

Recursos privados para la transformación social. Filantropía e inversión social privada en América Latina

Rodrigo Villar Gómez

Investigador Asociado al Centro de Investigaciones y Estudios sobre Sociedad Civil.
A. C. México

SUMARIO: I. INTRODUCCIÓN.—II. EL SECTOR FUNDACIONAL, LA INVERSIÓN SOCIAL Y LA FILANTROPÍA.—III. EL CRECIMIENTO DE LA ISP EMPRESARIAL.—IV. ESTRATEGIAS PARA AMPLIAR LA ESCALA Y EL IMPACTO DE LA ISP.—V. LA ISP Y LAS RELACIONES CON LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL (OSC).—VI. TRANSPARENCIA, EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE: NUEVOS TEMAS EN LA AGENDA DE LA ISP.—VII. RETOS Y DESAFÍOS PARA EL FUTURO DE LA ISP Y LA FILANTROPÍA.—REFERENCIAS.

I. Introducción

El presente documento es una síntesis del libro *Recursos privados para la transformación social: Filantropía e Inversión Social Privada en América Latina hoy* (VILLAR, R., 2016), en el cual se presenta un análisis sobre las tendencias y retos de la filantropía y la inversión social privada institucional en la región y se identifican las oportunidades para mejorar su impacto en el futuro. El libro es el resultado de una iniciativa conjunta de cuatro asociaciones de fundaciones de América Latina: el Grupo de Fundaciones y Empresas de Argentina (GDFE), 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). Estas asociaciones contaron con el apoyo activo de la Fundación Avina, Avina Americas, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Worldwide Initiatives for Grantmaking Support (WINGS).

Para la realización de este trabajo se hizo una revisión documental, entrevistas y grupos focales en Argentina, Brasil, Colombia y México. Los grupos focales 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.

Son pocas las iniciativas en este campo que han buscado tener una visión regional y comparativa entre países. La presente es la primera que tiene la orientación e impulso de las principales asociaciones de fundaciones de la región. Una iniciativa previa fue la coordinada por Cynthia SANBORN y Felipe PORTOCARRERO que lleva como título «Filantropía y cambio social en América Latina» (2005). En un capítulo introductorio, SANBORN sintetiza las tendencias existentes una década atrás. Entre ellas, el crecimiento de la filantropía secular organizada y especialmente 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, C., en SANBORN, C. y PORTOCARRERO, F., 2005:10-11).

Como veremos en este documento, varias de estas tendencias se han consolidado en los últimos años y algunas pocas nuevas se han desarrollado en ese mismo período. Entre las primeras, podemos incluir a la inversión social empresarial, la tendencia más relevante en la región en el siglo XXI. El tema prioritario continua siendo la educación, 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 tema que se haya consolidado en el mundo fundacional.

Entre los nuevos temas está la rápida profesionalización del sector 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. Otra tendencia es 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 el interés por establecer alianzas público-privadas y por

influir en políticas públicas. Los temas de transparencia y rendición de cuentas han adquirido importancia y se empieza a avanzar en formas concretas para ponerlos en práctica.

Un cambio muy fuerte en la última década, posiblemente relacionado con el peso creciente de las empresas en el mundo fundacional, es la gran importancia que ha adquirido el concepto de Inversión Social Privada (ISP) sobre el de filantropía pero, como veremos, este último concepto recientemente empieza a recuperar algo del terreno perdido, en cuanto a su significado y alcance.

II. El sector fundacional, la inversión social y la filantropía

Antes de iniciar un análisis más detallado de las tendencias es importante hacer una breve aclaración sobre la inversión social privada y filantropía y sobre las entidades que la realizan, las cuales son el foco del estudio. En muchos momentos del documento llamamos a estas entidades, el sector fundacional, pero aunque suene paradójico, cuando nos referimos al «sector fundacional» o a las entidades que hacen ISP no estamos hablando de todas las entidades que jurídicamente se han conformado como fundaciones, ni tampoco incluimos en el sector solamente a las entidades constituidas como fundaciones.

Lo que denominamos el «sector fundacional» es un subsector de las entidades no lucrativas. Este subsector tiene diferentes denominaciones jurídicas en cada país¹. Lo que tienen en común es que tienen recursos propios para mantener su operación, realizar donaciones u operar programas. Estos recursos provienen de legados, fondos patrimoniales o de fuentes permanentes de sus fundadores, ya sean estas empresas, familias o individuos. Es decir, no incluimos en el sector fundacional a las entidades que buscan permanentemente recursos para operar sus programas, lo que se denomina en inglés *grantseekers*, a pesar de que dentro de este grupo en América Latina exista un buen número de entidades constituidas jurídicamente como fundaciones.

