INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE MONTERREY

RECTORÍA DE ESCUELAS NACIONALES DE POSGRADO

FILANTROPÍA CORPORATIVA COMO ALTERNATIVA PARA EL FINANCIAMIENTO DEL DESARROLLO SOCIAL EN NUEVO LEÓN

TESIS

PRESENTADA COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

DOCTOR EN POLÍTICA PÚBLICA

POR:

ANTONIO FERNANDO MARTÍNEZ BELTRÁN

MONTERREY, N.L. **NOVIEMBRE DE 2012**

1. INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE MONTERREY

RECTORIA DE ESCUELAS NACIONALES DE POSGRADO EGADE BUSINESS SCHOOL Y EGAP GOBIERNO Y POLÍTICA PÚBLICA.

Los miembros del comité de tesis recomendamos que el presente proyecto de tesis presentado por el Maestro Antonio Fernando Martínez Beltrán sea aceptado como requisito parcial para obtener el grado académico de:

Doctor en Política Pública

Comité de Tesis:

Dr. Héctor Rodríguez Ramírez
Asesor

Dr. Lester B. Garcia Olvera
Sinodal

Dr. Manuel Kinto Reyes
Sinodal

Dedicatoria

Con el corazón, para:

Lilly y Antonio, la vida,

Mamá Callita, el amor,

Papá Nono, el ejemplo,

Alejandro, la voluntad.

Con el amor como sello en el alma.

Para Don Othón Ruiz Montemayor

con eterno agradecimiento.

Agradecimientos

Agradezco y reconozco al Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, y en particular a la Escuela de Graduados en Administración Pública y Política Pública, a todos quienes me dieron la oportunidad de crecer a través de la educación como ser humano y profesionista, muchas gracias, el Doctorado en Política Pública ha sido una experiencia maravillosa.

Estaré siempre agradecido con el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) por el apoyo recibido todos estos años de estudio.

Aprecio el apoyo para la realización de esta investigación, a quienes me permitieron tomar su tiempo en entrevista para enriquecer con sus experiencias el trabajo realizado.

Con profunda gratitud, reconozco el apoyo de la Secretaria de Desarrollo Económico del Gobierno del Estado de Nuevo León, en especial de la Coordinación de Estudios Económicos por facilitar la obtención de los datos relativos a las empresas de Nuevo León, para poder hacer contacto para la aplicación del cuestionario.

Doy las gracias al Dr. Héctor Rodríguez Ramírez, por su invaluable apoyo desde mis años de maestría y por su orientación en la realización de esta investigación, siempre lo recordaré como mi gran mentor académico.

Doy las gracias a mi amigo y compañero Leonardo Ramos Valenzuela, por esclarecerme la *chi cuadrara* de Pearson y el coeficiente *Alfa Crombach*, con todo lo que ello implica.

Mi gratitud a Tathiana Tanús Guerra, por su colaboración en la revisión de *n* número de borradores de cada capítulo de la presente investigación.

Con especial amor, hago nuestro el tiempo que mi esposa Lillián y mi hijo Antonio cedieron para la realización de este trabajo, cada segundo pensé en ustedes y será devuelto en calidad por siempre.

Mi cariño y aprecio a todos. Lo expresado en este trabajo es de completa responsabilidad del autor.

Tabla de contenido

I. Planteamiento 1

1. Introducción 2

2. El Problema y su Debate Teórico 2

3. Pregunta de Investigación 6

4. Objetivos 6

5. Hipótesis 7

6. Justificación 7

7. Estructura 11

8. Metodología 12

8.1. Recopilación de información teórica 13

8.2. Métodos Cuantitativos. 14

8.3. Método Cualitativo 16

9. Contribución de la Investigación y Alcances 18

II. Marco Teórico de la Filantropía Corporativa 20

1. Introducción 21

2. El Patrimonialismo de la Iglesia Católica: Filantropía Caritativa 25

3. Filantropía y Sociedad Civil 31

3.1. La Sociedad Civil y el Tercer Sector 33

3.2. La Construcción de Ciudadanía 37

3.3. Filantropía y Sociedad Civil en América Latina 40

4. Filantropía Corporativa y Responsabilidad Social 44

4.1. Filantropía Corporativa 45

4.2. Responsabilidad Social 51

III. El Desarrollo de la Filantropía Corporativa Bajo el Contexto Sociopolítico de América Latina: El Caso de Argentina, Brasil y México 55

1. Introducción 56

2. El Contexto en América Latina 60

3. Argentina 63

3.1. Contexto Histórico Argentino 63

3.2. Marco Normativo Argentino 71

3.3. Filantropía Corporativa Actual en Argentina 75

4. Brasil 79

4.1. Contexto Histórico Brasileño 79

4.2. Marco Normativo Brasileño 84

4.3. Filantropía Corporativa Actual En Brasil 89

5. México 92

5.1. Contexto Histórico Mexicano 92

5.2. Marco Normativo Mexicano 100

5.3. Filantropía Corporativa Actual En México 107

IV. La Filantropía Corporativa Como Actividad Empresarial En Nuevo León 113

1. Introducción 114

2. La Tradición Industrial de Monterrey 118

3. El Carácter Filantrópico de los Empresarios Regiomontanos 1940-1980 122

4. Apertura, Competencia y Adaptación 1985 - 2005 137

5. La Movilidad de la Fuerza Laboral en Monterrey 143

6. Acercamiento al Punto de Vista del Sector Público y Privado en Nuevo León. 149

6.1. El papel del Estado para Dirigir Esfuerzos de Filantropía Corporativa ... 150

6.2. La Vinculación, Coordinación y Comunicación Público – Privada..... 153

6.3. Idiosincrasia 155

6.4. Nivel de Confianza. 157

6.5. Imagen 161

7. Ley de Beneficencia Privada para el Estado de Nuevo León: Contexto Normativo Actual 163

7.1. Ordenamiento de la Ley 167

V. Análisis de la Filantropía Corporativa en Nuevo León 173

1. Introducción 174

2. ¿Por Qué No Todos Participan? 175

3. Filantropía Corporativa: Condiciones y Características. 177

VI. Conclusiones y Reflexiones Finales 202

1. Conclusiones Finales..... 203

2. Recomendaciones para Futuras Investigaciones 227

3. Hacia a dónde vamos 227

3.1. Modelo de Articulación de Esfuerzos 228

VII. Lineamiento de Política Pública para la Articulación de Esfuerzos de la Filantropía Corporativa Como Alternativa de Financiamiento al Desarrollo Social en Nuevo León 229

1. Presentación..... 230

1.1. ¿Por Qué Lineamiento de Política Pública? 230

2. Introducción 232

2.1. Nivel de Especificidad de las Políticas Públicas Como Instrumento de Planeación 232

3. Fundamentos para una Política Pública en Nuevo León 234

3.1. Políticas Públicas: Su Definición y Justificación 234

3.2. La Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Nuevo León y las Políticas Públicas..... 235

3.3. Lineamientos Como Instrumento de Política 237

4. Identificación de la Problemática 238

4.1. Diagnóstico 238

5. Modelo de la Política Pública 239

5.1. Ciclo, Proceso y Flujo..... 239

5.2. Pasos para la formulación de la política pública de articulación de esfuerzos 243

6. Lineamientos Generales de la Política..... 243

6.1. Enfoque Estratégico del Sector 243

VIII. Bibliografía..... v

IX. Anexos..... xviii

I. Planteamiento

1. Introducción

El ver a la Filantropía Corporativa como alternativa de financiamiento para el desarrollo es un tema poco estudiado en México y en Nuevo León.

Sobre la Filantropía Corporativa aspectos como: ¿Qué hacen las empresas para motivarla, apoyarla, conducirla, fortalecerla y convertirla en un instrumento eficaz de apoyo al financiamiento del desarrollo social?[1] Son preguntas que aún quienes estudian la materia no han podido responder de manera integral.

Por lo anterior, resulta interesante la posibilidad de que su articulación con los esfuerzo del Gobierno del Estado de Nuevo León, brinde un espacio propicio para estudiarla.

La investigación tiene como Propósito conocer la presencia o ausencia de una visión estratégica por parte de las empresas en Nuevo León con relación a su Filantropía Corporativa y entender su desarrollo en las últimas 2 décadas y su relación con el financiamiento del desarrollo social.

De esta manera, buscamos sentar las bases para la elaboración de una Política Pública de articulación de esfuerzos en materia de financiamiento del desarrollo social en Nuevo León, entre las empresas que realizan actividades relacionadas con la Filantropía Corporativa y el Gobierno del Estado.

2. El Problema y su Debate Teórico

El crecimiento y evolución de las Organizaciones no Gubernamentales y las actividades que llevan a cabo para fomentar el desarrollo en sus regiones de

[1] Consideramos como actividades de desarrollo social al conjunto de factores que influyen en la calidad de vida de los individuos en términos no políticos, sino de ambiente físico, salud física y mental, educación, recreación y pertenencia.

influencia, dependen en gran medida de las donaciones y de los recursos públicos sobre los cuales obtienen transferencias para llevar a cabo sus actividades. La Filantropía[2], es solo una de las caras que adoptan este tipo de organizaciones, y la *Filantropía Corporativa*[3] es una de las tendencias con mayor crecimiento en la región de América Latina.

Por otra parte Villar (2006)[4] comenta, que la dimensión real de la Filantropía Corporativa en América Latina es aún desconocida. Argumenta que no existe en ningún país una base datos que arroje cifras exactas sobre los montos de la inversión social que realizan las Empresas y Organizaciones no Gubernamentales que se dedican a estas actividades. Existen algunos estimativos en distintos países como Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México y Perú que han analizado autores como Cynthia Sanborn (2003)[5] sin embargo, comenta la autora, estos estimativos son derivados de fuentes diversas, poco confiables por sus metodologías de recopilación y poco comparables entre sí, tanto por la heterogeneidad de los grupos que miden, como por los ordenamientos legales que varían entre los países para llegar a datos concretos reales.

Para el caso mexicano, Carrillo et al. (2008)[6] comentan lo siguiente:

> La filantropía, entendida como las donaciones de dinero y tiempo por parte de individuos, empresas e instituciones donantes, tiene sus propias características en México. A partir de estudios

---

[2] Comentan Carrillo, Layton y Tapia (2008), el término se ha utilizado tradicionalmente en América Latina para describir las actividades de caridad de la Iglesia Católica, así como las donaciones de los ricos hacia los pobres, las cuales atienden algunos síntomas de la desigualdad, pero no suelen tener un componente de justicia social.

[3] Carrillo et al. (2008) comentan que la Filantropía Corporativa se refiere a la forma como las empresas utilizan su gasto o sus utilidades en donativos o inversión social.

[4] Villar, R. (2006). *Invertir en el desarrollo de capacidades de las organizaciones sociales: Un reto en la evolución de la filantropía corporativa*. VIII Encuentro Latinoamericano del Tercer Sector.

[5] Sanborn, C. A. y Portocarrero, F.S. (2003). La filantropía 'realmente existente' en América Latina. Lima: Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico (CIUP).

[6] Carrillo P., Layton, M. y Tapia, M. (2008). *Filantropía corporativa a la mexicana*. México, D.F.: Alternativas y Capacidades A.C.

> comparativos conducidos por la Universidad Johns Hopkins entre un grupo de 35 países, en México la filantropía contribuye con el menor porcentaje a los ingresos del Tercer Sector. De hecho, las organizaciones mexicanas reciben la mayor parte – 85 por ciento - de sus ingresos a través de cuotas de recuperación por servicios (p. 2).

La relación que encontramos entre lo que comentan Carrillo et al. (2008) y las aseveraciones que realizan Villar (2006) y Sanborn (2003) con respecto a la medición de la Filantropía Corporativa, es la ausencia de una metodología establecida a nivel países o a nivel internacional (por lo menos así lo señalan los autores) para medir tanto su crecimiento, su desarrollo y sus impactos en América Latina. ¿Podemos con los argumentos anteriores hacerlo extensivo a México y Nuevo León?

Así, a pesar de que en México 70% de las empresas que dicen realizar actividades relacionadas a la Filantropía Corporativa reconocen haber formalizado alianzas con el Gobierno para otorgar donativos o llevar a cabo proyectos, no existen indicios de que exista una política gubernamental destinada a la articulación y fortalecimiento de la Filantropía Corporativa en nuestro país, ni en Nuevo León, lo que conduce a que muchas de las actividades de este tipo de organizaciones estén dedicadas a la atención de los síntomas de los problemas del desarrollo social y no a las causas[7].

Los motivos que Carrillo et al. (2008) identifican en las 21 entrevistas realizadas a empresas mexicanas que dijeron realizar actividades de Filantropía Corporativa es “hacer el bien”, sin llegar a considerar esta actividad como estratégica para su negocio. Comentan los autores que muchas de ellas hacen referencia a su responsabilidad social, reconociendo las condiciones de desigualdad y pobreza que prevalecen en nuestro país, viéndose motivadas a actuar por su propia

[7] Ver la argumentación que desarrollan Carrillo et al. (2008, p.10).

condición privilegiada. Sin embargo, no consideran sus acciones como una contribución estratégica al desarrollo social del país.[8]

Adicionalmente los autores sostienen, que las actividades filantrópicas de este tipo de organizaciones suelen estar medidas por las preferencias y las relaciones personales de sus dueños, orientadas en gran parte a realizar obras de caridad, con una visión más asistencialista que de desarrollo o de cambio social, por lo que consideramos importante conocer la visión de estas organizaciones con respecto a lo anterior.

Para el caso de Nuevo León, se diseñó un instrumento de medición (encuesta) con base en las principales variables que se querían conocer y permitieran tener datos estadísticos que den sustento y apoyen los supuestos planteados en los apartados del presente trabajo. El levantamiento de información se realizó entre 80 empresas pequeñas, medianas y grandes de la localidad con cobertura regional y/o nacional, dedicadas a diversas actividades económicas. Todo con el objetivo imperante de clarificar mitos y precisar datos que nos permitan tener un panorama más claro de la realidad que rige a Nuevo León en lo referente a la participación privada en la Filantropía Corporativa.

Consideramos importante señalar el hecho de que los fundadores o directivos de las empresas, al igual que el señalamiento que realizan Carrillo et al. (2008) a nivel nacional, con normalidad marcan la pauta en las decisiones relacionadas con la Filantropía Corporativa.

Por otro lado, la participación de la iniciativa privada en nuestro Estado, en conjunto con el Gobierno de Nuevo León en actividades filantrópicas tendría que estar directamente ligada a la transparencia y rendición de cuentas como factor preponderante.

---

[8] Ver Carrillo et al. (2008 p. 4).

En este contexto, resulta interesante entonces estudiar las características que la Filantropía Corporativa ha desarrollado dentro de los grupos empresariales en Nuevo León como una alternativa de financiamiento para el desarrollo social en Nuevo León a través de la generación de mayor valor social[9] y público[10].

3. Pregunta de Investigación

¿Realizan planeación estratégica[11] las empresas en Nuevo León con respecto a su Filantropía Corporativa, que lo pueda convertir en una alternativa al financiamiento del desarrollo social?

4. Objetivos

El objetivo general de la investigación será describir la participación de los Actores no Gubernamentales, especialmente los empresarios, en el Financiamiento del Desarrollo Social en Nuevo León.

Para lograr lo anterior, se dispondrá alcanzar previamente los siguientes objetivos específicos:

I. Construir un marco teórico que sirva de referencia para entender la Filantropía Corporativa en América Latina.
II. Conocer el desarrollo de la Filantropía Corporativa bajo el contexto sociopolítico de América Latina para Argentina, Brasil y México.

---

[9] Porter y Kramer (1999, pp. 123-125), consideran que la generación de valor social involucra cuatro aspectos principales: a) Selección de los mejores donatarios; b) Atraer otros donantes a programas y organizaciones efectivas; c) Mejorar la capacidad de los donatarios; d) Avanzar el estado del conocimiento y la práctica de un campo específico, es decir, la especialización de la filantropía corporativa.

[10] John Alford (2002) define valor público, como aquello que representa las acciones de gobierno que generan bienes o servicios, a través de la implementación de leyes, regulaciones y otras acciones, y que buscan generar satisfacción de orden colectivo.

[11] Consideramos la planeación estratégica como la elaboración, desarrollo y puesta en marcha de distintos planes operativos por parte de las empresas u organizaciones, con la intención de alcanzar objetivos y metas planteadas. Estos planes pueden ser a corto, mediano o largo plazo.

III. Describir y entender la Filantropía Corporativa como Actividad Empresarial en Nuevo León.

IV. Analizar la Filantropía Corporativa en Nuevo León.

5. Hipótesis

Las empresas en Nuevo León no cuentan con un proceso de planeación estratégica en sus actividades de Filantropía Corporativa, y tampoco existen arreglos institucionales que posibiliten la articulación de los esfuerzos que llevan a cabo el Gobierno Estatal y las empresas que potencialicen el desarrollo social.

6. Justificación

Las teorías del desarrollo que enfatizan la orientación del Estado para impulsar los sectores productivos, erradicar la asimetría en los ingresos e impulsar la apertura del espacio público a la sociedad mediante la utilización de políticas públicas eficaces, necesitan desde nuestra perspectiva, complementarse a través de la generación de alternativas que posibiliten garantizar las metas establecidas por el propio Estado para el desarrollo armónico de la sociedad. El establecimiento de metas permitirá valorar la presencia activa del Estado en relación a los sectores del mercado y de la sociedad como agentes que procuran el desarrollo económico y social.

Consideramos, que esta nueva dinámica que se desarrolla en un espacio público[12] de apertura y corresponsabilidad, debe proveer a la Sociedad (en su sentido más amplio) de los recursos suficientes para garantizar el financiamiento de su desarrollo. Cuando la dinámica falla por razones endógenas o exógenas a los

---

[12] Jürgen Habermas (2005) en *Historia y crítica de la opinión pública: La transformación estructural de la vida pública.* México, D.F.: Ed. Gustavo Gili; define el espacio público como el lugar en donde el Estado y la sociedad se encuentran para reclamar lo a que sus distintos intereses convenga. Algunos autores incluyen dentro de la teoría moderna al Mercado (Empresas) dentro de la dinámica del espacio público, lo que daría lugar a las teorías sobre la nueva gobernanza.

agentes que dentro del espacio público interactúan, los recursos serán escasos y el financiamiento del desarrollo (cualquiera que sea la definición para cada caso en concreto) necesitará de alternativas creativas generadas entre los agentes para complementar los esfuerzos de financiamiento mermados. Consideramos que la Filantropía Corporativa puede ser una de esas alternativas.

El concepto de Filantropía que se usa regularmente en América Latina, se ha referido de manera histórica a las actividades caritativas de los ricos y de la Iglesia Católica, orientadas esencialmente a aliviar la desfavorable situación de algunos selectos grupos de necesitados. De esta manera, la Filantropía no tienes mayores implicaciones que dedicar recursos (tiempo, dinero, bienes o la combinación de las anteriores) a los fines inmediatos, sin la implicación de ningún otra variable más que la de ayudar.

Con base en los autores que hemos consultado, es a principios de los años 90 que América Latina ha registrado un aumento notable tanto en el número como en la variedad de organizaciones y programas filantrópicos, que incluyen nuevas fundaciones donantes y operativas con orígenes tanto sociales como corporativos, familiares y comunitarios; es a partir de esta expansión que consideramos importante analizar dicho fenómeno como alternativa al financiamiento del desarrollo social en Nuevo León.

Aunado a esto, en el aspecto político y social, el aceleramiento de la democratización de un buen número de regímenes en América Latina, propició el surgimiento de instituciones tanto estatales como no gubernamentales que se legitimaron a través de la generación de demandas concretas y presiones sociales, mediante el involucramiento cada vez mayor, en la esfera de competencia del desarrollo que anteriormente era exclusiva del Estado, manifestando así su interés y la necesidad de involucrarse en los procesos de cambio social.

Dada la influencia de tales organizaciones en el desarrollo social, resulta interesante realizar una primera aproximación a su naturaleza para poder definirlas, caracterizarlas y esforzarnos de manera inicial por explicar su desarrollo y participación en Nuevo León.

Sobre las empresas en el caso de Nuevo León, se han realizado distintas investigaciones desde las más diversas perspectivas de análisis, sus orígenes, su composición familiar, su comunión de principios y valores entre los grupos, los lazos familiares que le dieron origen, entre otros. Sin embargo, a nuestro parecer, la comunidad empresarial regiomontana como actores sociales ha sido poco tratada. Complementando lo anterior, la movilidad laboral que ha sufrido la ciudad con el paso del tiempo ha provocado que la mayoría de las empresas no sean grandes corporativos, por lo que la filantropía actual dista de la que regularmente se hacía por las grandes empresas en el Estado. En este sentido, buscamos conocer la presencia o ausencia de una visión estratégica por parte de las empresas en Nuevo León y en específico en la ciudad de Monterrey, con relación a sus actividades filantrópicas y su evolución en las últimas décadas.

Por otra parte, la actual situación financiera por la que atraviesa México no es ajena a Nuevo León. Nuestro Estado y sus Municipios, como muchos otros, se han visto en la necesidad de buscar alternativas para el financiamiento de sus programas y proyectos de inversión pública y social, en la mayoría de los casos a través de la adquisición de deuda[13] en donde se han comprometido gran parte de sus ingresos propios[14] y otra parte considerable de las participaciones federales.

---

[13] Con información proporcionada por la SHCP para al segundo trimestre del 2012. Las entidades con los mayores índices de endeudamiento son (millones de pesos): Distrito Federal $54,867*; **Nuevo León $40,009*;** Estado de México $38,307*.
*****Incluye a la Entidad Federativa, los Organismos Estatales, Municipios y Organismos Municipales.
[14] Los ingresos propios de Nuevo León según informa la Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado a julio de 2012, ascienden a $9,426 millones de pesos, correspondientes a impuestos, aprovechamientos, derechos y productos de competencia estatal.

Debido a lo anterior, la capacidad discrecional con la que contaba Nuevo León para hacer uso de los recursos propios que se generan a través de distintos mecanismos en competencia del Estado, ha disminuido drásticamente debido a que una parte considerable de los mismos es dirigido como servicio a la deuda adquirida, y otra parte es aval sobre los préstamos y la bursatilización que el propio Estado ha solicitado, es decir, el acceso a mercados de capital nacional e internacional está restringido; el establecimiento de APPs se limita a las pocas garantías que pudieren quedar de los recursos propios que ya han sido comprometidos por los compromisos previamente adquiridos; las participaciones y las aportaciones federales, están sujetas a fórmulas fiscales y a condiciones exógenas al Estado de Nuevo León, por lo que se dificulta incrementar los ingresos por esta vía; el incremento en los ingresos propios está sujeto a modificaciones legales que necesariamente deben ser revisadas por el Congreso del Estado de Nuevo León, lo que políticamente limitaría la capacidad de realizar modificaciones en este aspecto, además que el impacto directo sobre la sociedad podría ser mayor al beneficio propuesto.

En tal contexto, consideramos que existe la necesidad de generar alternativas de financiamiento para el desarrollo, y una de ellas puede ser la Filantropía Corporativa en materia de Desarrollo Social. Al respecto, Sanborn (2005)[15] sostiene que el monto mayor para la filantropía organizada en la región proviene del mundo empresarial (Filantropía Corporativa) y que este sector es el de mayor crecimiento, lo que resulta un incentivo más para su consideración como alternativa de financiamiento.

---

[15] Sanborn, C. (2005). Philanthropy in Latin America: Historical Traditions and Current Trends. En Sanborn, C. and Portocarrero, F. *Philanthropy and Social Change in Latin America*. The David Rockefeller Center for Latin American Studies, Harvard University.
La autora realizo una selección de 364 fundaciones a partir de una muestra 8008, que contaran con los criterios de a) privadas y sin ánimo de lucro; b) legalmente autónomas; c) q se dedicaran a objetivos sociales a través de operar programas directos, donaciones a terceros o una combinación de ambos.

7. Estructura

Los cambios en la dimensión, la naturaleza y las modalidades de vinculación entre los actores que conforman el espacio público como lo hemos venido definiendo con principal interés para la investigación que realizamos (las empresas de Nuevo León y el Gobierno del Estado), han supuesto la revalorización de las interacciones entre los agentes que participan de los procesos de generación, asignación de productos, servicios y recursos desde una perspectiva de prioridad social. Bajo este marco, consideramos que se ha venido incrementando el protagonismo de las corporaciones del mercado a través de su participación en áreas en las que ya tenían un peso relevante, así como en aquellas en las que su participación se había mantenido relativamente restringida. Es importante para la investigación apreciar cuáles han sido esas áreas de participación en Nuevo León en las últimas dos décadas y describir al mismo tiempo la dinámica desarrollada entre los agentes que conforman el espacio público para nuestro caso en concreto.

A lo largo de nuestra investigación, presentaremos la discusión teórica sobre tres principales ejes temáticos: **el Desarrollo Social, la Filantropía Corporativa y Políticas Públicas.**

En el primer capítulo, realizaremos una primera aproximación sobre la participación de los actores no gubernamentales en el financiamiento del desarrollo dada su influencia en el desarrollo social a manera de Marco Teórico para poder definirlas, caracterizarlas y esforzarnos de manera inicial por explicar su desarrollo y participación en América Latina.

El segundo capítulo, el desarrollo de la Filantropía Corporativa bajo el contexto sociopolítico de América Latina para Argentina, Brasil y México, pretende describir de manera general el desarrollo de las actividades en materia de Filantropía Corporativa que realizan las Empresas, el Tercer Sector y el Estado en América Latina.

Para el tercer capítulo, la Filantropía Corporativa como Actividad Empresarial en Nuevo León, buscamos entender la conducta del empresariado regiomontano y de las instituciones de Gobierno con relación a las actividades de Filantropía Corporativa que las empresas llevan a cabo en nuestro Estado.

Y por último en el cuarto capítulo, el análisis de la Filantropía Corporativa en Nuevo León en la actualidad, tendremos un primer acercamiento sobre las actividades filantrópicas de las empresas en Nuevo León, con base en un levantamiento de campo (encuesta).

Finalizaremos con las principales conclusiones y reflexiones de cada uno de los capítulos desarrollados.

8. Metodología

Para la consecución de los objetivos antes expuestos, la metodología aplicada para la recolección de los datos en el presente estudio sobre Filantropía Corporativa en Nuevo León fue tanto cuantitativa como cualitativa; debido a que consideramos que la naturaleza del tema de estudio presenta mayores ventajas al ser abordado por ambas. Para la definición del marco teórico y la recopilación de buenas prácticas se recurrió a fuentes primarias y secundarias.

Dentro de las ventajas que presenta el abordar nuestro tema desde una metodología cuantitativa es que estaremos aportando un valioso precedente para la construcción de un diagnóstico sobre la situación que guarda la Filantropía Corporativa en el Estado, ya que actualmente no existen cifras oficiales ni homologadas entre la Iniciativa Privada u otras Instituciones Donantes que podamos utilizar para cuantificar el monto que representan estos recursos para poder medir su impacto en el desarrollo social del Estado, o mínimamente medir el impacto para el cual fue otorgado. Además, decidimos utilizar la metodología cuantitativa para la recolección de datos porque aunque existieran cifras oficiales homologadas tampoco serían relevantes, debido a que los mecanismos de

selección para el otorgamiento de recursos entre las diferentes entidades no están estandarizados y su recopilación no es sistemática.

Decidimos apoyarnos también en la metodología cualitativa para obtener información a través de fuentes primarias que nos permitieran ahondar en la explicación del cómo y el porqué de la Filantropía Corporativa en Nuevo León y así complementar los datos estadísticos y desarrollar un relato más sólido y redondo.

Para el cumplimiento de los fines del presente estudio, otorgamos especial importancia al contexto de las condiciones económicas de Nuevo León para identificar el desenvolvimiento de la Filantropía Corporativa, destacando principalmente prácticas de los grupos empresariales regiomontanos, episodios interesantes dentro de su historia reciente, la evolución de la visión empresarial sobre el desarrollo social, y que interactúan entre sí en pro de nuestro tema de interés. Asimismo, estudiamos la visión de empresas neoleonesas y que también se dedican activamente a realizar actividades de filantropía, a través de entrevistas y cuestionarios que nos permitan sumar datos y familiarizarnos con la cultura y la vida de estas organizaciones.

8.1. Recopilación de información teórica

El conocer la Filantropía Corporativa así como el debate existente en torno a ella, fue realizado por medio de la recopilación de información de fuentes secundarias, esta revisión bibliográfica estuvo centrada en aquellos autores especializados en América Latina. De esta manera logramos obtener un acercamiento focalizado para entender el caso particular de la Filantropía Corporativa y las implicaciones que existen al circunscribirse en dicha Región. La documentación de fuentes de información se fundamenta principalmente en el análisis y revisión de estadísticas y resultados de investigaciones empíricas e informes publicados en libros de texto y revistas especializadas, el análisis de documentos y reportes de organizaciones dentro de países latinoamericanos.

8.2. Métodos Cuantitativos.

Para la recopilación empírica de información estadística, analizamos datos concretos que se definieron con el avance de la investigación con el fin de identificar relaciones causales, relaciones sociales y los procesos que nos permitirán desarrollar una perspectiva positiva del caso que pretendemos conocer y estudiar.

Muestreo y Unidad de análisis

La unidad de análisis fueron las unidades económicas establecidas en Nuevo León, es decir, empresas pequeñas, medianas y grandes con cobertura regional y/o nacional dedicadas a diversas actividades económicas. A partir del universo total de unidades económicas establecidas en el Estado de Nuevo León, que para el 2008 eran 12,632, decidimos eliminar a las unidades donde el número de empleados fuera de 0 a 10, quedando un universo final de 2,797 unidades[16]; fue de esta manera que trabajamos en obtener el tamaño de la muestra representativa del universo seleccionado y que a su vez nos permitiera un levantamiento de información de forma eficiente y con una retroalimentación efectiva. Con estas premisas, determinamos estadísticamente que el tamaño de muestra fuera de 80 unidades económicas que nos permitirían tener un nivel de confianza del 85% con un margen de error del mismo de 7.9%.

