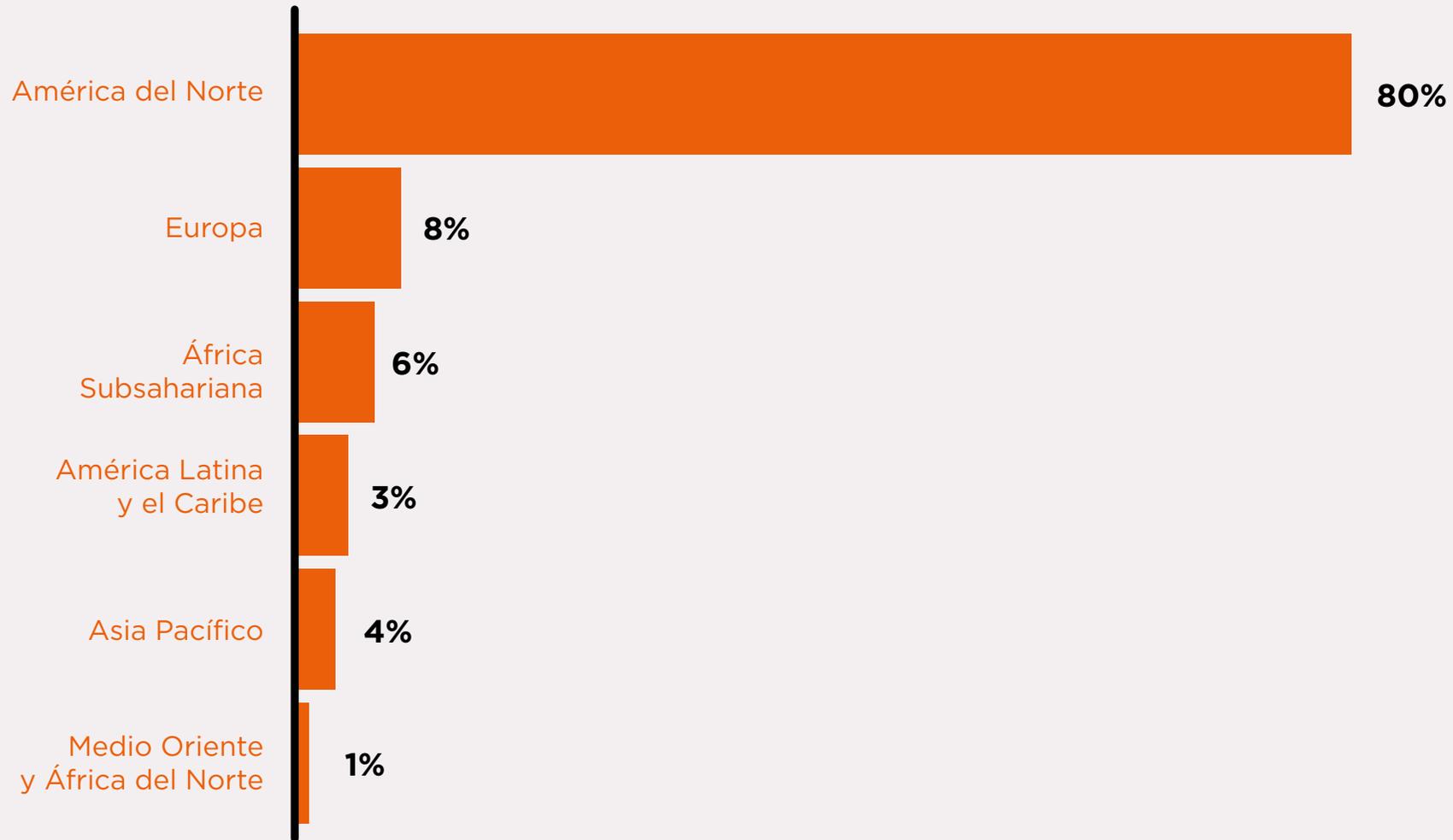
DE LAS ORGANIZACIONES DE APOYO
A LA FILANTROPÍA ENFRENTAN
DESAFÍOS DE SOSTENIBILIDAD

La falta de organizaciones de infraestructura es el problema número uno que enfrenta el sector [en India]. En el mundo corporativo no hay grandes problemas, porque tienen acceso a excelentes talentos y recursos. A menos que pensemos y abordemos estos problemas, no podemos liberar el capital y el potencial [de la filantropía].