En este sector fundacional, como en el empresarial de Argentina, Brasil y Colombia el término de Inversión Social Privada (ISP) tomó una gran importancia en lo que va corrido del siglo XXI. En México, a diferencia de los otros países, la filantropía ha sido el término preponderante, quizás porque el

¹ 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 (A.C.); Instituciones de Asistencia Privada (I.A.P.), Asociaciones de Beneficencia Privada (A.B.P.), Institución de Beneficencia Privada (I.B.P.) o Sociedad Civil (S.C.).

Cemefi lo promovió como concepto central desde su creación. La asociación que contó por primera vez con una definición institucional de ISP fue el GIFE. Su definición con unos pequeños ajustes ha sido retomada por las otras asociaciones. Para el 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» (DEGENSAJN, A. y RIBEIRO, Pamela, en DEBONI, F., 2013, pp. 9-20).

El concepto de ISP se construyó, en muchos casos, en contraposición a la filantropía. Se decía por ejemplo que mientras la ISP es estratégica, sistemática, orientada a resultados, de largo plazo, interesada por el impacto, la sostenibilidad y la transformación social, la filantropía era 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, no generadora de capacidades, y más relacionada con dar el pescado que con la enseñanza del pescar. En esta perspectiva dicotómica, la filantropía y la ISP aparecían como dos aproximaciones contradictorias y se concluía que la filantropía debería convertirse en ISP.

Sin embargo, algo interesante en las entrevistas y grupos focales realizadas para este estudio fue constatar que la filantropía está empezando a recuperar un valor positivo en la región, e incluso en algunos casos, a ser entendida con el significado que una buena parte de la comunidad internacional suele darle. La explicación para este cambio se relaciona con la crítica que empieza a surgir sobre el retorno, elemento siempre asociado a la inversión social, y especialmente al retorno esperado por las empresas y las fundaciones empresariales. Para algunos directores de fundaciones entrevistados, la búsqueda de retorno es la expresión de una «racionalidad instrumental» que se está imponiendo poco a poco en el mundo fundacional y que como veremos, se relaciona con el predominio de las fundaciones empresariales en el sector fundacional. Una racionalidad que considera que el mercado y la visión empresarial son formas más adecuadas y sostenibles para la transformación social que las acciones orientadas por aquellos valores que están en el centro de la filantropía: la solidaridad, la generosidad y el altruismo.

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, evitando así una visión dicotómica y contrapuesta de los mismos. En la siguiente sección se volverá sobre este tema.

III. El crecimiento de la ISP empresarial

Una de las tendencias más destacadas de los últimos años es el crecimiento de la ISP empresarial. Esta tendencia se expresa tanto por el incremento de fundaciones empresariales como por el aumento de los programas de inversión social directa de las empresas. Este crecimiento es en parte un resultado de la mayor conciencia de los empresarios de ser corresponsables del cambio social y de la expansión del movimiento de responsabilidad social empresarial, y en parte también de la presión ciudadana para que las empresas jueguen un papel más activo y responsable en el desarrollo social. Veamos algunos de los elementos de esta tendencia.

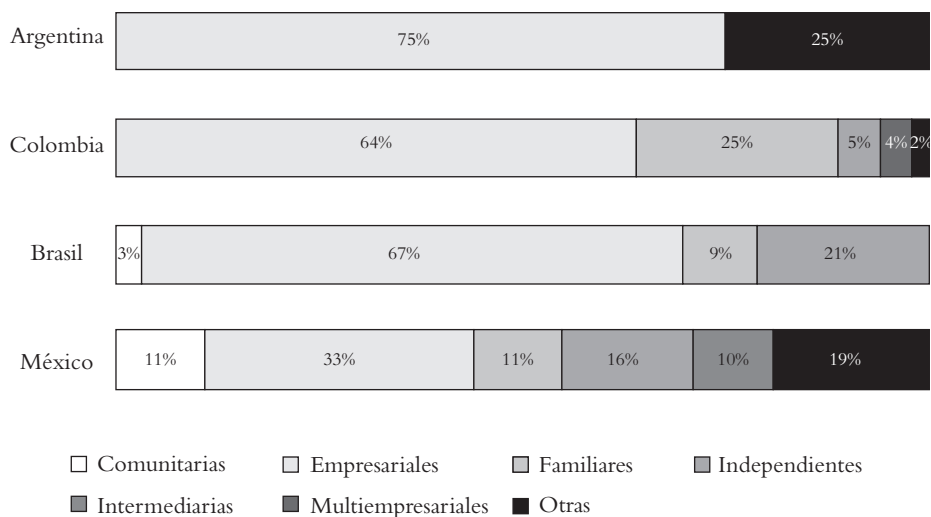
El crecimiento de las fundaciones empresariales. Actualmente, en el mapa fundacional de la región predominan las fundaciones empresariales. En relación al total de fundaciones, las empresariales representan el 75 % en Argentina, el 67 % en Brasil, el 64 % en Colombia y 33 % en México². (Ver Gráfico 1). Este peso de las fundaciones empresariales es una característica distintiva de la región en comparación con Estados Unidos, donde las fundaciones empresariales corresponden solamente al 3 % del total de las fundaciones. Las fundaciones independientes son las que predominan en ese país, siendo 91 % del total. (Foundation Center: 2014).