Técnica de recolección de datos

La técnica empleada para la recopilación de datos cuantitativos fue la encuesta. Diseñamos el instrumento de medición (encuesta) con base a las principales variables que queríamos conocer y nos permitieran tener datos estadísticos que dieran sustento y apoyaran los supuestos planteados en los apartados del presente trabajo. Teniendo diseñado el instrumento, y validado de manera interna para asegurar que la medición nos daría resultados sobre las variables de estudio,

[16] Nuevo León. Censos Económicos 2009. INEGI.

probamos la confiabilidad de la herramienta a través del cálculo estadístico Coeficiente Alfa Cronbach[17], obteniendo un resultado de 0.96, dato que refleja que contamos con una herramienta altamente confiable para los fines de nuestro estudio.

Gracias a estas mediciones, podemos concluir que el instrumento utilizado y el tamaño de muestra determinado, nos dieron la certeza que para los fines de nuestro análisis son referencias estadísticas suficientes y dan certeza y confiabilidad en los resultados que permiten tomar conclusiones, o generar información estadística que nos permita tener un diagnóstico serio de la situación actual de la Filantropía Corporativa en Nuevo León.

Proceso de levantamiento de información

El levantamiento de información lo realizamos durante los meses de abril y mayo del 2012, entre 80 empresas; con el objetivo imperante de clarificar mitos y precisar datos que nos permitan tener un panorama más claro de la realidad que rige a Nuevo León en lo referente a la participación privada en la Filantropía Corporativa.

Detectamos diversos planteamientos y resistencias pero logramos concretar información importante que marca la pauta para un mejor entendimiento y una mayor alineación de propuestas de integración, que permitan impactos de mayor envergadura de la iniciativa privada en la participación del financiamiento del desarrollo social.

---

[17] Uno de los procedimientos que existen para calcular la confiabilidad de un instrumento de medición es calculando el Coeficiente Alfa Cronbach, donde un coeficiente de cero significa nula confiabilidad y uno representa un máximo de confiabilidad (fiabilidad total, perfecta) en el instrumento a utilizar (encuesta).

8.3. Método Cualitativo.

El uso de métodos cualitativos nos permitió comenzar a construir los cimientos de un entendimiento claro acerca del papel del Gobierno, en sus diferentes niveles, sobre la Filantropía Corporativa en el Estado hoy en día y su relación con el empresariado.

Muestreo y Unidad de análisis

Para tener un acercamiento sobre la visión y sentir de la Filantropía Corporativa en Nuevo León buscamos realizar las entrevistas con informantes que tuvieran un perfil empresarial y de gobierno, por lo que sostuvimos entrevistas con funcionarios públicos de diferentes niveles (Municipal, Estatal y Federal) y con algunos directivos de la IP y empresarios involucrados en el tema.

Para obtener nuestra muestra se buscó entrevistar a personalidades clave bajo criterios de selección como conocimiento y experiencia sobre Filantropía Corporativa y al interés que estos mostraban en el tema y su disponibilidad de agenda. Para validar la selección de los mismos se les pidió a algunos funcionarios de ambos sectores que refirieran a algunos de sus compañeros bajo estos criterios.

Selección de los informantes

Se entrevistó a 7 actores del sector público y privado que están relacionados con la Filantropía Corporativa en Nuevo León. Con la finalidad de mantener su anonimato, se identifican por un número y una letra; donde el número (1,2,3…) distingue a cada informante a través del relato pero sin un orden en particular, y la letra (G o E) que indica si es un actor de Gobierno o de la Iniciativa Privada.

Técnicas de recolección de datos

Se utilizaron entrevistas a profundidad semi-estructuradas así como también entrevistas informales. El tipo de datos recolectado fueron notas de campo, las

cuales consistieron en apuntes durante la realización de la entrevista así como la transcripción de éstas ya que fueron previamente grabadas y después transcritas.

Las preguntas fueron flexibles, es decir, se comenzó preguntando con base en el guion elaborado previamente, y posteriormente el informante era quien llevaba la entrevista. Una vez que esta se acercaba a su fin se revisaba nuevamente el guion para corroborar que lo más sobresaliente se había cubierto.

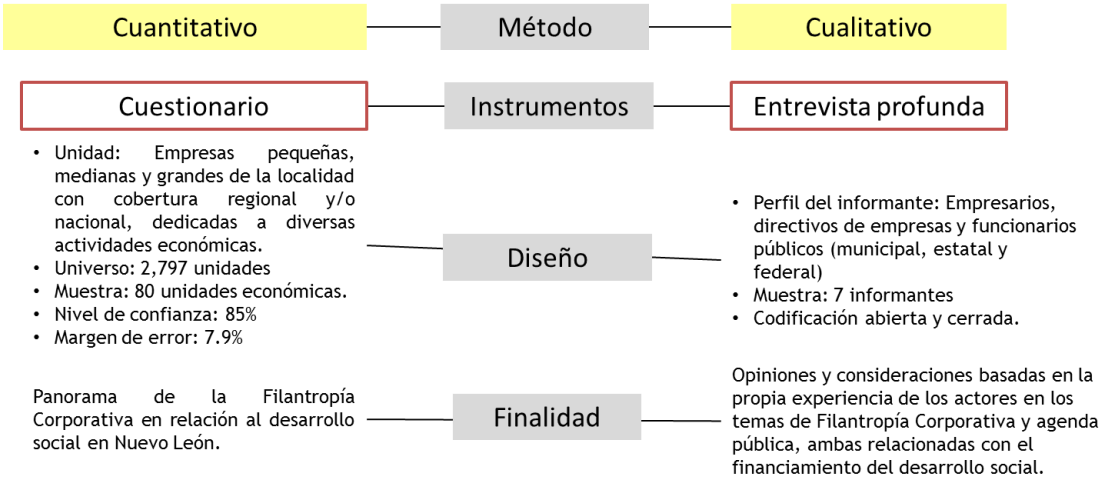
Análisis de los datos

A partir de la información recabada por medio de codificación abierta detectamos algunos temas comunes (factores analíticos) que nos permitieron recoger las opiniones de los informantes de una manera estructurada. Estos son: El papel del Estado para dirigir esfuerzos de Filantropía Corporativa; la vinculación, coordinación y comunicación público – privada; la idiosincrasia de los sectores público y privado; el nivel de confianza; y por último, la imagen de ambos sectores.

Una vez realizado este primer acercamiento, se procedió a realizar codificación cerrada con base en los factores analíticos identificados previamente que nos permitieron vincular la realidad de la Filantropía Corporativa en Nuevo León con la necesidad gubernamental de generar políticas que articulen los esfuerzos de los agentes que en el Estado participan de manera activa en el desarrollo de la sociedad.

Para apreciar la utilización de ambas metodologías en la presente investigación, presentamos a continuación la siguiente figura.

Figura 1. Síntesis de las metodologías empleadas.



Fuente: Elaboración propia

De esta manera, realizamos una investigación cualitativa y cuantitativa para explicar, describir y correlacionar el desarrollo de la Filantropía Corporativa en Nuevo León en los últimos años, los individuos que en ella han participado con aportaciones y experiencias, así como los procesos de interacción que han tenido lugar con la sociedad y con el Gobierno. La idea central fue capturar los aspectos de la vida social a través de la identificación de significados subjetivos y datos.

9. Contribución de la Investigación y Alcances

La investigación que realizamos permitirá, en una primera instancia, conocer la evolución de la Filantropía Corporativa en Nuevo León durante los últimos años.

Por otra parte nos permitirá apreciar la visión que tienen diversas empresas en Nuevo León, así como algunos actores del sector público, con respecto a los recursos financieros que se destinan a través de la filantropía al desarrollo social.

Adicionalmente a lo anterior, la investigación contribuye a desarrollar los lineamientos de una política gubernamental que coadyuve a la articulación de los esfuerzos que en materia de financiamiento realizan las empresas a través de la Filantropía Corporativa en Nuevo León.

Finalmente una Política de Articulación de Esfuerzos, brinda un esquema que posibilite vislumbrar a la Filantropía Corporativa de las empresas en Nuevo León, como una alternativa de financiamiento al desarrollo social.

La principal limitación que identificamos con respecto a nuestro problema de investigación es de carácter cronológico. Toda vez que se haya realizado la investigación, presentado los resultados y las conclusiones, y aportado los lineamiento para una Política Pública de Articulación de Esfuerzos, la medición de los impactos de la articulación de los esfuerzos entre empresas y Gobierno a través de sus respectivas actividades en materia de desarrollo social, requeriría de un periodo determinado de tiempo para poder evaluar sus resultados. Sin embargo, consideramos prudente proponer dentro de los lineamientos un esquema que permita realizar este tipo de seguimiento.

II. Marco Teórico de la Filantropía Corporativa

1. Introducción

Los últimos veinte años, han sido testigos del enorme interés que se ha presentado alrededor del mundo, y en especial en América Latina, en torno al amplio espectro de actores no gubernamentales que actúan sobre temas relacionados con el desarrollo de los países fuera de los límites del Estado. Conocidos de manera cotidiana como Organizaciones No Gubernamentales (ONG), el llamado *sector no lucrativo, sector voluntario, sociedad civil, tercer sector, etc.,* y lo que consideramos como ONG ya que no forman parte de la esfera de gobierno, las *corporaciones privadas lucrativas que realizan actividades relacionadas con la filantropía o Filantropía Corporativa,* han asumido un rol protagónico en las actividades relacionadas con el desarrollo social.

Salamon y Anheir (1999)[18], comentan que a pesar de la diversidad de organizaciones que representan las ONG, como lo son, universidades, clubes, grupos medioambientales, empresas, fundaciones etc., todas comparten algunos rasgos comunes:

1. Son *organizaciones*; es decir, poseen presencia y estructura institucional.
2. Son *privadas*; están separadas institucional y organizacionalmente del Estado.
3. Son *autónomas;* definen y controlan sus propias actividades y en las que deciden ser partícipes.
4. Involucran con normalidad *participación de voluntarios;* la participación en estas organizaciones no está ligado a un nivel de imposición, sino que atraen aportaciones voluntarias de tiempo y dinero.

Desde nuestra perspectiva, el incremental nivel de atención que se ha venido prestando a las ONG en los últimos años se debe en gran parte a la generalizada

---

[18]Salamon, L. y Anheier, H.K (1999). Nuevo Estudio del Sector Emergente: Resumen (Trad. Fundación BBV). En Salamon, L. y Anheier, H.K. (Eds.), *Proyecto de estudio comparativo del sector no lucrativo de la Universidad Johns Hopkins (Fase II)*. Madrid: Fundación BBV.

crisis del Sistema Estadocéntrico que se ha presentado principalmente en las décadas finales del siglo XX y en la primera del siglo XXI. Una crisis que se ha manifestado en un profundo cuestionamiento sobre las políticas de desarrollo (especialmente el desarrollo económico y social, consideramos) que de manera dirigida ha encabezado el Estado como actor único en la definición de la orientación del mismo. Además del particular estilo rector de los Estados en América Latina por la generación de políticas económicas asociadas al desarrollo del mercado, cada vez más se ha centrado la atención en las expectativas que generan las ONG que operan desde la sociedad y que buscan la implementación de nuevos modelos de asociatividad con el Estado, en búsqueda de nuevos modelos de desarrollo, mayores intercambios en el espacio público, y la coparticipación en el desarrollo per sé de las capacidades de los individuos en sociedad.

La historia de la participación de las ONG en el financiamiento del desarrollo social en América Latina, no podría entenderse si no se hace referencia al pasado común que comparten los pueblos latinoamericanos. Sanborn y Portocarrero (2003)[19], identifican actividades caritativas y voluntarias, ayuda mutua y de solidaridad desde épocas prehispánicas y en culturas que abarcaron bastas regiones de América Latina, en aspectos tan distintos como atención a adultos mayores, huérfanos y en la mitigación del hambre y la enfermedad. Tales expresiones, comentan, se acentuaron con el proceso colonizador que vivieron los pueblos indígenas y que tomó, según argumentan, un instinto propio criollo derivado tanto de la transformación a la fe Católica, así como a los procesos de migración hacia el Nuevo Mundo.

Lo que resulta excepcional para el caso de América Latina, según comentan los autores, es denominar *filantropía* al panorama anteriormente descrito, ya que para la tradición anglo sajona, la *filantropía* es considerada como la actividad altruistas

---

[19] Sanborn, C. A. y Portocarrero F.S. (2003). *La filantropía 'realmente existente' en América Latina*. Lima: Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico (CIUP).

de los ricos y poderosos, sin embargo en la tradición de nuestra región, el altruismo de quienes no forman parte de la élite económica, no es considerado como parte de este mismo fenómeno. El concepto de Filantropía que se usa regularmente en esta región, se ha referido de manera histórica a las actividades caritativas de los ricos y de la Iglesia Católica, orientados esencialmente a aliviar la desfavorable situación de algunos selectos grupos de necesitados, pero sin necesariamente modificar el *statu quo* de los mismos. De esta manera, la Filantropía no tienes mayores implicaciones que dedicar recursos (tiempo, dinero, bienes o la combinación de las anteriores) a los fines inmediatos, sin la implicación de ningún otra variable más que la de ayudar.

Sin embargo comentan Sanborn et al. (2003), a principios de los años 90 la región ha registrado un aumento notable tanto en el número como en la variedad organizaciones y programas filantrópicos, que incluyen nuevas fundaciones donantes y operativas con orígenes tanto sociales como corporativos, familiares y comunitarios. En este sentido, vale la pena mencionar en el presente capítulo, el establecimiento de programas de Filantropía Corporativa y Responsabilidad Social en las grandes empresas tanto nacionales como transnacionales, para determinar la diferencia entre un concepto y otro, así como el establecimiento de programas de voluntariado en distintas organizaciones de la sociedad civil, redes sociales nacionales e internacionales de donantes.

Sobre lo anterior, cabe hacernos la pregunta ¿qué otros factores además de la crisis del sistema estadocéntrico, han motivado el incremento en las actividades relacionadas con la filantropía en América Latina?

Al respecto, consideramos que coinciden en la descripción del contexto anterior las mega tendencias sociales[20], que han llevado a los actores no gubernamentales

---

[20]John Naisbitt y Patricia Aburdene (1990) en su libro: *Megatrends 2000: Ten new directions for the 1990's,* llaman así a las tendencias generales que configuran a la sociedad. Los describen como perfiles amplios que definen a la nueva sociedad y la conducen en una dirección dominante que modela la vida de la sociedad durante un periodo de 10 años o más. Describen 10 mega

a tener un mayor protagonismo en distintos aspectos de la vida pública de las sociedades y la privada de los individuos, a través de la generación de ciudadanía[21], particularmente en los ámbitos de ecología, salud, derechos humanos, políticos, y los movimientos ciudadanos.

Por otro lado, la evolución político económica que contagió a América Latina a través del neoliberalismo durante la década de los 90 y la primera década del siglo XXI, trajo consigo sinergias interesantes. Sin duda, la generación de crecimiento económico y de riqueza (aunque no necesariamente bien distribuida) producto de la apertura de los mercados y de la privatización de las grandes paraestatales, facilitó el flujo económico y la liquidez a nuevos actores privados. Por otra parte, en el aspecto político y social, el aceleramiento de la democratización de un buen número de regímenes en la región, propició el surgimiento de instituciones tanto estatales como no gubernamentales que se legitimaron a través de la generación de demandas concretas y presiones sociales, mediante el involucramiento cada vez mayor, en la esfera de competencia del desarrollo que anteriormente era exclusiva del Estado, manifestando así su interés y la necesidad de involucrarse en los procesos de cambio social, por lo que su participación en la modificación del *statu quo* se hizo inminente.

Sanborn et al. (2003), atribuyen a este proceso de expansión de las actividades de los actores no gubernamentales, el incremento igual en las expectativas sobre lo que la Filantropía puede lograr por sí sola o en alianza con otros sectores e instituciones incluido el Estado. Aunque los objetivos de la participación de estas organizaciones pueden ser tan diversos en su naturaleza y en sus alcances, existe una tendencia entre quienes las promueven de distanciarse del concepto de

---

tendencias principales, entre las que encontramos 4 con influencia directa sobre la activación de las ONG: 1) Advenimiento de la sociedad basada en la información y el conocimiento; 2) Descentralización de estructuras políticas y la Nación – Estado, a través de regionalización y participación cívica de base; 3) Paso de la democracia representativa a la participativa; 4) Paso de lo vertical a lo horizontal (redes) en el modus operandi de las organizaciones sociales.

[21] Concepto que se discutirá en el cuerpo del presente trabajo.

caridad, para contribuir al desarrollo permanente y en la solución de problemas sociales dentro de la región.

Dada la influencia de tales organizaciones en el desarrollo social, resulta interesante realizar una primera aproximación a su naturaleza para poder definirlas, caracterizarlas y esforzarnos de manera inicial por explicar su desarrollo y participación en América Latina.

Para efectos del presente trabajo, en el primer apartado trataremos de vincular las tradiciones históricas que mueven a la filantropía en América Latina, a través de la influencia de la fe Católica y su caridad. En el segundo apartado, buscaremos la correlación entre la filantropía en América Latina y las variables que mueven al concepto de Sociedad Civil. Contrastaremos, en una tercera etapa, la Filantropía Corporativa y la Responsabilidad Social, para señalar sus principales diferencias e implicaciones para el desarrollo social[22]. Finalizaremos con las principales conclusiones y reflexiones sobre lo descrito.

Para lograr nuestro objetivo, reconocemos como fuente principal el trabajo de Cynthia Sanborn y Felipe Portocarrero, como grandes contribuyentes; y el de Carmen Valor, entre otros, quienes han estudiado el fenómeno de la Filantropía como Caridad, la Filantropía Corporativa, la Responsabilidad Social y los motivos que llevan a las personas y a las organizaciones a adoptar estas conductas.

2. El Patrimonialismo de la Iglesia Católica: Filantropía Caritativa

La herencia colonial que comparte América Latina, es considerada por los estudiosos de la filantropía en la región, como uno de los factores determinantes de su carácter y su evolución. La conquista y la colonización se llevaron a cabo

[22] Consideramos como actividades de desarrollo social al conjunto de factores que influyen en la calidad de vida de los individuos en términos no políticos, sino de ambiente físico, salud física y mental, educación, recreación y pertenencia.

innegablemente de la mano de la Iglesia Católica. Este hecho marcó profundamente los procesos evolutivos sociales en la Región.

Sanborn et al. (2003), comentan que en una región en donde entre el 80 y el 95 por ciento de los ciudadanos de cada país se declaran católicos, no es sorprendente que la Iglesia Católica haya jugado un papel central en la historia de la filantropía desde la Colonia y hasta la fecha. Comentan que durante el periodo Colonial, la Iglesia tuvo el rol fundamental en la provisión de los servicios como educación, salud y bienestar social, y se encargo casi en su totalidad de las entidades caritativas existentes. El financiamiento a través del cual la Iglesia logró llevar a cabo estas actividades provenía principalmente de los gobiernos coloniales y de las élites privadas. La ayuda social que se brindaba fue controlada por siglos de manera paternalista y patrimonialista, es decir, por un lado en estricto apego a los preceptos bíblicos de caridad sobre quienes donaban, y en exclusión total de quienes pudieran intervenir en las actividades caritativas, ya que se debían desprender de los bienes materiales (donándolos a la Iglesia, claro) para entrar al Reino de los Cielos, y la única manera de exentarse era que la acumulación de bienes se diera a través de la única institución *aprobada* por Dios, para con justicia repartir. Por otro lado, las actividades realizadas fueron siempre en estricto apoyo al poder colonial, dado que la atención a los huérfanos y adultos mayores, la protección a los pobres y enfermos se combinaba con el control social, la explotación y el forzoso proceso de evangelización.

Aunque las primeras instituciones de asistencia social en América Latina datan del siglo XVI, los siglos XVII y XVIII vieron un acelerado proceso de expansión en el desarrollo de prácticas caritativas y actividades benevolentes, organizadas bajo el auspicio de la Iglesia Católica, comentan Landim y Thompson (1998).[23] Los autores señalan, por ejemplo, que en México esta monopolización de la caridad

---

[23]Landim, L. & Thompson, A.A. (1998). Civil Society and Philantropy in Latin America: From Religious Charity to the Search of Citizenship. En Ilchman, W.F, Katz, S. & Queen II, E.L. (Eds), *Philantropy in the World´s Traditions*. Bloomington: Indiana University Press.

fue tan importante que los historiadores se refieren a este periodo como *los Siglos de la Caridad.* Ante la ausencia de otras fuentes de financiamiento a las causas de los más necesitados, la caridad religiosa proveyó casi todo el sustento para los pobres, los necesitados y los marginados, que al mismo tiempo que recibían la ayuda eran evangelizados, especialmente porque la gran mayoría de quienes integraban estos grupos eran nativos latinoamericanos.

Mientras la Iglesia y el Estado permanecían asociados en el poder, describen Landim et al. (1998), la Iglesia creó y desarrolló varias instituciones que le permitieron no solo mantener, sino fortalecer el patrimonialismo sobre los procesos filantrópicos que todavía en ese momento eran solo caridad, tales como conventos, asilos, escuelas y universidades. Es así, que durante todo el periodo de la Colonia y hasta las décadas de las guerras de independencia en América Latina, las actividades de filantropía caritativa tuvieron el sello de la religión Católica y eran organizadas en base a sus reglas. No es sino hasta finales del siglo XIX, que los contra reformistas de la Iglesia Católica, que ya se habían expandido a prácticamente todo el territorio latinoamericano, dejaron de operar bajo el sistema de patronazgo que los mantenía atados a la Corona Española y Portuguesa.

Para entender la sociedad colonial, se deben comprender las formas que la Iglesia Católica adoptó a lo largo de América Latina, e ir más allá. A pesar de las formas que pudiese haber tomado, la Iglesia jugó un papel trascendental en la formación de la sociedad civil y sus formas de participación social.

El rol de la Iglesia, comentan Landim et al. (1998), particularmente el rol de las órdenes religiosas (Franciscanos, Jesuitas, Dominicos, Agustinos, etc.) fue central para sembrar las iniciativas y los valores de la Filantropía Caritativa en la Era Colonial. La educación, la salud y la asistencia social todas fueron responsabilidad patrimonial del catolicismo prácticamente hasta mitades del siglo XIX.

Bajo la consolidación de la filantropía caritativa, las élites económicas regionales fueron tomando poco a poco mayor participación en actividades relacionadas con la filantropía y los trabajos de caridad. Para estos fines, desarrollaron organizaciones privadas para la provisión de bienes sociales, la salud, la educación y el préstamo. El tradicional estilo patriarcal y paternalista, a través del cual se había estructurado la sociedad colonial, incentivó a los *señores hacendados* a tomar la iniciativa de proteger a los desposeídos, sin que existiese una definición de pobreza en el momento. Estas organizaciones financiaban sus actividades con las fortunas propias de quienes en ella decidían participar, así como de donaciones de los Gobiernos y, aunque los receptores de estas donaciones no fueran la Iglesia Católica recaían, apuntan Fleet y Brian (1997) [24] dada su influencia, bajo el concepto de Filantropía Caritativa o Caridad Católica.

La cooperación entre las organizaciones civiles que desarrollaron actividades filantrópicas y la caridad religiosa, resultaron en un peculiar modelo de organizaciones no gubernamentales que se dedicaron a realizar actividades relacionadas con lo que hemos definido previamente en el capítulo como desarrollo social, atendiendo temas de salud, educación y asistencia para la ocupación económica, entre otras. Estas organizaciones eran fondeadas a través de los canales que desarrolló la Iglesia para su financiamiento, pero eran administrados por personas no necesariamente activas en la iglesia. De alguna manera esto permitió la creación de una *clase filantrópica,* constituida por ciudadanos ejemplares, que asumían una posición de superioridad basada en su afinidad religiosa. Lo anterior, marcó el inicio de las organizaciones privadas sociales (o para nuestro caso de interés, ONG u OSC) en América Latina.

Según comentan los autores, la asociación entre la Iglesia, el Estado Colonial y las élites económicas fue el núcleo en la promoción del desarrollo de las organizaciones que se dedicaron a la filantropía caritativa durante por lo menos

---

[24]Ver Fleet, M. & Brian S. (1997). *The Catholic Church and Democracy in Chile and Perú*. Notre Dame: University of Notre Dame Press.

tres siglos a partir de la colonización en América Latina, a través de una combinación entre la provisión de la asistencia social, con la necesidad de evangelización y la explotación de los pueblos indígenas.

Aunque institucionalmente poderosa y consolidada, la difusa organización de la Iglesia en el territorio latinoamericano generó los espacios para que hermandades, grupos de ayuda y misioneros, entre otros, integraran un significativo contingente de *voluntariado* a lo largo del territorio. Estos grupos que financiaban sus actividades filantrópicas mediante el propio desarrollo de capacidades, eran reconocidos por las leyes de la Iglesia y del Estado, pero generalmente operaban fuera del control de ambos. Estas organizaciones se fueron desarrollando principalmente en los grupos de migrantes que llegaban al nuevo territorio y que buscaban al mismo tiempo, la posibilidad de generar socialización, redes económicas dentro del grupo y con otros grupos, y definitivamente, la adoración de la Fe Católica, al tiempo que realizaban actividades relacionadas con el desarrollo de servicios sociales que beneficiaban a miembros y no miembros.

Para Brasil, las hermandades y fraternidades son el mejor ejemplo de la asociatividad laica que contaba con un alto grado de libertad tanto de Iglesia como del Estado. Siendo el área geográfica de este país tan vasta y morfológicamente complicada, el aparato de la Iglesia se vio descentralizado, y por añadidura debilitado. Una de las más representativas es *Irmandade da Misericordia,* fundada en Portugal, que a su llegada a territorio Americano, fundó asilos, hospitales, escuelas, orfanatos etc.

El México, Según comentan Landim y Thompson (1998, p.360), los llamados Siglos de la Caridad vieron la construcción de un gran número de hospitales, asilos y orfanatos, que fueron financiados bajo un nuevo esquema de participación público - privada, la *Lotería Real*, en donde las actividades eran realizadas por voluntarios de las fraternidades de la Iglesia y la totalidad de los recursos eran administrados por particulares laicos.

Las organizaciones voluntarias se establecieron en América Latina durante los primeros tres siglo de la Colonia. La influencia de la Iglesia Católica permitió su crecimiento y desarrollo, y en cooperación con los Estados Coloniales vieron la posibilidad de financiamiento, sin embargo, experimentaron fuertes cambios con el inicio de las incitaciones independentistas a lo largo del territorio latinoamericano a principios del siglo XIX. Para mediados de este siglo la gran mayoría de los Estados constituidos a partir de su independencia de la Península Ibérica, habían separado su relación con la Iglesia Católica. A pesar de la secularización de gran parte de la vida cívica de las sociedades latinoamericanas, la Iglesia mantuvo una fuerte influencia sobre las actividades de filantropía y los voluntariados.

El predominio de la Iglesia en el ámbito de la filantropía caritativa perseveró a través de distintas caracterizaciones durante la segunda mitad del siglo XIX y todo el siglo XX. Sin embargo, el modelo de operación que se utilizó para llevar a cabo sus actividades durante el Periodo Colonial había perecido. Existía la necesidad de adaptarse a los cambios sociales, estructurales, políticos y económicos del mundo para garantizar la sobrevivencia de las prácticas sociales que daban sustento a lo predicado. En especial, durante el siglo XX, existía la necesidad de que la organización Católica tuviera un contacto social bajo un nivel de humildad que obligara la pérdida de la postura elitista y conservadora, y promoviera principalmente el acercamiento con las clases más necesitadas bajo el estandarte de equidad y justicia social (un término muy utilizado principalmente después de las revoluciones sociales). Luego de la Conferencia de Medellín,[25] esta evolución retomó los métodos de trabajo a través de sus distintas organizaciones y contó con adeptos que proponían la sustitución de las prácticas tradicionalmente

[25]Del 26 de Agosto al 7 de Septiembre de 1968, se llevó a cabo la Segunda Conferencia Episcopal Latinoamericana celebrada en Medellín, Colombia. Las conclusiones de la conferencia se enfocan a la presencia de la Iglesia para la transformación de América Latina sobre tres áreas primordiales: La primera, la promoción del hombre y los pueblos hacia preceptos de orden, justicia, paz, educación y familia; la segunda, la evangelización y maduración a través de la fe; la tercera, los problemas que giran en torno a la comunidad (Verduzco, 2003).

paternalistas de ayuda, por esfuerzos enfocado en el desarrollo social, comenta Verduzco (2003, p. 83).

Como resultado de lo anterior, un gran número de activistas católicos, formaron la base de muchas ONG, que orientaban sus esfuerzos al fortalecimiento de las zonas más marginadas de Latinoamérica. Es cierto que siempre han existido al interior del catolicismo posiciones encontradas con respecto a estas posturas, sin embargo, hacia finales del siglo XX, la gran mayoría de las vertientes doctrinarias de la Iglesia aceptaban la necesidad del trabajo enfocado a modificar la realidad social de los más necesitados.

3. Filantropía y Sociedad Civil

No es extremo decir que las organizaciones sociales en América Latina son un constructo de los regímenes emanados de la Colonia Española. Así, el proceso de formación de los Estados Nacionales precede la creación y la consolidación de la Sociedad Civil, y esta se desarrolló a través de la región, como una reacción a las políticas y las acciones del Estado.

La separación entre el Estado y la Iglesia que se presentó a lo largo de Latinoamérica durante la mayor parte del siglo XIX, propició que los Gobiernos asumieran una gran parte de las actividades filantrópicas y de caridad que anteriormente realizaba la Iglesia. Las nuevas reglas para la provisión del bienestar social, que incluyen el registro civil, la atención a huérfanos y adultos mayores (a los desposeídos y marginados) y la beneficencia pública, entre otras, formaron parte angular de la consolidación y legitimación de los nuevos Estado - Nación. Sin embargo, los recientemente creados Estados, se vieron en la necesidad de acoger prácticas incluyentes de las élites económicas que reclamaron un parte de las actividades de filantropía caritativa que realizaba la Iglesia, lo que obligó a los Gobiernos a legislar sobre la materia para sentar los primero precedentes de vínculo entre los Gobiernos Nacionales y las neonatas Organizaciones de la Sociedad Civil con reconocimiento estatal. En el caso de

México, comenta Agüero (2005), en 1861 el Presidente Juárez creó la Dirección General de Fondos de Beneficencia, la cual quedó adscrita al Gobierno de la Ciudad de México. En 1899, el Presidente Porfirio Díaz promulgó la primer Ley de Instituciones de Beneficencia Privada[26], un modelo inspirado en la legislación Francesa.

