

La tendencia de la filantropía en Colombia y la evolución de las Fundaciones Empresariales en Colombia

María Carolina Suárez Visbal

Directora Ejecutiva de la Asociación de Fundaciones Empresariales —AFE Colombia—

SUMARIO: I. UNA TENDENCIA POR OPERAR EN LUGAR DE SER DONANTES.—II. LA PLATAFORMA ESTRATÉGICA DE PROYECTOS.—III. LA IMPORTANCIA DEL TRABAJO COLECTIVO Y ARTICULADO.—IV. TRABAJO EN ALIANZA CON EL GOBIERNO.—V. TRABAJO CON GOBIERNOS LOCALES.—VI. LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE COMO UNA OPORTUNIDAD PARA FORTALECER LA ACCIÓN DE LAS FUNDACIONES Y LA COLABORACIÓN.—VII. EL PROYECTO COLECTIVO DE LAS FUNDACIONES AFE EN ANTIOQUÍA.—VIII. LOS RETOS HACIA EL FUTURO COMO SECTOR.—BIBLIOGRAFÍA.

El presente escrito tiene como propósito hacer un recorrido por la filantropía en Colombia partiendo brevemente de su tradición e historia para continuar con el presente y finalizar con unas reflexiones alrededor de los retos del futuro desde la base que la filantropía y en especial las fundaciones empresariales que lideran el sector en Colombia tiene unos activos únicos que superan capacidades de otros actores como la posibilidad de arriesgar, apostarle al largo plazo, actuando con paciencia, reconociendo las realidades del territorio e intereses de las comunidades para actuar, y trabajando con otros actores para cambiar realidades sociales y con ello alcanzar verdaderas transformaciones.

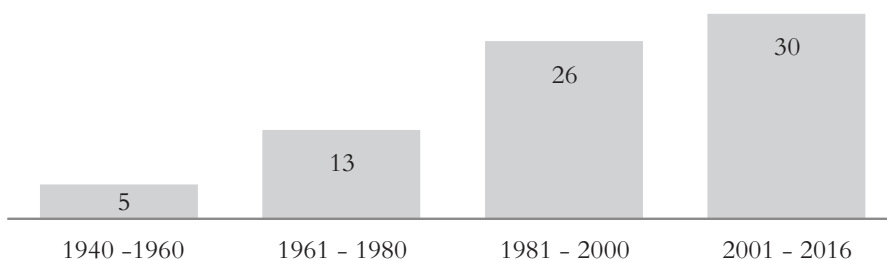
La tradición filantrópica en Colombia es de las más antiguas en Latinoamérica. De acuerdo a Cristina Rojas y Gustavo Morales, los inicios de la filantropía, a comienzos del siglo xx, tuvieron dos fuentes en nuestro país, ambas surgieron en el contexto del proceso de industrialización. La empresarial a partir de empresarios influenciados por un sentido paternalista quienes buscaban crear formas locales de capitalismo benefactor y la religiosa, donde agrupaciones católicas crearon sus propias organizaciones filantrópicas para promover la educación de los más pobres bajo los principios de la religión católica. Además de educación, las primeras organizaciones filantrópicas también proveían a los sectores más vulnerables en temas de salud, centrándose principalmente en los hospitales generando propuestas que se concre-

taron en la creación de políticas sociales de inicio de siglo, en temas de seguridad social y educación¹.

En Colombia, siempre ha existido un sentido de responsabilidad desde lo privado por lo social, entendiendo el significado de la inversión social privada en Colombia con un enfoque en lo público como estrategia para aliviar las problemáticas sociales que han existido en el país y aportar en la reducción de la pobreza y las brechas de inequidad, bajo la concepción de la corresponsabilidad.

Las fundaciones privadas en Colombia fueron primero un fenómeno atado a la familia dueña de empresas y negocios, es decir, era una filantropía indirectamente empresarial puesto que gran parte de los dividendos que obtenían estas familias eran reinvertidos en programas sociales identificados y priorizados por la familia. En 1970 ya existían siete fundaciones familiares de acuerdo al estudio realizado por la Fundación Promigas y la Fundación DIS llamado «Las Fundaciones Empresariales en Colombia: Una mirada a su estructura y dinámica» (Fundación Promigas y Fundación DIS, 2012; 31). Rodrigo Villar² también avala que las fundaciones de familia empresarial hayan sido la primera figura fundacional dentro de la inversión social privada, para esto, Villar presenta que en 1980, el 44% de las fundaciones de familia empresarial habían sido creadas, mientras que solo un 6% de fundaciones empresariales estaban vigentes durante el mismo año³.

Año de creación de las Fundaciones AFE



Fuente: Estudio Global de Filantropía 2017-Censo AFE 2017. Muestra de 74 fundaciones.

¹ ROJAS, C. y MORALES, G., «Contribuciones Privadas a La Esfera Pública: Las Fundaciones Empresariales en Colombia», en SANBORN, C. y PORTOCARRERO, F., *Filantropía y Cambio Social en Latinoamérica*, 2005, 211.

² Rodrigo Villar es un antropólogo reconocido experto en temas relacionados con la inversión social, la filantropía y la responsabilidad social empresarial.

³ VILLAR, R., *Recursos Privados para la Transformación Social*, 2015, 57.

La visión de las fundaciones de familia empresarial puede ser resumida en las palabras del fundador de la Fundación Carvajal, Manuel Carvajal Sinisterra:

“No puede haber una empresa sana en un medio social enfermo, porque tarde o temprano los males del medio repercuten en su desempeño. Por eso, el empresario responsable debe necesariamente comprometerse en la solución de los problemas sociales”⁴.

La visión de Carvajal respalda la idea que el rendimiento económico de una organización esta intrínsecamente atado a unas condiciones socioeconómicas favorables de la población. Las fundaciones de origen familiar coinciden en su génesis por su visión en donde no se concibe la prosperidad económica sin prosperidad social.

Por su parte, la tendencia de las fundaciones empresariales en Colombia son un producto, en gran medida, del siglo XXI, aunque el interés por crear este tipo de fundaciones venía ya desde la década de los noventa. Estas fundaciones derivan sus bienes y fondos de una o varias empresas o grupo empresariales.