AMIT CHANDRA,
FILÁNTRORO INDIO

DISTRIBUCIÓN DEL PRESUPUESTO TOTAL DE 2015 DE LAS ORGANIZACIONES AL SERVICIO DE LA FILANTROPÍA

POR REGIÓN



4

¿Por qué el ecosistema de apoyo a la filantropía debe interesar a todos los financiadores?



MÁS FUNDACIONES
COMUNITARIAS SE CREAN
QUE CUANDO HAY UNA
ORGANIZACIÓN DE
INFRAESTRUCTURA

Ejemplos del impacto de las organizaciones de apoyo filantrópico.

Aunque a menudo es intangible y de largo plazo, el impacto del campo es crítico, como lo ilustran estos ejemplos:

- Una investigación de WINGS, publicada en 2014, muestra que donde hay una organización de infraestructura que apoya la filantropía comunitaria, se crean nueve veces más fundaciones comunitarias que donde no la hay. ARC, por ejemplo, facilitó la creación de 16 fundaciones comunitarias en sus 10 años de existencia, que ahora cubren el 46 % de la población del país. Además, el promedio mensual de donaciones individuales creció de 4 dólares en 2012 a 5,5 dólares en 2017.
- Las campañas #GivingTuesday han generado cientos de millones de dólares para la sociedad civil, 300 millones de dólares en 150 países solo en 2017, a través de un enfoque muy efectivo llamado 'Nuevo Poder' (New Power)
- Las asociaciones filantrópicas a menudo han sido fundamentales para obtener regulaciones nacionales favorables, como incentivos fiscales. Por ejemplo, entre 2001 y 2007, Philanthropic Foundations of Canada (PFC) hizo una campaña exitosa para lograr que las fundaciones privadas y las organizaciones benéficas públicas obtuvieran condiciones igualitarias para recibir donaciones de valores mobiliarios de empresas de capital abierto. Hasta ese momento, esos donantes tenían derecho a obtener una reducción del impuesto sobre las ganancias de capital solo si las donaciones se destinaban a organizaciones benéficas públicas. Desde la aprobación de una nueva ley en 2007, los estudios muestran que las donaciones de valores mobiliarios aumentaron sustancialmente.
- Las organizaciones de apoyo también pueden colaborar para enfrentar desafíos regulatorios o legislativos. Por ejemplo, guiado por el Council on Foundations, TechSoup trabajó con las fundaciones para diseñar e implementar un proceso compartido de determinación de equivalencia para abordar los requisitos impuestos por el gobierno de los EE. UU. a las fundaciones que realizan donaciones internacionales después de 2001. Para su quinto año, NGOsource había realizado casi 5000 determinaciones de equivalencia y apoyado más de 1000 millones de dólares en filantropía internacional. Además, a través del ahorro de tiempo obtenido gracias a la naturaleza compartida de NGOsource, el sector ahorró aproximadamente 46 años de trabajo que de otra forma se dedicaría a procesos duplicados de debida diligencia.

En 2007-2009 otorgamos un apoyo de tres años a Non-Profit Incubator (NPI), la primera incubadora para organizaciones sin fines de lucro en China. En cinco años, el panorama de las organizaciones sin fines de lucro cambió por completo – surgió un número sustancial de nuevas ONG de base comunitaria y comenzaron a mostrar su impacto.