Las Organizaciones de la Sociedad Civil[27] constituyen en la actualidad un espacio de complementariedad para las funciones que anteriormente desempeñaba el Estado de manera unilateral y en forma exclusiva. El esfuerzo que representan estas organizaciones para promover la participación comunitaria y grupal en temas relacionados con el desarrollo social, económico, político, y académico, entre otros, adopta a su vez una nueva función de enlace como agentes de vínculo entre los distintos sectores de la sociedad y los gobiernos, así como diversas instituciones privadas de carácter nacional e internacional. De ahí un renovado interés de los Sectores Público (Gobiernos), Políticos y Privado (Mercado), por conocer los alcances y las características que este fenómeno ha generado en distintos tipos de organizaciones alrededor del mundo.

La *Filantropía Organizada*[28], cumple un papel fundamental en la promoción de una Sociedad Civil sana, sostenible y democrática, no solo al apoyar organizaciones de la sociedad civil que se dedican al desarrollo de temas relacionados con la

---

[26]De acuerdo al contenido de la página web de la Junta de Asistencia Privada del D.F., esta Ley promovía y protegía la iniciativa de los particulares para la realización de actividades altruistas a favor de los más necesitados. Como dato adicional, el su artículo 30, mencionaba a la letra: "No puede ser patronos los ministros de cualquier culto, ni los funcionarios, dignidades o corporaciones religiosas". Estableciendo de manera puntual la separación de las actividades acogidas por el Estado a favor de la filantropía y la caridad de la Iglesia Católica. Adicionalmente prevista en esta Ley, nació la Junta de Beneficencia Privada (www.jarp.org.mx).

[27] Alberto J. Olvera (2004), en su trabajo *Civil Society in México at Century's End,* afirma que las organizaciones de la sociedad civil contribuyen a la construcción de una vida pública auténticamente democrática por distintas razones: En primera lugar, argumenta que la sociedad civil ayuda a crear, estabilizar y expandir el Estado de derecho; segundo, comenta que una sociedad civil activa forma los distintos espacios públicos a través de los cuales los actores sociales se comunican entre sí y con los actores políticos; tercero, reconoce que la sociedad civil desarrolla una densa red de asociaciones, fortaleciendo así el tejido social y que ayuda a construir y generalizar una cultura de tolerancia y respeto mutuo.

[28] Como comenta Christopher Harris (2003) citado en Sanborn et al. (2003).

generación de mejores condiciones de vida para los más necesitados, sino a través de la construcción de las bases para el pluralismo, la apertura de nuevos espacios en lo público, la activa participación cívica, la equidad y la justicia social.

3.1. La Sociedad Civil y el Tercer Sector

Los temas que hoy en día involucran al desarrollo social integral de las sociedades en América Latina, tienen su referencia directa con las grandes áreas que lo conforman: el Estado, la Sociedad, y el Mercado.

Torres Rivas (2003)[29], comenta que la posibilidad de un desarrollo social pleno (que no se puede concebir lejos de un desarrollo democrático pleno), está concebida por las relaciones que entre los agentes anteriormente planteados se presentan.

El autor argumenta, que el origen del concepto de *Sociedad Civil* tiende a relacionarse con el de Liberalismo. Comenta que existen autores que inclusive aseguran que el concepto no agrega nada nuevo a lo que ya está implícito en noción de liberalismo, sin embargo, y para diferenciar la concepción conceptual, puntualiza que la verdadera tensión del liberalismo se da entre el Estado y el Mercado, más en términos económicos que sociales. Adicionalmente a lo anterior, Torres Rivas (2003) expresa la necesidad de plantear la tensión que de manera "natural" se presente entre el Estado y la Sociedad. La idea es hacer referencia necesaria, comenta, a la definición de lo que es Sociedad en términos meramente sociales y no políticos, como se le ha dado énfasis principalmente, argumenta. Plantea el autor, que desde la Edad Media la sociedad ha sido mayormente vinculada a la Iglesia bajo el impulso de la Cristiandad que la resguardaba del poder divino de los soberanos, y que no es sino hasta el Iluminismo cuando se reconoce la existencia de la sociedad como ente pre-político, es decir, con fines

[29] Torres Rivas, E. (2003). La Ciudadanía y la Sociedad Civil en la Construcción Democrática. En Salazar, R., Sandoval, E. y De la Rocha, D. (Coord.), Democracias en Riesgo en América Latina (pp. 207-225). Comisión Estatal para el Acceso a la Información Pública del Estado de Sinaloa.

naturales mayores a los de representación gubernamental, como lo concebimos ahora en materia de desarrollo social.

Define pues Torres Rivas (2003), hecha la distinción anterior, a la *Sociedad Civil* como el espacio de los intereses privados que crecen y se modifican con el grado de desarrollo socioeconómico y cultural, que define su capacidad de organización y presencia en la vida pública representativa. Las diferencias individuales aumentan con la dinámica de la diferenciación social que producirá como consecuencia su desarrollo.

Torres (2003) expresa de manera implícita en su definición, que cuando los intereses ciudadanos (en términos de ciudadanía de alta intensidad) toman determinada fuerza, la participación de la Sociedad Civil en la vida pública influirá de manera decisiva en los juegos políticos y de las estructuras estatales. Para efectos de realización, una diferenciación con el concepto de *Tercer Sector* y por las definiciones que de este brindan un gran número de teóricos y autores, la condición principal para su consideración como del Tercer Sector, será la no participación política en términos eminentemente electorales.

Desde nuestra apreciación, la gestación de una concepción particular del término de *Sociedad Civil* se representa hoy de manera asociativa bajo la denominación de *Tercer Sector.* Sin embargo, la conceptualización de este término nos hace evidente la idea de la existencia de por lo menos otros dos sectores, (para quienes no están familiarizados con la terminología de la Sociedad Civil, *Tercer Sector* no representa mucho) el del Estado y el del Mercado (empresas). Por otro lado, consideramos importante destacar que el grado de asociatividad de *sector* con la Sociedad Civil, ha posibilitado el avance sobre el conocimiento de algunas de las actividades primarias de ésta última en América Latina, como constructora de espacios sociales alternativos y complementarios de servicios de bienestar, como

constructora de redes sociales y de una nueva definición de espacio público[30] en donde la socialización de grupos y personas se lleve a cabo de manera abierta, comenta Habermas (2005)[31].

Lester Salamon (1993, 1996)[32] define los atributos del Tercer Sector, como las similitudes y las diferencias relacionadas con los otros dos sectores mencionados con anterioridad. Así, este tipo de organizaciones comparten con las empresas su condición de organizaciones privadas con el Estado, compartiendo interés por temáticas que conllevan a referencias circunstanciales con lo público. Complementariamente, la condición de no gubernamental marca la distancia con el Estado, y el aspecto no lucrativo con el Mercado. Son estas características comunes identificadas a partir de las coincidencias y disidencias que proyectan los otros dos sectores, las que justificarían la clasificación de este tipo de organizaciones bajo una misma denominación. Pero para los que se identifican con la idea de sector, esta descripción sería insuficiente ya que carece de características valorativas, es decir, no basta con estar fuera del ámbito Estatal o cumplir la regla de la no lucratividad, sino que además deben estar motivadas en el altruismo, el bien común, la caridad, la filantropía, etc. Aunque consideramos que estos motivos no se derivan directamente de las acciones de estas organizaciones, siempre tienden a aparecer ya que representan un sustrato mítico de lo que se consideran las organizaciones no lucrativas.

Tratando de evitar caer en cuestiones reiterativas, entonces la definición estructural / operacional de las organizaciones pertenecientes al Tercer Sector en

---

[30]Habermas (2005), define el espacio público como el lugar en donde el Estado y la Sociedad se encuentran para reclamar lo a que sus distintos intereses convenga. Algunos autores incluyen dentro de la teoría moderna al Mercado (empresas) dentro de la dinámica del espacio público, lo que daría lugar a las teorías sobre la Nueva Gobernanza.

[31] Habermas, J. (2005). *Historia y crítica de la opinión pública; La transformación estructural de la vida pública*. México, D.F.: Ed. Gustavo Gili.

[32] Lester Salamon (1993; 1996) citado en Roitter (2004). Roitter, M. M. (2004). El Tercer Sector como Representación Topográfica de la Sociedad Civil. En Mato, D. (coord.), *Políticas de Ciudadanía y Sociedad Civil en Tiempos de Globalización* (pp. 17-32). Caracas: FACE, Universidad Central de Venezuela.

América Latina, en palabras de Salamon et al. (1993; 1996) será además de la no lucratividad y la separación del ámbito estatal, la auto gobernanza; la independencia; y la adhesión voluntaria.[33]

Por otra parte y en estrecha relación a la definición estructural / operacional de Salamon et al. (1993; 1996), David L. Sills (1968)[34], siguiendo la tradición estadounidense a la que se le atribuye el concepto de *Tercer Sector,* proponen la siguiente definición:

> El sector no lucrativo está formado por asociaciones o agrupaciones que comparte cinco características:
>
> a) Que sean entidades organizadas, es decir, institucionalizadas hasta cierto grado;
> b) Que sean privadas, o sea, institucionalmente separadas del Gobierno;
> c) Que sean entidades autónomas; es decir, capacitadas para realizar sus propias actividades;
> d) Que no distribuyan entre sus asociados las ganancias obtenidas a partir de las actividades realizadas;
> e) Que en estas entidades se realice actividad voluntaria, o sea, que integren cierta significación la colaboración de los ciudadanos (p.31).

Las aportaciones de Salamon (1993; 1996) y Sills (1968), nos permiten identificar las características básicas para definir operativamente al Tercer Sector en Latinoamérica. Es importante hacer mención que las definiciones aquí presentadas no limitan ni hacen exhaustivos los posibles campos de acción en los

---

[33]Ver Salamon, L. y Anheier, H.K. (1992). In search of non-profit sector I: The question of definitions. Revista Voluntas, Vol. 3 (n° 2). pp. 125-151. Manchester: Manchester University Press.
[34] Sills (1968) citado en Verduzco (2001). Para más detalle, ver Sills, D.L. (1968). Voluntary Associations: Sociological Aspects. En International Encyclopedia of the Social Sciences. Nueva York: Macmillan.

que este tipo de organizaciones se puedan desarrollar, por lo que consideramos que estos pueden abarcar cualquier actividad humana.

3.2. La Construcción de Ciudadanía

La actual coyuntura sobre la que se desenvuelven los agentes que del espacio público participan, implica necesariamente el replanteamiento de su papel sobre las actividades que de manera independiente llevaban a cabo cada uno de ellos. El Estado, el Mercado y la Sociedad, han transitado por procesos evolutivos complicados que van interrelacionados los unos con los otros y que han vuelto la interacción dentro del espacio público más complicada. Para el caso de América Latina, la relación entre Estado y Sociedad, en términos de su relación con el desarrollo social y su financiamiento, la construcción de ciudadanía y su activa participación en los procesos públicos, es de suma importancia.

Como comentamos en la introducción del presente capítulo, el Estado por un lado, tiene la necesidad de gobernar con factores y variables como el manejo de la información, la gerencia de actores de la sociedad civil, la apertura de los procesos públicos y su relación con actores internos y externos a la función del Gobierno, y la articulación de cambios en las tendencias sociales y creencias que propician que la forma de gobernar tienda a ser más especializada y metódica.[35] La Sociedad por otro lado, ante el adelgazamiento de las funciones del Estado, y la apertura y descentralización de las decisiones de Gobierno, refleja la necesidad del replanteamiento de la relación Estado-Sociedad en donde la construcción de ciudadanía juega un papel fundamental para la creación de organizaciones de la sociedad civil que posibiliten el desarrollo de actividades complementarias a las que realiza el Estado, entre las que se incluyen el financiamiento de las mismas.

---

[35] Martínez B., A.F. (2010). Burocracia Mexicana y la Asignatura Pendiente. *Sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública; XV Congreso Internacional del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD)* (pp. 13-18). Santo Domingo: CLAD.

Comenta Alejandro Díaz (2001)[36], que la ciudadanía es una condición provista por el Estado para todos aquellos individuos que de su normatividad constitucional dependen en términos políticos, económicos, civiles y de propiedad. El pleno ejercicio de derechos y deberes dentro de estos términos será, en palabras de Díaz, la base para la generación de una ciudadanía activa que le permita a la sociedad coparticipar del desarrollo.

O´Donnell (2004)[37], establece seis características para la construcción de ciudadanía, y lo vincula esencialmente con la generación de una sociedad civil activa. Las características son las siguientes:

a) Carácter expansivo, basado en la concepción moral y legalmente respaldada del ser humano como responsable, razonable y autónomo;
b) Condición legal, de status que reconoce al individuo como portador de derechos legalmente sancionados y respaldados;
c) Sentido social o intersubjetivo, que suele resultar de la pertenencia a un espacio social común;
d) Carácter igualitario, sustentado en el reconocimiento universal de los derechos y deberes de todos los miembros de una sociedad democráticamente organizada;
e) Inclusividad, ligada al atributo de nacionalidad que implica la pertenencia de los individuos a los estados nacionales.
f) Carácter dinámico, contingente y abierto, en tanto producto de las luchas históricas por enriquecer o menguar su contenido y

[36] Díaz, A. (2001). La Concepción del Estado. En O'Donnell G., *Apuntes para Nuevas Interpretaciones en 2001; Seminario de Sistemas Políticos Comparados en América Latina*. Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile.
[37] *O´Donnell, Guillermo (2004), en Democracia en América Latina. Hacia una democracia de ciudadanas y ciudadanos, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD 2004).*

aumentar o disminuir el número de aquellos a los que se reconoce (p.58).

Estos seis atributos de una ciudadanía en crecimiento posibilitarán la proliferación de la “democracia de ciudadanos” como la llama O´Donnell (2004), en donde no solo los procesos político-electorales y los de derechos humanos tendrán lugar, sino que se dará pie a la generación de organizaciones que, valga la redundancia, organicen distintas actividades sobre las cuales anteriormente la sociedad no tenía competencia y posibilitará, desde nuestra perspectiva, una sociedad civil organizada activa.

La activación de la sociedad civil en términos eminentemente ciudadanos se puede presentar según Aguiló (2010)[38], de dos maneras: de *baja intensidad* o de *alta intensidad*, y realiza una descripción al respecto.

La ciudadanía de baja intensidad, son aquellas que degeneran en ciudadanos sujetos del derecho sin poder, al confiar solo al Estado la tutela de sus derechos, lo que facilitará el crecimiento supra estatal y extra estatal del poder que legítimamente debería ser privado. Es en estas ciudadanías, en donde las organizaciones de la sociedad civil devienen en comparsas meramente de las acciones del Estado.

Por otra parte, Aguiló (2010) argumenta que la construcción de una ciudadanía de alta intensidad, implica necesariamente el reclamo social por el establecimiento de prácticas sociales inclusivas y participativas, a través de las cuales el conjunto de la ciudadanía pueda desempeñar un papel activo, crítico y responsable, así como el ejercicio de acciones político-cívicas más allá del voto electoral y las demandas de reconocimiento de derechos individuales. La exigencia de las anteriores condiciones será elemento fundamental en la construcción de las Organizaciones

[38]Aguiló Bonet, J. A. (2010). *Ciudadanizar la ciudadanía: Retos y apuntes para la construcción y el ejercicio de ciudadanías de alta intensidad*. Universitat de les Illes Balears. Recuperado de http://www.ub.edu

de la Sociedad Civil que puedan articular los esfuerzos necesarios para llevar a cabo los mencionados puntos.

De lo anterior se deriva entonces, que la relación entre Estado y Sociedad determinará el grado de desarrollo de las Organizaciones de la Sociedad Civil, las cuales a su vez, están directamente relacionadas con el grado de ciudadanía que se ha discutido. Las ciudadanías de baja intensidad, servirán como comparsa de los procesos estatales de control social; las ciudadanías de alta intensidad, buscarán la apertura de nuevos espacios de participación activa y de corresponsabilidad ligadas a distintas actividades de desarrollo individual y colectivo.

Consideramos entonces, que la suerte de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Latinoamérica, está eminentemente vinculada no solo al tamaño y al número de organizaciones que existan en determinada sociedad, sino a la calidad de su actividad en la participación activa o no dentro del espacio público.

3.3. Filantropía y Sociedad Civil en América Latina

Más allá del anterior planteamiento de Sociedad Civil para América Latina, ¿qué podemos decir acerca de la relación entre esta y la Filantropía Latinoamericana? En América Latina, como en muchas partes del mundo, se ha registrado un incremento en la variedad y el número de organizaciones que dicen dedicarse a realizar actividades sin fines de lucro y relacionadas con la filantropía en los últimos veinte años, comentan Salamon y Anheir (1999).[39] Estos señalan, que se trata de un conglomerado heterogéneo de organizaciones que se orientan a una gran variedad de objetivos, incluyendo la expresión de ideas, creencias y conceptos, la solución de problemas cotidianos, y en general, buscan atraer la atención sobre asuntos y temas que históricamente han sido marginados de la vida pública de ciertos grupos en específico. Por otro lado, comentan Sanborn et

[39] Salamon, L. y Anheier, H.K. (1999b). *Global Civil Society, Dimensions of the Nonprofit Sector*. Baltimore: The Johns Hopkins Institute for Policy Studies..

al. (2003), existe una notable fragmentación y dispersión de la vida asociativa[40] de estas organizaciones en América Latina. Esta condición imposibilita a las organizaciones de la sociedad civil para influenciar sobre la agenda pública, y elevar sus exigencias dentro del espacio público en donde prácticamente son recién llegados en término de la colocación de sus intereses, que en el mejor de los casos, alcanzan arenas locales y les permiten la mera subsistencia. Como Sanborn et al. comentan a continuación:

> En principio, las entidades filantrópicas son una parte esencial de este creciente pero fragmentado panorama asociativo. En el nivel local las fundaciones comunitarias representan un esfuerzo importante para superar éstas debilidades. En el nivel nacional y regional, las asociaciones de fundaciones y las empresas 'responsables' también se identifican en forma activa como parte de la sociedad civil, participando en redes más amplias (…) promoviendo reformas legales y tributarias para el beneficio de todo el sector y, a veces, asumiendo posiciones de liderazgo en la promoción de la ética y la transparencia del mismo sector (p.27).

Respecto a lo anterior, los autores reconocen que gran parte del fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil en América Latina depende de las grandes corporaciones, que tienen la capacidad establecida para potencializar la asociatividad entre estas organizaciones. Y lo ejemplifican de la siguiente manera:

> En relación a lo anterior, una de las líneas de trabajo más interesantes de las fundaciones en la región es el fortalecimiento de otras organizaciones de la sociedad civil a través de

[40] Entendemos por vida asociativa la capacidad que tienen las organizaciones de la sociedad civil de vincularse en términos de capacitación, intercambio de información, financiamiento, entre otras variables, tanto con otras organizaciones de la sociedad civil que comparten sus mismos o diversos fines, como con empresas que se dedican a realizar actividades de filantropía, y con las entidades gubernamentales correspondientes.

> programas de apoyo técnico y capacitación del personal. La premisa básica es que el mundo empresarial y las grandes fundaciones tienen habilidades relevantes que pueden ser transferidas y, de esa manera, ayudar a mejorar la gestión y la eficiencia de las organizaciones de la sociedad civil. Un caso ilustrativo sobre este punto es el de la Fundación Compromiso en Argentina, creada por líderes empresariales para dar apoyo a líderes y entidades sociales. De manera similar, la Corporación Simon de Cirene en Chile ofrece talleres de capacitación en gestión para representantes de organizaciones sociales, y el programa Compartamos con Colombia, vincula a empresarios y profesionales voluntarios con ONG's o fundaciones que pueden beneficiarse de sus habilidades. La Fundación Corona también tiene un programa de Construcción de Capacidades Institucionales para otras organizaciones de la sociedad civil, y en Brasil una amplia variedad de fundaciones y empresas (Abrinq, Acesita, Avina, BankBoston, J.P. Morgan, Fundación Natura, Instituto AyrtonSenna y UniBanco) trabajan en la misma línea (p. 27).

Respecto a lo anterior, debemos reconocer que son procesos recientes y todavía escasos entre las empresas que dicen dedicarse a realizar actividades relacionadas con la filantropía en Latinoamérica, argumentan Sanborn et al. (2003). Señalan los autores, que todavía existe una visión tradicional en los filántropos de América Latina que no necesariamente se identifican con una visión propositiva de las organizaciones de la sociedad civil. Otras organizaciones empresariales, orientan sus intereses y consideran la filantropía como una estrategia moderna de hacer negocios o de responder a otro tipo de intereses en ocasiones ajenos a los suyos. Este tipo de relaciones pueden convertirse fácilmente en relaciones de dependencia entre la organización filantrópica y el beneficiario, en vez de empoderar la independencia del mismo, y a su vez,

reproducir patrones de desigualdad tradicionales entre quienes cuentan con recursos y los desposeídos. Esto a su vez, se puede traslapar a una relación de privilegios otorgados por el Estado y las corporaciones filantrópicas, colocándose muy por encima de los verdaderos intereses de las organizaciones de la sociedad civil.

Es por ello que consideramos de suma importancia, que exista una postura por parte de los Estados frente a las empresas que dicen dedicarse a realizar actividades relacionadas con la filantropía, ya que solo una política definida permitirá la existencia de arreglos institucionales entre empresas, organizaciones de la sociedad civil y el propio Estado que posibiliten, entre otras cosas, el involucramiento de temas relevantes para la sociedad en general, el escrutinio público de los recursos y las estrategias para su aplicación.

Con respecto a esto último, todavía nos queda la pregunta sobre, ¿qué tanto representan las aportaciones de las fundaciones y de la Filantropía Corporativa en términos de financiamiento al resto de las organizaciones de la sociedad civil?

Salamon et al. (1999a)[41] detallan lo siguiente:

> (…) En primer lugar, hemos visto que son relativamente pocas las entidades filantrópicas que donan a terceros, y también muy pocas tienen programas de financiamiento sostenido en alguna línea de acción donde se podría contar con apoyo asegurado para determinados sectores o donatarios a través del tiempo. En segundo término, la filantropía nacional provee sólo una reducida fracción de los ingresos de las demás organizaciones de la sociedad civil en general. De acuerdo con los hallazgos del Proyecto Comparativo del Sector Sin Fines de Lucro, en promedio sólo 10.3% de los recursos de las asociaciones sin fines de lucro

[41] Citado en Sanborn et al. (2003).

> en esta región proviene de las donaciones privadas, 15% del sector público, y un 74.4% es autogenerado a través de las cuotas de membresía, cobro de derechos y venta de servicios. Además, los estimados del aporte público y también de las donaciones privadas, incluyen los aportes de origen internacional. De manera que si se excluyen las donaciones y los créditos internacionales, el porcentaje de recursos de las organizaciones sin fines de lucro en América Latina provenientes de la filantropía privada nacional, cae a un solo dígito (…) (p. 28).

El hecho de que la Filantropía Corporativa sea una fracción relativamente pequeña de los ingresos del Tercer Sector en América Latina, hace que la mayoría de las organizaciones de la sociedad civil dependan de sus propios ingresos, y en términos generales ni los Estados, ni las élites económicas realizan contribuciones financieras significativas para su desarrollo.

4. Filantropía Corporativa y Responsabilidad Social

Cuando se procura identificar las modalidades a través de las cuales las empresas deciden participar en procesos de mejora del entorno que comparten con la sociedad, aparecen una variedad de términos como: Filantropía Empresaria o Corporativa, Ciudadanía Empresaria, Inversión Social, Responsabilidad Social de las Empresas, Mecenazgo, Patrocinio, Voluntariado Corporativo, etc. (Roitter, 1999)[42]. Sin embargo, el significado de estos términos en la mayoría de los casos no es ni claro, ni compartido por los distintos autores que tratan el tema alrededor del mundo, y América Latina no es la excepción.

---

[42]Roitter, M. M. (1999). *La Noción del Buen Vecino y la Construcción de Ciudadanía Empresaria: Convergencia o divergencia con tendencias internacionales*. II Encuentro de la Red Latinoamericana de ISTR. Santiago de Chile.

Para efectos del presente trabajo nos quedaremos con los conceptos de *Filantropía Corporativa* y *Responsabilidad Social,* con el fin de explicar las implicaciones que conllevan cada uno de ellos y contraponerlas para su clara explicación.

En su dimensión concreta, la relación entre las empresas y la sociedad, tiende a manifestarse en una serie de dimensiones que en general trascienden las acciones de la filantropía y que pueden ser de carácter político, instrumental, de ética y moral, entre otras. Sin embargo, para el caso concreto de nuestro estudio es relevante analizar la perspectiva de los apoyos financieros que se otorgan a través de lo que pudiera ser la filantropía o la responsabilidad social.

4.1. Filantropía Corporativa

Le llamamos *Filantropía Corporativa* a todas aquellas acciones emprendidas por las empresas privadas destinadas a apoyar con recursos (tiempo, dinero o bienes) temas relacionados con el desarrollo de diversas causas sociales, ya sea a través de sus propias instituciones destinadas a llevar a cabo estas actividades, en apoyo directo a los Estados o a organizaciones de la sociedad civil que realicen actividades relacionadas con el mismo. De origen, en América Latina, la Filantropía Corporativa está más relacionada con actividades personales de los empresarios que con las propias corporaciones en sí, es decir, no conllevan ningún proceso de planeación estratégica que involucre la modificación del *statu quo* más allá de entregar caridad.

Respecto de lo anterior, Carrillo, Layton y Tapia (2008)[43] comentan lo siguiente:

> La filantropía corporativa se refiere a la forma como la empresa utiliza su gasto o sus utilidades, es decir, a los recursos que las empresas donan o "invierten socialmente", como la nueva

[43] Carrillo P., Layton M. y Tapia, M. (2008). *Filantropía corporativa a la mexicana*. México, D.F.: Alternativas y Capacidades A.C.

> terminología sugiere. Asimismo, es posible identificar dos significados para este término. El experto Felipe Agüero (2005) desarrolla el contraste entre la filantropía tradicional y el nuevo concepto de “inversión social”. En América Latina es más fácil encontrar actividades que corresponden al primer tipo, mientras que la práctica de inversión social es más reconocida y desarrollada en Estados Unidos y Europa.
>
> El contraste que señala Agüero (2005) es útil para analizar las prácticas de muchas empresas, donde las actividades filantrópicas suelen estar mediadas por las preferencias y relaciones personales de sus dueños y orientadas en gran parte a realizar obras de caridad, con una visión más asistencialista que de desarrollo o cambio social. Bajo esta tradición, el comportamiento de la empresa, incluyendo sus impactos sociales y ambientales y sus apoyos filantrópicos, se enmarcan en la esfera privada y por ello se considera que le competen solamente a la empresa ya sus dueños. En un caso extremo, aunque muy frecuente, el empresario se convierte en un donante anónimo, y amenaza con retirar los apoyos en caso de que los donatarios revelen la procedencia de sus recursos. Probablemente, esta estrategia no se deba sólo a la caridad piadosa y humilde del empresario, sino también a su deseo de prevenir más peticiones de ayuda financiera (pp. 3-4).

Para contrastar lo anterior, existen autores que expresan que la Filantropía Corporativa es una expresión de la Responsabilidad Social. Sin embargo, consideramos que la legitimación de la filantropía está directamente relacionada con su orientación al beneficio que persigue.

Respecto a la aseveración previa, existen una serie de discusiones que sostienen diversos autores respecto de la legitimidad del uso de concepto de Filantropía Corporativa. Valor (2006),[44] comenta que existen debates entre autores (Shaw y Post, 1993; Bennet, 1998; Hamil, 1999; Lantos, 2001; entre otros) sobre la legitimidad de la Filantropía Corporativa; aunque señala que no todos los autores que la han estudiado coinciden en sus posturas, entiende que las contribuciones corporativas serán legitimas si, y solo si, se gastan de forma estratégica, es decir, si están en concordancia con objetivos económicos de las propias corporaciones (reputación, moral, intención de compra, valorización, etc.). La autora menciona que la poca investigación empírica sobre los motivos corporativos para implicarse en contribuciones filantrópicas suelen concluir que el principal objetivo corporativo es aumentar los beneficios de la propia corporación de manera directa o indirecta.

Con todo lo anterior, señala Valor (2006), ciertas prácticas de negocios arrojan dudas sobre la conclusión anterior. El plantear que la motivación económica se aplica en toda empresa, situación y entorno, no permite explicar ciertas conductas corporativas concretas, como por ejemplo: algunas empresas no publicitan sus esfuerzos por la comunidad y en ocasiones hasta buscan ocultarlos; otras compañías apoyan causas poco comerciales y en términos de publicidad positiva poco rentables; a algunas compañías no les interesa medir los impactos que sus esfuerzos le representan a la comunidad, entre otras.

Lo anterior evidencia entonces, que no todas las empresas llevan a cabo conductas filantrópicas estratégicas, Como lo afirma Johnson (1966)[45]:

> (...) No se ha resuelto el conflicto entre quienes explicarían las contribuciones como ejemplos de una conducta simple de

---

[44] Valor, C. (2006). ¿Por qué donan los directivos? Aplicando la Teoría del Comportamiento Pro-Social para Entender las Donaciones de las Empresas. *Revista Internacional de Marketing Público y No Lucrativo,* Vol. (n° 3). pp. 17-28.

[45] Johnson, O. (1966): *Corporate Philanthropy: An Analysis of Corporate Contributions*. The Journal of Business, 39 (4), pp. 489-504.

> maximización del beneficio y quienes las verían como expresión de la responsabilidad corporativa hacia la comunidad. (...) Mostrar que los principios de búsqueda del beneficio son aplicables a las contribuciones no demuestra, con todo, que los objetivos filantrópicos no tengan su papel al establecer el nivel a largo plazo de las contribuciones (p. 495).

Comenta Valor (2006), que al ser la motivación económica el elemento fundamental para legitimar las prácticas filantrópicas, cabe la pregunta de si los directivos no están administrando las motivaciones no económicas que los llevan a tomar esas decisiones para evitar conflictos con los demás tomadores de decisiones dentro de la empresa.