En el mencionado estudio de Fundación Promigas y Fundación DIS, el cambio en la tendencia de fundaciones de familias empresarias a fundaciones empresariales se da por «la creciente institucionalización y burocratización de las organizaciones empresariales, y la pérdida relativa de importancia del empresario individual, por la estructura de propiedad»⁵. El cambio también corresponde al capitalismo moderno en la forma en que las empresas se convirtieron cada vez más en actores legítimos e interlocutores ante el Estado en temas sociales, dado el gran poder que han adquirido en las últimas décadas. Esta apropiación del sentido social por parte de la empresa privada no solo se ve en el aumento de las fundaciones empresariales, sino también en el surgimiento de nuevos conceptos como la responsabilidad social empresarial y el valor compartido⁶.

Las fundaciones empresariales han tenido un impacto especial en Colombia, donde, por su capacidad de operar proyectos en el territorio, se han convertido en el motor del sector social y un aliado fundamental para los gobiernos nacionales y locales, junto con otras organizaciones de la sociedad civil y la cooperación internacional.

⁴ <http://www.fundacioncarvajal.org.co/lo-que-nos-inspira/>.

⁵ FUNDACIÓN DIS y FUNDACIÓN PROMIGAS, *Las Fundaciones Empresariales en Colombia: Una Mirada a su Estructura y Dinámicas*, 2012, 24.

⁶ *Ibidem*.

Las fundaciones empresariales tienen un ambiente habilitante soportado por sus recursos, provenientes de su empresa, que les permite tener visión de largo plazo, poder asumir riesgos que generen resultados innovadores en el sector social y ser un agente neutral dispuesto a trabajar con cualquier organización que busque beneficiar a la sociedad. A partir de esto, las fundaciones empresariales tienen la capacidad de impactar positivamente a la sociedad generando capacidades en el territorio, tanto para los gobiernos locales como para las comunidades.

Rojas y Morales también identifican que las fundaciones, indirectamente, ofrecen un beneficio a la empresa con potenciales clientes, puesto que estos tienden a preferir empresas con una imagen amigable y humana, por otra parte, las fundaciones empresariales también permiten que la empresa salga de un enfoque puramente económico hacia uno donde también exista identificación social, convirtiendo la iniciativa de inversión social privada en un «instrumento de articulación social que permite que una empresa garantice el desarrollo sostenido de sus negocios»⁷. Con esto, destacamos que las fundaciones empresariales se convierten en un vehículo habilitador para cualificar la acción social de la empresa.

Además de fundaciones empresariales y de familia empresarial, que son la gran mayoría en nuestro país, existen algunas fundaciones independientes, entendiendo por estas una fundación privada creada por una persona —natural o jurídica— quien aporta el capital, pero ni ella ni su familia son tomadores de decisiones ni componen la Junta Directiva, según la definición del Foundation Center⁸. Entre estas Fundaciones se encuentran fundaciones con una trayectoria inmensa como son la Fundación Saldarriaga Concha y la Fundación Fraternidad Medellín, que cuentan con un patrimonio —*endowment*— cuyos réditos los invierten en proyectos de alto impacto.

Con la intención de tener una voz colectiva de este grupo de fundaciones familiares, empresariales e independientes que lideran la filantropía en Colombia, en 2008 los presidentes y directores de 9 fundaciones con este origen, como lo son la Fundación Mario Santo Domingo, Ideas para la Paz, Antonio Restrepo Barco, Dividendo por Colombia, Corona, Social, Saldarriaga Concha, Carvajal y Compartir crearon la *Asociación de Fundaciones Empresariales-AFE*.

⁷ ROJAS, C. y MORALES, G., «Contribuciones Privadas a La Esfera Pública: Las Fundaciones Empresariales en Colombia», en SANBORN, C. y PORTOCARRERO, F., *Filantropía y Cambio Social en Latinoamérica*, 2005. 211.

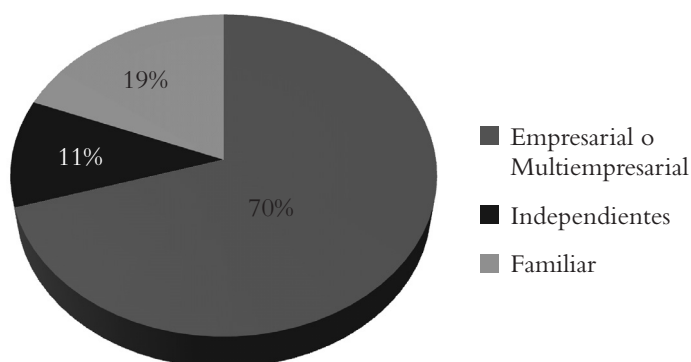
⁸ <https://fconline.foundationcenter.org/help?section=welcome&page=5-glossary-of-terms>.

El propósito de estas fundaciones, que se ha mantenido y consolidado en el tiempo, fue crear un espacio común para dialogar, compartir conocimiento y experiencias, buscar nuevas iniciativas de articulación que permitieran generar mayor impacto; incidir en temas de gestión pública en asuntos sociales fundamentales, propiciando debates sobre la agenda pública y visibilizar, como entidad embajadora, el compromiso del colectivo y de cada una de sus asociadas.

Después de 9 años de actividad, la Asociación de Fundaciones Empresariales sirve en 2017 a 75 fundaciones asociadas todas ellas con un vínculo directo o indirecto con el sector empresarial, brindando una oferta de valor que se resume en tres grandes apuestas: *conectar*, *incidir* y *visibilizar*.

El origen de las Fundaciones asociadas a la AFE está altamente dominado por las Fundaciones Empresariales, ocupando un 70% del total de las asociadas, lo que ratifica lo dicho en estudios anteriores, donde es este grupo de organizaciones las que lideran la filantropía en Colombia.

Origen de las Fundaciones asociadas a la AFE a mayo de 2017

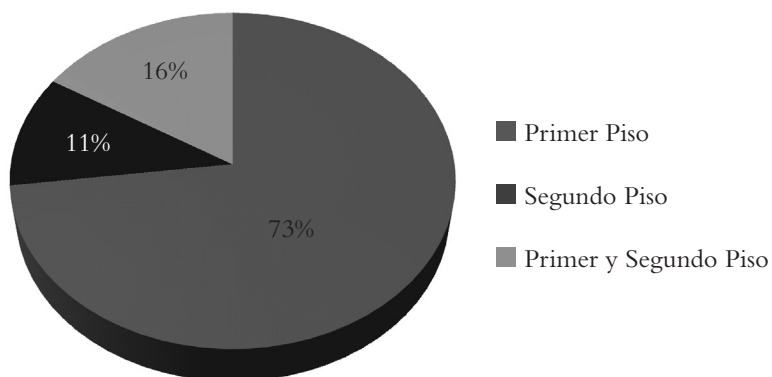


Fuente: Censo AFE 2017.