YANNI PENG,
CEO DE LA NARADA FOUNDATION, CHINA

La mayoría de las veces, los financiadores no consideran que el desarrollo de la filantropía sea un problema estratégico. El ecosistema de apoyo a la filantropía es poco conocido y raramente se comprende su papel como catalizador de cambios. Los principales actores son, en su mayoría, establecidos y sostenidos por un pequeño grupo de fundaciones que brindan este apoyo fuera de sus programas principales. El ecosistema de apoyo a la filantropía rara vez es definido por sus donantes como un área estratégica. La mayoría de los inversores consideran que apoyar este campo no es parte de sus obligaciones y que no forma parte de su enfoque programático. En todo caso, se ve como un buen gesto de ciudadanía en lugar de como una inversión estratégica capaz de ayudar a aprovechar el impacto de su trabajo y aumentar la sostenibilidad de sus proyectos, crear un entorno político favorable y mitigar los riesgos.

Pero invertir en el desarrollo de la filantropía no debería ser una actividad de nicho para un pequeño grupo de donantes; es relevante y todos los financiadores deberían considerarlo:

- **En su propio interés**, para beneficiarse de un entorno más favorable para operar. Para los financiadores internacionales es una forma fundamental de mitigar los riesgos en un contexto de restricciones a las donaciones transfronterizas.
- **Para aprovechar el impacto y aumentar la sostenibilidad de las OSC/ONG** y las comunidades a las que apoyan, tanto generando nuevos recursos privados como asegurando una mejor utilización de los recursos existentes. Si nos tomamos en serio el logro de los ODS, también debemos tomarnos en serio el fortalecimiento de la sociedad civil y la filantropía.
- **Contribuyendo a un nuevo modelo de desarrollo social** cuyos pilares son centros locales y más liderazgo local para iniciativas de desarrollo, y más colaboración entre los sectores. Una vez más, todo esto puede suceder solo con ecosistemas de apoyo doméstico sólidos para ayudar a liberar el enorme potencial que se encuentra en los recursos privados para el bien social.
- **Como una causa por derecho propio**, entendiendo que el acto de donar es un elemento clave de la democracia. Genera confianza y relaciones y es importante para que los ciudadanos se involucren con la sociedad.

Al igual que en los sectores público o privado, la inversión en infraestructura es vital. Sin ella, el sector sin fines de lucro corre el riesgo de ser menos transparente y menos responsable; también menos efectivo, menos diverso y, sobre todo, de tener menos impacto.

Creemos en la importancia de fortalecer el sistema de apoyo a la filantropía en África. Traer ese debate al ámbito local requerirá identificar líderes filantrópicos que tengan credibilidad y puedan incentivar a sus pares. También exigirá casos concretos que muestren el impacto de la colaboración.

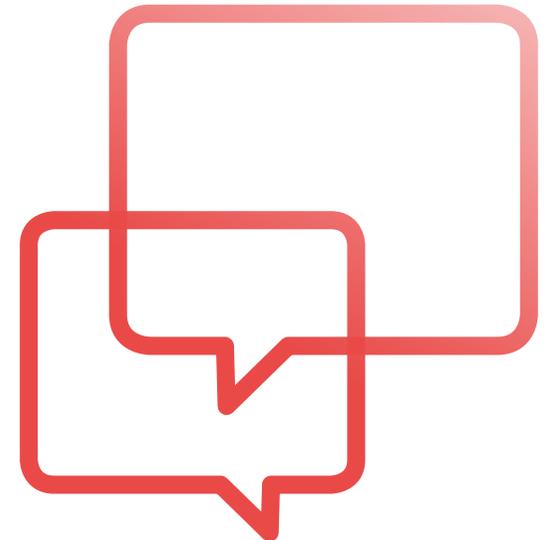
JOSEPH OGUNTU,
PRESIDENTE DE LA SAFARICOM FOUNDATION, KENIA

Las organizaciones de apoyo a la filantropía también deben desempeñar un rol para cambiar las percepciones acerca de lo que hacen. Necesitan repensar su papel, mejorar su capacidad para mostrar su impacto y crear una narrativa más inspiradora y atractiva. También necesitan aumentar el nivel de conexión y colaboración entre ellas para evitar la duplicación de esfuerzos y trabajar juntas de manera más efectiva.