El predominio las fundaciones empresariales en la región es un fenómeno reciente. En el siglo XXI fueron creadas en México el 71 % de las fundaciones empresariales; mientras que en Colombia y Brasil, un poco menos de la mitad (41 % y 47 % respectivamente). Si tomamos el período de creación desde 1991, la casi totalidad de la fundaciones empresariales mexicanas (94 %) fueron creadas después de ese año, 80 % de las colombianas y 71 % de las brasileñas. (Ver Tabla 1).

La tendencia a la alineación entre fundaciones empresariales y empresas. 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. De las fundaciones empresariales creadas como «brazos sociales» de las empresas y en cierta medida, separadas del negocio, se ha ido pasando a las fundaciones alineadas. El mantra actual es que la buena inversión social empresarial es aquella que es buena tanto para la

² 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 en el directorio de Cemefi de donde estamos tomando la información para el porcentaje sólo hay 47 fundaciones empresariales. (VILLAR, R; BUTCHER, J; GANDINI, L y SORDO, S. 2014: 54).

GRÁFICO 1
Distribución de las fundaciones latinoamericanas por tipo



Fuente: Elaborado por FUNDACIÓN AVINA (InContext 75) con información de VILLAR, R. 2016.

TABLA 1
Períodos 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 %	34,0 %	29 %

Fuente: Censo GIFE, 2011-2012: 17. FUNDACIÓN DIS Y FUNDACIÓN PROMIGAS, 2012: 25. VILLAR, R.; BUTCHER, J.; GANDINI, L.; SORDO, S., pp. 57-58, 2014.

sociedad como para la empresa³. El valor compartido y el «gana-gana» predominan en el pensamiento empresarial existente 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

³ Ver por ejemplo: UNIETHOS, 2012:12; INTERNATIONAL FINANCE CORPORATION, 2010:3 y PORTER, M. y KRAMER, M., 2011.

generen retorno, que beneficien a la sociedad y también a la empresa». Con esta filosofía, lo que no beneficie a la empresa, a pesar de beneficiar a la sociedad, encuentra actualmente menos apoyo.

Las cifras de Colombia, Brasil y México muestran con claridad este proceso de alineación. Actualmente las fundaciones empresariales que están parcial o totalmente alineadas sobrepasan de manera importante a las no alineadas. De acuerdo con los datos del censo de la AFE, 18 % de las fundaciones están «totalmente alineadas», 79 %, «parcialmente alineadas» y solo el 3 % «no están alineadas» (AFE, 2015). En Brasil, el porcentaje de fundaciones empresariales «parcialmente vinculadas» es de 52 % y aquella donde «todas las acciones están vinculadas» es de 11 % (GIFE, 2013: 19). 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 hace parte de la RSE. (VILLAR, R., BUTCHER, J., GANDINI, L. y SORDO, S., 2014: 106).

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 directas y contribuciones a través de las fundaciones empresariales, sobresalen las contribuciones directas de las empresas con un 74 % (CEPC, 2014:8).

En Brasil, Comunitas ha producido desde 2007 un reporte anual, el «Benchmarking do Investimento Social Corporativo» (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 mayor parte 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. Estos porcentajes han ido variando en el tiempo, con una tendencia clara de aumento del peso relativo de la aplicación directa de 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: 30-33).