I. Una tendencia por operar en lugar de ser donantes

Como lo señalamos anteriormente, el rol de las fundaciones empresariales es en gran parte el ser operadoras. El 73% de las fundaciones miembros de la AFE operan, total o parcialmente, sus programas, mientras que solo el 11% está exclusivamente concentrado en hacer donaciones, cuyo concepto inglés se entiende como *grant making foundations*. El 16% restante operan sus programas y también realizan donaciones

Tipo de intervención de las Fundaciones AFE



Fuente: Censo AFE 2017.

Estos datos demuestran que las fundaciones en Colombia, a diferencia de sus pares en otros lugares del mundo, han optado por desarrollar directamente sus programas, ejecutando sus recursos en programas que ellos diseñan e implementan directamente.

El ser operadoras, ha permitido a las fundaciones empresariales convertirse en referentes del trabajo en campo y también les ha dado legitimidad como actores en el territorio dado que se mantienen en constante comunicación con las comunidades y gobiernos locales, que son siempre sus aliados fundamentales en iniciativas.

Este conocimiento y legitimidad también se ha traducido en que las fundaciones que operan son constantemente consultadas por el gobierno nacional o departamental en como acercarse a las comunidades o como escalar a nivel nacional los proyectos estas desarrollan en determinados territorios o sectores.

Otras razones que son identificadas en el texto de la Fundación DIS y Fundación Promigas y valoramos desde la AFE, es la transferencia desde la empresa a la fundación de sus capacidades, conocimientos y experiencia que potencializan la operación de los proyectos. Adicionalmente, el referido estudio señala que las fundaciones empresariales ejecutan directamente sus iniciativas para asegurar la sostenibilidad financiera de los programas y proyectos, logrando que recursos públicos y privados apalancados en sus iniciativas sean bien administrados. Finalmente, el estudio observa que las empresas pueden considerar que su fundación puede perder peso en temas de reputación si

simplemente es delegataria de sus proyectos a terceros operadores perdiendo a su vez, a nuestro juicio un vínculo con la comunidad⁹.

El hecho que predomine la tendencia por operar no significa que las fundaciones empresariales prefieran ejecutar y trabajar solas. Estas organizaciones han progresado hacia un pensamiento donde entienden la importancia y el mayor impacto que genera el trabajo colectivo.

En Colombia, las fundaciones asociadas a la AFE son conscientes de la importancia del trabajo articulado y el diálogo entre ellas y otros actores, razón por la cual desde la AFE le apostamos a CONECTAR como uno de nuestros tres ejes estratégicos.

Como ejemplo reciente de esta articulación inter-sectorial, es el primer Bono de Impacto Social en Colombia; iniciativa innovadora de la Fundación Corona, Mario Santo Domingo y Bolívar Davivienda en conjunto con el Departamento de Prosperidad Social, BID-Fomin y la Cooperación Económica Suiza. A través de este proyecto se «pagará por éxito al obtener resultados de empleabilidad de población vulnerable, por medio de alianzas de financiación con el sector privado y cooperación internacional»¹⁰. Este tipo de proyectos demuestran que cada vez más existe una disposición de las fundaciones empresariales, de ejecutar sus proyectos, pero al mismo tiempo ejecutarlos en alianza no solo entre ellas sino con otros actores relevantes.

Así mismo, esta nueva dinámica de las fundaciones demuestra la capacidad que tienen las fundaciones que además de operar pueden apalancar recursos que se complementan con los de otros actores y que permiten potencializar acciones colectivas dirigidas a las causas sociales más apremiantes.

II. La Plataforma Estratégica de Proyectos

La AFE, con el mismo interés de conectar y de la relevancia de los datos como una herramienta al servicio de la transparencia, la importancia de la rendición de cuentas, la gestión de proyectos y visibilizar el trabajo, desarrolló en 2010 la Plataforma Estratégica de Proyectos, más conocida como Mapa AFE¹¹.

⁹ FUNDACIÓN DIS y FUNDACIÓN PROMIGAS, *Las Fundaciones Empresariales en Colombia: Una Mirada a su Estructura y Dinámicas*, 2012, 47-48.

¹⁰ DEPARTAMENTO DE PROSPERIDAD SOCIAL, *Bono de Impacto Social que pagará por éxito en empleabilidad de población vulnerable, se lanzó hoy*, 2017.

¹¹ El link para esta página web es: mapa.afecolombia.org.

Este Mapa ha evolucionado de tal manera que hoy día se posiciona como un referente en la consolidación de información georreferenciada de proyectos sociales en Colombia y en otros países que se han interesado por conocer más de la misma, incluso replicarlo como sucedió en Argetina con el impulso del Grupo de Fundaciones y Empresas de Argentina —GDFE—.

El Mapa AFE es una herramienta en línea que fortalece la gestión de conocimiento y nuestro compromiso con la promoción de la transparencia, la articulación, la interlocución proactiva con entes del estado, potencializando la comunicación y adecuada divulgación de las Fundaciones AFE y de cada uno de sus proyectos.

Hoy día, el Mapa AFE reúne información consolidada de más de 1.500 proyectos en ejecución y finalizados de nuestras asociadas permitiendo una identificación oportuna de la inversión social privada en Colombia, las poblaciones atendidas, los recursos invertidos, los aliados e incluso, a partir del año 2016 los Objetivos de Desarrollo Sostenible —ODS— en los cuales las Fundaciones enfocan su trabajo y cada una de sus iniciativas y este año 2017, se realizó el desarrollo de las 169 metas que se trazan los 17 ODS.

Este Mapa, además, ofrece la posibilidad de ser personalizado por cada fundación asociada en sus páginas web con la opción de que puede adicionar sus propios indicadores de gestión y monitoreo. El Mapa AFE también se convierte en una plataforma que alimenta otros mapas, como ocurre con el Mapa Social que lidera el Gobierno Nacional.

A partir de esta herramienta se impulsa y fortalece por parte de la Asociación la posibilidad de conectar y visibilizar el esfuerzo colectivo, que es el capítulo del cual nos ocuparemos a continuación.