5 ¿Qué preguntas deberían hacerse los financiadores?

Hay muchas razones para que los donantes inviertan en el desarrollo de la filantropía y la cultura de la donación. Estas son algunas de las preguntas generales a las que el apoyo al campo podría proporcionar una respuesta:

- ¿Cómo puedo aprovechar más recursos, más allá de los míos propios, para las comunidades/causas/regiones geográficas que me interesan?
 - ¿Cómo puedo lograr que mi trabajo tenga un efecto multiplicador?
 - ¿Cómo puedo ayudar a catalizar el impacto de los recursos existentes, incluidos los míos, pero no exclusivamente?
 - ¿Cómo puedo aumentar la sostenibilidad de mi trabajo y contribuir a la construcción de sociedades civiles sustentables y con buenos recursos?
 - ¿Cómo puedo mitigar mis propios riesgos apoyando a mis aliados?
 - ¿Cómo puedo limitar su dependencia y aumentar su legitimidad local mediante recursos más diversos y locales?
 - ¿Cómo puedo asegurarme de que mis pares y yo nos beneficiemos de la variedad de servicios y del apoyo que necesitamos para operar y prosperar?
- Más específicamente:
- **Nivel comunitario** ¿Podría ayudar a las comunidades que apoyo a ser más autónomas y más sustentables a largo plazo apoyando los enfoques de filantropía comunitaria que les permitirían mejorar sus capacidades de recaudación de fondos, aprovechar los activos locales y construir sus propios recursos locales?
 - **Dentro de los países, a nivel regional o nacional** ¿Podría invertir en actores que trabajen para garantizar un ambiente general funcional para que prospere la filantropía, incluida una regulación adecuada, altos estándares y la disponibilidad de una amplia gama de servicios de apoyo, tanto en mi propio país como en otros países en los que actúo? ¿Y cómo podría apoyar el surgimiento de asociaciones filantrópicas y ayudar a las organizaciones capaces de impulsar la filantropía doméstica?
 - **Nivel internacional** ¿Qué podría hacer para ayudar a conectar actores, prácticas y culturas filantrópicas en todo el mundo, vinculando a donantes y receptores e influyendo positivamente en el marco global de la filantropía?
 - **Nivel temático** ¿Podría invertir en redes que trabajen para aumentar el apoyo a una causa en particular? Por ejemplo, si estoy trabajando para combatir el cambio climático, ¿podría invertir en redes y organizaciones que aumenten la conciencia con respecto a esta causa entre la comunidad de donantes? Esto podría ser en un área geográfica particular, por ejemplo, cómo aumentar la financiación para responder a problemas climáticos en Brasil.



6

¿Cómo pueden comprometerse los financiadores?

Cómo empezar

Un primer paso esencial para los inversores sociales, ya sean fundaciones, filántropos individuales, empresas o agencias de desarrollo, es involucrar a su junta directiva y a su equipo para que reflexionen sobre el potencial para contribuir al desarrollo de la filantropía. Algunos financiadores ya pueden estar apoyando diferentes proyectos y organizaciones en diferentes niveles sin vincular necesariamente estas acciones bajo una única bandera. Un buen comienzo es ver qué se está haciendo en este momento, buscar conexiones y oportunidades para acciones futuras; y considerar cómo se podría incorporar el desarrollo de la filantropía en su estrategia y teoría del cambio.

También es importante que los financiadores consideren qué tipo de financiamiento otorgan. La financiación a la operación es esencial para las organizaciones de apoyo, ya que les permite innovar, desarrollar una visión institucional y cumplir su misión con eficiencia. Una característica común del trabajo de estas organizaciones es que la mayoría de los resultados solo son visibles con el pasar del tiempo.

Por lo tanto, es importante que los donantes que invierten en el ecosistema de apoyo a la filantropía adopten una visión a largo plazo, entre otras cosas, brindando a las organizaciones de apoyo las herramientas e incentivos necesarios para documentar su impacto. También es importante evaluar sus resultados a lo largo del camino en colaboración con los desarrolladores de filantropía a los que apoya.