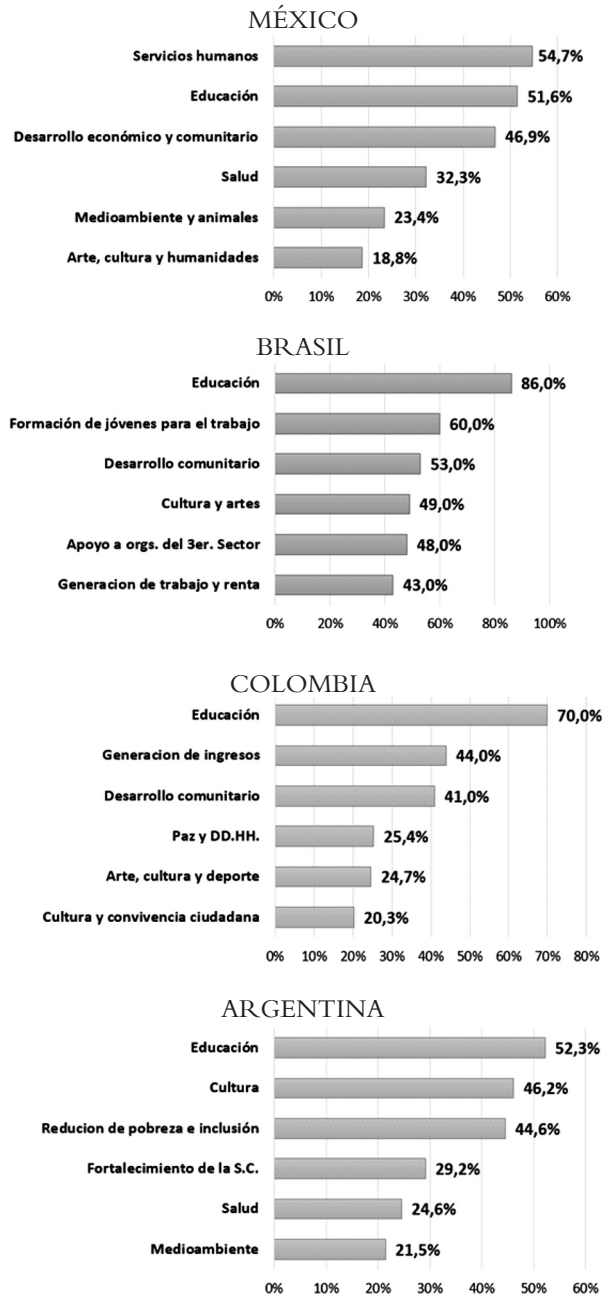
Las implicaciones del predominio empresarial. Un tema recurrente en las entrevistas y en los grupos focales, fue la reflexión crítica sobre las implicaciones del predominio empresarial en la ISP. Una reflexión crítica especialmente centrada en la forma de entender la alineación y el retorno de la inversión, 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 fue la alineación de las fundaciones con las empresas, ni la búsqueda de valor compartido, sino el desequilibrio cuando se privilegia el interés privado sobre el público. Como dijo un ex director 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 de gestión empresarial para el manejo de sus intereses.

Sobre el retorno se comentó también que en muchos casos está siendo entendido de una forma muy limitada, pues el énfasis se pone en el retorno para la empresa particular que ejerce la ISP y no un retorno en escalas mayores. Sobre este tema, una directora de RSE de una empresa dijo: «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 sólo 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».

Prioridades temáticas en la agenda de la ISP. Al comparar las prioridades temáticas de las fundaciones, lo primero que destaca es que, a excepción de México, en los demás países de la región la educación es el tema prioritario del sector fundacional. Como puede observarse en el Gráfico 2, 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 tenemos información sobre 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: 37) y en Argentina 70 % (GDFE y RACI, 2012:15).

GRÁFICO 2
Prevalencia temática entre los inversores sociales por país



Fuente: Elaborado por FUNDACIÓN AVINA (InContext 75) con información de VILLAR, R., 2016.

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. 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 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, solamente un 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 que queremos resaltar es el de derechos humanos. Brasil es el país que tiene un mayor porcentaje de fundaciones con programas en el tema (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 al interior de la categoría de «utilidad pública», pero no tenemos datos desagregados.

En relación con las empresas, el reporte del BISC nos 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: 37). En el caso de 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, 2012:25).

El reto de la diversidad en el sector. El predominio del sector empresarial ha conducido a diferentes líderes nacionales y fundaciones interna-

cionales a promover una mayor diversidad en el sector y a impulsar con mayor fuerza alternativas independientes y comunitarias. Varias estrategias se proponen en Brasil y en otros países para ampliar la diversidad de la ISP (DEGENSZAJN, A. y RIBEIRO, P., en DEBONI, F. 2013: 25-26). Entre ellas:

- El impulso y fortalecimiento de las fundaciones familiares, independientes y comunitarias.
- El desarrollo de fondos independientes y programas de donaciones de las fundaciones, orientadas al fortalecimiento de la sociedad civil.
- El fortalecimiento de los negocios sociales que proponen triple rentabilidad (económica, social y ambiental).
- El fortalecimiento de la filantropía comunitaria que está creciendo en la región pero tiene aún un gran potencial.
- El desarrollo de mecanismos como el *crowdfunding* o microdonaciones de individuos, para promover un mayor apoyo ciudadana a causas sociales.

IV. Estrategias para ampliar la escala y el impacto de la ISP

Una importante tendencia de los últimos años es el interés de las fundaciones por ampliar la escala e impacto de la ISP. Para esto han desarrollado múltiples estrategias. Entre ellas:

Apoyar programas de desarrollo territorial. A diferencia de las estrategias orientadas al apoyo de individuos o de organizaciones en áreas temáticas específicas, el desarrollo territorial o local es una estrategia de largo plazo que tiene como unidad al territorio. El desarrollo local busca generar las condiciones para el trabajo mancomunado de organizaciones y líderes de dicho territorio y sinergias a partir de una agenda común, construida de manera participativa. (Ver VILLAR, R. 2007: 20-30).