III. La importancia del trabajo colectivo y articulado

Es evidente que los complejos problemas que enfrentan nuestras sociedades no pueden ser solucionados por un solo actor, ni siquiera el poder que puedan tener los gobiernos. Es por ello que desde la AFE ratificamos cada vez más la importancia de conectar con entidades gubernamentales, el sector privado y otros actores de la sociedad civil, pero sobre todo conectar a las fundaciones pares entre sí.

Si bien pareciera contrario a la realidad el impulsar la conexión entre pares, no lo es. Precisamente, el *Stanford Social Innovation Review* ha destacado en sus últimas ediciones una serie de artículos académicos dirigidos a evidenciar la dificultad de las alianzas entre organizaciones sin ánimo de lucro.

Es así como Jacob Harold, Presidente de GuideStar en su artículo del 26 de mayo de 2017, destaca como, a pesar del proverbio africano que reza «si quieres ir rápido ve solo, pero si quieres ir lejos ve acompañado», no es tan fácil ponerlo en práctica en las organizaciones sin ánimo de lucro que suelen trabajar en silos¹².

Así mismo, Phil Buchanan, Presidente del Centro para la Filantropía Efectiva señala en su artículo publicado el pasado 3 de mayo, «*Barreras para la colaboración entre donantes y su voluntad para superarlas*», que la colaboración entre fundaciones no es suficiente y cuando esta se dan no son tan efectivas. Esto se debe en gran medida, a juicio de Buchanan, a que las fundaciones han sido dirigidas a desarrollar iniciativas únicas basadas en la diferenciación. Esto incluso llevado al deseo de posicionar la «marca» de la fundación y al ego, donde la mentalidad lleva a los directores ejecutivos de las fundaciones a decir «yo quiero que colabores conmigo, pero yo no quiero colaborar contigo»¹³.

Bajo esa mirada crítica de la colaboración entre fundaciones, Buchanan reitera un principio claro para la efectividad de las alianzas: la colaboración toma tiempo y requiere paciencia y, adicionalmente, los directores de las fundaciones deben reevaluar su esquema de ejercer el liderazgo buscando controlar y comandar la alianza¹⁴.

En Colombia hemos avanzado en alianzas y quizás valga la pena resaltar dos que han brindado pautas importantes para fomentar nuevas colaboraciones.

Por una parte, el proyecto liderado por la Fundación Semana en El Salado¹⁵, en la región de Montes de María, que fue profundamente afectada por el conflicto en Colombia. En este proyecto que inició hace más de 8 años, la Fundación Semana decidió actuar como canalizadora y coordinadora de recursos e iniciativas de distintos actores para impulsar el desarrollo de la región. En este tiempo se ha trabajado en infraestructura social, en temas de educación, salud y reactivación económica. El logro más grande de este trabajo ha sido el crear y fortalecer el tejido social en los habitantes de la región,

¹² HAROLD, J., «The Collaboration Game: solving the puzzle of nonprofit partnerships», *Stanford Social Innovation Review*, 26 de abril de 2017.

¹³ BUCHANAN, P. «Barriers to funder collaboration and the will to overcome them», *Stanford Social Innovation Review*, 3 de mayo de 2017.

¹⁴ *Ibidem*.

¹⁵ Villa del Rosario-El Salado es un corregimiento del departamento de Bolívar, el cual entre el 16 y 19 de febrero del 2000, fue víctima de una masacre llevada a cabo por las Autodefensas Unidas de Colombia que dejó más de 100 muertos y miles de desplazados.

el fomento de líderes jóvenes y los programas de cultura, esto ha generado que un gran número de desplazados que habían huido de la región volvieran a ella.

Entre los aliados de esta iniciativa, quienes han aportado de distintas maneras al proyecto, se encuentran empresas del sector privado y más de nueve Fundaciones AFE que han contribuido en temas de fortalecimiento a programas de primera infancia, trabajo en salud y adulto mayor, voluntariado y construcción de vivienda, el sector público como la Unidad de Víctimas quien apoya los procesos de reparación en la región. También han hecho parte otros sectores como la academia y organizaciones internacionales. Este proyecto es una muestra del impacto tan grande que tiene el trabajo colectivo, especialmente en las zonas de conflicto, donde se ha logrado re-generar el tejido social y ha generado confianza en quienes habían huido por la guerra para volver a las tierras que habían abandonado tiempo atrás.

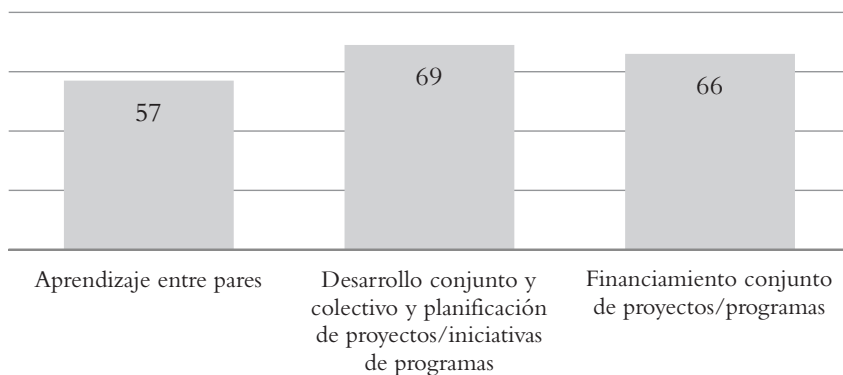
Por otra parte, la estrategia para la atención integral a la primera infancia, llamada «De Cero a Siempre», es otro ejemplo reciente y vigente donde sector público y social han venido trabajando desde hace más de 8 años con una apuesta de país que supera los intereses particulares y los logros o apellidos de los actores, permitiendo que en diciembre de 2016 esta iniciativa gubernamental se convirtiera en Ley de la República.

Sin duda, este proceso de elevar a Ley de la República fue el resultado de un trabajo mancomunado, bajo el liderazgo de la Presidencia de la República, en especial el Despacho de la Primera Dama, con el apoyo decidido de 23 fundaciones asociadas a la AFE y otras entidades de la sociedad civil y empresas privadas¹⁶, quienes de manera consciente le han apostado a este sector de la población.

Estos son solo dos ejemplos, pero que llevan a reflexionar que si bien se ha avanzado en la colaboración entre fundaciones pares aun falta mucho por recorrer.