Para los financiadores que buscan un ecosistema de apoyo a la filantropía que funcione correctamente, se necesita una mentalidad colaborativa, y este es otro tema para ser discutido entre la junta directiva y el equipo. Los inversores deberán adoptar un enfoque concertado a la hora de crear nuevas redes y organizaciones para evitar la duplicación y la competencia innecesaria.

Por ese mismo motivo, deben proporcionar incentivos para que las organizaciones de apoyo colaboren. También podrían considerar la creación de fondos comunes para apoyar el desarrollo de la filantropía a nivel nacional o global.



Crear y mantener una infraestructura sólida no es un problema a resolver. Es un proceso continuo esencial para fomentar y mantener un sector filantrópico y sin fines de lucro fuerte y una sociedad civil vibrante.

RIDGWAY WHITE,
PRESIDENTE DE LA CHARLES STEWART MOTT
FOUNDATION, EE. UU.

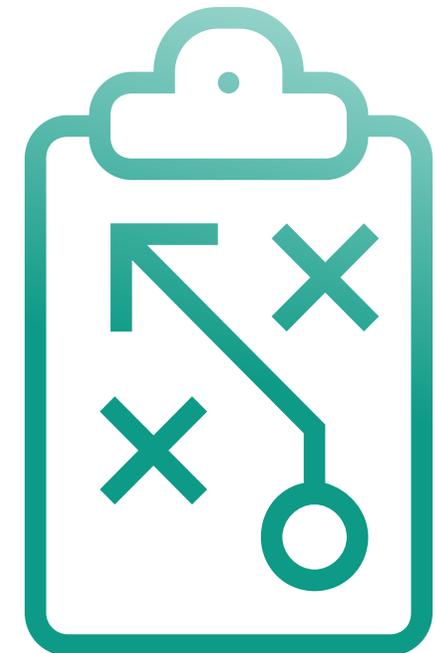
Qué hacer

Hay una amplia gama de acciones que los financiadores pueden realizar para fortalecer el ecosistema de apoyo a la filantropía, tanto de manera individual como colectiva.

- **Incluir el desarrollo de la filantropía como parte de una estrategia de sostenibilidad.** Ya sea que financien a nivel doméstico o en el extranjero, los inversores sociales pueden considerar el desarrollo de recursos privados locales como un elemento clave para garantizar el apoyo a largo plazo para los actores y proyectos que apoyan. Esto puede hacerse, por ejemplo, desarrollando la filantropía comunitaria o ayudando a crear o reforzar un ecosistema de apoyo nacional estructurado. Este enfoque puede sistematizarse y el desarrollo de la filantropía puede convertirse en un elemento clave en todos los programas.
- **Crear un área de programa específica.** Algunas fundaciones han creado programas nacionales y/o internacionales específicos para desarrollar la filantropía. Dichos programas pueden orientarse solo al ecosistema filantrópico o ser parte de un programa más amplio de fortalecimiento de la sociedad civil.
- **Participar activamente en organizaciones y financiarlas.** Los donantes pueden participar en la gobernanza de las organizaciones de apoyo, además de financiarlas. También pueden participar en el lanzamiento de nueva organizaciones de apoyo a la filantropía cuando sea necesario.
- **Compartir experiencia y capital no financiero.** Los financiadores pueden desarrollar conocimientos y herramientas y ponerlos a disposición de sus pares. Pueden compartir datos y lecciones aprendidas. También pueden facilitar las conexiones con aliados poco probables, como el sector empresarial, para fomentar la sinergia y el apoyo en especie.
- **Desarrollar la colaboración como una forma clave de lograr su misión social.** Al desarrollar plataformas colaborativas y fondos conjuntos, los financiadores se benefician de un efecto multiplicador y aprovechan su impacto mientras crean herramientas duraderas que permitirán que sus pares sigan el mismo camino. La Red de Fundaciones Europeas (NEF), el Asian Philanthropy Circle y Global Dialogue y Co-Impact son solo algunos ejemplos que ilustran cómo la colaboración se está convirtiendo en un nuevo paradigma entre la comunidad filantrópica para abordar problemas complejos.