La autora plantea, que el problema de encontrar las verdaderas razones por las cuales las corporaciones están motivadas a realizar una conducta social positiva, han surgido al estudiar la conducta individual de los personajes que encabezan estas organizaciones, habiéndolo analizado estudiosos del altruismo y de las conductas pro-sociales. Describe Valor (2006), como desde la Psicología Social, la cuestión se resolvió determinando la diferencia entre *altruismo* y *conducta pro-social.* El altruismo por un lado ha de cumplir tres condiciones: debe ser *voluntario;* no encontrar *recompensa* externa para el agente; el receptor se *beneficia* de él. En tanto la conducta pro-social se centra mayormente en resultados sin importar las motivaciones. En conjunto estos dos conceptos pueden explicar el tipo de comportamiento relacionado con la filantropía corporativa.

La principal tesis que Valor (2006) desea plantear, es que el comportamiento implicado en una conducta de Filantropía Corporativa tiene motivaciones ednocéntricas[46] (principalmente de equidad y justicia, considera). Cada uno de los determinantes usados en las previas explicaciones para concluir que la filantropía

---

[46] Mantener la autoimagen positiva.

corporativa se mueve también por razones distintas a las económicas, no busca descartar otras posibles explicaciones, si no mostrar que el principio económico no basta para explicar esta conducta empresarial.

Alguno de los factores que la autora señala como explicativos de la donación empresarial se enumeran a continuación:

1. ***Tamaño de la compañía**:* El desempeño financiero corporativo no explica por si solo la asignación de recursos a causas sociales, sin embargo el tamaño de la donación y la empresa correlacionan de manera significativa y positiva (Campbell, Moore y Metzger, 2002). Distintos estudios argumentan que existe una débil relación entre escasez de recursos y donaciones de caja y ninguna relación en lo absoluto entre donaciones y desempeño financiero global (Seifet, Morris y Bartkus, 2003). El tamaño de al organización también explica el gado de burocratización de las empresas. Mientras más grandes sean mayor será la burocracia que busca implementar procesos de filantropía corporativa y, a su vez, estas tienden a unirse a causas más "tradicionales" como salud, educación, etc. A mayor tamaño de la compañía, mayores serán las demandas de donativos, y mayores los procesos para tratar dichas demandas.
2. ***Las características personales del decisor:*** La orientación social del decisor es una de las mejores maneras de predecir la conducta filantrópica de la empresa, más allá de la responsabilidad social corporativa, los hábitos solidarios de los decisores y/o su estrecha relación con las entidades no lucrativas, se relacionan de manera positiva tanto a la hora de dar, como a la cantidad donada (Boatsman y Gupta, 1996). Algunos estudios han demostrado que la posibilidad de participar en filantropía se incrementa significativamente si los directivos no son accionistas; si en consejo directivo hay una mayoría de mujeres o si se pertenece a alguna

minoría (Wang y Coffey, 1992; Williams, 2003). Otros estudios indican que un mayor desarrollo del sentido moral de responsabilidad social se desarrolla con un mayor nivel de coeficiente, mayor nivel educativo y socio económico (Rushton, 1982).

3. ***Los gastos promocionales:*** Existen evidencias empíricas que demuestran un relación positiva entre los gastos en publicidad de las compañías y la cantidad de contribuciones corporativas, es decir, cuanto mayor sea el presupuesto dedicado a la promoción de la empresa, mayor número de recursos se dedicaran a buenas causas (Schwarts, 1968; Burt, 1983; Boatsman y Gupta, 1996). Tanto la publicidad como las contribuciones corporativas pueden explicarse por el mercado. Por lo anterior, es más probable que las empresas preocupadas por su reputación e imagen, que invierten grande cantidades de dinero en publicidad y otras herramientas promocionales, se impliquen en comportamiento pro-sociales, de tal manera que, el hecho de que las consideren "buenas y responsables" será una prioridad estratégica.
4. ***Las características del sector:*** Es más probable que las organizaciones que actúan en mercados de consumo realicen actividades filantrópicas. A demás de dar, las empresas querrán dar más si observan que sus competidores así lo hacen (McElroy y Siegfried, 1986; Useem, 1988). Las empresas suelen comparar sus contribuciones con las de sus competidores (Campbell, Moore y Metzger, 2002). Las investigaciones sugieren que la conducta pro-social se aprende observando a otros (Rushton, 1982). Así, observar una conducta solidaria de filantropía en su entorno puede ayudar a las empresas a aprender, se sienten "culpables", y por consecuencia se vuelven más predispuestas a la conducta filantrópica.

5. ***Las organizaciones sin ánimo de lucro en la zona:*** Las empresas tienden a dar más si la demanda de fondos es mayor, es decir, entre más grande sea el número de hospitales, universidades, museos, organizaciones de beneficencia, etc., mayores contribuciones existirán en la zona (McElroy y Siegfried, 1986; Useem, 1988). De nuevo, la norma de la notoriedad de la responsabilidad social puede aplicarse para explicar los esfuerzos filantrópicos.

4.2. Responsabilidad Social

Agüero (2005)[47], contextualiza el crecimiento de la Responsabilidad Social Corporativa en América Latina a finales de los noventa. Muchas empresas regionales que se dedicaban a realizar actividades filantrópicas se percataron que existía en la Región una fuerte influencia de empresas transnacionales originarias de otros países (principalmente de Europa y Estados Unidos) que llevaban a cabo prácticas de altruismo mucho más orientadas al mercado y de manera estratégica. Así por ejemplo, en varios países la promoción del concepto de Responsabilidad Social se llevó a cabo a partir de formación de centros de promoción y estudio sobre tema: en Brasil, se integró el *Instituto Ethos,* en 1998; seguido por *Acción Empresarial* en Chile, en 1999; en el Salvador, *Fundemas, en el año* 2000; el caso de México presenta la creación del *Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI),* creado en 1988, entre otros.

El autor (2005) considera que esta ola de creación de nuevos organismos dedicados al estudio de temas altruistas, se lleva a cabo a partir de diversos factores, y resalta el complicado contexto económico y social en el que se desarrolla. Por un lado los gobiernos nacionales estaban teniendo serios

---

[47]Agüero, F. (2005). The Promotion of Corporate Social Responsability in Latin America. En C. Sanborn, & F. Portocarrero, Philantropy and Social Change in Latin America (pp. 103-134). Cambridge, MA: Harvard University DRCLAS.

problemas económicos para satisfacer ciertas necesidades sociales que la responsabilidad social corporativa arropó. Por otro lado, la globalización de la economía y las redes de desarrollo social que incluyen organismos internacionales, sirvieron como incentivo para que las empresas de la región tomaran como ejemplo casos de éxito ajenos en otros continentes y países desarrollados y así, decidirían desarrollar este tipo de prácticas de manera estratégica.

En América Latina, la *Responsabilidad Social Corporativa* a menudo es presentada de manera diferenciada de la Filantropía Corporativa, dado que se presume que esta última está motivada por condiciones altruistas con pocas o ninguna expectativa de beneficios directos para las empresas, usando recursos que vienen de las utilidades involucrando solo a los directivos, o en el mejor de los casos al consejo directivo.

Por un lado, la filantropía esta insertada en campos que no necesariamente están relacionados en el giro de las empresas que la realizan; en contraste, la *Responsabilidad Social Corporativa (RSC),* en su aspecto más aspiracional, busca beneficios entre los que se pueden incluir la imagen y la reputación, mejoras en los niveles de productividad y utilidades sostenidas, mientras de manera simultánea persigue la mejorar de la comunidad a través de la participación en temas relacionados con causas sociales. Todo lo anterior, en un estricto apego a normatividad jurídica aplicable por las leyes. La RSC en general, descansa sobre el presupuesto general de la compañía, la estructura organizacional y los recursos humanos, y no necesariamente en las ganancias por sí solas, y a su vez, considera la participación horizontal y vertical de todos trabajadores de la empresa, incluidos en ocasiones accionistas de la empresa que no necesariamente participan en su operación. De esta manera, la RSC proporciona una perspectiva con visión estratégica que metodológicamente incluye: presupuestación, planeación, implementación, medición de impactos y evaluación.

Respecto de lo anterior para el caso de América Latina, Agüero (2005) comenta lo siguiente:

> (…) En el lenguaje internacional (…) los términos de filantropía y de responsabilidad social corporativa, son vistos de manera indistinta o, la responsabilidad social corporativa es vista como una sub actividad de la filantropía. En América Latina, el predominio de uno o de otro concepto para capturar el valor de cada uno, varía de un país a otro dependiendo del contexto nacional y sus experiencias. Sin embargo, el concepto de responsabilidad social corporativa es mas demandante y tiende a prevalecer cuando las actividades están relacionadas con las actividades que realizan las empresas (pp.103-104).

Por otra parte, Sanborn et al. (2003), enriquece esta discusión de la siguiente manera:

> (…) La filantropía corporativa, es entendida como aquella práctica consistente en donaciones realizadas por empresas con fines de lucro a través de diferentes mecanismos y formas institucionales. En este contexto, el concepto de responsabilidad social de la empresas (RSE) es algo teóricamente distinto al de filantropía, pues implica diversos niveles de compromiso y responsabilidad asumidos por los dueños, gerentes o accionistas de una empresa, que pueden tener una amplia variedad de manifestaciones: desde la responsabilidad tributaria y laboral, hasta la ambiental y política (p. 6).

Los autores señalan que, si bien es cierto que muchos empresarios de la Responsabilidad Social Corporativa incluyen la filantropía como parte de ese concepto, existen controversias y dudas sobre su adecuado uso, ya que la esencia básica de la filantropía es precisamente su naturaleza voluntaria; por lo tanto, no

debería ser vista como una responsabilidad y menos aún como una obligación asociada al pago de impuesto o al cumplimiento de la normatividad vigente aplicable. Se observa sin embargo, que en la práctica en América Latina y en el ámbito internacional, ambos términos son frecuentemente utilizados de forma equivalente, aunque con anterioridad se han descrito las principales diferencias en ambos casos.

De esta manera podemos tener una idea clara del debate teórico con respecto a la Filantropía Corporativa con el objeto de definir aquellos términos que nos servirán de referencia para la presente investigación; gracias a la descripción que hemos presentado en este apartado damos cumplimiento al objeto de este capítulo que fue describir la participación de los Actores no Gubernamentales en el Financiamiento del Desarrollo Social en América Latina, haciendo un especial énfasis en los empresarios debido a que son los actores principales en los cuales gira nuestro tema. En el siguiente apartado hablaremos de las condiciones socio-políticas que han permitido el surgimiento de la Filantropía Corporativa en los países de América Latina: Argentina, Brasil y México, con la finalidad de conocer y entender otras experiencias.

III. El Desarrollo de la Filantropía Corporativa Bajo el Contexto Sociopolítico de América Latina: El Caso de Argentina, Brasil y México

1. Introducción

Dado el análisis teórico que hemos venido realizando en el presente trabajo, sostenemos que en América Latina las empresas privadas cuando deciden realizar donativos, se caracterizan por realizar actividades de Filantropía Corporativa. Y si bien consideramos que las empresas donantes no han hecho mucho por el desarrollo gubernamental en Latinoamérica, vale la pena preguntarnos, ¿qué han hecho los Estados nacionales por vincularse, promover y potencializar una fuente de recursos como la que representa la Filantropía Corporativa? ¿La Filantropía Corporativa incentiva o limita la responsabilidad de los Estados en relación a las causas sociales?

En el capítulo anterior sostuvimos que durante la década de los 90, con la liberalización económica y la transición política en América Latina se incentivó la expansión de la Filantropía Corporativa en casi toda la Región. No obstante, a partir de la teoría que hemos analizado consideramos que los líderes y promotores de la Filantropía Corporativa tienden argumentar que desde el Estado, se podría hacer más para incentivar sus aportaciones y para promover el desarrollo de un ambiente más propicio del sector.

Sanborn et al. (2003)[48], comenta que en algunos países todavía existen esfuerzos oficiales por restringir la libertad de asociación y la autonomía de las ONG que se dedican a realizar actividades de filantropía, o por aplicar excesiva regulación y control sobre el sector hasta el punto de sofocar nuevas iniciativas privadas. En otros países, comentan, existen todavía prácticas clientelares y paternalista que facilitan que los actores políticos (líderes sindicales, partidos, funcionarios, entre otros) concentren y manejen los recursos públicos, restando la posibilidad de que otros actores sociales intervengan en temas donde se podría hacer causa común.

---

[48]Sanborn, C. A., Portocarrero, Felipe (2003). La filantropía 'realmente existente' en América Latina. *Seminario Internacional Fundación PROhumana y Fundación Ford*. Lima, Perú: Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico (CIUP).

Prácticas poco propicias para el desarrollo de un espacio público compartido en donde pudieran existir corresponsabilidades en relación a algunos temas sociales, como lo hemos mencionado con anterioridad. Estas prácticas además de no incentivar la Filantropía Corporativa, pueden inhibir la movilización de aquellos recursos privados, que son de hecho además de necesarios, complementarios a las políticas públicas de los Estados. En otros casos, la justificada preocupación por disminuir la evasión de impuestos, lleva a los gobiernos a disminuir o rechazar los incentivos tributarios para los donantes privados.

Promovido por algunas organizaciones de la Sociedad Civil y sus donantes, actualmente en América Latina se debate sobre el rol que juega el Estado en relación a la Filantropía Corporativa en la Región. De igual manera, algunos estudiosos de la relacionalidad del Estado con los demás actores del espacio público señalan que existe cierto grado de preocupación por la intervención de empresas privadas (como lo hemos venido señalando en el capítulo anterior) en campos que con anterioridad eran considerados ámbito exclusivo del Estado, y mucho antes de la Iglesia Católica. De ahí, que se entienda mejor por qué al tratar de establecer los Estados prioridades para enfrentar problemas relacionados con el desarrollo social se focalice esa asistencia bajo organismos públicos controlados por los gobiernos nacionales, incluso cuando las empresas privadas a través de la Filantropía Corporativa pudiesen colaborar con su experiencia y recursos a la potenciación de soluciones para los retos sociales.

Ahora bien, para contrastar en términos de relación el papel de los Estados con las actividades filantrópicas de las entidades privadas cabe preguntarnos: ¿Sería más transparente el desarrollo de actividades relacionadas con causas sociales, que en principio son responsabilidad pública, si fueran manejadas por entidades particulares? Aunque con sus debidas excepciones, existen autores (Rojas

2002)[49] que consideran que las organizaciones privadas que realizan actividades relacionadas con filantropía tampoco se han caracterizado por ser las más transparentes en cuanto al manejo de sus recursos, y más aún, no son manejadas bajo una visión estratégica planificada[50]. En este sentido, Rojas considera que cuando las acciones de apoyo a causas sociales son llevadas a cabo a través de organizaciones privadas, se corre el riesgo de que los beneficiarios perciban sus garantías normativas transformadas en donaciones, lo que vulnera la posición Estatal frente a la sociedad.

El presente capítulo pretende responder a las preguntas señaladas con anterioridad por medio de una descripción general del desarrollo de las actividades en materia de Filantropía Corporativa que realizan las Empresas, el Tercer Sector y el Estado en América Latina, específicamente en 3 países: Brasil, Argentina y México. Se fundamenta principalmente en la revisión de la literatura que hemos venido realizando, el análisis de algunos documentos y reportes de organizaciones dentro de los países antes mencionados que tratan el tema y en los casos que así aplica de Responsabilidad Social Corporativa, dadas las características que hemos descrito con anterioridad.

Por otra parte, también es de nuestro interés presentar la condición que guardan las actividades empresariales antes mencionadas en relación a las Políticas Gubernamentales para cada caso de estudio. Presentaremos los antecedentes de la relación Filantropía – Estado para cada caso en particular y el marco jurídico existente para cada país; describiremos el contexto actual sobre el que se desarrolla esta relación en cada nación de interés; y finalizaremos con las principales conclusiones y reflexiones sobre la información presentada.

---

[49] Rojas, Cristina (2002) *Corporate Philanthropy: A Reflection Based on the Colombian Experience*, en ReVista, Harvard Review of Latin America, Spring 2002, pp. 27-29.
[50] Revisaremos este concepto más adelante en "*Filantropía actual"* en el caso de México.

América Latina es considerada un bloque dentro de la configuración mundial pero al observarla a detalle, veremos que no es homogénea. Es por ello que hemos seleccionado algunas experiencias de Filantropía Corporativa en la Región como es el caso brasileño y argentino que servirán de contraste con el caso mexicano, pues creemos que ambos países han pasado por situaciones que pueden ser familiares a México y podrían proporcionarnos algunas pautas para el delineamiento de una Política Pública. Sin olvidarnos por ello que México presenta particularidades al resto de Latinoamérica en cuanto a su historia política, económica y social que lo separa de una historia en común con relación a sus pares en el Sur del Continente[51].

Para contestar los cuestionamientos planteados y alcanzar los objetivos del presente apartado, hemos decidido apoyarnos en autores que han estudiado la Filantropía Corporativa y su relación con los Estados Latinoamericanos, como son Cynthia Sanborn, Felipe Agüero, Michael D. Layton y Lester M. Salamon, entre otros. Quienes se han convertido en una referencia obligada en el tema.

Este no es un intento exhaustivo por dimensionar la totalidad de variables que intervienen en el caso particular de cada país en la relación Filantropía Corporativa – Estado, sino más bien pretendemos proporcionar elementos que nos permitan realizar comparaciones sobre realidades ajenas a las de México, y tomarlas como punto de referencia para una posterior propuesta de lineamientos de Política Pública en el caso concreto de México y en específico del Estado de Nuevo León, que será expuesto en los siguientes capítulos del presente.

---

[51] Mientras que la mayoría de los países del Centro y Sur de América han sufrido golpes militares, en ocasiones más de una vez, en México eso no ha sucedido debido al Corporativismo instaurado por el PRI. Ya que supo mantener a raya a las cúpulas militares y sindicales, principalmente, que pudieran hacer mella al *statu quo*. Por otro lado, algo que no puede pasar inadvertido es la geopolítica que tiene México en el contexto internacional al compartir su frontera Norte con el mercado más grande del mundo: Estados Unidos.

2. El Contexto en América Latina

Al margen de la heterogeneidad de la Región, existen generalidades que pueden explicar el surgimiento de la Filantropía Corporativa en América Latina, por ello es que tomaremos como punto de partida el contexto Latinoamericano; pues nos permite tener una visión deductiva yendo de lo general a lo particular al tiempo que nos proporciona mayores pautas para comparar las experiencias entre sí.

De acuerdo al planteamiento de Felipe Agüero (2002)[52], existen 7 aspectos que la mayoría de los países latinoamericanos compartimos entre sí con relación al tema de Filantropía: 1) El fuerte papel de la Iglesia en las nuevas naciones y con ello su labor asistencialista; 2) la configuración de un federalismo artificial; 3) el progreso social acelerado; 4) la débil tradición política liberal; 5) la migración; 6) la cooperación internacional frente a las dictaduras; y 7) las transiciones hacia la democracia a finales de los ochenta. Mismas que describiremos a continuación a *grosso modo*.

El primer aspecto[53], en palabras del autor, es el fuerte papel que ha tenido la Iglesia sobre los Estados desde la Época Colonial y que marca notablemente los rasgos de caridad y asistencialismo en la forma de desarrollar la Filantropía en América Latina.

El segundo es el Federalismo, ya que debido a su pasado colonial, y por ende centralista, la imposición de un Estado de este tipo se dio de una forma artificial, es decir, que pasaron de ser Estados Centralistas a cambiar a un Federalismo artificial. Lejos de empoderar a la sociedad de abajo hacia arriba, como en el caso de Estados Unidos, fungió como un catalizador para crear divisiones regionales marcadas por cuestiones étnicas y económicas.

---

[52] Agüero, F. (2002). Responsabilidad Social Empresarial en América Latina: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Perú. (Trad. J. Schatan [CENDA]). Escuela de Estudios Internacionales de la Universidad de Miami.

[53] El desarrollo de esta variable ha quedado asentado en el capítulo anterior por lo que no ahondaremos más en el tema.

El tercer aspecto es el progreso social acelerado en los últimos 100 años de América Latina, especialmente de los países que hemos comentado. La mayoría de los latinoamericanos pasamos de un promedio de vida de 30 a 70 años; de una mortalidad infantil de 300 a menos de 50 por mil habitantes; y por último, e igualmente importante, fue pasar de un nivel de analfabetismo del 80% al 10%. Al respecto, Felipe Agüero (2002) señala que esta situación generó nuevos retos y desafíos a los gobiernos de las nuevas y frágiles naciones latinoamericanas que aún no estaban preparadas para solucionarlo de una forma eficiente ya que en el fondo los países latinoamericanos seguían siendo conservadores.

Como cuarto aspecto y complementando lo anterior, Sanborn et al. (2003) coinciden en que el grado de fortaleza de la tradición política liberal fluctúa en la mayoría de los países latinoamericanos a lo largo de su historia, aunque al sopesarse tiende a ser débil, al menos por parte de sus élites políticas y empresariales que se mostraban, como mencionamos, afines hacia el conservadurismo. Ejemplo de ello fue el caso argentino y mexicano que compartieron un periodo de regímenes autoritarios y populistas como el Peronismo y el Priísmo[54], respectivamente. Durante este periodo proliferaron organizaciones sociales a su vez cooptadas por medio de la represión o por el control de aquellas que buscaban mayor autonomía de asociación. No obstante, durante estos regímenes también hubo beneficios sociales importantes y avances para grupos obreros y profesionales. Aunque esto no exime que estos esquemas implicaran una regulación severa por parte del Estado hacia la Sociedad Civil y ésta se gestara jerárquicamente de arriba hacia abajo. Por lo que la Sociedad Civil, comenta Sanborn et al., tenía pocos incentivos para las donaciones filantrópicas que estuvieran fuera del ámbito religioso, y presentaba formas muy tentativas de ciudadanía e inclusión social.

---

[54] Llamado así por el Partido Revolucionario Institucional, que gobernó en México durante la mayor parte del siglo XX.

Los patrones de migración han marcado el desarrollo de la mayoría de los países de América Latina, los cuales conforman el quinto aspecto. Sin embargo, para efectos del tema de Filantropía Corporativa nos referimos principalmente a la migración europea, siendo Argentina un caso representativo de ello, ya que por medio de las Mutuales Gremiales se propagaron ideas como el Socialismo traídas de Europa a América. Otro fenómeno independiente al asentamiento de extranjeros en América Latina fue la migración de la zona rural a la urbana, ya que dieron cabida a la formación de cinturones de miseria en las ciudades.

De la mano con lo anterior, aunque no bajo el mismo momento histórico, presentamos el sexto aspecto, el cual es la cooperación internacional en la década de los 60 hasta los 80 en contra de las dictaduras. Esta ha sido un elemento parteaguas en la manera de abordar el tema de la Filantropía Corporativa, ya que estas organizaciones fueron fuente clave de apoyo financiero a la Iglesia Católica como remplazo o complemento al subsidio público para que siguieran con las labores de asistencialismo y beneficencia pública.

Un rasgo interesante que vale la pena resaltar fue la fuerte presencia de la Teología Liberadora[55] de la Iglesia Católica en Brasil y México durante los años setenta, ya que conlleva a una fuerte ruptura de la tradición caritativa imperante hacia cuestionamientos más serios sobre la erradicación de problemas estructurales de América Latina como la pobreza o la situación indígena.

Posteriormente, durante la década de los noventa observamos el séptimo y último aspecto: La ola de transiciones hacia la democracia en toda América Latina, o bien, hacia lo que puede considerarse el inicio de la democracia por el lado político y una tendencia hacia una economía liberal. De esta forma, surgieron otros

---

[55] La Teología de la Liberación fue una corriente teológica que se originó en el seno de la Iglesia Católica. Se fundamenta en cuestionar al catolicismo como método de dominación en América Latina y de cómo conseguir que la fe no sea alienante sino liberadora. En México su máximo representante fue P. Samuel Ruiz quien se abocó en la reivindicación de los pueblos indígenas. Actualmente la Iglesia no la apoya aduciendo que el Marxismo en contrario al Evangelio (www.ensayistas.com/critica/liberación).

actores y sobretodo mayor número de Organizaciones de la Sociedad Civil sin fines de lucro que eran igualmente variadas en sus formas de atender la Filantropía. Aunque no omitimos, coincidiendo con lo que argumentan Sanborn et al. (2003) que también era posible constatar ciertas continuidades como la centralidad del Estado en la provisión de servicios básicos, el papel de la Iglesia Católica como aliado privilegiado en otras tareas sociales, y la participación aún incipiente de las élites económicas nacionales y una participación clientelar de la sociedad.

Ante este panorama general en América Latina, surge la necesidad de buscar modelos innovadores de gestión y participación para hacer frente a las nuevas demandas y necesidades sociales que surgen bajo contextos cada vez más dinámicos. Uno de ellos es la Filantropía Corporativa. De esta manera, abordaremos los casos que existen en Argentina, Brasil y México para conocer sus experiencias.

3. Argentina

3.1. Contexto Histórico Argentino

En Argentina, al igual que en México, la actividad organizada, privada y voluntaria[56] con propósitos sociales y sin fines de lucro, es un fenómeno que data desde la Época Colonial. Sin embargo, y a diferencia de México en donde el Patrimonialismo Católico de la caridad allanó la Beneficencia Pública durante siglos y hasta principio del siglo XX; en Argentina la influencia de la gran inmigración de europeos posibilitó, como antecedente de las ONG, el establecimiento de *Mutuales;* las cuales fueron contrapeso a las organizaciones de

[56] Términos sencillos que utiliza Andrés A. Thompson (1994) ¿Qué es el tercer sector en Argentina? Dimensión, alcance valor agregado de las organizaciones privadas sin fines de lucro. Buenos Aires: Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES).

asistencia social, compuestas por organismos tradicionales de la Iglesia Católica[57] que convocaban a laicos a participar de forma voluntaria (Campetella y Gonzáles Bombal, 1998)[58]. Complementando lo anterior, la relación entre el Estado Argentino y la Iglesia Católica tenía ciertos roces[59] (a diferencia del caso mexicano y la mayoría de los países Latinoamericanos) lo que se vio reflejado en los esfuerzos del Estado de acotar la labor asistencialista de la Iglesia y favoreciendo el establecimiento de las Mutuales.

Las Mutuales son sociedades de ayuda solidaria[60] (también llamadas organizaciones con fines sociales entre la Sociedad y/o con el Gobierno) que tienen sus orígenes en la filosofía griega y tuvieron su evolución en Europa bajo distintas acepciones a lo largo de la historia europea registrada.

Thompson (1994)[61] argumenta, que las Mutuales en Argentina tienen su origen a partir de la búsqueda de los inmigrantes europeos por fortalecer su reconocimiento como ciudadanos del Virreinato del Río de la Plata. Estos individuos que procedían principalmente de España, Italia, Portugal, Alemania y Francia, se integraban en instituciones mutualistas para fortalecer principalmente su sentido patriótico, conservar sus tradiciones y hacer frente común a problemas con las autoridades locales. Posteriormente, este tipo de organización derivó en Mutuales

---

[57] La Iglesia Católica instauró las primeras organizaciones de asistencia social y es la única religión, por ser la oficial en Argentina, que al igual que el Estado detenta el status de persona jurídica del derecho público (no estatal) que la hace acreedora a aportaciones económicas del Gobierno Federal para su sostenimiento.

[58] Campetella, A. & González Bombal, I. (1998). *El desarrollo histórico del sector sin fines de lucro en la Argentina: Debate con algunos modelos teóricos*. Buenos Aires, Argentina: Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES).

[59] Un ejemplo de esta lucha de poder, comentan Campetella et al. (1998) fue en el sector educativo, donde la Iglesia quería dotar de moral cristiana a la enseñanza, mientras que el Gobierno quería que ésta fuera laica.

[60] Consideramos a la Mutuales como organizaciones que tienen sus origen en la sociedad, en donde los individuos identifican una necesidad mutua que requiere de una corresponsabilidad, dada la interdependencia de sus actividades y que requiere de reciprocidad y de ayuda para maximizar los beneficios potenciales de las actividades que se comparten en colectivos.

[61] Thompson, Andrés A. (1994) *¿Qué es el "tercer sector" en Argentina? Dimensión, alcance y valor agregado de las organizaciones privadas sin fines de lucro*. Buenos Aires, Argentina: Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES).

Gremiales[62] es decir, en torno a una actividad económica como la mutual de jornaleros, zapateros, tipógrafos, empleados administrativos, etc. Y su fuerza fue tal, que pudieron organizar comunidades de trabajo enteras en conjunto con la autoridad Virreinal, sin embargo (y en contraposición con lo anterior) jugaron un papel trascendental en la unificación territorial y la unidad política de la Argentina posterior al movimiento de Independencia.

La influencia que generó la migración europea hacia Argentina en términos de pensamiento organizacional de la Sociedad Civil que derivó en Mutuales, generó en palabras de Aguiló (2010)[63], una "ciudadanía alternativa" influenciada por una corriente de pensamiento democrático y emancipadora que sitió como eje central de sus propuestas la prácticas sociales inclusivas y participativas a partir de las cuales el conjunto de la Sociedad podría desempeñar un papel activo, crítico y responsable, es decir, se inició en Argentina por sus características, con la influencia anteriormente comentada, la creación de una ciudadanía de "alta intensidad"[64].

Por otro lado, las autoras Campetella y González Bombal (1998), muestran el rol de la Iglesia en función de la asistencia social argumentando que más allá de estas organizaciones, la caridad cristiana fue en muchos casos el modelo de acción a lo largo de la Historia Argentina, para gran parte de las iniciativas encaminadas al *Bien Común*. Los sectores más relevantes donde la Iglesia tuvo un papel importante en el tema asistencial fueron en Salud y Educación. En el primer caso, las Hermandades más influyentes para proveer servicios médicos y hospitalarios con enfoque asistencialista fueron la Hermandad de la Santa Caridad

---

[62] A pesar de lo que se pueda pensar, las Mutuales en lugar de marcar nacionalidades, sirvieron para agruparlos más en función de una actividad económica que étnica, razón por la cual muchas de ellas derivaron posteriormente en sindicatos.

[63] Aguiló Bonet, J. A. (2010) *Ciudadanizar la ciudadanía: retos y apuntes para la construcción y el ejercicio de ciudadanías de alta intensidad*. Universitat de les Illes Balears.