La promoción de agendas compartidas. Junto a la estrategia de articulación territorial, existen en la región importantes avances en el plano de la articulación temática. Un campo temático donde la articulación ha sido fructífera en los últimos años es la educación. Un buen ejemplo a nivel regional es la Red Latinoamericana de Organizaciones de la Sociedad Civil para la Educación (Reduca), una red de 14 miembros en diversos países de la región comprometidos con la educación inclusiva y de calidad⁴. Reduca no sólo es un buen ejemplo de articulación regional, sino que muchos de

⁴ Ver <http://www.reduca-al.net/nosotros>.

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.

Otro campo donde se están dando procesos de articulación es el desarrollo comunitario. En este campo existe una amplia experiencia a nivel nacional y regional. Un ejemplo destacado en este campo es RedEAmérica, una red de fundaciones empresariales y empresas que tiene más 80 miembros de 11 países de la región⁵. La red de United Way es otro ejemplo importante de articulación en la región. Al igual que RedEAmérica y que Reduca, esta red regional se alimenta de variados procesos de articulación a nivel nacional y por otro lado, es parte de una red global⁶.

En el ámbito nacional se constituyó recientemente (2012) en Argentina, la Confederación de la Sociedad Civil⁷. En Brasil, se creó la Red de Fondos Independientes para la Justicia Social con participación de fundaciones comunitarias y fondos con causas sociales en temas como equidad racial, equidad de género y derechos humanos⁸. En Colombia, en el primer semestre de 2015 se lanzó 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). Colombia es uno de los cuatro países seleccionados para desarrollar un piloto en torno a esta colaboración. Próximamente se lanzará en Brasil con el apoyo de GIFE⁹.

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, como se mostró en 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. En este Encuentro la innovación social en educación y cultura para la equidad e inclusión fueron los temas centrales de la agenda y se presentaron varias innovaciones sociales desarrolladas por OSC de la región que han escalado nacional e internacionalmente. (CIESC. 2014: 43-48).

⁵ Ver www.redeamerica.org.

⁶ Ver <http://worldwide.unitedway.org>.

⁷ Ver <http://confederaciondelasociedadcivil.blogspot.mx/>.

⁸ Ver www.rededefundos.org.br.

⁹ Ver http://www.co.undp.org/content/colombia/es/home/operations/projects/poverty_reduction/plataforma-de-colaboracion-pos-2015-para-la-filantropia-y-la-inv.html.

Existen buenos ejemplos de innovaciones sociales apoyadas por fundaciones y replicados en varios países del región, como el modelo «Cómo Vamos» desarrollado por la Fundación Corona¹⁰, el modelo de apoyo a la microempresa desarrollado por la Fundación Carvajal¹¹, o las Escuelas Aceleradas que tuvieron un importante escenario para su desarrollo en Brasil con el apoyo de las fundaciones¹². Para algunos conocedores del mundo fundacional, como Francisco Tancredi, ex director de la Fundación Kellogg para América latina, 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 déficit de las acciones de las políticas gubernamentales... y fomentar modelos innovadores... alimentar políticas públicas y el arsenal de buenas prácticas» (citado en FUNDACIÓN DIS y FUNDACIÓN PROMIGAS, 2012: 46).

Incidir en políticas públicas. Otra estrategia que ha adquirido una gran fuerza en el discurso de las fundaciones es la incidencia en políticas públicas. La incidencia en políticas públicas no es una estrategia nueva para las fundaciones pero ha pasado de ser un tema del que poco se hablaba dos décadas atrás, a ser parte de la agenda de reflexión en eventos de ISP y a incorporarse como una de las estrategias de un buen número de fundaciones. Sin embargo, a pesar de su importancia, son fuertes las diferencias entre países respecto al tema. Por ejemplo, entre las fundaciones empresariales, el porcentaje de fundaciones que dice tener la incidencia entre sus estrategias fue de 77 % en Colombia (FUNDACIÓN DIS y FUNDACIÓN PROMIGAS, 2012: 44), mientras que en México fue considerablemente más bajo (6.3 %) (VILLAR, R., BUTCHER, J., GANDINI, L., SORDO, S., 2014: 83).

Las alianzas público-privadas: una estrategia que se instaló en el mundo fundacional. Desde finales de los noventas se generó un gran interés por promover la colaboración intersectorial en la región. Pasados varios años de experimentación, análisis y debates sobre las alianzas, se puede decir que para las fundaciones de la región la importancia del trabajo con el sector público actualmente está instalada 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,

¹⁰ Ver http://www.fundacioncorona.org.co/#/como_trabajamos/clasificacion_de_iniciativas/iniciativa/red_ciudades_como_vamos.