Es necesario sensibilizar a más donantes sobre la importancia de desarrollar la infraestructura para tener un mayor impacto colectivo.

AXELLE DAVEZAC,
CEO DE LA FONDATION DE FRANCE



Algunos ejemplos específicos de acciones que los financiadores pueden implementar

Nivel de la comunidad

- Fortalecer la capacidad de recaudación de fondos y ofrecer apoyo técnico relevante para reforzar las OSC locales y construir la autonomía de la comunidad.
- Fomentar y acompañar a los mecanismos de filantropía comunitaria (fondos locales, fundaciones comunitarias, fondos de mujeres, fondos indígenas, etc.) para aprovechar los recursos locales y canalizar otros recursos (financiación de la diáspora, etc.).
- Apoyar las plataformas y organizaciones que ayudan a llevar recursos a las comunidades y/o a OSC locales, como las plataformas de donación en línea.
- Apoyar o ayudar a establecer una organización de apoyo capaz de difundir la filantropía comunitaria y los recursos locales a largo plazo (véase la investigación de WINGS mencionada anteriormente que muestra el impacto de tener una organización que respalde la filantropía comunitaria).

Dentro de los países, a nivel local y nacional

- Apoyar campañas e iniciativas que promuevan una cultura de donación. Esto incluye reconocer y aprovechar formas tradicionales de donación para crear una cultura de donación que aproveche las fortalezas del contexto local, como se sugiere en el artículo de CAF [Laying the Groundwork for Growing Giving](#).
- Apoyar proyectos que aborden la creación de un entorno propicio para la filantropía y la sociedad civil en general, y desarrollar la capacidad de las organizaciones de apoyo a largo plazo.
- Ayudar a generar datos, información e inteligencia sobre la filantropía y su contribución al desarrollo y la construcción de la sociedad civil.
- Realizar un mapeo de las organizaciones de apoyo a la filantropía existentes. Esto es necesario para fortalecerlas y promoverlas, para mejorar su desempeño y comprender su valor agregado para la filantropía y la donación. WINGS lideró dos procesos de ese tipo, uno en [América Latina](#) y otro en [India](#).
- Crear un fondo común para apoyar el desarrollo de la filantropía. Por ejemplo, las fundaciones podrían contribuir con el 1 % de su presupuesto para financiar un fondo común. Un ejemplo es Fondo BIS en Brasil.

Nivel internacional

- Apoyar iniciativas para crear un entorno internacional favorable para la filantropía, incluidas las donaciones transfronterizas.
- Promover el aprendizaje y el intercambio de mejores prácticas en diferentes países y regiones.
- Para los donantes internacionales, construir infraestructura capaz de continuar generando fondos para la sociedad civil, incluso después de que finalice la ayuda

Devco considera que tenemos que asumir el papel de apoyar a las redes de fundaciones para desarrollar la filantropía: es una forma de fomentar un ambiente propicio, desarrollar recursos a largo plazo para la sociedad civil y tener un efecto multiplicador.