[64] Según este ideal, la concepción de ciudadanía debe estar inicialmente sustentada por elementos de tipo socio-jurídicos que den certeza del status de ciudadano. Los argentinos a través de las Mutuales se plantearon este elemento de manera inicial.

y la Congregación Bethlemita de los Hermanos Hospitalarios. Una vez consumada la Independencia, durante la década de los 20 del siglo XIX, la Iglesia pierde poder y surgen movimientos seculares expropiando sus hospitales y asilos creándose una nueva Institución encargada de la política asistencial en manos del Estado: La Sociedad de Beneficencia. Desde aquí, el sector Salud queda en manos del Gobierno principalmente, sólo durante el periodo del Populismo que data a mediados del siglo XX, la responsabilidad en este tema fue repartida entre Estado y Sindicatos. A esto se le conoció como Sistema de Obras Sociales.

La relación entre el Estado Argentino y la Iglesia Católica no era muy buena a diferencia de la mayoría de los países de América Latina, en donde se gestaba una comparsa entre ambos. La lucha de poder se manifestó en el ámbito educativo y de salud de manera puntual. No obstante, la Iglesia siguió cumpliendo su función asistencialista y de bienestar social sin ir en decremento, pues en la actualidad los Estados han tendido a adelgazarse impactando directamente al sector social derivado de recortes presupuestales y descentralización.

En el año de 1822, se decretó la primera ley que permitió la organización de la primera colonia mutual agrícola en la provincia de San Carlos, y posibilitaba a los colonos para formar comisiones con el fin de atender problemas de tipo social, como atender las necesidades de los huérfanos y las viudas, velar por la educación de los mismos y la protección de sus bienes materiales. Para el año de 1858 existían ya 74 Mutuales en todo el territorio; para el año de 1910 existían 659 y para 1987 el número ascendía a 3,784 y a la fecha existen más de cinco mil con cinco millones de afiliados.

Bajo el Estado Patrimonialista de finales del siglo XIX, existían numerosas organizaciones de beneficencia dirigidas por mujeres de la clase alta. Con base en sus relaciones sociales era como se calculaba la cantidad que recababan del Estado por lo que dicha clase controlaba el destino de los recursos privados y públicos en este tema. En 1937, se crea el Registro Nacional de Asistencia Social con el propósito de controlar a las organizaciones de asistencia y regular el

otorgamiento de subsidios. Y en 1956, se establece el capítulo nacional de Cáritas, organismo internacional de la Iglesia Católica encargado de la caridad pública y oficial en cuyas funciones se encuentra ser mediadora entre el Estado y los más necesitados, comentan Campetella et al. (1998):

> (…) contribuyendo a distribuir subsidios a ancianos carenciados y gestionando el funcionamiento de comedores infantiles dependientes del Estado. Por otro lado, realiza una gran variedad de actividades –desde comedores hasta microemprendimientos productivos- en forma independiente, financiadas autónomamente mediante colectas y donaciones de fundaciones extranjeras y empresas nacionales (pp. 120-121).

De forma paralela, el movimiento de Cooperativas y Mutuales hacía lo suyo, pero a diferencia de las de asistencia no recibían apoyo del Estado, incluso en ocasiones eran perseguidos ya que en algunas Mutuales se propagaban ideales de corte socialista en favor de la clase obrera. De esta forma, las Cooperativas y Mutuales pasaron de tener un papel secundario frente al Estado y de no tener regulación alguna, a estar bajo su lupa[65]. En 1926 se promulga la primer Ley de Cooperativas y en 1946 la Ley de Mutuales. Estas leyes fueron acompañadas por otras de índole fiscal como la Ley del Impuesto a los Réditos (1937) la cual extendía exenciones para todas las organizaciones civiles, entre ellas sociedades cooperativas, que no distribuyeran ni su patrimonio ni sus réditos entre los socios.

En 1945, durante el Gobierno Populista de Juan Domingo Perón, hubo cambios en el funcionamiento del aparato social argentino. Ya que la línea que separaba la esfera pública y la privada se perdió degenerando en un complejo tejido entre las

---

[65] (…) La primera ley de cooperativas fue sancionada recién en 1926 y la primera ley de Mutuales en 1946. La sanción de estas leyes fue expresión de los comienzos de una progresiva intervención del Estado, en un contexto político restrictivo. En 1937 se creó el Registro Nacional de Asistencia Social, con el fin de controlar a las organizaciones proveedoras de asistencia y regular el otorgamiento de subsidios por parte del gobierno nacional (Campetella et al. 1998, p. 126).

organizaciones del sector no lucrativo y el Estado. Donde este último se convirtió en el principal orquestador del Tercer Sector bajo una política populista e intervencionista[66].

El cambio más destacado fue la desaparición de la Sociedad de Beneficencia (su caída representaba simbólicamente que Perón le daba la espalda al régimen anterior) y con ello la desaparición de la participación de las clases altas en este rubro en aras de la concepción del “Estado Benefactor”, aunque en palabras de las autoras, no llegó a ser más que un Estado Populista, creándose así la Dirección Nacional de Mutualidades con el fin de promover y auspiciar su desarrollo. A raíz de estos cambios, los actores principales fueron los sindicatos, las obras sociales (salud) y el Estado. Los dos primeros derivaron de Mutuales, sin embargo habían perdido su independencia ya que se convirtieron en la base del populismo de Perón.

En el año de 1971 se crea el Instituto Nacional de Acción Mutual (INAM), dependiente de la Secretaria de Desarrollo Social. Su principal función, fue ser el organismo único autorizado para llevar un registro nacional, ejercer el control público sobre dichas asociaciones, asistirlas y asesorarlas técnicamente, apoyarlas económica y financieramente por vía de préstamos de fomento o subsidios, promover el perfeccionamiento de la legislación y la difusión del mutualismo.

Thompson (1994) al respecto refiere lo siguiente:

> Las mutualidades son definidas por ley como "expresión de la libre iniciativa comunitaria, encaminada a la atención autónoma de

[66] Durante el Peronismo se redefinió la relación de cooperación entre Estado y organizaciones no lucrativas existente hasta ese momento. Por un lado, a través de la disolución de la simbólica y más que centenaria Sociedad de Beneficencia, por primera vez se separó al Estado de la beneficencia de las clases altas. Por otro lado, tanto la previsión social como los seguros de salud fueron articulados en sistemas nacionales cuyos principales actores fueron el Estado, las obras sociales –originadas en sociedades de ayuda mutua– y los sindicatos. Y estos últimos, que también habían tenido sus orígenes en sociedades de ayuda mutua, pasaron a ser una de las fuerzas sociales y principal base de sustentación del peronismo (Campetella et al., 1998, p.122).

> servicios vinculados con la cobertura de contingencias sociales". Si bien se afirma el papel del Estado en la extensión de los seguros sociales, se valoriza el movimiento mutual como complementario, y con mayor capacidad de llegada inmediata y específica de acuerdo a las distintas características de los sectores protegidos.
>
> Dos años después de la creación del INAM, y a partir de la experiencia acumulada, se sancionó la Ley Orgánica de Asociaciones Mutuales (20321), con el fin de "proyectar a la organización mutualista como factor de acción comunitaria con eficiencia operativa, y así resolver al menor costo social muchos problemas fundamentales que interesan al Estado.
>
> En esta ley se considera mutual a todas aquellas asociaciones "constituidas libremente sin fines de lucro por personas inspiradas en la solidaridad, con el objeto de brindarse ayuda recíproca frente a riesgos eventuales o de concurrir a su bienestar material y espiritual, mediante una contribución periódica" (p.19).

De este modo, las organizaciones mutualistas permitieron que la sociedad en Argentina tuviera una base social y normativa amplia para proteger derechos y libertades frente a las autoridades eclesiásticas y Virreinales durante el siglo XIX, a pesar de que más tarde fueron instrumento del peronismo para controlar a la sociedad civil organizada. Aun así son el antecedente latinoamericano más cercano a lo que hoy conocemos como ONG u OSC.

A partir del siglo XX se comienza a gestar una transición democrática en Argentina, caracterizada por reformas económicas liberales, el desmantelamiento del Estado Benefactor como proveedor único de asistencia médica y social, y la situación cada vez más marcada de pobreza, marginación y desempleo que azotaron a gran parte de los países Latinoamericanos. Por lo tanto, entre los 80 y

90, se comienzan a perfilar nuevamente las organizaciones de la Sociedad Civil sin fines de lucro como organismos con un grado mayor de autonomía y con una vocación mayor hacia defender derechos humanos y políticos, dejando de ser comparsa del Estado y trabajando ahora bajo esquemas de coordinación conjunta.

Complementando lo anterior, en el contexto político de la década de los noventa, comentan Roitter y Camerlo (2005)[67], imperaron las políticas públicas neoliberales, esto es la privatización, la apertura de mercados y la desregulación que predominaban en la escena internacional. Asimismo quienes impulsaban dichas políticas para abatir la burocracia y excesos, también proponía un recorte en el gasto social, y con ello, una redistribución regresiva de la riqueza.

En el año de 1995, el Gobierno Argentino crea el Centro Nacional de Organizaciones Comunitarias, con el fin de afianzar la articulación entre las organizaciones de la Sociedad Civil en el marco de un Nuevo Modelo de Gestión de Políticas Sociales, integrando un padrón universal de todas las Organizaciones Comunitarias en Argentina (fundaciones, asociaciones, mutuales y privadas sin fines de lucro, etc.) en donde se pueda dar seguimiento a las actividades que potencialicen el desarrollo social en ayuda a las actividades del Estado.

En contraparte, a nivel local el legado del Peronismo y sus redes clientelares siguen vigentes hasta nuestros días a través de las organizaciones vecinales, las cuales reflejan la densa y compleja trama informal de distribución de recursos y lealtades políticas, que se gestaron a partir de la urbanización, la inmigración y las políticas populistas. No obstante, siguen siendo un mecanismo vigente debido a su amplia distribución geográfica y a su cercanía con las necesidades de la comunidad. Por último, las organizaciones vecinales pueden tener la figura legal de Asociaciones Civiles en la Inspección General de Justicia, aunque

---

[67] Roitter, M. M., & Camerlo, M. (2005). *Corporate Social Action in a Context of Crisis: Reflexions on the Argentine Case*. En C. Sanborn, & F. Portocarrero, Philantropy and Social Change in Latin America (pp. 223-251). Harvard University DRCLAS.

frecuentemente se caracterizan por detentar la figura jurídica de Sociedades de Fomento bajo la normativa municipal.

3.2. Marco Normativo Argentino

Thompson (1994) comenta, que la legislación en Argentina en materia de organizaciones del Tercer Sector que hemos venido definiendo, data del año de 1937 a través de la creación del organismo llamado Registro de Entidades de Bien Público, que operaba bajo el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto. El objeto de dicho organismo era llevar un registro y control de todas las obras de asistencia social existentes, al igual que el desarrollo de un censo de instituciones y áreas necesitadas con características específicas de precariedad. Este organismo también tenía la facultad de otorgar subsidios a estas instituciones siempre que se tuviera identificado el sector social al que se destinarían los recursos, los rubros de las actividades a realizar y que se permitiera la fiscalización de los recursos invertidos por las instituciones. Este tipo de "control" gubernamental sobre las Instituciones del Bien Común[68], como se les definía en Argentina, posibilitó la permanencia de una base de datos actualizada minuciosamente y en coordinación con las Provincias Nacionales hasta el año de 1994. El registro solo sufrió un retroceso en los años del 1951 a 1956, dado que sus funciones pasaron a la fundación Eva Perón, no se tienen registros de ese periodo.

Contrario a Thompson (1994), Campetella et al. (1998) mencionan que el primer intento por regular las Mutuales se dio en 1926 con la Ley de Cooperativas bajo un sistema restrictivo ya que a partir de ahí y hasta 1983, poco a poco el Estado, en manos del Peronismo en un inicio, se encargó de intervenir en su conformación y desarrollo, transformándolas para su propio beneficio en sociedades que agrupaban a un basto número de personas en torno a una actividad presididas por

[68] Adolfo Cahian (citado en Thompson, 1994, p. 8) menciona que las Instituciones del Bien Común son todas las asociaciones y fundaciones que tengan por principal objeto el bien común , posean patrimonio propio, sean capaces por sus estatutos de adquirir bienes, no subsistan exclusivamente de asignaciones del Estado, y obtengan autorización para funcionar.

líderes sindicales. Por lo tanto, con la llegada del ideal de Perón de un Estado Benefactor, el Tercer Sector no desapareció sino que se configuró un complejo entramado de vinculación entre el Estado y las organizaciones de la Sociedad Civil.

Siguiendo cronológicamente, a la par de la creación del Registro Nacional de Asistencia Social se creó también la primera Ley de Impuesto a los Réditos que se mencionó en párrafos anteriores, y cuyo propósito era aplicar incentivos fiscales como el establecer exenciones para todas las Entidades y Sociedades Civiles sin Fines de Lucro. Por su parte en 1945 (mediante el Decreto 23.852) se estableció el Régimen Legal para las Asociaciones Profesionales de Trabajadores la cual asumía como fundamental la colaboración entre el Estado y estas, por lo que les daba el status jurídico de *Personería Gremial* para aquellos sindicatos más representativos por una rama de actividad. De esta manera, el Estado manipuló la libertad sindical al reconocer solamente a aquellos que tuvieran ese status legal. Bajo esta lógica, se crearon diversas Organizaciones sin Fines de Lucro satélites[69] que atendían a estos.

En 1946 se estableció la primera Ley de Mutuales y también se creó el Ministerio de Salud, siendo esto relevante ya que significó que el Estado asumía la responsabilidad por el derecho a la salud de todos los ciudadanos. De forma gradual se fue desarrollando para este fin las “Obras Sociales”, que se desprenden de aquellas sociedades de asistencia médica y hospitalaria que cada rama de actividad tenía, destacando ahora aquellas vinculadas a los sindicatos. Posteriormente, en 1954 se crea la Ley 14.370 que sanciona el marco legal para el Sistema de Seguridad Social, concibiéndola como un mecanismo que garantizara su carácter redistributivo.

---

[69] Por ejemplo, las autoras Campetella et al. (1998) comentan que se crearon instituciones de previsión y asistencia social, colonias de vacaciones, comedores, sanatorios, hospitales, cooperativas de producción, de consumo, crédito y vivienda, bibliotecas, escuelas técnicas y talleres.

Un hecho que cambió el contexto argentino nuevamente, fue el golpe militar en 1955, caracterizado por un periodo de polaridad social e inestabilidad política, no obstante, la regulación hacia las Sociedades Civiles sin Fines de Lucro no cesó. Para destacar lo anterior, nos podemos basar en la cronología de Campetella et al. (1998), mostrando algunas de estas regulaciones.

En 1955, se reconoció legalmente a las Universidades Privadas. Pues los grados universitarios sólo eran reconocidos a través de Universidades del Estado. El Decreto-ley en cuestión fue el 6.403/55. También ese mismo año a través de la Ley 4.362, se restableció la independencia de las Academias Nacionales con respecto al Estado, definiéndolas como personas de derecho privado, es decir, Asociaciones Civiles.

Para 1968, se modificó el Código Civil por medio de la Ley 17.711 con la finalidad de hacer la distinción entre las Sociedades Comerciales (con fines de lucro) y las Asociaciones Civiles y Fundaciones. El Código Civil de 1869 agrupaba a todas las entidades privadas bajo la denominación de “Establecimientos Privados de Utilidad Pública”.

A pesar de que las Obras Sociales se instauraron durante el Peronismo, no fue sino hasta 1970 que se institucionalizó este Sistema por medio de la Ley 18.610 en el que se establecía la obligatoriedad de cubrir los servicios de salud para todos los trabajadores así como el financiamiento de contribuciones obligatorias de patrones y empleados. Un año más tarde, en 1971, como se mencionó previamente, se creó por medio de la Ley 19.331 el Instituto Nacional de Acción Mutual (INAM), como el órgano oficial para fiscalizar y promover Mutuales.

En 1972, se crea la Ley 20.321 de Asociaciones Mutuales. Y ese mismo año se sancionó sobre las Fundaciones por la Ley 19.836, ya que antes se regían solamente por el Código Civil.

En 1973 fue el último año antes del periodo de transición democrática que se sancionaron leyes, aunque no por ello dejaron de ser importantes ya que se creó

la Ley 20.337 de Cooperativas, remplazando a la creada en 1926, con la novedad de que al igual que en la Ley de Mutuales, se creaba un Instituto Oficial para su fiscalización y promoción: el Instituto Nacional de Acción Cooperativa (INAC). Otra Ley fue la 20.628 del Impuesto a las Ganancias, que remplazó a la Ley de Impuesto a los Réditos de 1937, reconociendo la exención para las Sociedades Cooperativas, Mutuales, Instituciones Religiosas, Asociaciones Civiles y Fundaciones.

Después de la transición democrática iniciada en 1983, en 1996 se fusionan en un mismo Instituto tanto el INAC como el INAM, los órganos oficiales para fiscalizar y promover Mutuales y Cooperativas.

Al respecto, Bombarolo y Pérez (1998)[70] comentan lo siguiente:

> No cabe duda de que el desarrollo de este sector estuvo influido por el devenir de los procesos sociales que vivió el país, así como también por las tendencias mundiales (…).
>
> Sin embargo, a pesar de la evolución conjunta que han tenido estas organizaciones en la sociedad, su carácter singular no ha cambiado, y esta singularidad, no radica necesariamente en que "no son parte del Estado" y ni siquiera en el hecho de que no persiguen fines de lucro; (...) radicaba básicamente en su misión. La razón de ser y virtud comparativa y reconocida de estas organizaciones fue, desde su surgimiento, la de proponer algo diferente, algo novedoso. Los espacios y acciones que construyeron y continúan ejerciendo, tuvieron fuerza y presencia

[70] Bombarolo, F. y Pérez Coscio, L. (1998). Cambio y fortalecimiento institucional de las ONGDs en América Latina: El caso de Argentina. En M. Valderrama León y L. Pérez Coscio, *Cambio y Fortalecimiento Institucional de las Organizaciones No Gubernamentales en América Latina*. Argentina: Ediciones FICONG – ALOP.

> social singular desde los valores humanos que difunden y practican (p. 26).

Bombarolo et al. (1998), establece entonces que las organizaciones que conforman el Tercer Sector en Argentina, fundan sus motivos en la nueva propuesta de establecimiento de alternativas para el desarrollo. La satanización de la intervención del Estado en las funciones de las ONG desde nuestra perspectiva, es un mito que se supera a partir del reconocimiento simbiótico de la relación Sociedad – Estado. Si bien los esfuerzo pueden ser distintos o complementarios a los que realiza el Gobierno, las ONG, por lo menos en el caso Argentino, reconocen la necesidad de establecer patrones de comunión tanto normativo, como operativo y financiero para potencializar su capacidad gestora en materia de desarrollo social.

3.3. Filantropía Corporativa Actual en Argentina

Después de las reformas que se dieron en toda América Latina como consecuencia de la globalización y la privatización iniciada a partir de los 80 y 90, hubo un proceso de cambios estructurales en lo político, económico y social en Argentina.

A partir del adelgazamiento del Estado, comenta Roitter et al. (2005), hubo evidentemente menor burocracia, pero también hubo recortes importantes en el sector social, lo que llevó a darle un papel protagónico a las Corporaciones Empresariales en el ámbito social y no solamente en el económico, ya que las fundaciones aportaban ahora los recursos para los microempresarios sociales y todas aquellas actividades que ahora el Estado estaba suprimiendo delegándoselo a las empresas y al sector social. Asimismo la imagen pública del Estado era mala por el alto grado de percepción en el tema de corrupción.

Complementando lo anterior, Agüero (2002) también coincide en que el Empresariado tuvo que adentrarse en temas de Responsabilidad Social Empresarial debido a la incapacidad del Estado y al descontento de la sociedad:

> Debería tenerse en cuenta que en Argentina una gran parte de la RSE tiene lugar a través de Fundaciones empresariales y no necesariamente a través de la real disposición de una empresa hacia la RSE, como podría idealmente esperarse de una actividad en RSE. La actividad más sistemática en este sentido se refleja en el trabajo del Grupo de Fundaciones Empresarias (…) Tiene el apoyo, entre otros, de la Fundación Kellogg, y tiene el potencial de llegar a ser el grupo líder de Argentina en RSE (…) Estos cambios en actitud y organización emanan en buena medida de la doble comprensión de la creciente incapacidad del estado para manejar eficientemente las demandas sociales (y el compensador empoderamiento de la empresa privada), y el empeoramiento de las condiciones sociales, en el contexto de estancamiento del crecimiento y mala distribución de la riqueza. Hay un trasfondo de temor a una violenta erupción social en todo este proceso. Experiencias recientes de enojo público con respecto a las quiebras de empresas en el contexto de la crisis económica, ha influido grandemente en el deseo de las empresas de considerar los aspectos positivos y necesarios de la RSE (pp. 45-46).

Por otro lado, las mayores empresas paraestatales estaban ahora privatizadas y en manos extranjeras, lo que trajo pros y contras. Como ventajas, trajo cambios en los paradigmas acerca de cómo llevar el tema de lo público en las empresas, lo cual gestó nuevas actividades como la Responsabilidad Social Corporativa.

Sin embargo, la privatización de empresas paraestatales y los recortes del Gobierno al gasto social tuvo consecuencias negativas, pues trajo consigo una regresión en el tema de distribución equitativa de los recursos en Argentina, según Roitter et al. (2005). Sin embargo, el mayor efecto negativo fue que muchas de las empresas paraestatales que protegían socialmente a sus empleados, fueron privatizadas dejando a esas personas sin protección social. Además, hubo casos

de mal manejo administrativo por inversionistas extranjeros que enardecieron a la población generando preocupación por la estabilidad social.

Por otro lado, debido a este cambio de paradigma en el caso argentino en los 90, el papel de las Organizaciones sin Fines de Lucro fue revalorizado ya que se encargaron de proveer los servicios sociales a las comunidades, actuando de forma individual, aliándose a otras corporaciones, o a través de acciones coordinadas con el Gobierno, comentan los autores.

Ante la compleja situación social, con sus debidas imperfecciones intrínsecas del nuevo Modelo Neoliberal, en combinación con factores contextuales particulares de Argentina como el debilitamiento del Estado como pieza clave del cambio social y de desarrollo, tuvieron como consecuencia el estallido de la crisis en el año 2001.

Para el caso Argentino, autores como Roitter et al. (2005) coinciden en que el Estado no ha tenido legitimidad para guiar algún esfuerzo encaminado a Filantropía Corporativa. Esto derivado por las recientes crisis que demostraron su incapacidad para atender las demandas sociales. Por otro lado, las Empresas han cobrado mayor liderazgo en este tema y han logrado organizarse por sí solas con el auspicio de importantes fundaciones internacionales como Fundación Kellogs y AmCham[71], por lo que se les ve como los encargados naturales de dirigir estos esfuerzos. Adicionalmente, otro de los factores que han propiciado que el sector privado se centre en los temas socialmente responsables es el temor hacia una revuelta social precisamente por la incapacidad del Estado y el empoderamiento del Empresariado. Para ello, los medios de comunicación se han solidarizado y han designado espacios exclusivos para los temas de Responsabilidad Social, lo cual no sólo les ha traído una mejor imagen ante la sociedad sino que además les

[71] AmCham es el acrónimo en inglés de American Chamber of Commerce, que traducido al español es la Cámara de Comercio de Estados Unidos.

ha redituado económicamente, como en el caso de la revista Apertura[72], la cual tiene anualmente un número especial dedicado a este tema que genera ganancias sustanciales. Incluso su Director, G. Grifa, resume de manera muy acertada el sentir de la sociedad argentina en cuanto al rumbo que debe seguir la Filantropía Corporativa, comenta Agüero (2002):

> (…) La solución para los problemas de Argentina y el camino para el éxito del sector privado radica en su asociación directa con el tercer sector, para generar valor social y económico…Conspicuamente ausente de esta visión se encuentra cualquier rol para el Estado, una ausencia que es compartida por la mayoría (p. 47).

Por todo lo anterior, con la certeza social, jurídica, administrativa e institucional (al menos para quienes forman parte del Tercer Sector) los argentinos pudieron constituir una práctica social, individual y grupal alrededor de Organizaciones de la Sociedad Civil, capaz de generar interacciones solidarias y participativas que garantizaran la existencia de las condiciones para el ejercicio efectivo de los derechos legalmente reconocidos. Los ciudadanos, desde esta apreciación, se constituyen entonces en ciudadanos de hecho y no solo de derecho.

La evolución planteada no significó el pacífico trasiego en la definición de los límites con el Estado, sin embargo, permitió que la Sociedad tuviera una base amplia para generar y garantizar las exigencias de participación social. Se generó a través de los años una ciudadanía madura y de calidad, que con sustento legal vio con ojos críticos las acciones del Estado desde su articulación. No obstante, el gran reto para la sociedad argentina, será enfocarse en ejercer la certeza antes mencionada en el plano de lo local para desmantelar las bases clientelares de los

---

[72] Apertura, de acuerdo a Agüero (2002, p.47), es una revista de negocios que se publica mensualmente en colaboración con Business Week, muy legitimado en los círculos empresariales por su orientación neoliberal. Esta revista ha sido sitio para la actividad en RSE y del Tercer Sector.

poderes locales, y que en consecuencia, obstruyen la efectividad en la planeación estratégica del destino y administración de los recursos del Estado y de la sinergia con los otros sectores en el tema de Filantropía Corporativa.

4. Brasil

4.1. Contexto Histórico Brasileño

Para conocer el caso brasileño con respecto a la "nueva filantropía" Sanborn et al. (2003) hace una interesante semblanza acerca de los elementos que han caracterizado una actividad filantrópica activa por parte del empresariado brasileño. Al respecto, señala que este país es uno de los más dinámicos en cuanto a Filantropía e Inversión Social se refiere, aludiendo a la encuesta del Instituto de Pesquisa Económica Aplicada (IPEA) en el año 2000 señalando que el gasto corporativo en proyectos sociales de diferente índole provenía de 462,000 compañías representando 0.4% del PIB de ese año, es decir, aproximadamente de 2.3 mil millones de dólares[73]. Traduciéndolo implicaría que Brasil gasta en términos absolutos una cuarta parte de lo que gastan corporaciones estadounidenses similares, y 4 veces más en términos relativos[74]. Adicionalmente, en la Región Suroeste Brasileña, la más rica, dos de cada 3 empresas reportan inversiones sociales y más de la tercera parte también promueve programas de voluntariado entre sus empleados[75]. Por este motivo, pensamos que el caso Brasileño es el mejor ejemplo de buenas prácticas en el tema de Filantropía Corporativa en América Latina.

---

[73] Estas cifras corresponden al IPEA 2000 utilizadas por Avelar 2002 citado en Sanborn et al. (2003).
[74] Mencionado por Smith 2003 citado en Sanborn et al. (2003).
[75] Mencionado por Avelar 2002, Paposo 2002 citado en Sanborn et al. (2003).

La cronología de la Filantropía en Brasil data, por supuesto, desde la Época Colonial como en otros países de la Región. No obstante, es en su historia reciente donde Brasil logra dar el salto para transformar su cultura sobre del desarrollo social de los diferentes sectores. Es por ello que nos enfocaremos a detallar este periodo de su historia en lugar de describir la Filantropía tradicional que imperaba antes de la militarización.

Contrario al común denominador de los países de América Latina, previo a la militarización, la Iglesia no tuvo un papel primordial en el tema filantrópico; así como el Gobierno tampoco dirigía de una manera determinante las asociaciones civiles. Por ello, comenta Eduardo Szazi (2005)[76], Brasil es el caso del mayor número de hermandades y fraternidades, constatando el mejor ejemplo de la asociatividad laica que contaba con un alto grado de libertad tanto de Iglesia como del Estado. Siendo el área geográfica de este país tan vasta y morfológicamente complicada, el aparato de la Iglesia se vio descentralizado y por añadidura debilitado. Sin embargo, existen ejemplos representativos de la participación de la Iglesia como la *Irmandade da Misericordia,* fundada en Portugal, la cual a su llegada a territorio Americano fundó asilos, hospitales, escuelas, orfanatos etc.

A finales del siglo XX, Brasil se encontraba tratando de redemocratizarse después de su Gobierno Militar. Esto se pudo generar gracias a que en los setenta comenzó una paulatina apertura política. Uno de los hechos más relevantes de este proceso de reforma, comenta Szazi (2005), fue en 1988, donde se garantizó constitucionalmente la libre asociación de personas y prohibieron la intervención del Estado en el funcionamiento interno de organizaciones no gubernamentales.

Desde la década de los ochenta, señala el autor, fueron creadas más de 200,000 OSC. En los noventa, la mayoría se enfocó en proveer asistencia social a manera

---

[76] Szazi, E. (2005). Creating a Favorable Environment for Philantropy and Civil Society. En C. Sanborn, & F. Portocarrero, Philantropy and Social Change in Latin America (pp. 307-330). Harvard University DRCLAS.
.

de caridad y sólo algunas, sobretodo las más grandes que eran entidades sombrilla de otras, se enfocaron en la formulación de políticas públicas.

Un aspecto que diferencia al Brasil de finales del siglo XX fue que el pasar de un régimen militar a una democracia, permitió que todos los sectores de la sociedad civil estuvieran unidos o al menos bajo los mismos principios, lo que permitió dotar de fuerza al Tercer Sector. El mejor ejemplo de ello fue cuando en 1991, se removió democráticamente al presidente Collor de Melo al descubrir el desvío de recursos públicos a organizaciones de ayuda inexistentes.

Dicho acto representó ante la escena internacional una verdadera victoria en el tema de participación e involucramiento de la sociedad civil, ya que esto no había sucedido antes en un país en vías de desarrollo, lo cual resalta el aspecto ético que la sociedad brasileña deseaba como Bien Común y sobretodo denota el estado sobresaliente en que se encontraban tanto en organización y cohesión.

La fuerza del Tercer Sector en Brasil durante este periodo radicaba en la unión de diferentes grupos trabajando para un mismo fin. Lo que les llevó a asociarse unas con otras ya fuese de manera vertical u horizontal con las más representativas y así obtuvieron cobertura nacional. El modelo de asociación se asemejaba al del movimiento de trabajadores, organizándose desde el nivel local, regional y nacional.

No obstante, la desventaja de este tipo de agrupaciones, como podemos advertir, es la rigidez de su estructura y el corporativismo intrínseco a este tipo de logística organizativa, lo que deriva en la búsqueda de intereses propios por bloques dentro del mismo sector social desvirtuando su razón de ser. Esta debilidad se vio reflejada, como bien lo relata Szazi (2005), en perder un grado de fuerza al momento de buscar posicionarse legítimamente como representantes del Tercer Sector frente al Gobierno en el proceso de reformas legales.