¹¹ Ver VILLAR, R., *La influencia de las OSC en la política para la microempresa*, en GONZÁLEZ BOMBAL, I. y VILLAR, R., 2003.

¹² Ver http://portal.unesco.org/geography/es/ev.php-URL_ID=16288&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html.

se limitan escalas e impactos». 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.

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 sólo 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 Tabla 2 muestra algunas cifras sobre las alianzas con los gobiernos en sus diferentes niveles. En Colombia, el 82 % de las fundaciones desarrolla su trabajo a través de alianzas con el gobierno, mientras que Brasil los hacen el 59 %. En México, 54 % de las fundaciones tiene alianzas con el gobierno a nivel nacional, 79 % a nivel estatal y 73 % en el nivel local. En Argentina un 73 % de las fundaciones tiene alianza, pero al parecer, la mayor parte ocurre a nivel local.

En relación al peso que ocupan las alianzas con los gobiernos, en comparación a las alianzas con otros actores, destaca que solamente en Colombia, el porcentaje mayor corresponde a las alianzas con el gobierno. En Brasil,

TABLA 2

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

	México	Brasil	Colombia	Argentina
Alianzas con gobiernos	Fundaciones empresariales — Locales: 73.4 % — Estatales: 79.3 % — Nacional: 54.7 %	— Instituto: 59 % — Empresa: 65 %	Fundaciones empresariales — 82 %	Fundaciones: — 73.1 %
	Lugar que ocupan las alianzas con gobierno en relación con otro tipo de alianzas — Cuarto lugar. (Primero con OSC, segundo con academia y tercero con otras fundaciones)		Lugar que ocupan las alianzas con gobierno en relación a otro tipo de alianzas — Primer lugar. (Segundo con otras fundaciones; tercero, con academia y cuarto con ONG)	Lugar que ocupan las alianzas con gobierno en relación con otro tipo de alianzas — Cuarto lugar. (Primero con OSC, segundo con otras fundaciones, tercero, con otras empresas)

Fuente: VILLAR, R.; BUTCHER, J.; GANDINI, L.; SORDO, S. 2014: 89-90; COMUNITAS, 2013: 62, FUNDACIÓN DIS y FUNDACIÓN PROMIGAS, 2012: 49; AFE, 2015: 18; GDFE y RACI, 2012: 34.

México y Argentina, las OSC las principales aliadas son otras 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 alianza, en relación a las alianzas con los otros actores (OSC, otras fundaciones, academia, etc.). Lo cual muestra que a pesar de los avances en el establecimiento de alianzas público-privadas en la región, aún hay mucho campo por mejorar.

Para cerrar esta sección vale la pena resaltar un comentario bastante compartido durante las entrevistas y grupos focales. Se decía que si bien hay mayor conciencia de la importancia de las alianzas público privadas y de la alineación de los programas de las fundaciones con las políticas públicas, a las fundaciones les hace falta tener también una 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, lo cual se relaciona con el tema de la siguiente sección: el poco apoyo al fortalecimiento de la sociedad civil.

V. La ISP y las relaciones con las organizaciones de la sociedad civil (OSC)

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. De actores centrales en las transformaciones políticas y de las agendas públicas, muchas OSC pasaron a ser contratistas, prestadores de servicios e implementadores de programas estatales (MENDONÇA, P., AQUINO ALVES, M., NOGUEIRA, F., 2013: 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 no ha llenado el vacío dejado por la cooperación internacional y, por el contrario, el predominio de los programas operados por las fundaciones y empresas, así como una cierta desconfianza de las OSC, han contribuido a reforzar el papel de operadores de las OSC.

A diferencia de los Estados Unidos, donde el *grantmaking* es la estrategia fundamental del mundo fundacional, en la región predomina la operación de programas. Lo anterior no significa que prevalezcan las fundaciones «opera-

tivas», sino que la operación predomina en el tipo de fundación mayoritario en la región: la fundación mixta o «híbrida», es decir un tipo de fundación que combina la realización de donaciones con el desarrollo de programas propios (Ver Tabla 3).

TABLA 3
Forma de actuación de fundaciones empresariales, por país

	Brasil	Colombia	México
Sólo opera	31v	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: 35. Los datos sobre Colombia son tomados del estudio de FUNDACIÓN DIS y FUNDACIÓN PROMIGAS, 2012: 47. Los datos de México del estudio de VILLAR, R.; BUTCHER, J.; GANDINI, L.; SORDO, S. 2014: 76.

Esta característica de la operación de las fundaciones tienen varias implicaciones en las relaciones de la ISP con las OSC, pues por un lado contribuye al bajo porcentaje de recursos invertidos en financiar los proyectos de las organizaciones de la sociedad civil y por otro transforma a la OSC en operadoras de proyectos de las fundaciones. 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 parcialmente la relación de la fundación con los resultados y la atribución de su éxito.