ROSARIO BENTO PAIS,
JEFA DE FUNDACIONES Y SOCIEDAD CIVIL, DEVCO,
COMISIÓN EUROPEA

Cómo comprometerse más y defender la causa del desarrollo de la filantropía

- **Conviértase en un embajador de la causa uniéndose a la campaña #LiftUpPhilanthropy.** Los financiadores pueden participar activamente para promover el desarrollo de la filantropía y ayudar a convencer a sus pares y a su propia junta directiva de la importancia de financiar este tema. Conectarse con sus pares es una buena manera de colaborar y apoyar el ecosistema.
- **Converse con las organizaciones de apoyo a la filantropía con las que está conectado e incentívelas a incorporar el tema a su agenda** para conferencias, grupos de trabajo específico, eventos, etc. Participe activamente en la creación de un grupo de líderes que promueva la reflexión y el pensamiento colectivo sobre este tema.
- **Participe en una discusión colectiva para ver cuáles son las brechas y oportunidades en su país y/o en su país de actuación.**
¿El ecosistema filantrópico es lo suficientemente diverso, interconectado y fuerte como para permitir que todas las necesidades de la sociedad se beneficien del valor agregado específico de cada forma de filantropía?
- **Comparta ideas y buenas prácticas.** Use las redes sociales, artículos, conversaciones individuales y las oportunidades de comunicación pública para ayudar a incluir el tema en las agendas de más donantes y para propiciar la conversación global. También puede compartir con sus pares y con WINGS los fracasos y los éxitos que haya tenido apoyando el desarrollo de la filantropía.

¿Qué papel desempeñan las organizaciones de apoyo?

Si bien esta guía está dirigida principalmente a los inversores, las organizaciones de apoyo a la filantropía son socios estratégicos en la campaña y tienen un papel clave que desempeñar.

Pueden apoyar la campaña utilizando el hashtag #LiftUpPhilanthropy, promoviendo la discusión con sus propios pares y financiadores, y colaborando con los donantes para dar visibilidad a la campaña, por ejemplo, mediante la organización de eventos conjuntos, asegurándose de que no se convierta en una campaña de recaudación de fondos.

Este no es el precio de admisión, no es una política de buena vecindad; es una inversión para generar impacto.

‘INVESTING IN INFRASTRUCTURE’:

CARTA A FUNDACIONES DE EE. UU., 13 DE MAYO DE 2016

Es importante que las organizaciones de apoyo trabajen juntas. Hay un número creciente de iniciativas orientadas a lograr un campo mejor articulado, como lo ilustran estos pocos ejemplos:

En Brasil, el Instituto Phi y el Instituto Rio decidieron fusionar sus actividades para aumentar la efectividad.

En Europa, EFC, EVPA y DAFNE están uniendo fuerzas para el primer ‘scrum filantrópico’ en Europa, para defender un mercado único para la filantropía.

En India, hay discusiones en curso entre las organizaciones de apoyo luego de un proceso iniciado por WINGS para fortalecer el ecosistema del país.

Redes como DAFNE (Europa), el United Philanthropy Forum (EE. UU.) o WINGS (Global) ayudan a interconectar el ecosistema de apoyo y a fomentar las sinergias en el campo.

En los EE. UU., en mayo de 2016, los líderes de 22 organizaciones de apoyo de los EE. UU. enviaron una carta conjunta a 1400 fundaciones. La carta insta a todas las fundaciones a “considerar destinar al menos el uno por ciento de sus presupuestos de donación para apoyar la infraestructura sobre la cual se construye el sector sin fines de lucro”.

También es vital que las organizaciones de apoyo comuniquen sus experiencias e impacto a WINGS, a través de estudios de casos, artículos o simplemente correos electrónicos donde se compartan indicadores, historias y testimonios. También podrían participar en actividades más ambiciosas, como mapear el ecosistema en su país o región y observar qué vacíos deben cubrirse, o diseñar una campaña de sensibilización dirigida a la comunidad de financiación, en todos los casos manteniendo a WINGS informada para garantizar la visibilidad global y la coordinación.

Los educadores, asesores y académicos que realizan donaciones tienen el importante papel de incluir la filantropía en sus currículos y hacer que forme parte de los estándares que promueven. Los investigadores, incluidos los que trabajan para crear un ambiente propicio, pueden prestar más atención a la capa del ecosistema de apoyo a la filantropía como un elemento clave del panorama.

Las organizaciones de apoyo pueden y deben hacer un mejor trabajo para comprender y mostrar su impacto en términos del desarrollo de la filantropía y las donaciones. Para hacerlo, pueden usar las [4C](#).