Con relación a la dinámica del Tercer Sector en Filantropía, sus actividades se han caracterizado por ser ejecutadas en alianza entre OSC, entidades públicas, e

incluso asociaciones comunitarias. En cambio, menciona Sanborn et al. (2003) son relativamente pocas las empresas que establecen fundaciones independientes y donantes; e incluso en esto último, de las pocas fundaciones donantes identificadas en Brasil, la mayoría son corporativas en su origen como podremos ver más adelante cuando hablemos sobre el sector en la actualidad[77].

Para responder del porqué del dinamismo filantrópico del empresariado brasileño, algunos autores tienden a señalar factores externos como el impacto en la transición democrática que se tradujo en permitir un aumento de demandas y presiones sociales y el surgimiento de movimientos sociales.[78] Durante este periodo, los movimientos sociales tuvieron un rol protagónico mientras que el Estado mostraba retroceso en algunos campos, lo que creó un contexto favorable para que el empresariado tuviera un rol más determinante derivado de dichas demandas sociales hacia este sector. Adicionalmente, el ámbito económico presentaba un crecimiento positivo, sin embargo, la desigualdad también crecía hasta llegar a niveles preocupantes: Durante la década de los noventa 60 millones, aproximadamente un tercio de la población, vivían en situación de pobreza, y 23 millones en pobreza extrema. Así pues, muchos empresarios comenzaron a plantearse seriamente la necesidad de dedicar parte de sus recursos a aliviar dicha situación.[79]

Dentro de las organizaciones que fomentaron canalizar dichos esfuerzos altruistas se encuentra el Instituto Ethos, comprendido por 11 compañías desde 1998 con el fin de promover la Responsabilidad Social en Brasil. También en 1991, se creó la Asociación Brasileña de Organizaciones no Gubernamentales (ABONG por sus siglas en portugués). Este fue el primer esfuerzo por buscar una agenda en común que les permitiera tener la fuerza suficiente como actor dentro de la formulación y

---

[77] Mencionado por Turitz y Winder (2003) citado en Sanborn et al. (2003)
[78] Mencionado por Raposo (2002); Peliano, Beghin y de Oliveira Neto (2003) citado en Sanborn et al. (2003).
[79] Mencionado por Andrade (2003), Peliano et al. (2003) citado en Sanborn et al. (2003).

diseño de políticas públicas. De manera paralela se gestaba el Grupo de Institutos, Fundaciones y Empresas (GIFE por sus siglas en portugués) una asociación con 63 miembros desde 1995 con el fin de cumplir un Código de Ética y a realizar 'inversiones sociales' con un sentido de responsabilidad y reciprocidad en la sociedad, comenta Sanborn et al. (2003).

> Este fue la primera asociación brasileña oficial de donadores [grantmakers] cuya misión era contribuir al desarrollo sustentable del país por medio del fortalecimiento de las estructuras políticas e institucionales de las instituciones así como proveer apoyo para actividades estratégicas de las instituciones, fundaciones y empresas y otras entidades privadas que manejan voluntariado e inversiones sociales sistemáticas para el bien público (Szazi, 2005, p. 309)

Siguiendo con Szazi (2005)*; el caso de Brasil*, también en 1995, el Gobierno Federal instauró el Consejo Consultivo *Comunidade Solidária*, conformada en un inicio por 10 ministros y 21 representantes de la Sociedad Civil. El principal objetivo político era:

> (…) contribuir a la construcción de una posición nacional estratégica en torno y basada en una mínima agenda de prioridades, medidas, herramientas, y procedimientos para el reconocimiento y acciones de las entidades del Tercer Sector (p. 310).

Los principios que apoyaban eran los siguientes: 1) Fortalecer a la Sociedad Civil por medio del voluntariado, la reformulación de la legislación sobre Gobernanza entre el Estado y la Sociedad Civil y la contribución a la definición del Tercer Sector brasileño y el conocimiento del mismo a través de redes de información; 2) La adopción de iniciativas innovadoras de desarrollo social a través de asociaciones entre el Estado y la Sociedad Civil; 3) Mantenimiento de un diálogo

de alto nivel sistemático entre los actores relevantes gubernamentales y no gubernamentales dentro del ámbito del sector social, enfocándose en una estrategia para el desarrollo social del país.

4.2. Marco Normativo Brasileño

Consideramos que el proceso de reforma ha llevado a una transformación social y con ello un basto aprendizaje tanto para los propios brasileños como para el resto de los países Latinoamericanos. El proceso de reforma legislativa, al menos la primera fase, data de 1997 a 2001, el cual está conformado por un grupo de trabajo para hacer frente a las demandas sociales y la administración de los recursos, y al mismo tiempo fortalecer los instrumentos de participación para el diseño e implementación de las políticas públicas referentes al Tercer Sector.

El modelo que utilizaron fue de consejos[80] (*advisory councils*) en los que había la misma proporción de representantes de la sociedad civil que de gobierno, y en cuyo seno definían acciones gubernamentales y los programas de gestión de crecimiento, así como la cantidad de recursos que destinarían a determinados fondos. Posteriormente, la participación de la Sociedad Civil pasó también al involucramiento en programas sociales para los más necesitados.

Dentro del proceso de gestión resaltaron algunos temas controversiales los cuales se fueron sucediendo conforme se iba llegando a acuerdos. Algunos de ellos lograron superarse mientras que otros puntos sólo lograron llegar a avances modestos ya fuere por las reservas de los representantes gubernamentales o de la sociedad civil. Uno de los aspectos más interesantes de este ejercicio fue el choque de culturas, como le llama Szazi (2005), pues salieron a flote idiosincrasias muy marcadas por parte de cada actor, por lo que consideramos que existe dificultad para llegar a acuerdos y ejercer efectivamente la democracia. Por lo cual, independientemente del grado de avance alcanzado, el poder

[80] Entendidos como grupos de personas relacionadas con el tema en mesas de trabajo.

concertar este tipo de dinámicas posiciona a Brasil en otra categoría a los de países en vías de desarrollo ordinarios.

La primera controversia que surgió en las mesas de trabajo era definir a los beneficiarios: ¿A qué entidades beneficiarían? ya que el antiguo sistema dejaba difuso lo que se consideraba por Organizaciones de Servicio Público. Pues sólo tomaba en cuenta a aquellas sin fines de lucro dedicadas a la educación y asistencia social. Por lo que las Organizaciones de la Sociedad Civil esperaban que este sistema cambiase y se adaptara al universo real de entidades que realizaban acciones de interés social y no a aquellas con perfiles comerciales como se estaba dando el caso en escuelas y hospitales. Organizacionalmente, también esperaban reducir el proceso burocrático para tener mejores resultados desde el punto de vista de la eficiencia y efectividad. Sin embargo, el excluir a entidades con perfiles comerciales significaba revocarles la adquisición de derechos, lo que contradice la Constitución, por lo que se convertiría en una barrera legal más adelante. Sin embargo, esto debilitó el proceso de reforma. La alternativa de solución fue crear un nuevo sistema de clasificación, sin modificar el anterior para no alterar dichas revocaciones lo que dio como resultado una definición de entidades difusa.

La segunda controversia fue con respecto al proceso de reconocimiento de las Instituciones. Derivado de la falta de definición por los sistemas en paralelo de clasificación que entrarían en vigor, los representantes del gobierno proponían una serie de requisitos burocráticos y la copia de un sinfín de documentación que redundaría en una burocracia administrativa abrumadora, eso sin tomar en cuenta los gastos que se generarían para este fin. A lo cual los representantes de la Sociedad Civil se negaron abogando por un proceso simple y rápido con algunos controles sociales para ello. Afortunadamente para los miembros de las OSC, la balanza estuvo a su favor ya que constitucionalmente, como se señaló anteriormente, el Estado no podría intervenir en el funcionamiento interno de las OSC. Por lo que pedir todos los requisitos que solicitaban alteraría la manera en

que una institución se rige y con ello la estaría tutelando; además pudieron comprobar que un alto número de requisitos no evitaban el tráfico de influencias y otros vicios. Por lo tanto, acordaron un proceso que fuera de adherencia voluntaria y que no fuera complejo ni burocrático. Sin embargo, las instituciones necesitaban establecer mecanismos dentro de sus estatutos sociales que garantizaran su calidad de gestión, eficiencia en la aplicación de los recursos y control social en sus actividades. Lo cual generó la siguiente controversia.

La tercera controversia fue en función de la Rendición de Cuentas. El GIFE siempre estuvo de acuerdo en que el tema de transparencia fuera toral para la reforma, sin embargo, al hacer transparente cuestiones sobre establecer claramente de dónde provenían las donaciones y el monto, algunos representantes de la SC lo vieron con recelo, pues significaba mostrar a su "competencia" dónde podrían obtener recursos, sobretodo de sus contactos internacionales. De hecho, Szazi (2005) advierte que esta controversia fue una de las que más revuelo ha causado entre las OSC, porque sugiere establecer controles internos para evitar conflictos de intereses en la toma de decisiones al tiempo que evita que las organizaciones desperdicien los recursos que se les dona.

De manera puntual, la apropiada administración era particularmente necesaria para el tema ya que los fondos que estas organizaciones recaudan no se aplican dentro de la propia institución (donatarias) sino que fungen como intermediarias entre el donante y el beneficiario final. Dada esta mecánica era muy importante determinar una dinámica que garantizara que las donatarias aplicarían adecuadamente los recursos de los donadores hacia las causas que ellos preferían.

Como ya lo hemos mencionado a lo largo del apartado, el proceso de reforma para el marco legal estaba sostenido sobre el constructo de la necesidad de institucionalizar los mecanismos de transparencia y de afincamiento de responsabilidades capaz de migrar posteriormente hacia un sistema en el cual el

Tercer Sector pudiera autorregularse. Por lo cual el que tuviera este poder fuera la Sociedad Civil y en segunda instancia el Gobierno.

La cuarta controversia fue el tema de Gobernanza. Ya que en Brasil, así como en la mayoría, se considera que los líderes sociales no deben de obtener una remuneración ya que su trabajo es voluntario, por lo que dentro del marco de la discusión se decía que dicho principio perjudica actualmente el actuar de estos representantes pues merma el que personas preparadas puedan liderar proyectos sociales debido a que no encuentran en este espacio cabida como medio de manutención y por lo tanto necesitan obtener trabajos en la Iniciativa Privada (IP) o en Gobierno. Y aún bajo el esquema de voluntariado, son muy pocas las horas que tienen disponibles para ofrecer. Por lo tanto, quienes lideran proyectos sociales suelen no ser considerados como expertos e incluso en algunos casos presentan buena disposición pero un nulo conocimiento de gestión.

Para romper con esta situación, menciona el autor, se planteó la idea de autorizar legalmente la remuneración de directores de instituciones sociales y que al mismo tiempo el sistema impidiera que se abusara de este poder a la hora de la toma de decisiones, sobretodo para el establecimiento de sus propios sueldos o ejercer nepotismo, etc. Sin embargo primero había que plantear la pregunta correctamente: ¿Realmente la legislación podría incentivar la buena gobernanza en el Tercer Sector? El Consejo Consultivo determinó que efectivamente la legislación podía orillar a un buen manejo administrativo de gobernanza en las entidades, al igual que las certificaciones y regulaciones habían ayudado a las organizaciones de la IP. Por otra parte, mientras el tema de la regulación para evitar conflicto de intereses iba avanzando, el tema de la remuneración de directivos estaba estancado debido a que los representantes de gobierno querían que se mantuviera el estatus de trabajo voluntario mientras que la Sociedad Civil argumentaba que con los nuevos mecanismos de gobernanza en contra de conflicto de intereses ya no habría impedimento para que estos pudieran ser remunerados.

Szazi (2005) menciona que una vez concluido el primer periodo de reforma, se suscitó una segunda fase que comprende del 2000 a 2002, a pesar de que el primer grupo de trabajo se había disuelto una vez concluidas las negociaciones. La estrategia que emplearían ahora era diferente. Ya que intentarían que las OSC tuvieran los mismos privilegios, al menos los mismos que las entidades públicas, por medio del paquete de incentivos fiscales que se estaba promoviendo y al cual se estaban añadiendo.

Para el año 2000 algunas leyes fortalecieron el proceso de reforma obteniendo algunas victorias: 1) Se extendió el periodo de certificación de las OSC bajo la nueva clasificación hasta marzo de 2004; 2) Los donativos realizados por empresas a entidades donatarias autorizadas podrían deducir hasta un 2% como gasto operativo de sus ganancias operacionales brutas; 3) Los clientes fueron autorizados para donar bienes incautados a las OSC como de hecho ya se hacía con las organizaciones denominadas de utilidad pública.

El problema con respecto a los incentivos fiscales para OSC estaba dirigido hacia aquellas que remuneraban a sus directivos. Pero gracias a las Medidas Provisionales a las cuales llegaron en la primera etapa, pudieron hacer la excepción y que estas fueran susceptibles de recibir donaciones y expedir recibos para tener la ventaja de incentivos fiscales. Otra victoria fue que las OSC podrían recibir como donativos mobiliario por parte del Estado.

De esta forma, podemos apreciar, como bien menciona Szazi (2005), que el incentivo fiscal y legal por incorporarse al nuevo modelo de clasificaciones de organizaciones tenía ventajas tangibles. No obstante, el número de OSC no era muy grande aunque comparativamente su porcentaje de OSC agregadas al nuevo sistema era alto.

El proceso de gestión no fue fácil y en muchos casos los resultados no fueron tan impactantes como se esperaba ya que el tema de incentivos fiscales no se pudo resolver por completo, así como otros tantos. Estos incentivos toman relevancia

porque son los que cimientan el camino para incrementar el flujo de capital privado hacia el sector social y sus proyectos. Otro tema que es importante, es seguir en la búsqueda del fortalecimiento de la operación interinstitucional entre sectores, sobretodo en la injerencia del social en el público en el tema de Políticas Públicas. No obstante, fue ejemplar el proceso de democracia y participación ciudadana que vivieron y demuestra que el trabajo de los diferentes sectores hacia un fin en común es posible sin importar el pasado de la Nación.

Los autores que han estudiado de cerca el caso brasileño como Szazi (2005), y Turitz y Winder (2003), coinciden en que la Responsabilidad Social va en aumento. Sin embargo, consideran que este no es un hecho que camine por inercia sino que se ha podido llevar a cabo por el apoyo del Sector Público al promulgar leyes que ayudan a establecer mecanismos para ello, ya sea de manera genuina o por presión externa. Asimismo, las reformas legales aún no han terminado sino que deben de seguir nutriéndose conforme avance el proceso y la sofisticación del Tercer Sector, es decir, es un proceso dinámico.

4.3. Filantropía Corporativa Actual En Brasil

A partir de un estudio realizado por Synergos durante el 2000 y 2001 citado en Turitz y Winder (2003) en asociación con Cemefi de México y Fundación Esquel en Ecuador acerca de Fundaciones Donantes[81] podemos describir algunas características de la Filantropía Corporativa en Brasil.

Como primer resultado, se muestra que este tipo de entidades son prácticamente nuevas, pues el 64% se instituyeron después los ochenta. Asimismo se muestra

[81] Debido a la escaza bibliografía sobre este tipo de instituciones, es importante delimitar el término de Fundación Donante (Grantmaking Foundation, por su nombre en inglés) para ello, utilizaremos la delimitación empleada por el propio estudio: Una Fundación Donante hace donaciones a organizaciones sin fines de lucro o a individuos; son privadas, o sea, no son parte de una entidad gubernamental o empresarial; son independientes y no persiguen fines de lucro y, en el caso particular de este estudio, se seleccionaron fundaciones que fueran originarias del país donde operan. Por lo tanto no se tomaron en cuenta instituciones internacionales o fundaciones que no estuvieran constituidas legalmente, o en su caso, separadas de una empresa.

un número importante de ellas que se constituyeron a partir de empresas que poco a poco se fueron instituyendo legalmente y con un grado cada vez mayor de autonomía con respecto a sus empresas que les dieron origen (61%). Por otro lado, la contribución económica que tienen hacia las ONG han propiciado que estas últimas no dependan tanto de las donaciones internacionales (En 1999, donaron aprox. $69.5 millones de dólares) además de ayudar a administrar proyectos en asociación.

Como podemos advertir, el estudio arroja que los corporativos empresariales juegan un rol primordial en el tema de donativos. Señalando que este tipo de instituciones (tres cuartos de las instituciones) asigna la mayor parte de su presupuesto (aprox. 3 veces más recursos) a donar hacia programas que ellos mismos gestionan directamente. Aunque también es justo señalar que no los ejecutan en solitario sino que realizan asociaciones con otras OSC. Por lo que las OSC dependen en mayor proporción de los recursos de las instituciones que no tienen vínculos corporativos. Las OSC suponen que lo anterior sucede por algunos supuestos como que el mundo empresarial no hace distinción entre los recursos que asigna a sus propios programas y los que asigna a OSC, por lo que todo lo considera como inversión social. O porque prefiere un bajo perfil para evitar que las OSC le pidan más de lo que está dispuesto a donar; o por la connotación paternalista y caritativa del término. Sin embargo, otra explicación puede ser el que las empresas sigan una tendencia a donar solamente hacia las causas que representan sus intereses dando pie al establecimiento de una agenda en paralelo con la establecida en consenso con el sector social y gubernamental. Cuyo riesgo es que se atomicen los esfuerzos sociales y no sean estratégicos sino que obedezcan a fines de imagen y posicionamiento de la empresa.

Como en la mayoría de los países en desarrollo, el tema principal al cual la mayoría de las Fundaciones Donantes se abocan es al Educativo (81%). Algunas explicaciones presentadas, es que la educación es una causa muy popular del sector público por su bajo riesgo de equivocarse entre la gama de diferentes

temas. Sobretodo porque la mayoría de los países consideran a la educación entre sus prioridades en sus agendas permitiendo el acceso a recursos económicos gubernamentales.

El estudio realizado, al menos en su capítulo de Brasil, refuerza la teoría de Felipe Agüero (2002; 2005)[82] al coincidir en que el sector empresarial influye en la modernización de las prácticas gerenciales en el Tercer Sector, en este caso en el tema de donativos, ya que demuestra que este tipo de fundaciones dedicadas a donar recursos al sector social, tienen un rol destacable al inducir una cultura profesional nueva pues introduce conceptos y prácticas del sector empresarial para mejorar la gestión de sus organizaciones. No obstante, se detectaron también los retos que el nuevo tipo de organismos tiene, como son: El depender de muy pocas fuentes para obtener los recursos; una base de recursos limitada, por lo que no es posible asegurar su autonomía financiera; y la carencia de políticas e instrumentos para asegurar la transparencia. Las fundaciones ligadas a una empresa son más fuertes que aquellas que no lo son debido a sus flujos constantes y por ende estables de recursos restándole independencia de los organismos internacionales a las segundas. Además de una cultura muy pobre con respecto a las donaciones, la falta de incentivos fiscales y la creación reciente de la mayoría de ellas que no les permite tener capital de reserva.

Con respecto a la representatividad del sector, el estudio arroja que a pesar de que las fundaciones donadoras numéricamente hablando son aún muy pocas, muchas de ellas son poderosas y bien organizadas. Tal es el caso de GIFE, la cual hace donaciones y opera, y tiene el poder de cabildeo de impulsar por un marco legal y fiscal con respecto a donativos más claro y favorable.

---

[82] Agüero, F. (2005). The Promotion of Corporate Social Responsability in Latin America. En Sanborn, C. y Portocarrero, F. (Eds), *Philantropy and Social Change in Latin America* (págs. 103-134). Harvard University DRCLAS.

Podemos agregar, que la Filantropía Corporativa, se ha convertido en un concepto muy importante para la sociedad brasileña, en donde la relación se vuelve más estrecha entre este sector y el empresarial para involucrarse en cuestiones sociales. Por su parte, el Gobierno también se ha involucrado favorablemente al incentivar asociaciones que fomenten el desarrollo de un sector, abocado hacia proveer donativos que fortalezcan e incrementen la capacidad operativa de otras OSC en pro del desarrollo integral de dicho país para erradicar la inequidad.

5. México

5.1. Contexto Histórico Mexicano

El contexto favorable en el cual se han desarrollado esfuerzos de Filantropía Corporativa en México en lugar de la filantropía tradicional está fuertemente relacionado con el proceso de democratización y liberalización en la historia política y económica reciente del país. No obstante, existen todavía condiciones fiscales, legales y políticas que no permiten que la Filantropía Corporativa se desarrolle plenamente. Asimismo, la opinión diferentes autores sobre el tema es que las empresas aún no llegan a un nivel de madurez en el tema ya que sólo en casos aislados presentan una visión estratégica en el destino de los recursos o niveles de profesionalismo especializado en su gerencia o elaboran informes o auditoria sociales. Lo cual resulta alentador, pues significa que aún hay mucho por explorar en cuanto a la labor conjunta de los diferentes sectores en nuestro país.

De acuerdo a Natal (2002a)[83], La generación de Instituciones Donantes de tipo asistencial fueron las primeras en surgir y datan de finales del siglo XIX hasta la década de los treinta. Estas comprenden las instituciones de caridad basadas en difundir la moral cristiana en los asuntos públicos, donando a su vez a otras

[83] Natal Martínez, A. (2002a). *Las Instituciones Donantes Mexicanas: Mitos y Realidades* (Primera parte). Toluca: Colegio Mexiquense.

instituciones de caridad o a individuos por medio de dispensarios y centros de alimentación y, obviamente, mediante organizaciones religiosas asistencialistas. Su modelo de beneficencia era privado y eclesiástico y sus beneficiarios eran grupos marginados[84]. Es importante señalar que es en este periodo donde surge Nacional Monte de Piedad (1775) la cual perdura hasta nuestros días, otorgando préstamos a los necesitados y que hasta la fecha sigue repartiendo las utilidades entre Organizaciones de la Sociedad Civil.

A partir de la secularización del Estado en la época Juarista, el rol del asistencialismo se vio impactado fuertemente al quitarle a la iglesia dicha labor[85]. Se cedió la Beneficencia Pública al Gobierno del Distrito Federal y se creó la Dirección General de Fondos de Beneficencia, dependiente del entonces Ministerio del Interior (Agüero, 2002). Sin embargo, las organizaciones de la sociedad civil se valieron de otros mecanismos como prestanombres para reabrir organizaciones asistencialistas católicas de nuevo, aunque el flujo de recursos cayó de cualquier forma. Por lo cual muchas organizaciones que donaban para estos efectos dejaron de hacerlo hacia las instituciones seculares, dejando la tarea al Estado casi por completo, haciendo muy difícil satisfacer todas las necesidades[86]. Es por ello que con la llegada del Porfiriato se articularon medidas fiscales y legales para incentivar la filantropía privada. Se creó también la Junta de Beneficencia Privada, que regulaba a los Institutos de Asistencia Privada (IAP) y al igual que la creada por Juárez, permaneció bajo la tutela del Poder Ejecutivo.

Durante la Revolución, el naciente sector de las Instituciones Donantes (ID) sufrió una parálisis y una vez pasado este periodo y algunos de sus efectos, vuelven a emerger las ID continuando con el corte caritativo. Asimismo, mantienen un bajo

---

[84] Mencionado por Fuentes, 1998 citado en Natal (2002a).

[85] La Iglesia tenía legitimidad frente a la clase alta y el empresariado, que se ha caracterizado por su perfil conservador. Por lo tanto al detentar los liberales el asistencialismo pierde el apoyo económico de muchos de ellos.

[86] Ejemplo de que el Estado debe de satisfacer sin ayuda de nadie algunas problemáticas pues se corre el peligro de depender demasiado de otros sectores y con ello se generen prebendas.

perfil político y no se involucran en debates en torno a temas políticos, económicos y sociales. Tampoco se relacionan con otras ONG por lo que se mantienen enfocadas en su labor asistencial sin hacer alianzas horizontales.

Una característica de las Instituciones Donantes de la generación asistencialista, comenta Natal (2002a), es que llevan el nombre de sus fundadores y se consolidaron gracias al patrimonio del mismo o de la familia en particular. El padrón de beneficiarios es estático por lo que son organizaciones más bien cerradas donde internamente crean lazos fuertes, y la organización de las mismas es de tipo vertical así como su relación con los beneficiarios, donde estos últimos reciben donativos en efectivo o por medio de otras organizaciones casi siempre religiosas.

Por otro lado, el Estado concentró nuevamente el control del sector social y de las aportaciones privadas, lo que desde el punto de vista de algunos, ha marcado la tradición burocrática y poco fluida en la vinculación privada-pública. Como comenta Natal (2002a), en el siguiente párrafo:

> La inercia de la cultura estatista, protegida aún por numerosas normas, en opinión de algunos hace que el flujo de recursos entre los sectores privado y público sea muy difícil, lo que complica a su vez una política social efectiva de asociación público-privada (p. 22).

Posteriormente, se fueron gestando una nueva generación de Instituciones Donantes que comprende de la década de los cuarenta hasta los sesenta, coincidiendo con el periodo del Milagro Mexicano. Estas organizaciones se caracterizan por estar más involucradas en temas sociales y ser más proactivas que las anteriores. De forma paralela, el Estado toma un rol protagónico tanto en las organizaciones del Tercer Sector hasta en el establecimiento de la agenda social dándole un giro corporativista. De esta forma, al comenzar a perfilarse y no

mantenerse en el anonimato como sus predecesoras, comienzan a haber roces con algunos sectores del gobierno[87].

Muchas de estas ID estaban enfocadas en el tema rural, de cómo ayudar a la transición del campo a la ciudad, ya que muchos campesinos se veían rebasados por este cambio abrupto y estas organizaciones buscaron capacitarlos para prepararlos para enfrentar el reto urbano. Por lo tanto, una de las características que las diferencia de las anteriores es que no solo otorgaban pensiones o caridad sino que también proveían capacitación, estímulos y en donde los beneficiarios también podían cambiar de un año a otro. Asimismo, estas Instituciones empezaban a tomar en cuenta la preparación de su propio personal y de tener una visión más estratégica aunque seguían trabajando con voluntarios. Por último, los esfuerzos todavía están dispersos y trabajan de forma aislada sin la construcción de alianzas o redes. El ejemplo más emblemático fue la Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural (FMDR). Otras tantas fueron iniciativas empresariales colectivas de amplia cobertura geográfica y un alto nivel de organización, que operaban directamente. Sin embargo, su peso e importancia relativa disminuyeron significativamente con el tiempo.

A finales del siglo XX, a partir de la década de los sesenta surge un número importante de ID, alrededor de 56, con lo que se incrementa en un 300% el número de Institucionales Donantes en México, comenta Natal (2002a), debido a diferentes razones que explicaremos más adelante. Esta generación de ID se subdivide a su vez en dos periodos, uno que comprende de los sesenta a 1984 y otro de 1985 a la fecha.

En el primer subperiodo, la Sociedad Civil se destacó por participar activamente. Esto se puede explicar en parte porque en la década de los 70 y 80, a partir las

---

[87] Natal (2002a) describe que algunos sectores del propio Gobierno se sienten amenazados al considerar que las ID exponen las deficiencias en la labor del Estado, además de que el discurso imperante giraba en torno a la autodeterminación y soberanía popular, así, estas facciones en contra encontraron otros argumentos para desprestigiarlas por recibir financiamiento internacional.

recurrentes crisis, hicieron que el Estado tuviera que adelgazarse y el sistema autoritario perdiera legitimidad y poder, lo cual se tradujo en un resquebrajamiento del corporativismo y recortes al sector social. Por lo que la Sociedad Civil se organizó para ayudar a subsanar dicha situación. No obstante, hubo muy pocas ID que se crearon en este tiempo, lo cual se puede explicar por las crisis económicas mencionadas.

El crecimiento constante de OSC también se debe a la influencia cultural que se vivía desde la década de los 60[88], pues el ambiente era de malestar debido al desgaste por el modelo de sustitución de importaciones que lejos de mejorar el nivel de vida de los mexicanos marcó aún más la brecha entre ricos y pobres.

También, diversos hechos sociales como los movimientos estudiantiles del 68, el terremoto del 85 en la Ciudad de México, entre otros, propició que la esfera internacional se interesara en México, sobretodo en apoyar a organizaciones autónomas, logrando una emergencia sólida de la Sociedad Civil (Verduzco, 2003)[89] Además de que esto sirvió para impulsar la emergencia de nuevas ID, aunque muchas de ellas vuelven a sufrir un estancamiento[90] por lo que empieza a debatirse dentro del sector de las OSC la importancia de la sustentabilidad financiera.

El segundo subperiodo data de 1985 a la fecha, pues a partir del terremoto del 85 comienza de nuevo un *boom* de OSC convirtiéndose en actores serios tanto políticos como económicos. Durante este periodo es que las organizaciones comienzan a ver la importancia de organizarse horizontalmente, por lo que van

---

[88] Fernández Santillán (1995), citado en Natal (2002a), comenta que algunos grupos de izquierda y especialmente doctrinas como la teología de la liberación y del II Concilio Vaticano influyen también en el surgimiento de las organizaciones del Tercer sector.

[89] Verduzco, G. (2003). *Organizaciones no lucrativas: Visión de su trayectoria en México*. México, D.F.: El Colegio de México y Cemefi.

[90] Natal (2002a) señala que la mayoría de las organizaciones internacionales que auspiciaban muchas de las ID latinoamericanas eran europeas, por lo que ante la caída del muro de Berlín, éstas cambian su mirada hacia Europa del Este y América Latina pierde importantes apoyos financieros.

creando frentes, alianzas y redes en torno a diferentes temas afines, con lo que logran hacerse presentes para influir en la formulación y propuestas de políticas públicas y de la agenda social. En 1988, surge el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) cuya presencia ha logrado perpetuarse hasta nuestros días, lo cual significa un gran avance en el caso mexicano[91]. Por otro lado también logran que se instituyeran organismos como la Comisión Nacional de Derechos Humanos, y el Instituto Federal Electoral. Por el lado de las donantes, tan solo de 1985 a 1986, se crean 10 fundaciones y 6 ID[92].