¹⁶ Las siguientes Fundaciones AFE hicieron parte de este esfuerzo: Fundación Propal, Fundación Éxito, Fundación AEIOTU, Fundación Corbanacol, Fundación Génesis para la Niñez, Fundación Alpina, Fundación Mario Santo Domingo, Fundación Compartir, Fundación Carvajal, Fundación Antonio Restrepo Barco, Fundación Dividendo por Colombia, Fundación Corona, Fundación Bancolombia, Fundación Saldarriaga Concha, Fundación Semana, Fundación Fraternidad Medellín, Fundación Mayagüez, Fundación John Ramírez Moreno, Fundación Smurfit Kappa Colombia, Fundación Telefónica, Proantioquia, Fundación Promigas y Fundación Luker.

¿De qué formas han colaborado las Fundaciones AFE con otras fundaciones o entidades filantrópicas?



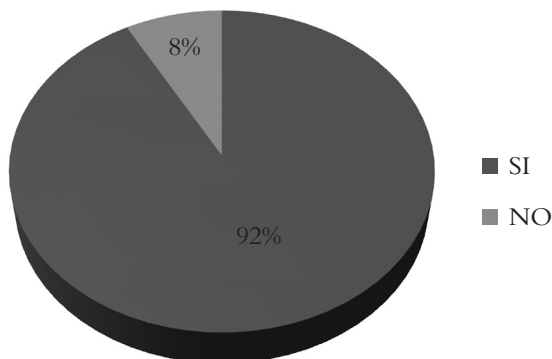
Fuente: Censo Fundaciones AFE 2017.

IV. Trabajo en alianza con el gobierno

El ejemplo anterior, en relación con la política «De Cero a Siempre», es quizás la muestra vigente más importante del trabajo colaborativo entre el gobierno y las fundaciones. Sin embargo, existen otros casos donde se evidencia ese trabajo mancomunado entre sector público y las fundaciones.

Como se observa en el siguiente gráfico el trabajo en alianza con el gobierno tiene bastante importancia para las fundaciones asociadas a la AFE. En el se resalta que más del 90% de las fundaciones asociadas a la AFE trabajan con algún actor dentro del gobierno nacional.

¿Su Fundación AFE trabaja con el gobierno?



Fuente: Censo Fundaciones AFE 2017.

La razón de las alianzas, que debe ir más allá del apalancamiento de recursos, es ofrecer la posibilidad de poner al servicio de la sociedad proyectos que puedan escalar y replicar. Con ello se brinda la posibilidad a que un sector más amplio de la comunidad se beneficie de los programas sociales impulsados con el profesionalismo de las Fundaciones AFE que ponen al servicio del Estado su conocimiento, experiencia y capacidad de trabajar en los territorios con las comunidades.

Como lo señala la «Guía para la Contratación con entidades privadas son ánimo de lucro y de reconocida idoneidad» que expidió la Agencia Nacional de Contratación Pública —Colombia Compra Eficiente— en el mes de mayo de 2016, «el sector sin ánimo de lucro tiene ventajas comparativas para atender una comunidad, (donde) las Entidades Estatales pueden cumplir sus fines incrementando el valor por dinero. Esto se debe a que las Entidades Estatales utilizan sus recursos presupuestales para apoyar ese tipo de entidades en vez de realizar por sí mismo las labores en las cuales las entidades sin ánimo de lucro han demostrado su eficacia y eficiencia».

La modalidad de alianza público-privada, que ha adquirido mucha importancia en toda Latinoamérica, es también un marco donde el sector fundacional puede aportar al desarrollo del país en distintas áreas. Este tipo de alianzas genera un sentido de corresponsabilidad y valor compartido entre sector público y privado a los desafíos sociales que enfrenta el país, fomentando la apropiación del trabajo inter-sectorial en ambos sectores como una herramienta efectiva ante los desafíos sociales. De acuerdo con el Ministerio de Educación de Colombia, el sector privado:

«Otorga a las alianzas con el sector público atributos como el uso y transferencia de nuevas tecnologías, conocimiento técnico, innovación, infraestructura y eficacia en la inversión para el logro de objetivos. Adicionalmente, aporta recursos financieros que se destinan, entre otros, al desarrollo de experiencias de innovación compartida, donde el ejercicio de la corresponsabilidad implica la inclusión real de todos los actores estratégicos»¹⁷.

El objetivo de las alianzas público-privadas se basa, entonces, en combinar los mejor de los dos sectores para potencializar los recursos dispuestos por parte de cada uno. Las fundaciones empresariales, como un actor del sector privado, en este tipo de alianzas se ha enfocado principalmente en construir alianzas con el sector público alrededor de temas como la educación, generación de capacidades e infraestructura comunitaria.

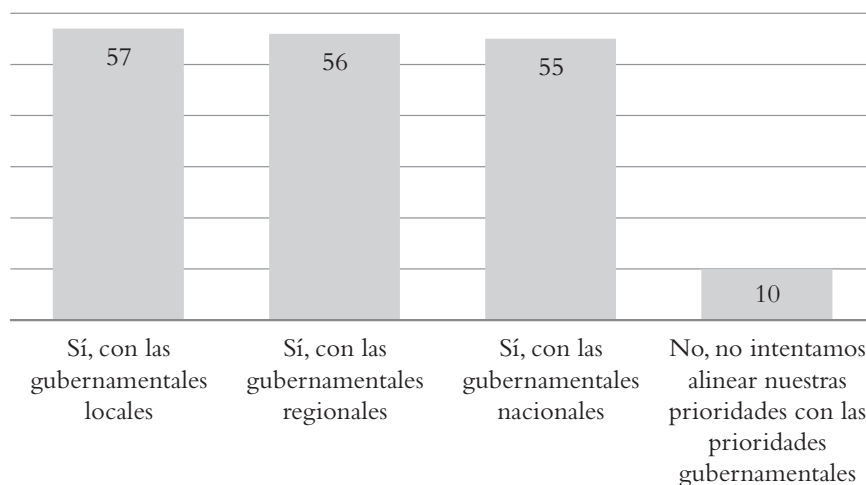
¹⁷ MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL, *Modelo de Alianzas Público Privadas*, 2014, p. 16.

V. Trabajo con gobiernos locales

Sin duda el trabajo con los gobiernos locales es de la mayor relevancia, al facilitar el fortalecimiento de la institucionalidad de gobiernos locales que bajo las condiciones políticas, sociales y económicas sus acciones no logran tener el impacto que si es posible tener con aliados y entre ellos con fundaciones empresariales y familiares cercanas al territorio que cuentan con la confianza de las comunidades y que están en posibilidad de poner al servicio de los gobiernos sus conocimientos, experiencia y capacidad de permanecer en el tiempo con una visión de corresponsabilidad y largo plazo, siendo así socios idóneos para impulsar transformaciones sociales en el territorio.