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. El fortalecimiento de la sociedad civil debería estar en la agenda de manera más clara. 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 civil.

VI. Transparencia, evaluación y aprendizaje: nuevos temas en la agenda de la ISP

En el libro citado atrás sobre filantropía y cambio social (SANBORN, C. y PORTOCARRERO, F., 2005), uno de los temas emergentes para entonces era el de la transparencia y rendición de cuentas de las OSC. 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 veremos, aún hay un largo camino por recorrer.

Cada una de las asociaciones de fundaciones (AFE, GDFE, GIFE y Cemefi) ha desarrollado iniciativas nacionales y ha propuesto estándares para la transparencia: el código 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 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.somotrtransparentes.org) que recoge información puntual de las OSC del país para promover la transparencia y la rendición de cuentas.

Veamos ahora algunos datos sobre estos avances en el tema de la transparencia. La práctica más difundida, como puede verse en la Tabla 4, es la divulgación de los informes de gestión o informes de actividades. En relación con la publicación de informes contables y financieros en las páginas web, la situación es más precaria. Como se ve por estos datos, a pesar de los avances en la última década y de los esfuerzos de las asociaciones de fundaciones, hay un largo camino aún por recorrer en este aspecto de la transparencia y aún más en los otros aspectos como la divulgación de evaluaciones y aprendizajes, como veremos a continuación.

La evaluación y el aprendizaje. La preocupación por ampliar la escala e impacto de las intervenciones, así como por jugar un papel más activo en la innovación social, le ha dado un importante peso a la evaluación en el mundo de la ISP. Junto a la creciente demanda por la evaluación, la sistematización, el aprendizaje y otros mecanismos de gestión del conocimiento

TABLA 4
Divulgación pública de informes de gestión y financieros, por países

	Argen- tina	Brasil		Colom- bia	México
		FIE	FIC		
Publica informes de actividades o de gestión	46 %			50,8 %	74 %
Publica informes con- tables o financieros				45,0 %	60 %
Divulga informes de actividades en el sitio web		78 %	76 %	52,5 %	56 %
Divulga informes con- tables o financieros en el sitio web		41 %	45 %	29,5 %	

Fuente: GDPE y RACI, 2012: 36; GIFE, 2013: 26; AFE, 2015: 21 y 24; VILLAR, R., BUTCHER, J., GANDINI, L., SORDO, S., 2014: 92.

empiezan a tener una tímida presencia en el mundo fundacional, un mundo que 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 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 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. (GIFE, 2013:46).

En Argentina, considerando la información del estudio del GDPE y de la RACI, la evaluación está más consolidada entre las empresas que entre las fundaciones. En el caso de la evaluación de impacto, el 57 % de las empresas dice realizar este tipo de evaluación, en comparación con el 43 % de fundaciones. La evaluación de resultados está más generalizada, pero igualmente hay un porcentaje un poco mayor de empresas que la realiza (90 %), en re-

lación 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: 32).

En México hay información sobre la evaluación solamente para las fundaciones empresariales. Dentro de este grupo, 92 % dice evaluar el impacto y 63 % dice tener metodologías para evaluarlo. Sin embargo al preguntar sobre la unidad utilizada en sus metodologías para la evaluación de impacto, 43 % dice que es el «número de beneficiarios», 15 % el «número de actividades» y 40 % los «cambios en la calidad de vida». Esto significa que solamente entre este último grupo se podría estar realizando evaluaciones de impacto (VILLAR, R., BUTCHER, J., GANDINI, L., SORDO, S., 2014: 84-86).

Veamos ahora qué tanto se comparte la evaluación. En Brasil, 52 % de los asociados de GIFE divulga los indicadores de evaluación o los resultados de las mismas en su página web o en otros vehículos de acceso público y 32 % los hace para públicos específicos. (GIFE, 2012: 25-26). En el caso de las fundaciones empresariales mexicanas se sabe que 71 % publica resultados y evaluaciones de sus programas en el informe de actividades, pero este informe solamente es publicado en las páginas web en 56 % de los casos (VILLAR, R., BUTCHER, J., GANDINI, L., SORDO, S., 2014: 92). En Argentina, el 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: 36).

Como puede verse por la información sobre la evaluación, hay importantes avances en la región, 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 al compartirlo de manera ágil y oportuna.

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 portal se puede encontrar información sobre todas las entidades mexicanas que son donatarias autorizadas. 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.

Fondos a la Vista es otra plataforma desarrollada en México por Alternativas y Capacidades. Ofrece de manera más amigable la información del SAT y la del Registro Federal de OSC y la complementa con nueva información. Alrededor de la plataforma se realiza talleres a lo largo del país para promover el uso de esta información y producir reportes especializados¹³.