Desarrollado por WINGS, el sistema de las 4C – Capacity, Connections, Capability and Credibility (Capacidad, Conexiones, Habilidades y Credibilidad)– proporciona la base para que las organizaciones de apoyo filantrópico planifiquen y evalúen la diferencia que pretenden hacer y hacen. Diseñado como un sistema global común para la aplicación a nivel de las organizaciones individuales, puede ayudar a comprender la diferencia que está haciendo el trabajo de la organización y demostrar y comunicar su valor agregado.

¿Cuál es el rol de WINGS?

WINGS proporcionará apoyo en especie y garantizará la visibilidad global y la articulación de este trabajo. Su grupo de afinidad "Infrastructure 2.0" y su grupo de trabajo de financiadores, que han contribuido al desarrollo de este documento, garantizarán el seguimiento y participarán activamente en los próximos pasos. El movimiento #LiftUpPhilanthropy está en el centro de la estrategia de WINGS y aseguraremos la continuidad de este trabajo en los próximos años.

Póngase en contacto con WINGS:

- Si desea unirse a la campaña y comprometerse con actividades específicas.
- Para averiguar si ya hay conversaciones e iniciativas planificadas en un país específico.
- Para acceder a más información sobre el ecosistema de apoyo a la filantropía.
- Para informar sobre cualquier iniciativa o conversación para que pueda vincularse con la campaña global y los resultados compartidos de manera más amplia.
- Para compartir casos, ejemplos de impacto, investigaciones, etc.
- Para compartir sus ideas, reacciones y experiencias a través de una publicación en el blog de WINGS.
- Si está interesado en apoyar un mapeo, una investigación u otras iniciativas y quiere discutirlo con WINGS.
- Si quiere darnos su opinión sobre esta campaña.

Parece haber una creciente percepción de la importancia de la infraestructura más allá de su caracterización como "las tuberías" de cuya existencia uno solo se da cuenta cuando hay pérdidas. Aprovechar esta constatación es el primer paso para fundamentar la necesidad de la infraestructura filantrópica.

BARRY GABERMAN,
PRESIDENTE EMÉRITO DE WINGS



7 Recursos

- **Knowledge Center:** La amplia biblioteca global de recursos de WINGS sobre el campo y sus desarrollos.
- **Infrastructure in Focus: A New Global Picture of Organizations Serving Philanthropy:** parte de la serie "Infrastructure in focus" de WINGS, disponible a través del **Knowledge Center**.
- **What makes a strong ecosystem of support to philanthropy?** Desarrollado por WINGS, este documento proporciona información y mensajes clave para guiar las reflexiones de los donantes, los líderes de apoyo a la filantropía y otros actores sobre el desarrollo de su infraestructura y cómo convertirla en un ecosistema adecuado.
- **How Community Philanthropy Shifts Power? What donors can do to help make that happen:** El informe de Jenny Hodgson y Anna Pond para los financiadores que buscan un cambio de poder (#shiftthepower) y fortalecer la filantropía comunitaria. Este informe ayudará a los inversores sociales interesados en desarrollar la filantropía de base con las comunidades que apoyan.
- **Comunicaciones:** visite la **página de la campaña** en nuestro sitio web y use el hashtag #LiftUpPhilanthropy.
- **Laying the Groundwork for Growing Giving,** de CAF.
- **Candid,** que mantiene la base de datos más completa del mundo sobre filantropía de los EE. UU. y, cada vez más, sobre donantes globales y sus apoyos.
- El número especial de la revista **Alliance** de junio de 2018 sobre desarrolladores de filantropía.

Agradecimientos

8

WINGS desea agradecer a sus miembros, en particular al Grupo de Afinidad Infraestructure 2.0 que contribuyó al desarrollo de esta guía; A grupo de trabajo de financiadores; a la revista Alliance por nuestra asociación y por permitirnos la inclusión de algunos de los testimonios de los financiadores tomados del número de junio de 2018; y queremos hacer un agradecimiento especial a Lauren Bradford y Jen Bokoff por su apoyo.

Esta traducción se realizó en alianza con el Grupo de Fundaciones y Empresas (GDfE) Argentina



Financiadores y apoyadores de WINGS



Aliados de conocimiento de WINGS

Candid.