Es así como cada vez más, con el ánimo de lograr un impacto superior en la agenda de las fundaciones en Colombia es que, como se puede ver en el siguiente gráfico, hay la intención de alinearse con la agenda pública en los distintos niveles gubernamentales.

¿Intenta su Fundación AFE alinear sus prioridades con las prioridades gubernamentales?



Fuente: Censo Fundaciones AFE 2017.

Desde la AFE, como colectivo se ha impulsado acercamientos con gobiernos locales, es por esto que desde 2009 se lleva a cabo una misión regional anual en diferentes lugares del país, en especial en territorios donde se

observa que se puede impulsar una mayor colaboración, con la participación de las fundaciones como un espacio de encuentro y diálogo con las autoridades locales, las comunidades y beneficiarios de los proyectos para conocer otras realidades sociales.

Ejemplo de ello, es la misión regional en 2016 a Córdoba, un departamento donde su población fue víctima de la violencia guerrillera y paramilitar. Durante esta visita, como ha sido común en las otras anteriores, las fundaciones tienen la oportunidad de compartir e intercambiar ideas en el territorio con las más altas representaciones de las instancias públicas con el propósito de identificar como colectivo los desafíos que se deben asumir de manera articulada para lograr transformaciones sociales. En 2017 el reto está en Buenaventura, el puerto más importante del país, pero también un territorio con inmensos desafíos en materia social, económica y política.

VI. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible como una oportunidad para fortalecer la acción de las Fundaciones y la colaboración

Además de ser importante la alineación con los gobiernos locales, desde la Asociación de Fundaciones Empresariales hemos entendido la importancia de superar los intereses puntuales de los gobernantes y apostarle a una agenda de desarrollo global como la que aportan los Objetivos de Desarrollo Sostenible —ODS—.

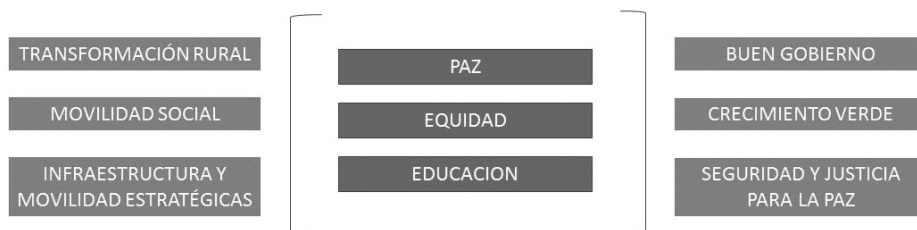
Los Objetivos de Desarrollo Sostenible —ODS—, son la agenda de desarrollo global que precedió a los Objetivos del Milenio. Esta agenda se compone de 17 objetivos con una mirada de desarrollo hacia el 2030. Los ODS han tenido un especial tratamiento en Colombia, puesto que el país tuvo un rol de líder en la creación de esta agenda de desarrollo participando en el foro político de alto nivel en desarrollo sostenible. A partir de su participación en estos ámbitos, el gobierno colombiano se preparó con anterioridad para alinear a la institucionalidad y las políticas públicas alrededor de los elementos esenciales para trabajar por los ODS, e invitando a los actores primordiales a articularse para alcanzar las metas y objetivos señalados por la Agenda 2030.

Para esto, el Presidente Juan Manuel Santos creó «la Comisión de Alto Nivel para el Alistamiento y Efectiva Implementación de la Agenda 2030 y sus ODS —Comisión ODS—, una institucionalidad única en el país que establece la participación, a todos los niveles, de los sectores y grupos de interés en cinco grupos de trabajo diferentes» (ONU, 2016).

Los ODS adquieren mayor importancia dada la coyuntura nacional en la que se ha firmado el acuerdo de paz con las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia-FARC.

Como lo señala el estudio que realizó la AFE con el apoyo de la Plataforma de Filantropía para los ODS «Paz y Desarrollo Sostenible de Colombia: El papel de la filantropía en la construcción de un futuro compartido», lanzado en mayo de 2016 «la agenda global de SDG coincide con los esfuerzos de Colombia para lograr la paz y convertirla en un pilar central de su agenda de desarrollo». En efecto, el Plan Nacional de Desarrollo de Colombia para la administración pública 2014-2018 se titula a partir de sus tres pilares fundamentales: «Paz, equidad y educación». Además de los tres pilares fundamentales, el Plan de Desarrollo consta de seis (6) estrategias transversales, como se muestra en el siguiente diagrama:

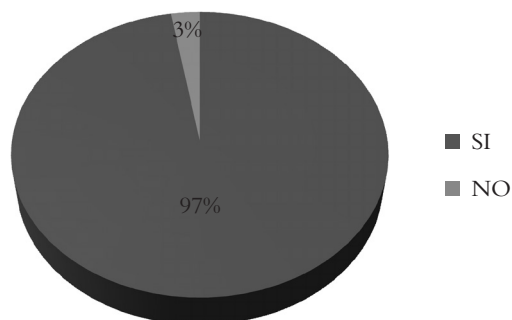
Plan Nacional de Desarrollo: tres pilares y seis estrategias transversales



Fuente: Departamento Nacional de Planeación.

A partir de la relevancia de los ODS, la AFE ha adoptado esta agenda como marco para entender el desarrollo sostenible, de hecho, participa como socio principal en Colombia de la Plataforma de Filantropía para los ODS, una iniciativa liderada por Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo —PNUD—, y financiada por grandes fundaciones como Ford, Hilton, MasterCard y Rockefeller Philanthropy Advisors, y funciona para tender puentes entre organizaciones filantrópicas, alinear y visibilizar las prácticas de las organizaciones filantrópicas alrededor de los ODS y generar conocimiento para la filantropía acerca de la importancia de adoptar los ODS. En esta plataforma AFE realiza constantes historias de caso acerca de cómo el trabajo de las fundaciones asociadas se alinea con la Agenda 2030, también realizó un estudio sobre cómo la filantropía puede aportarle a la construcción de paz en el marco del ODS 16.

¿Su Fundación AFE alinea su estrategia con los ODS?