En la década de los noventa, a raíz de la transición democrática, hubo mayor tolerancia y participación ciudadana, y con ello mayor número de organizaciones. Para ello se crean asociaciones y alianzas como estrategia de apoyo mutuo para dialogar con el Gobierno para buscar mayor estabilidad por medio de una reglamentación clara. Por su parte, el sector privado se fortaleció y logró mayor presencia en las decisiones, lo que ha ocasionado que poco a poco se vaya adecuando dicho Marco Legal.

Otro factor de tipo legal que a la larga podría explicar el crecimiento de las ID en México fue en palabras del propio Dr. Alejandro Natal Martínez (2002a):

> (…) La entrada en vigor del Convenio para evitar la doble tributación en 1993 entre México y Estados Unidos. (…) incrementó la posibilidad de que organizaciones mexicanas recibieran fondos procedentes de donadores en los Estados Unidos al permitir a organizaciones norteamericanas dar donativos, deducibles de impuestos en EU, a organizaciones mexicanas, siempre y cuando estas tuvieran deducibilidad de impuestos en México. De la misma manera, la entrada de México

---

[91] Incluso, comenta Agüero (2002), esta organización es una de las más antiguas de América Latina.
[92] Menciona Fernández Santillán (1995); citado en Natal (2002a).

> al Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) marca también un punto de quiebre en la historia de las ID en México. Las ID mexicanas vislumbraron nuevas oportunidades de financiamiento especialmente en áreas de interés común, como la ecología (p. 17).

Asimismo, derivado de la influencia a nivel mundial sobre la competitividad, incluido el tema de Responsabilidad Social Empresarial, surge un elevado interés en destinar recursos privados hacia fines públicos entre 1997 y 1998 en nuestro país, reportando un monto total de donativos de por lo menos $110 mdd [93].

En general, esta última generación se caracterizó entonces por deslindarse casi por completo de la iglesia y en no solamente apoyar a individuos u OSC sino también a comunidades, preocupándose al mismo tiempo por profesionalizar su labor (toman en cuenta conceptos como eficiencia y eficacia) y tener una visión más integral de los problemas sociales (buscan apoyar proyectos que tengan un impacto sobre la comunidad o población beneficiada) surgiendo también ID comunitarias. También aquí surgen aquellas que promueven la capacitación, el autoempleo y los microcréditos ampliando su campo de acción más allá de la salud y la educación. Asimismo migran del voluntariado a buscar perfiles más profesionales con vacantes remuneradas.

Una vez que hemos tocado el tema organizacional como comenta Natal (2002a), es a través de estos cambios en que las ID comienzan a poner mayor atención en tener consejos directivos mejor organizados y preparados, así como en procurar alianzas estratégicas con otros sectores de la Sociedad, el Gobierno y el Mercado. Por lo que se convierten en organizaciones con modelos en sociedad (Partnerships) con gobiernos y empresas.

En este sentido, Natal (2002a), comenta:

---

[93] Mencionado por García (sin pub), citado en Natal (2002a).

> (…) Las ID han sido permeadas por una nueva visión de desarrollo que enfatiza la cooperación entre sectores e instituciones. Este nuevo paradigma entiende al desarrollo como una tarea que tiene como eje la participación corresponsable de diversos actores sociales (p. 19).

Durante el nuevo milenio que coincidió con la llegada del nuevo Gobierno Federal abanderado por el Partido Acción Nacional, caracterizado, en palabras de Agüero (2002), por ser liberal en lo económico y conservador en lo social, se continuó con el ambiente favorable para que las empresas comenzaran a involucrarse en temas de inversión social ya que tenía una política pro empresariado. Sin embargo, el tema regulatorio seguía posponiéndose en la agenda política ocasionando poco poder estratégico para coordinar tanto al sector empresarial como al social, el cual estaba supeditado a la ley sobre reforma fiscal, es decir a la Ley del ISR[94], que debía adecuarse primero, así como también debía homologarse con la Ley de Fomento.

De este modo, podemos advertir que los frenos legales han ocasionado que el engranaje entre el sector público, privado y social sea difícil, ya que si bien se han coordinado cada vez mejor, el bagaje histórico estatista combinado con el alto grado de burocracia entorpece la vinculación entre los sectores, por lo que un verdadero cambio sustancial recae en una mejora legislativa en diferentes ámbitos, desde el fiscal hasta las normas y reglamentos para organizarse.

Siguiendo con la argumentación de Felipe Agüero (2002; 2005) sobre los factores que hicieron emerger el concepto moderno de Filantropía en el caso mexicano, fueron algunos empresarios destacados y no el propio Tercer Sector, quienes han modificado el pensamiento acerca de la Filantropía y han acelerado su aceptación no sólo como caridad. Así, el enfoque que toma México sobre quién impulsa el cambio de paradigma en el tema es conductual, pues depende de la persona que

---

[94] Ley al Impuesto sobre la Renta

esté al mando de una institución, o empresa en este caso, y no de una institución con mecanismos de participación establecidos para que se desarrollen estas actividades, o que el Tercer Sector (incluidas las Instituciones Donantes) haya cobrado una influencia tal que permitiera acercarse con el empresariado para trabajar en conjunto. Algunos ejemplos de los empresarios que han ayudado a incentivar la Filantropía Corporativa son: Lorenzo Servitje, del grupo Bimbo; Roberto Hernández, de Banamex; Carlos Slim, de Telmex; y Manuel Arango, de Concord S.A. y fundador de Cemefi.

En palabras de Felipe Agüero (2002):

> Estas y otras poderosas personas dominan la visibilidad de la filantropía y de la responsabilidad social en México. Ellas participan en Consejos y arreglos informales donde se da algún tipo de coordinación. Pero en su mayor parte hay poca interacción sistemática, y las actividades se realizan de manera altamente personalizada (p. 14).

Por su parte, las organizaciones reconocidas por algunos autores (Agüero, 2002 y 2005; Natal, 2002a; Sanborn et al. 2003) como contribuyentes a la RSE son Cemefi; Alternativas y Capacidades A.C.; el Consejo de Coordinación Empresarial (CCE) que aglutina a su vez a Coparmex; Coparmex a través de ALIARSE; Comité Nacional de Productividad e Innovación Tecnológica, A.C. (Compite) y Universidades como el ITAM.

5.2. Marco Normativo Mexicano

Como hemos venido señalando, es a raíz de la transición democrática donde el papel de la Sociedad Civil cobró mayor relevancia como contrapeso a la clase política en el contexto mexicano, dando como resultado un reconocimiento al papel que desempeñan las Organizaciones de la Sociedad Civil por medio de la

Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil[95] (LFFAROSC) conocida como Ley de Fomento y la Ley de Asistencia Social[96]. La Ley de Asistencia Social reconoce como de interés público a las organizaciones de Asistencia Privada y la Ley de Fomento a las actividades de las OSC.

Esta última, menciona Layton et al. (2010)[97] se originó debido a la iniciativa de algunas Organizaciones de la Sociedad Civil por buscar el reconocimiento de sus actividades como de interés público, pues éstas eran consideradas anteriormente como de carácter mercantil haciendo que tuvieran que pagar el Impuesto sobre la Renta.

Así, los esfuerzos legales por impulsar la participación de las OSC comenzaron desde hace una década con la Ley General de Desarrollo Social en su artículo Tercero; el Código Civil con relación a la formación de OSC y la Ley de Solidaridades Sociales.

Rafael Reygadas (2007)[98], explica el proceso de evolución de la Ley de Fomento:

> La lucha por una ley de fomento a las actividades que realizan las organizaciones civiles (OC) forma parte de las largas y complejas disputas de las organizaciones civiles y de las y los ciudadanos por superar la condición de súbditos y por incidir en la política pública del país. Es componente de los movimientos que han pugnado por hacer de México un espacio en el que se avance en la vigencia del cumplimiento de los derechos humanos y, por lo

---

[95] Diario Oficial de la Federación, 9 de febrero de 2004.
[96] Diario Oficial de la Federación, 2 de septiembre de 2004.
[97] Layton, M. D. y Moreno, A. (2010). Social Capital and Philanthropy in Mexico: Comparative Analysis of the Impact of Social Capital on Philanthropic Behavior. *9th International Conference of the International Society for Third Sector Research (ISTR)* (págs. 1-16). Istambul: Kadir Has University.
[98] Segob-Consejo Técnico Consultivo (2007). A tres años de creación del Consejo Técnico Consultivo de la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil. México, D.F. Recuperado de http://goo.gl/S71Hx (consulta 6 de mayo de 2012).

mismo, es parte de los esfuerzos civiles por transitar hacia la democracia política y económica y por construir relaciones sociales menos excluyentes que las que se han generado en nuestro país.

La Ley de Fomento postula como objeto de interés público—y por lo mismo dignas del reconocimiento público— las actividades realizadas por las organizaciones civiles a favor del desarrollo social. Estas acciones están claramente diferenciadas de las que realizan los gobiernos, los partidos, las iglesias y los ciudadanos en lo individual, es decir, se refiere a las prácticas de las entidades formales o instituciones que se conocen como organizaciones de la sociedad civil.

El movimiento por una ley general de esta naturaleza puede ser relatado en cuatro etapas: la oposición a la Miscelánea Fiscal (1989-1990), la propuesta de la Ley de Fomento a las Actividades de Bienestar y Desarrollo Social (1991-1997), el periodo de cabildeo intenso para ajustar la redacción de la Ley hasta su aprobación (1998-2004) y la puesta en práctica de la Ley (2004-2005).

Para complementar la ley, se creó el Reglamento de la Ley de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil[99], el Reglamento Interno del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil[100]; el acuerdo por el que se crea la Comisión de Fomento de las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil[101]; y el Reglamento Interno de la Comisión de Fomento de las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil[102]. Por su

[99] Diario Oficial de la Federación 7 de junio de 2005.
[100] Diario Oficial de la Federación 23 de noviembre de 2004.
[101] Diario Oficial de la Federación14 de mayo de 2004.
[102] Diario Oficial de la Federación 23 de noviembre de 2004.

parte, para complementar la Ley de Asistencia Social se creó la Ley sobre el Sistema Nacional de Asistencia Social.

Layton, Rosas y Jáuregui (2007)[103] comentan que tardó 14 años para que se tomara en cuenta la iniciativa[104] de las OSC y se promulgara la Ley de Fomento y con ello se modificara el carácter de sus actividades y se exigiera al Estado el reconocimiento de la diversidad de las mismas sin importar la figura jurídica que ostentaran. Por su parte, en la Ley de Asistencia Social además de reconocer el carácter de interés público de estas instituciones, establece sus derechos y obligaciones.

Con base en el Registro Federal y el directorio de Cemefi, podemos identificar las figuras jurídicas que ostentan las OSC en México, las cuales comprenden: Asociación Civil (A.C.), Institución de Asistencia Privada (I.A.P), Asociación de Beneficencia Privada (A.B.P.), Institución de Beneficencia Privada (I.B.P.) y Sociedad Civil (S.C.). De acuerdo al autor, la institución más común es la Asociación Civil[105] mientras que la menos frecuente es la Asociación de Beneficencia Privada.

---

[103] Layton, M. D., Rosas, A. P., & Jáuregui, L. (2007). *La Financiación de Organizaciones de la Sociedad Civil en México: Nuevos datos sobre las instituciones donantes mexicanas.* México, D.F.: ITAM

[104] La propuesta fue presentada por Convergencia de Organismos Civiles por Democracia A.C., el Centro Mexicano para la Filantropía, A.C., el Foro de Apoyo Mutuo, A.C., y la Fundación Miguel Alemán, A.C. (Layton et al., 2007; p. 46).

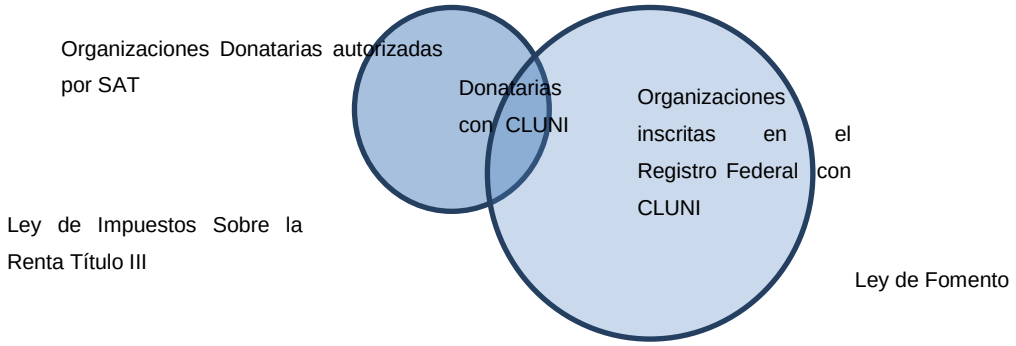
[105] Una Asociación Civil es definida como un conjunto de individuos asociados de manera voluntaria, y que no sea enteramente transitoria, para realizar un fin común, el cual no es ilegal y no tiene un carácter preponderantemente económico (Código Civil Federal, Art.- 2670). El Código Civil de cada estado regula a las A.C. y establece que para que una asociación exista y pueda operar debe tener un acta constitutiva, es decir, un contrato escrito, certificado ante notario y que debe inscribirse en el Registro Público de Personas Morales. Por medio de este contrato, la asociación se constituye legalmente; por lo que las características y detalles de su estructura, dependen de las legislaciones estatales. Las Instituciones de Asistencia Privada (I.A.P.) o Instituciones de Beneficencia Privada (I.B.P.), por su parte, son asociaciones cuyo objeto social es la realización de obras de beneficencia o de asistencia, por lo cual operan recursos legados o donados específicamente para este objetivo, sin fines de lucro. Se regulan por la Ley de Instituciones de Asistencia/Beneficencia Privada de cada estado, describe Layton et al. (2007).

Debido al objeto de estudio que nos interesa, es decir, la Filantropía Corporativa, nos enfocaremos en la normativa encargada de regular el financiamiento y actuar de las OSC centrándonos en la Ley de Fomento y otras disposiciones relacionadas.

De esta manera, el marco fiscal y normativo a nivel federal que rigen a las OSC en el tema de Filantropía Corporativa en México se compone de dos leyes: 1) el Título III de la Ley de Impuestos sobre la Renta, y 2) La Ley de Fomento a las Actividades de las OSC. Derivado de lo anterior respectivamente, se desprende el Directorio de Donatarias Autorizadas del SAT y el Registro Fiscal de OSC. El primero muestra a las OSC que pueden expedir recibos de donativos deducibles de impuestos (hasta 28%), no pagan ni acreditan IVA ni ISR o IETU, son auditadas anualmente y tienen la obligación de presentar sus finanzas en el portal del SAT. Estas organizaciones se rigen por la Ley de Impuesto sobre la Renta en su Título Tercero. Por otra parte, el segundo registro muestra a las OSC creadas con Clave Única de Inscripción (CLUNI, por sus siglas) las cuales pueden solicitar o participar en concursos para acceder a recursos públicos federales[106] más no pueden expedir recibos deducibles de impuestos a los donadores privados, y presentan informes anuales de los recursos públicos que reciben. Estas se rigen por la Ley de Fomento. Y solamente un mínimo porcentaje está inscrito en ambos registros, es decir, que son Donatarias Autorizadas por el SAT con CLUNI del Registro Federal. Por lo tanto, podemos apreciar que existen dos marcos jurídico-fiscales, en donde la gran mayoría concursa por recursos públicos y sólo unos pocos (una tercera parte) en comparación con las OSC con CLUNI pueden recibir donativos deducibles de impuestos, mientras que 1 de cada 5 presenta ambos esquemas.

[106] Según la autora, sólo el 10 % de ellas recibe estos apoyos, de acuerdo con la última evaluación de las políticas de fomento del 2009.

Figura 2: Universo de OSC en México con 2 marcos jurídicos



Fuente: Elaboración Propia basado en la Gráfica 2 de Tapia (s.f., p. 14).

La creación de estos marcos obedece a que el SAT sigue siendo quien determina que una OSC sea donataria autorizada aludiendo al artículo 95 de la Ley del ISR[107], a pesar de que la Ley de Fomento se aprobó para enmarcar todo lo referente a este sector, incluso los estímulos fiscales. Para subsanar lo anterior y homologar ambas leyes se han hecho iniciativas de reforma al artículo 95 de la Ley de ISR, no obstante, los esfuerzos no han sido exitosos.

Uno de los aspectos donde hay un acuerdo por parte de la mayoría de los autores con relación a la RSE y en especial a la Filantropía Corporativa, es que no habrá cambios sustanciales si no se adecúa el marco legal en esta materia[108]. Esto beneficiará no solo en dar mayor certeza en las reglas del juego, sino que podrán establecerse mejores incentivos fiscales tanto para las empresas como para las OSC y se podrá articular una estrategia conjunta y efectiva entre los sectores involucrados: el sector público, privado, social y académico.

Siguiendo la argumentativa de Mónica Tapia (s.f.), la revisión al marco legal se fundamenta en que tener una nutrida sociedad civil organizada es clave al ser contrapeso ante el gobierno y las empresas, y México ocupa el último lugar en

[107] Ver anexo 2.
[108] Salamon y Anheier (1999); Layton et al. (2007) y Tapia (s.f.).

número de OSC creadas[109] aduciendo que este problema se debe a la excesiva burocracia de trámites, los altos costos notariales y a terceros, y otra serie de obstáculos. Por ello es que entre las reformas urgentes en este tema, la autora propone:

> La homologación legal de las actividades de interés público que realizan las OSC (…) Reformar "el artículo 95 de la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR) para que se adhiera una fracción refiriendo las actividades de las OSC, reconocidas en el artículo 5° de la Ley Federal de Fomento a las Actividades de las OSC. Con esta barrera se eliminarían barreras para la construcción de OSC y para su financiamiento, sin sacrificar la recaudación y dejando en manos de las autoridades fiscales y de la ciudadanía la transparencia sobre el destino de las donaciones privadas hacia causas sociales (p. 9).

De acuerdo con Salamon y Anheier (1999)[110] y Layton et al. (2007) la autora argumenta que la ciudadanía mexicana no tiene confianza en las organizaciones ciudadanas por temor a que los políticos o empresarios estén detrás de estas. Y bajo este argumento es con el que el marco regulatorio está regido, pues temen que al hacer sencilla la creación de una OSC y que sea objeto de donaciones privadas, se corra el riesgo de que proliferen OSC de dudosa procedencia. Por otro lado, aquellos que están a favor, argumentan que las OSC de dudosa procedencia de igual modo son creadas y verán la manera de ser donatarias. En cambio, mientras más de ellas estén registradas debidamente como donatarias autorizadas, mayor transparencia y rendición de cuentas tendremos de sus finanzas y actividades, ya que serían objeto de fiscalización por medio del SAT.

---

[109] De acuerdo a datos de la ONU en De la Maza, Gonzalo (2010). *Construcción democrática, participación ciudadana y políticas públicas en Chile*. Citado en Tapia (s.f.).

[110] Slamon, L. M., & Anheier, H. K. (1999). *Nuevo Estudio del Sector Emergente* (Trad. Fundación BBV). Madrid: Fundación BBV.

5.3. Filantropía Corporativa Actual En México

No puede pasarse por alto que aun y con los esfuerzos que existen, la Filantropía Corporativa en México es considerada por algunos autores como débil. Como ejemplo, Felipe Agüero (2002) cita el desinterés de la Cámara de Comercio de Estados Unidos (AmCham) en México, quien a pesar de ser pionera en el tema, no ha hecho esfuerzos importantes para el fomento de la filantropía moderna en México a comparación de otros países como Argentina.

Asimismo, señala Agüero (2002) es necesario que consideremos que las prácticas desarrolladas por las empresas privadas, así como por su profesionalización y permanencia varían de manera considerable unas con otras. También existe la variación en cuanto a la interpretación de conceptos de qué significa o conlleva la RSE[111] por lo que cada quién lo interpreta y ejecuta de diferente manera. Por otro lado, Patricia Carrillo, et al. (2008)[112], argumenta que en nuestro país el concepto entre Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y Filantropía Corporativa es usado como sinónimo y en algunas ocasiones se ve a la RSE como una etapa más avanzada de la Filantropía Corporativa. Asimismo, los autores señalan que tampoco hay una diferencia marcada en las empresas mexicanas entre lo que llaman filantropía tradicional y Filantropía Corporativa pues persisten indicadores

---

[111] Felipe Agüero (2002) expone de manera informal metodológicamente hablando, 3 corrientes en cuanto a la RSE en México:
1) la RSE como involucramiento personal del dueño de la empresa, y el establecimiento de redes personales informales, generalmente en torno a conexiones familiares. Esta tendencia acude a la buena voluntad de hombres y mujeres de negocios, y parece ser la forma más común de RSE.; 2) la RSE como marketing, empeñada en ofrecer un buen producto con una preocupación por la imagen de la empresa entre los consumidores. Como resultado, se promueven buenas causas. Esta puede no ser la forma más masiva pero es la más espectacular y visible; 3) la RSE como marketing social ligada a un esfuerzo para influenciar las políticas públicas. Las empresas emplean formas rudimentarias de política social en alianza con otras compañías o fundaciones, tratando de incluir a instituciones gubernamentales locales. La mayoría dentro de esta tendencia es vista como compartiendo un enfoque "asistencialista". (p. 32) Además, algunas de las organizaciones que se consideran involucradas en RSE, enfatizan la promoción de aspectos específicos en materia de políticas públicas.

[112] Carrillo, P., Mayec Vargas Arias, S., Tapia, M., & Layton, M. D. (2008). *Diagnóstico sobre Filantropía Corporativa en México.* México, D.F.: Alternativas y Capacidades A.C

de que la filantropía no se concibe como estratégica y que los recursos otorgados no se valoran en términos de sus impactos sociales.

Con relación a que el sector empresarial se vincule con el Estado en función de apoyar en tareas de desarrollo social, el diagnóstico arroja que el 97% de las empresas mexicanas están motivadas a participar en este tipo de labores pues consideran que el Gobierno no es capaz de resolver los problemas y necesidades sociales por él mismo.

En este sentido, tampoco olvidemos que para poder entender la dinámica y capacidades de la participación de la sociedad civil en toda su extensión en el sector social, es importante tomar en cuenta a las instituciones donantes pues han sido un actor clave en el desarrollo del país y como fuente de financiamiento para otras OSC que conforman el panorama del Tercer Sector, pues dentro de las instituciones o actores que otorgan financiamiento a la par de las ID en México, se encuentra la Iglesia, el Gobierno, las Organizaciones Internacionales, las Empresas y las Fundaciones que se constituyen como extensión de las empresas.

Un hallazgo importante para Filantropía Corporativa de las empresas es que a comparación de un ejercicio anterior en 2006, se multiplicaron las empresas que cuentan con fundaciones legalmente constituidas, y al preguntarles el porqué, las principales respuestas fueron: para hacer más profesional la labor (46%); y hacer más formal el compromiso de la empresa y separarlas del negocio (33%). Lo cual es visto por los autores como un esfuerzo de las empresas de profesionalizar y hacer crecer la Filantropía Corporativa. No obstante, aclaran que actualmente no hay independencia real ya que la mayoría de las fundaciones no son sustentables financieramente y requieren apoyo de las empresas. Además, el consejo de las primeras suele ser el mismo de las últimas, por lo que tampoco hay una clara autonomía de gestión.

Con relación a lo anterior, Layton et al. (2010) señala que uno de los aspectos más importantes para que las personas o empresas donen dinero o efectivo a

organizaciones es el grado de confianza (social trust) y menciona que paradójicamente, en México esta relación no existe y la selección de apoyos va más en función de la trayectoria y relación con la empresa por parte de la organización. Lo cual crea un círculo vicioso ya que no permite una repartición equitativa de recursos entre organizaciones.

Por su parte Natal (2002a) señala que las Instituciones Donantes, están presentes en la mayoría de los estados, sin embargo, existe cierta tendencia hacia ubicarse en el centro del país, lo cual refleja el centralismo que prevalece ya que además de los estímulos fiscales más favorecedores que hay en esta región, la facilidad de gestión (muchas tienen su dirección oficial en la Ciudad de México aunque operen en otro lado) también nos muestra que a muchas organizaciones les es necesario buscar financiamiento en la capital por las relaciones y contacto que existen aunque sus programas se lleven a cabo en otros lugares. Casi tres cuartas partes de las instituciones se concentran en la Ciudad de México, mientras que en Puebla, Guanajuato y el Estado de México se aglutina otro 15%. En 1999, según la Cemefi, de un universo de 7,031 de OSC, el 27.5% se concentraban en la Ciudad de México y el 52.3% si se sumaban Estados como Nuevo León, Jalisco, Coahuila y el Estado de México.

Otro dato relevante es que a partir del auge de la corresponsabilidad social empresarial, es que se ha presentado un incremento importante de ID fundadas por líderes corporativos o corporaciones (23%) quienes buscan como beneficiarios a sectores vulnerables. Por último, el 31% de las ID fueron fundadas por personajes de la sociedad civil y ONG y un 34% por familias, lo que habla de un equilibrio entre ellas, comenta Natal (2002a).

Siguiendo con Carrillo et al. (2008), el noventa por ciento de los directivos son quienes toman las decisiones en torno a los temas de Filantropía Corporativa y RSE, mientras que sólo el 38% toma en cuenta a sus empleados, y un porcentaje que no alcanza ni el 20% acude con un consultor o especialista externo. Por lo que se hace evidente el papel protagónico que tienen los empresarios como

cabeza de sus instituciones y la toma de decisiones. Es importante señalar que las empresas que hacen donaciones a organizaciones, pocas veces miden el impacto del proyecto que apoyan. Su evaluación se enfoca principalmente a cuestiones de eficiencia en la utilización del recurso. Lo cual impide tener datos precisos para saber en qué grado una problemática se va solucionando. Por lo tanto, es importante señalar que si bien existen algunos avances en cuanto a planeación, aún queda mucho por hacer en el tema de evaluación y seguimiento.

Por otro lado, las empresas en México tienen alianzas con otros actores, principalmente con organizaciones de la sociedad civil o con redes de empresas o grupos en torno a la Filantropía Corporativa. Una alianza exitosa en este tema sería una alianza multisectorial, la cual implica que dos o más actores de diferentes ámbitos unan esfuerzos y recursos así como la distribución de riesgos y beneficios[113]. Desafortunadamente, las empresas consideran alianzas al hecho de hacer donaciones a Organizaciones de la Sociedad Civil, comenta Carrillo et al. (2008), por lo que a pesar de que existe mayor vinculación entre sectores (privado, público, académico) la manera de trabajar no logra generar una sinergia genuina.

Los autores comentan, que para el caso de las alianzas con el sector público, específicamente con Gobierno, las alianzas más frecuentes son campañas en medios de comunicación. No obstante, en contraste con las alianzas con organizaciones, las empresas buscan involucrarse en el diseño e implementación de las acciones gubernamentales, más que alianzas para compartir experiencias exitosas o desarrollar mesas de trabajo.

En este sentido, se aprecia un ambiente favorable para que existan alianzas multisectoriales con el Gobierno principalmente, ya que la forma en que las empresas evalúan a las Organizaciones de la Sociedad Civil se traduce como falta de confianza, y en el mejor de los casos, como una mera relación de transferencia

[113] Mencionado por International Business Forum et al. (2006), citado en Carrillo, et al. (2008).

de recursos a través de las donaciones filantrópicas más que como una alianza que se transforme en sinergia.

Por otro lado, consideramos que el tema de alianzas con el sector de las Instituciones Donantes no ha sido explotado, por lo que es un buen mecanismo para que el sector empresarial e industrial pueda contribuir en temas sociales. Desafortunadamente el tema de la confianza entre ambos sectores es clave y hemos visto que no existe en nuestro país, según señalan Layton et al. (2007) y Tapia (s.f.). Por otro lado, estas Instituciones Donantes pertenecientes al Tercer Sector pueden establecer canales más efectivos de vinculación con el sector de las MiPyMES, pues por lo general, no cuentan con un departamento de Responsabilidad Social al tiempo que las grandes corporaciones destinan la mayoría de sus recursos a sus propias fundaciones. Por lo que creemos que dicha vinculación puede ser provechosa para ambas partes.

A nivel horizontal, las empresas mexicanas, presentan una paradoja, ya que por un lado existen aquellas que tienen avances importantes en cuanto a profesionalización de las labores, constitución de fundaciones con cierto grado de autonomía, un apunte hacia una visión estratégica y criterios de selección tendientes a la sistematización. Y por el otro lado, se observan aún muchas empresas que siguen viendo a la filantropía como un acto de caridad personal del dueño, con personal sin especialización en el tema que desarrolla otras funciones en la empresa y de manera “voluntaria” apoya las labores filantrópicas dictadas discrecionalmente por el cuerpo directivo o directamente del dueño y sin expectativas de beneficios tangibles. Por lo tanto, el escenario de la Filantropía Corporativa en México sigue siendo muy heterogénea, argumentan Carrillo et al. (2008).

Por último, coincidiendo con el argumento de otros autores como Sanborn (2003), Agüero (2002) y el estudio de Synergos (2001), las temáticas sobre las que se decide destinar el apoyo de la Filantropía Corporativa, es un aspecto que sigue tendiendo hacia visiones tradicionales y asistencialistas, más que de desarrollo,

viendo al tema educativo como un sector social seguro, donde no presenta riesgo pero que no siempre es el sector que más pude detonar el desarrollo ya que muchas de las fundaciones dedican recursos hacia las universidades marcando más la brecha entre aquellos que pueden acceder a educación superior que los que no lo pueden hacer. Mientras que en temas de relevancia internacional como el VIH/Sida, apoyo a las tradiciones indígenas, derechos humanos y microcréditos, se encuentran entre las últimas áreas de inversión social en la que destinan recursos las empresas.

El presente capítulo nos permitió realizar una descripción general del desarrollo de las actividades en materia de Filantropía Corporativa que realizan las Empresas, el Tercer Sector y el Estado en América Latina, específicamente en 3 países: Brasil, Argentina y México. Por otra parte, también presentamos la condición que guardan las actividades empresariales antes mencionadas en relación a las Políticas Gubernamentales para cada caso de estudio. En el siguiente apartado analizaremos el caso de la ciudad de Monterrey, sus orígenes, su composición familiar, su comunión de principios y valores, entre otros. Con este acercamiento a las características que definen a la comunidad empresarial de Monterrey buscaremos integrar los lineamientos de una Política Pública para la articulación de esfuerzos de financiamiento, que permita potencializar las actividades que en materia de desarrollo social llevan a cabo el Gobierno Estatal y las empresas regiomontanas a través de sus actividades filantrópicas.