Las asociaciones de fundaciones también han desarrollado portales con información sobre los proyectos apoyados por sus miembros. En Colombia, la AFE cuenta con la *Plataforma Estratégica de Gestión de Proyectos*, lanzada a finales de 2014¹⁴. En Argentina el GDFE lanzó en 2014, el *Mapa Georeferencial de la Inversión Social Privada*¹⁵.

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 sabemos de esta infraestructura.

VII. Retos y desafíos para el futuro de la ISP y la filantropía

Para terminar, queremos señalar los principales retos y desafíos que a nuestro juicio tiene la ISP y la filantropía en su futuro próximo. Por cuestión de espacio, no se analiza cada uno de los desafíos. Una descripción más detallada de los mismos se encuentra en VILLAR, R., 2016: 141-152.

- 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 en el caso de la ISP empresarial.
 - Ampliar los espacios de diálogo y colaboración.
 - Fomentar la innovación social desde la ISP.

¹³ Ver <http://www.fondosalavista.com>.

¹⁴ Ver <http://afecolombia.org/es-es/LasFundaciones>.

¹⁵ Ver <http://www.gdfe.org.ar/mapa/>.

- Compartir y aprender sobre las diferentes estrategias de impacto y escala.
- Ampliar los tipos de relación con el gobierno.
- Incluir estrategias que promuevan la equidad e inclusión social en la agenda educativa y en otras áreas.
- Apoyar el fortalecimiento de la sociedad civil.
- Profundizar en el conocimiento y prácticas de los negocios sociales y generar un diálogo con la ISP y la filantropía.
- Fomentar el aprendizaje entre pares y hacer del conocimiento un bien público.
- Continuar el diálogo y la coordinación de iniciativas entre las asociaciones de fundaciones de la región.

Referencias

- ASOCIACIÓN DE FUNDACIONES EMPRESARIALES DE COLOMBIA (AFE), *Censo AFE*, 2014.
- CIESC, *Procesos, debates y conclusiones del X Encuentro Cívico Iberoamericano*, 2014.
- COMMITTEE ENCOURAGING CORPORATE PHILANTHROPY (CECP), *Giving Around the Globe*, 2014 Edition.
- COMUNITAS, *Benchmarking do Investimento Social Corporativo (BISC), Relatório 2013*.
- COMUNITAS, *Benchmarking do Investimento Social Corporativo (BISC), Relatório 2014*.
- DEBONI, Fabio, *Investimento Social Privado no Brasil. Tendências, desafios e potencialidades*, Instituto Sabin, 2013.
- FOUNDATION CENTER, *Key Facts on U.S. Foundations*, 2014 Edition.
- FUNDACIÓN DIS y FUNDACIÓN PROMIGAS, *Las fundaciones empresariales en Colombia. Una mirada a su estructura y dinámicas*, 2012.
- GIFE, *Censo GIFE 2011-2012*, 2013.
- GRUPO DE FUNDACIONES Y EMPRESAS (GDFE) y RED ARGENTINA PARA LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL (RACI), *Estudio de Inversión Social Privada Local y Cooperación Internacional en la Argentina*, 2012.
- INTERNATIONAL FINANCE CORPORATION, *Inversión Comunitaria Estratégica. Guía rápida. 2010*.
- MENDONÇA, Patricia; AQUINO ALVES, Mario; NOGUIERA, Fernando Do A., *Arquitetura Institucional de Apoio às Organizações da Sociedade Civil no Brasil*, 2013.
- PORTER, Michael E. and KRAMER, Mark K., *Creating Shared Value. How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth*, en Harvard Business Review. (p. 2-17), January-February 2011.

- SANBORN, Cynthia and PORTOCARRERO, Felipe (eds.), *Philanthropy and Social Change in Latin America*, The David Rockefeller Center Series on Latin American Studies, Harvard University, Cambridge, Massachusetts, 2005.
- TANCREDI, Francisco, *ISP estratégica — Reflexões sobre os fundamentos*, Ponencia presentada en el IV Foro Internacional RedEAmérica, Campinas, Febrero 2012.
- VILLAR, Rodrigo, *Vinculando el desarrollo de base con el desarrollo local: estrategias de intervención de los miembros de RedEAmérica*, Fundación Minetti y RedEAmérica, 2007.
- VILLAR, Rodrigo; BUTCHER, Jacqueline; GANDINI, Luciana; SORDO, Santiago, *Las fundaciones empresariales en México: un estudio exploratorio*, CIESC, Cemefi y TEC, México, 2014.
- VILLAR, Rodrigo, *Recursos privados para la transformación social. Filantropía e inversión social privada en América Latina hoy*, AFE, Cemefi, GDFE, GIFE, Avina, BID, WINGS, 2015.