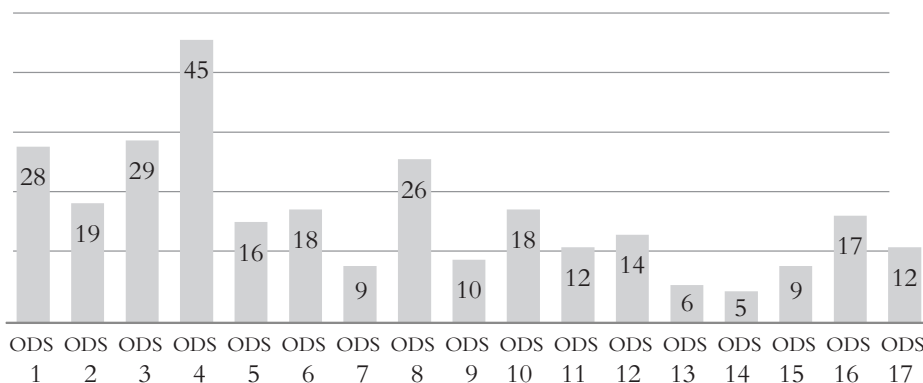


Fuente: Censo Fundaciones AFE 2017.

Los ODS son una agenda que promulga que no se debe dejar a nadie atrás, también menciona que todos los actores deben trabajar en ella, y finalmente, expresa que todos los ODS están interrelacionados.

La AFE y sus fundaciones asociadas han entendido que la paz es multi-dimensional pues va más allá de la ausencia de la violencia por esto entiende que no es necesario usar la palabra «paz» para construirla. En su reporte de paz y filantropía, se muestra como los acuerdos de paz y las necesidades en construcción de paz requiere que se trabaje en equidad de género, mejorar la infraestructura comunitaria, generar educación de calidad, fomentar la empleabilidad, el emprendimiento y la inclusión financiera y cerrar las brechas de desigualdad profundas que existe en el país, en todas estas actividades, que son parte de la agenda 2030, trabajan las fundaciones empresariales AFE.

Objetivos de desarrollo sostenible en los que trabajan las Fundaciones AFE



Fuente: Censo Fundaciones AFE 2017.

Los ODS ha sido una agenda que ha adaptado la AFE como un marco para que desde las fundaciones se hable un mismo lenguaje de desarrollo lo que consecuentemente se traduce en mejores relaciones inter-institucionales generando mayor impacto colectivo.

Si bien la agenda 2030 ha empezado a tener un efecto positivo en Colombia, y desde la AFE hemos comprendido que la paz debe ser incluida como un objetivo para el desarrollo, como la misma Agenda lo señala, entendemos que aun quedan inmensos retos por cumplir y entre ellos el más importante es iniciar a incorporar los ODS de manera transversal en las iniciativas que se impulsen en la filantropía y actuando con una mirada integral y colectiva entendiendo como los mismos ODS lo plantean que el desarrollo requiere la interacción de varios factores que se relacionen y sumen entre si.

VII. El proyecto colectivo de las Fundaciones AFE en Antioquía

Los elementos que hemos expuesto en este escrito, como la necesidad de fortalecer la articulación entre pares y entre estos con otros actores públicos, privados y sociales; trabajar con una mirada que permita impulsar las políticas públicas, así como comprender e incorporar la agenda de desarrollo que ofrecen los ODS, incorporándolos como un marco para impulsar transformaciones sociales, son nuestro marco de referencia desde la Asociación.

De esta forma y como ejemplo concreto de la puesta en práctica de estos elementos, vale la pena mencionar el proyecto colectivo que la AFE con 16 de sus fundaciones asociadas viene promoviendo de manera decidida en dos territorios testigos de la inmensa inequidad, violencia, pobreza y debilidad institucional, pero también con una capacidad de resiliencia de sus comunidades.

En septiembre de 2016, un grupo de fundaciones suscribieron el acuerdo para iniciar la fase de diagnóstico del proyecto «Aprendiendo Juntos a Trabajar Juntos». Durante la fase de diagnóstico, 12 fundaciones se pusieron de acuerdo en trabajar a partir de la priorización de los intereses de las comunidades para dar una atención a las mismas. Esta iniciativa apostó por la visión de región y por arriesgar una mirada que respondiera a los intereses de país, superando las apuestas particulares de cada fundación.

Como su nombre lo indica, las fundaciones reconocieron que si bien sabían trabajar en alianzas bilaterales y quizás con un par de actores más, no

era tan fácil trazarse una agenda colectiva que superara los intereses particulares y apuestas individuales de sus fundaciones.

La primera fase del proyecto colectivo permitió «visibilizar esos objetivos comunes que cada Fundación realiza en su área de influencia, para construir una agenda común de intervención que aporte al desarrollo social de Antioquía y del país, en concordancia con las políticas de paz y convivencia que en los actuales momentos ocupa la agenda nacional»¹⁸. Lo mencionado se refiere a como las fundaciones participantes tuvieron la voluntad de ir más allá de su foco geográfico y temático, algo que ha sido muy difícil de lograr en el contexto colombiano de la filantropía.

Esto es un símbolo de cómo el proyecto colectivo brinda una mirada donde se entiende que la comunidad no necesita un proyecto específico sino la apuesta desde la AFE y sus Fundaciones por impulsar transformaciones sociales¹⁹.

El proyecto, si bien está en su fase de inicio de la implementación, ha tenido un impacto bastante positivo en la etapa de diagnóstico, logrando que una serie de actores se hayan sumado para innovar y arriesgar por el desarrollo de su región, comprendiendo la importancia que tiene el desarrollo de toda la región, dejando atrás una mirada restrictiva al progreso de ella.

Estamos conscientes que la fase de planeación y diagnóstico que llevamos recorrido es solo el inicio, pero sin duda un gran comienzo de cambio de realidades y formas de trabajo. El reto continúa y está en la implementación y en continuar con ese ánimo decidido e trabajar en colectivo con una apuesta de territorio y participación conjunta de fundaciones, gobiernos locales y en especial de las comunidades como gestoras de su propio desarrollo.

VIII. Los retos hacia el futuro como sector

Como lo hemos señalado a lo largo del escrito, las fundaciones empresariales en Colombia son cada día más sólidas en su trabajo y son identificadas como un actor fundamental en el desarrollo del país, pero sin duda, como actores de desarrollo siempre tendrán desafíos que deben enfrentar para crecer aún más en su impacto al progreso social del país.

¹⁸ MARÍN, J., *Sistematización de la experiencia del «proyecto colectivo» de la Asociación de Fundaciones Empresariales (AFE) capítulo Antioquia*, 2017.

¹⁹ *Ibidem*.

Como hemos destacado en este escrito, no hay duda del rol que las fundaciones empresariales han jugado en la filantropía colombiana, pero sin duda, el gran desafío que existe es continuar fortaleciendo sus capacidades de trabajo colectivo entre ellas y con otros actores para apostarle de manera más efectiva a los desafíos de la Agenda 2030.

Si bien el trabajo colectivo ha empezado a tener grandes resultados como lo ha mostrado este escrito, las fundaciones empresariales deben analizar con una mirada crítica los casos de alianzas y trabajo conjunto que no han tenido buenos resultados, con el objetivo de entender que se debe cambiar o mejorar para lograr mayores resultados positivos.

Las alianzas deben comprenderse como una oportunidad de ceder y renunciar, en ocasiones, para lograr esas sumas colectivas. Adicionalmente, sin perjuicio del foco que pueda tener una fundación, sea geográfico o temático, las fundaciones deben ser conscientes que los problemas sociales requieren acciones que permitan atender a las comunidades de manera integral.

Es evidente que las alianzas y los proyectos colectivos no surgen por una orden judicial o legal. Los proyectos colectivos requieren paciencia y tiempo. Adicionalmente, para garantizar el éxito de una alianza, es fundamental crear espacios que generen confianza, donde se pueda compartir y discutir abiertamente alrededor de los retos y las herramientas que tiene la filantropía para enfrentarlos, respetando opiniones y generando ideas innovadoras que trasciendan fronteras de pensamiento.

Estos espacios, deben ofrecer la oportunidad para que las fundaciones se hagan preguntas ácidas sobre su trabajo y sus intervenciones y a partir de estas reflexiones reinventarse y repensar su estrategia de desarrollo. Quizás, como lo señala el proverbio africano, será más rápido ir más solo, pero el impacto en las comunidades será más efectivo si distintos actores de la sociedad complementan sus acciones.

Debido a los cambios que ha experimentado Colombia, en especial con el acuerdo de paz con las FARC, se han abierto una serie de oportunidades, que las fundaciones como actores en el territorio no deben dejar pasar.

Si bien, como se ha mencionado en este texto, las Fundaciones AFE han venido trabajando en temas de construcción de paz desde hace mucho tiempo, apostándole a cambios en el territorio, fortaleciendo las capacidades de las comunidades y los gobiernos locales, la oportunidad que tienen en este momento donde existe una esperanza al cambio y la voluntad de varios sectores de la sociedad es única.

La apuesta por una Colombia en paz demanda un rol protagonista de las fundaciones empresariales y familiares como catalizadores, articuladores, con la capacidad de innovar e impulsar cambios sociales radicales.

Las fundaciones empresariales deben ratificar que están para servir a la sociedad poniendo a disposición sus principales activos, representando especialmente en la comprensión de la realidad, compromiso de largo plazo, capacidad de arriesgar, de acercar e interactuar distintos actores de la sociedad. Las fundaciones son la expresión de confianza y cambio y por tanto los impulsores de ese cambio que hoy demanda nuestra sociedad para alcanzar mayores condiciones de equidad.

Este escrito contó con la colaboración de: Juan David Ferreira Vargas, Consultor Plataforma de Filantropía ODS para AFE Colombia; María Alejandra Ronderos, Coordinadora de Membresía de AFE y Erika Marcucci, Coordinadora de Gestión de Conocimiento de la AFE.

Bibliografía

- ASOCIACIÓN DE FUNDACIONES EMPRESARIALES, «Peace and Sustainable Development in Colombia», 2017. Disponible en: <https://gallery.mailchimp.com/fb9fdd8a176f2f16e486b877d/files/52a6405a-a92f-492b-b96d-dbcaeb4ed057/PeaceAFE519mayfinal.pdf>.
- VILLAR, R., «Recursos privados para la transformación social: filantropía e inversión social privada online en America Latina Hoy», 2017. Disponible en: http://afecolombia.org/Portals/0/Publicaciones/13_Desarrollo/Recursos%20privados%20deff.pdf.
- BUCHANAN, P., «Barriers to funder collaboration and the will to overcome them», *Stanford Social Innovation Review*, 2017. Disponible en: https://ssir.org/articles/entry/barriers_to_funder_collaboration_and_the_will_to_overcome_them.
- COLOMBIA COMPRA EFICIENTE, «Guía para la contratación con entidades sin ánimo de lucro y de reconocida idoneidad», 2017. Disponible en: <http://ccputumayo.org.co/site/wp-content/uploads/2017/05/guiacontratacionentidadesprivadasinanimodelucro-17.pdf>.
- DEPARTAMENTO DE PROSPERIDAD SOCIAL, «Bono de Impacto Social que pagará por éxito en empleabilidad de población vulnerable, se lanzó hoy», 2017. Disponible en: <http://www.dps.gov.co/inf/not/Paginas/Bono-de-Impacto-Social-que-pagar%C3%A1-por-%C3%A9xito-en-empleabilidad-de-poblaci%C3%B3n-vulnerable,-se-lanz%C3%B3-hoy.aspx>.
- FUNDACIÓN PROMIGAS Y FUNDACIÓN DIS, «Las Fundaciones Empresariales en Colombia: Una mirada a su estructura y dinámica», 2012. Disponible en: http://afecolombia.org/Portals/0/Publicaciones/7_RSE/16352.pdf.

- HAROLD, J., «The Collaboration Game: solving the puzzle of nonprofit partnerships», *Stanford Social Innovation Review*, 2017. Disponible en: https://ssir.org/articles/entry/the_collaboration_game_solving_the_puzzle_of_nonprofit_partnership.
- MARIN, J., «Sistematización de la experiencia del «proyecto colectivo» de la Asociación de Fundaciones Empresariales (AFE) capítulo Antioquia», 2017.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL, «Modelo de Alianzas Público Privadas», 2014. Disponible en: http://redes.colombiaaprende.edu.co/ntg/men/pdf/modelo_alianza_publico_privada.pdf.
- ROJAS, C. y MORALES, G., «Contribuciones Privadas a La Esfera Pública: Las Fundaciones Empresariales en Colombia», en SANBORN, C. y PORTOCARRERO, F., *Filantropía y Cambio Social en Latinoamérica*, 2005.