IV. La Filantropía Corporativa Como Actividad Empresarial En Nuevo León

1. Introducción

Por lo que hemos tenido la oportunidad de analizar, en nuestro país hasta la década de los 80, salvo algunas excepciones, se han llevado a cabo un número no muy grande de trabajos que hacen referencia a los empresarios y sus actividades filantrópicas en México. Solo desde entonces ha crecido el interés por saber quiénes son, cómo han formado sus empresas, qué actividades desempeñan, pero sobre todo por qué actúan como lo hacen. El caso de los empresarios de Nuevo León y en específico los de Monterrey no son la excepción.

En el caso de la ciudad de Monterrey (posiblemente uno de los grupos empresariales más conocido y estudiados del país) se han realizado distintas investigaciones desde las más diversas perspectivas de análisis, sus orígenes, su composición familiar, su comunión de principios y valores entre los grupos, los lazos familiares que le dieron origen, entre otros. Sin embargo, la comunidad empresarial regiomontana como actores sociales ha sido poco tratada.

La relevancia que tiene para nosotros realizar un acercamiento a las características que definen a la comunidad empresarial de Monterrey tiene todo que ver con el objetivo de nuestro trabajo, en donde buscamos integrar los lineamientos de una Política Pública para la articulación de esfuerzos de financiamiento, que permita potencializar las actividades que en materia de desarrollo social llevan a cabo el Gobierno Estatal y las empresas regiomontanas a través de sus actividades filantrópicas. En el mismo sentido, buscamos conocer la presencia o ausencia de una visión estratégica por parte de las empresas en Nuevo León y en específico en la ciudad de Monterrey, con relación a sus actividades filantrópicas y su evolución en las últimas décadas.

La importancia de entender el origen y la conducta de los grupos empresariales regiomontanos tienen como punto de partida un conjunto de factores, entre los que destacan el liderazgo que ejercen de manera directa sobre una parte de la

Sociedad y el papel que han jugado y juegan hasta hoy en día, como actores fundamentales de la estructura social en Nuevo León.

El Dr. Oscar Flores (1993)[114], señala que la relevancia de los empresarios regiomontanos en el desarrollo social de Nuevo León, va más allá de su directa responsabilidad sobre los procesos de modernización industrial y emprendedurismo sobre los cuales Monterrey sentó sus bases.

Además de lo anterior, comenta el autor, por sus relaciones sociales, de grupo e institucionales, los empresarios se convirtieron en intermediarios de gran importancia entre la sociedad local, regional y la nacional, en los órdenes económicos, culturales y políticos. Por tal motivo, considera, han participado no solo en la transformación de los medios de producción y de consumo, sino también en los modelos culturales y de la orientación de la sociedad en su conjunto.

Intervienen también, señala el autor, en la organización y el ejercicio del poder, por lo que están profundamente relacionados con otros actores involucrados en el desarrollo social, como lo son la clase obrera local, el Gobierno Estatal y el Estado Nacional, que actúan en su conjunto como agentes de desarrollo, en muchos de los casos vinculándose también con la Banca, la Iglesia y las Universidades.

Al desarrollar sus actividades y defender sus intereses, los empresarios de Monterrey aparecen como sujetos activos que intervienen en el desarrollo social de la comunidad, como agentes sujetos al análisis de su influencia sobre la estabilidad económica de la región y en muchos casos, como responsables del cambio social. Dadas las características anteriormente mencionadas, la comunidad empresarial de Monterrey y su participación en el desarrollo de

---

[114] Flores, O. (1993). *El proceso de Industrialización de la ciudad de Monterrey 1940-1990*. Monterrey: Editorial Font.

actividades filantrópicas que han fomentado el desarrollo social constituyen un tema privilegiado para examinar.

El objetivo principal del presente apartado es entender la conducta del empresariado regiomontano y de las instituciones de gobierno en relación a las actividades de Filantropía Corporativa que sus empresas llevan a cabo. Para lograr lo anterior, es necesario entender los orígenes comunes sobre los cuales se fundan los grupos empresariales de la localidad, su arraigo, sus intereses en común, la visión de sus fundadores, su relación con el Gobierno del Estado y otros niveles, entre otras. Esto nos permitirá englobar las motivaciones que han llevado a esta tan peculiar comunidad empresarial a realizar actividades fuera de sus ámbitos de negocio y a empujar cambios sociales que tienen su repercusión en la formación del Monterrey que hoy todos conocemos.

Para lograr el objetivo que nos hemos plateado en nuestro trabajo y en el presente capítulo, analizaremos en el primer apartado la ciudad de Monterrey en sus inicios industriales; para anteceder el contexto histórico que consideramos fundamental para explicar una de las líneas teóricas sobre las motivaciones de los empresarios para realizar actividades relacionadas con la filantropía.

En el segundo apartado, analizaremos las características globales que motivaron el crecimiento económico en la ciudad de Monterrey en el siglo XX, principalmente en el periodo de 1940 al año 2000, pues consideramos que algunas de ellas influyen de igual manera en la formación del carácter filantrópico que define al empresariado regiomontano hasta hoy en día.

En el tercer apartado, describiremos las condiciones económicas generales de Monterrey y de México, que propiciaron que en las últimas décadas del siglo XX los empresarios regiomontanos de cuarta generación tuvieran que mutar hacia los grandes conglomerados tanto para expandir sus negocios, como para sobrevivir en un mercado mundial más competitivo, y las consecuencias que se presentaron para las actividades filantrópicas de las empresas regiomontanas.

El cuarto apartado nos brinda la oportunidad de acercarnos a la realidad sobre la movilidad laboral en Monterrey durante la segunda mitad del siglo XX y la primera década del siglo XXI, que incluye factores como la migración de la fuerza laboral hacia sectores de la economía distintos al industrial y la generación de una amplia clase media, lo que consideramos de igual manera influye sobre las condiciones reales de las actividades relacionadas con la Filantropía Corporativa y el interés de la nueva generación empresarial regiomontana respecto de este tema.

En el quinto apartado presentaremos un acercamiento hacia el punto de vista hoy en día del sector público y privado sobre la Filantropía Corporativa en Nuevo León y su relación con el empresariado en este tema; con ello, pretendemos construir los cimientos de un entendimiento claro sobre el papel del Gobierno (en sus diferentes niveles) en el tema filantrópico de Nuevo León.

En el sexto y último apartado, analizaremos el marco normativo existente (si es que lo hay) en el Estado en torno a la Filantropía Corporativa con el objeto de conocer desde qué punto habría que comenzar para desarrollar un marco normativo que acompañe a la Política Pública que pretendemos delinear en el presente trabajo.

Para lograr los objetivos planteados nos apoyaremos en autores como Cerutti, Vellinga y Fuentes, que han estudiado el proceso evolutivo de la industria y la economía en Nuevo León. Queremos reconocer la aportación al presente apartado de la autora Carmen Valor, cuyo trabajo resulta fundamental para dar sustento a los argumentos que planteamos. De igual manera utilizaremos distintos testimonios de personalidades que han vivido o viven la realidad de los procesos evolutivos en la empresas locales y en nuestro casos de estudio en particular.

Finalizaremos con las principales conclusiones y reflexiones sobre lo descrito y lo analizado en el presente capítulo.

2. La Tradición Industrial de Monterrey

El 2 de julio de 1821, una Junta de Autoridades y Vecinos (entre quienes se encontraban los empresarios regiomontanos más prósperos de la época) proclamó la Independencia en Monterrey, y toda la provincia de la otrora Nueva Extremadura adoptó el Plan de Iguala días más tarde. Tres años después, el 7 de mayo de 1824, el Nuevo Reino de León se convertía en el Estado Libre y Soberano de Nuevo León, comenta José Fuentes Mares[115] (1976) [116].

A partir de ese momento, la posición geográfica de la Ciudad de Monterrey jugó un papel fundamental en el desarrollo de su importancia comercial impulsada principalmente por las fortunas locales nacidas del contrabando entre las década de 1849 a 1879, hasta que el Gobierno Federal arruinó tan lucrativo negocio. Sin embargo, sus rendimientos se invirtieron en el comercio legal y en la naciente industria de la región, comenta Fuentes.

Para detallar aún más el proceso comentado con anterioridad, el autor señala que durante el periodo de la Guerra de Secesión Norteamericana que inició en abril de 1861, Monterrey se convirtió en el abastecedor natural de armas y materias primas para los Estados Sureños Norteamericanos, toda vez que Washington decretó el bloqueo de los puertos de sur de la nación.

Al término de la Guerra de Secesión, en 1865, Monterrey derivó en un periodo de relativa calma comercial, sin embargo las ganancias obtenidas por la trágica Guerra Norteamericana sirvieron para establecer una serie de compañías dedicadas a los textiles, la producción de semillas, maderas tratadas, talleres industriales, vidrio y cristalería, entre otros; y no es sino hasta el año de 1882 cuando llego de Laredo el primer tren con el que se abrirían las posibilidades para

---

[115] Uno de los hombres que más ha estudiado la evolución industrial de Monterrey desde sus orígenes como la capital del Estado de Nuevo León.

[116] Fuentes Mares, J. (1976). *Monterrey: una ciudad creadora y sus capitanes*. México D.F.: Editorial Jus.

el comercio nacional e internacional. En un periodo de diez años, Monterrey tuvo comunicación férrea con la Ciudad de México en 1888, con Torreón en 1889 y con el puerto de Tampico en 1891.

Respecto de lo anterior, es importante mencionar el papel que los órdenes de gobierno, tanto Estatal como Federal, jugaron en el proceso modernizador de la Entidad. En el año de 1885 por ejemplo, la disputa por el Gobierno de Nuevo León enfrentaba a don Genaro Garza García con el General Lázaro Garza Ayala, en donde en votos el primero venciera al segundo, sin embargo, apunta Fuentes (1976), a punta de pistola se presentaron enfrentamientos entre simpatizantes de ambos para defender cada quién lo que a sus intereses serviría. Con la posibilidad de una revuelta innecesaria en lo que se convertiría en la capital industrial de México, Don Porfirio Díaz decidió enviar al General jalisciense Bernardo Reyes para dirimir las diferencias entre los grupos antagónicos. El recién nombrado Gobernador Reyes, estableció el orden en el Estado, y en 1889 entregó la gubernatura a Garza Ayala, permaneciendo como Jefe de la Zona Militar. Sin embargo en el mismo año decide retomar la Gubernatura para ostentarla, como pocos sospecharían, hasta el año de 1909, periodo en el que Monterrey se consolidaría como el centro industrial más importante de México.

Don Bernardo Reyes, ya como Gobernador, promovió iniciativas de ley tan importantes como la de eximir de impuestos estatales durante veinte años a cualquier empresa del servicio público que se estableciera en el Estado con capital superior a mil pesos; también se eximían de los impuestos las construcciones cuyo valor superara los dos mil pesos, franquicia que también extendió a los giros agrícolas para promover cultivos inexistentes. Para ilustrar lo anterior, Fuentes (1976) señala lo siguiente:

> (…) cuando el gobierno de los Estados Unidos cerró la frontera a los minerales mexicanos de baja graduación, y los fundidores yanquis se resolvieron a invertir en México, el 20 de Diciembre de 1889 otorgó la concesión a un inglés residente de Monterrey –

> Juan R. Price-, para establecer la *Fundidora de Fierro y Elaboración de Maquinaria de Monterrey*, exenta durante quince años del pago de impuesto municipales y estatales. El 18 de marzo de 1890, una nueva exención de impuesto municipales y estatales por veinte años favoreció el establecimiento de *Nuevo León Smelting Refining and Manufacturing Company, Limited,* cuyos empresarios se obligaron a construir sus refinerías en dieciocho meses (…) el 20 de agosto del mismo año nacía *la Compañía Minera, Fundidora y Afinadora de Monterrey*, con un capital inicial de $300,000.00 pesos, aportados por empresarios locales (…) (p. 39).

Pero no solo fueron empresas fundidoras y mineras las que recibieron el apoyo del Gobierno del General Reyes. Fuentes (1976) apunta lo siguiente:

> (…) en 1891 se fundó Cervecería Cuauhtémoc, destinada a figurar como uno de los más importantes núcleos industriales del futuro Monterrey, y en ese mismo año nacieron también una fábrica de muebles, otra de jabón, dos molinos de harina y muchas otras más (…) (p. 41)

Recibiría el General Reyes algunas críticas por sus políticas proteccionistas de la industria, sin embargo, en sus argumentos el Gobernador aseguraba que si bien la Administración Pública Estatal no contaba con los medios para subvenir a las necesidades de empleo y desarrollo del Estado, estaba seguro que los impuestos bajos y algunos casos la exención de los mismos, favorecían al crecimiento de la riqueza, la generación de empleo y el desarrollo social.

Don Bernardo Reyes entonces sacrificaba parte del presente por el futuro, convencido de que la nueva generación de empresarios que se formaba en el Monterrey de finales del siglo XIX con una fuerte influencia del empresariado norteamericano, sentaría las recompensas que le deparaban al Estado en el éxito

medido de más largo alcance. Sin ser economista ni mucho menos, Reyes intuía que la marginación social es solo una línea divisoria entre la oportunidad de prosperar y la miseria inevitable en la espera del apoyo del Estado para las crecientes demandas de la población, sobre la cual ni el propio Estado y los particulares quedarían al margen. Patrocinar esa política fue su mayor mérito y hoy, consideramos, los regiomontanos recogen los frutos.

Por otra parte, la política modernizadora del Porfiriato promovida por el Gobierno Federal, trajo consigo en el año de 1889 la promulgación de una serie de leyes que terminaron por impulsar la posibilidad de la generación de Sociedades de Capital mucho más amplias en beneficio de la industria nacional, Monterrey no fue la excepción. La promulgación del Código del Comercio en el año mencionado, terminó por establecer el régimen de *Sociedades Anónimas*, lo que para la acumulación centralizada de capital tiene un valor estratégico, consideramos.[117] Es decir, para la asociación de capitales de distintas procedencias en empresas que de manera inicial requerían de elevadas inversiones. Al propiciarse el aumento en la capacidad operativa del capital, y al mismo tiempo, atenuar el riesgo individual (y hacerlo compartido) de aventurarse sobre un sector poco medido en el mercado, la Sociedad Anónima estimuló en la práctica una actividad diversificada entre los empresarios. Esta diversificación comenta Cerutti (2000)[118], podía presentarse de dos maneras: de manera funcional o geográfica. La funcional suponía inversiones en distintas actividades del quehacer económico: agricultura, ganadería, transporte, servicios, finanzas, etc. La geográfica implicaba que, por medio del régimen accionario, propietarios de raíces regionales distintas se combinaran para establecer grande compañías.

---

[117] Comenta Cerutti (2000), que aunque en México las transformaciones jurídicas decisivas en esta materia comenzaron con la reforma constitucional de finales de 1883, es hasta la entrada en vigor del Código del Comercio el 1 de enero de 1990, que se propicia el pleno funcionamiento de esta herramienta jurídica.

[118] Cerutti, M. (2000). *Propietarios, Empresarios y Empresas en el Norte de México*. México. D.F.: Siglo XXI.

Habiendo descrito en parte el rol del Gobierno Estatal en coparticipación con los empresarios de finales del siglo XIX para el asentamiento de las bases modernizadoras del Monterrey que hoy conocemos, cabe preguntarnos, ¿qué factores adicionales al apoyo del Gobierno Estatal y a las modificaciones en la legislación Federal en materia de comercio de finales del siglo XIX impulsaron la consolidación del Monterrey industrial?

Fuentes (1976) señala principalmente tres factores:

1. *Los geográficos*: que hemos explicado refiriéndonos a la posición geográfica de Monterrey con relación a la Frontera Norteamericana, los puertos y su conectividad ferroviaria;
2. *Los históricos*: que señalan un boom económico derivado de la demanda de materiales y suministros por parte de los Estados del Sur de los Estados Unidos durante el periodo de la Guerra de Secesión; y
3. *Los antropológicos:* en donde el centro del desarrollo son los hombres que con su audacia y desempeño forjaron la ciudad Regiomontana. Habiendo descrito la participación del General Bernardo Reyes en este proceso, nos queda analizar la parte de los empresarios fundadores y sus herencias.

3. El Carácter Filantrópico de los Empresarios Regiomontanos 1940-1980

El caso de Nuevo León y en específico el de la ciudad de Monterrey y su actividad empresarial, contempla elementos peculiares que han caracterizado a la Comunidad Empresarial de la región desde sus origines industriales, por lo que consideramos vale la pena hacer una reseña contextual de la formación económica de la cual toma forma.

Fuentes (1976) comenta, que si la creación de Monterrey como gran centro industrial (desde *la Fama* en 1854, hasta que en 1902 funcionó el primer alto

horno de *Fundidora de Fierro y Acero de Monterrey)* resultó del audaz esfuerzo de una primera generación de comerciantes y pequeños capitalistas importadores de tecnología, dinero y trabajo calificado, fueron sus hijos quienes consolidaron su obra y definieron su prominente situación actual.

Por los motivos anteriormente planteados, Monterrey mantiene una condición como comunidad empresarial, cuyo carácter no se advierte en otros Estados de la República, consideramos.

Entre los años de 1890 y hasta 1940, Monterrey se constituyó como una de las ciudades más dinámicas desde la frontera sur del Estado Norteamericano de Texas hasta el centro de la República Mexicana. Se perfiló como un centro ferroviario de primer orden; acuñó un significativo proceso de desenvolvimiento industrial y fabril; utilizó los capitales acumulados anteriormente a la década de 1890 en campos productivos diversificados cuyos alcances se volvieron regionales y nacionales aprovechando su cercanía con la frontera con los Estados Unidos. Pero por encima de todo lo anterior, comenta Cerutti (2000), Monterrey terminó de engendrar en su seno el tronco de un empresariado que habría de asumir un importante papel durante todo el siglo XX, no solo para la región norte de México, sino para todo el país.

La Comunidad Empresarial de Monterrey siempre se caracterizó (a diferencia de otros grupos empresariales mexicanos) no tanto por la asociatividad de intereses, sino más bien por la comunidad de principio, señala Fuentes (1976). Importa acentuar, señala, que la actual actitud pujante de las empresas regiomontanas es obra de dos generaciones concurrentes que se sucedieron sin rompimientos, a pesar de que una y otra aportaron su propio toque en relación a su ubicación histórica.

Fuentes (1976), en entrevista con el ex Rector del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Don Fernando García Roel (del periodo de 1960 a 1984), señala que el empresario regiomontano de primera generación (ver

tabla 1)[119] se caracterizaba por su inteligencia, audacia y capacidad, pero también por su falta de preparación académica, en tanto que el empresario de segunda generación no solo aporta ésta, sino además, una serie de preocupaciones sociales que le hacen interesarse por problemas ya no directamente ligados a sus empresas.[120] Menciona también García Roel, que en el empresario reinero de segunda generación concurrieron los mejores rasgos morales de sus padres, circunstancia a la que puede atribuirse que en Monterrey las empresas mantengan prácticas de compromiso social acordes a las circunstancias históricas para cada caso en concreto.

Preparación académica aparte[121], en las empresas regiomontanas (por lo menos en la mayoría hasta antes de la década de los 80) no se presentan casos de rompimiento de fondo entre la primera y la segunda generación. Fue posible (como llegó a ocurrir en algunos casos, uno de los más sonados, la separación del grupo Valores Industriales S.A. de C.V. o Grupo Visa) que la brecha generacional producida entre la tercera y la cuarta generación (en el caso de la tercera generación se presenta a finales de los 70 y en el caso de la cuarta en los 90) trajese consigo prácticas innovadoras en donde, dadas las generalizadas condiciones económicas de cada época en cuestión, ameritaron reacciones en las empresas para consolidar sus posiciones en el mercado nacional e internacional.

---

[119] Si en lugar de adoptar al empresariado como conjunto tomáramos a una familia a un individuo, el uso regionalizado del capital y de la propiedad serían casi idénticos.

[120] Este es un señalamiento que realiza Carmen Valor (2006) en su publicación *¿Por qué donan los directivos? Aplicando la Teoría del Comportamiento Pro-Social para Entender las Donaciones de las Empresas.* La autora plantea, que el problema de encontrar las verdaderas razones por las cuales las corporaciones están motivadas a realizar una conducta social positiva, han surgido al estudiar la conducta individual de los personajes que encabezan estas organizaciones, habiéndolo analizado estudiosos del altruismo y de las conductas pro-sociales.

[121] Valor (2006) argumenta, que uno de los principales determinantes para explicar los motivos por los cuales los individuos tienden a realizar conductas *pro-sociales* y en específico la *Filantropía Corporativa,* son las características personales del decisor. Entre varias de estas características define la proximidad y la familiaridad con los grupos o personas necesitadas, es decir, que tan identificado se siente el individuos con quién ha pensado ayudar, y menciona como otra característica determinante del individuo la relación positiva entre el desarrollo moral del mismo y su nivel educativo.

La sucesión generacional que se produjo sin violencia y sin el rompimiento con sus antecesores, produjo en realidad una *generación relevo* que heredó las virtudes empresariales de la primera, y con el mejor de los ejemplos siguió sus pasos, solo que con la imposición de un estilo propio a partir del relevo. Los empresarios de la segunda generación reineros (como Fuentes [1976] les llama), introdujeron a sus actividades las inquietudes sociales propias de la época. Gracias a las notables capacidades de adaptación, esta nueva generación de empresarios, a quienes les tocaría vivir en experiencia propia las adversidades que trajo consigo el proceso revolucionario de México, corrigieron y superaron la posición de sus antecesores.

Tabla1: Familias y Empresarios Seleccionados Primera Generación (1885 - 1910)

Apellido	**Empresario**	**Agenda**
Armendaiz	Francisco	Muere en 1900
	Francisco (h)	
	José	
Belden	Carlos	
	Santiago	
	José	
Calderón *	José	Muere en 1889
	José Eulalio (h)	
Ferrara	Antonio	Muere en 1900
	Miguel	

	Vicente	
Garza **	Isaac	
Hernández - Mendirichaga	Estanislao Hernández	Muere en 1887
	Ángel Hernández	Muere en 1888
	Félix Mendirichaga y Hernández	
	Tomás Mendirichaga y Hernández	
	Mariano Hernández y Mendirichaga	
	Ricardo Hernández y Mendirichaga	
Madero	Evaristo	
	Ernesto	
	Evaristo (h)	
	Francisco	Padre de Francisco I.
	Gustavo A.	Hermano de Francisco I.
Milmo	Patricio	Muere en 1899
	Daniel	
	Patricio V. (h)	
	Sara de Kelly	
Muguerza **	Francisca de Calderón	
	José A.	

Rivero	Valentín	Muere en 1897
	Manuel G.	
	Ramón	
	Valentín (h)	
	Víctor	
Sada Muguerza **	Francisco Sada y Gómez	Muere en 1893
	Alberto	
	Francisco G.	
Zambrano	Adolfo	
	Eduardo	
	Emilio	
	Onofre	
	Ildefonso	
	Eduardo A. (h)	
	Gregorio D.	
	Onofre R. (h)	

Fuente: AGENL, libros de notarios citado en Cerutti (2000, pp.70-71).

*Agrupados en un solo núcleo familiar.

** Ídem.

Para encarnar en un hombre la tipología de los empresarios de segunda generación en Monterrey (ver tabla 2), hemos elegido a Don Eugenio Garza Sada,

descrito, en entrevista que realizamos[122], por Don Othón Ruiz Montemayor[123] (posiblemente el hombre más cercano a Don Eugenio hasta su fallecimiento) como un hombre de carácter, seguro de sí mismo, religioso, humilde y enemigo de la ostentación, estrictamente organizado y metodológico e interesado por las condiciones generales de vida de la sociedad regiomontana y del país y su desarrollo social, académico y técnico, Don Eugenio nos resulta ejemplar para describir la tipología del empresario regiomontano de segunda generación de esa época.

Tabla 2: Grupos Empresariales y Predominio Familiar Segunda y Tercera Generación (1969 – 1981)

Grupo Empresarial	**Familias Propietarias**	**Año de Fundación**
Cemex [1]	Zambrano Gutiérrez / Zambrano Treviño	1969
CYDSA [1]	Sada Zambrano / González Sada	1970
Alfa [1]	Garza Sada/ Garza Lagüera	1974
Copamex [2]	Maldonado Elizondo	1976
IMSA [2]	Clariond Reyes / Canales Clariond	1976
VISA [1]	Garza Sada / Garza Lagüera	1976

[122] Ruiz Montemayor, O. (Comunicación Personal, 5 de abril de 2011).
[123] Fungió como secretario particular de Don Eugenio Garza Sada de 1965 a 1971; de 1971 a 1974 ocupó diversos puestos dentro del Grupo Valores Industriales (VISA); de 1975 a 1985 fue Director de Finanzas del mismo grupo y de 1985 a 1995 fungió como su Director General.

Vitro [1]	Sada Zambrano / Sada González	1979
Protexa [3]	Lobo Morales / Lobo Villarreal	1980
Gamesa [2]	Santos González / Santos de Hoyos	1980
AXA [3]	Garza Garza / Garza Herrera	1981
Proeza [1]	Zambrano Gutiérrez / Zambrano Lozano	1981
Gruma [3]	González Moreno / González Barrera	1981
Ramírez [3]	Ramírez González / Ramírez Jáuregui	1981

Fuente: RPPCNL [sistematizado en Palacios (2000)] citado en Cerutti (2000, p. 177).

[1] Familias empresariales procedentes del Porfiriato o antes.

[2] Familias empresariales que surgen entre 1910 y 1940.

[3] Familias que destacan después de los cuarenta.

Comenta Don Othón (Comunicación Personal, 5 de abril de 2011) en relación a las prácticas filantrópicas que realizaban las empresas que encabezada en aquellos años Don Eugenio, que las actividades del empresariado relacionadas con filantropía se dividían en dos: la participación en apoyo de las necesidades sociales de quienes quieren que se sepa que están apoyando y los que auténticamente realizan labor social sin el mínimo interés de reconocimiento. Menciona que este segundo es el caso de las empresas que encabezaban los Garza Sada, y apunta:

> Hay que dividir el asunto en dos: uno es la participación en las necesidades sociales por que el filántropo quiere que se sepa (…)

> y el que no quiere que se sepa, ese hace auténticamente labor social y/o caridad. Y el que participa y quiere que se sepa, para tener el crédito de lo que ahora últimamente se ha ido desarrollando que es empresa socialmente responsable (…)
>
> La experiencia que yo tuve en la época de 1966 a 1973, lo más común era tener una actitud de disposición pero pasiva, no de búsqueda sino de recibir, y entonces se recibían a los promotores de La Ciudad de los Niños (…) se recibían a los promotores de los Comedores de los Pobres (…) y se decidía a qué causas se apoyaba. (…) en mi experiencia en esa época no existía toda esta participación y deseo de reconocimiento, la participación era al revés, extraordinariamente discreta.

Otro de los rasgos que Don Othón (Comunicación Personal, 5 de abril de 2011) señala como punto clave de la influencia de los empresarios regiomontanos de segunda generación en actividades relacionadas con la Filantropía Corporativa, era la educación en el más amplio de los conceptos. La educación como parte integral de la formación de los hombres y las mujeres de la sociedad, desde la generación de hábitos personales, hasta la adecuada obtención de experiencias acompañadas de transmisión de conocimientos por aquellos con más experiencias o preparación que los demás. Comenta Don Othón, que el propósito de la filantropía no iba dirigido solamente al punto de la ayuda interminable, sino hacia una actitud de autosuficiencia a través de la capacitación, la oportunidad y el trabajo, lo que considera como parte fundamental de la *personalidad colectiva* de los regiomontanos que surgieron de las generaciones de emprendedores de las décadas de los 60, 70 y 80, y que este fenómeno fue entendido a cabalidad por los empresarios de tercera generación.

Don Othón Ruiz (Comunicación Personal, 5 de abril de 2011) señala que dentro de la planificación que se presentaba en el empresariado de tercera generación en Monterrey (entre quienes destaca por su relación laboral y personal, Don David

Garza Lagüera, hijo de Don Eugenio Garza Sada) el fenómeno de la promoción filantrópica de crecimiento para la sociedad se concebía más allá del *dar por dar*. En sí, el entendimiento de que la acumulación desmedida de capital en una cuantas manos lo único que podría traer consigo era marginación y pobreza entre la gran mayoría. Lo importante entonces era que las empresas tuvieran éxito, pero que la sociedad en su conjunto lo compartiera, imposible pensar en lo uno sin lo otro.[124]

Don Othón (Comunicación Personal, 5 de abril de 2011) comenta, que los principios filosóficos del empresario de tercera generación se basaban en la libertad empresarial y social, y el ahorro por igual en ambos casos. Quienes producen ahorro producen capital, y solo este era capaz de fomentar el trabajo y las oportunidades. El capital debía invertirse en la producción y a su vez fomentaba elementos para que el trabajo produjera más y se produjera también más trabajo. El compromiso social o la *Filantropía Corporativa* de la época, consistía entonces también en concebir el progreso únicamente cuando los beneficios de este se reflejaran en las mejores condiciones de vida posibles para la colectividad, el individuo regiomontano no era visto como maquina de trabajo, sino como depositario y merecedor de dignidad y valores.

Si el grupo de los Garza Sada / Garza Lagüera fundó, y en buena medida, financió el arranque del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey; si se otorgaron miles de becas para fomentar la igualdad de oportunidades; si las utilidades eran consideradas como capitales de reinversión para crear nuevas fuentes de trabajo y fomentar el ahorro ("*la riqueza me la como, el trabajo genera*

---

[124] Argumenta Valor (2006), que la norma de *reciprocidad* es una fuerte impulsora de la conducta *pro-social,* que a su vez conduce a la realización de actividades filantrópicas. Comenta que los que se han visto beneficiados de la ayuda de otros para crecer, se sienten en deuda y tratan de recuperar el equilibrio mediante la reciprocidad. Así las empresas con altos desempeños se sienten en deuda con las comunidades que los apoyan, y tratan de compensarlas devolviéndoles una parte de sus beneficios mediante actividades filantrópicas.

más riqueza")[125]; si se otorgaron miles de hogares a través de aportaciones salariales para los trabajadores; si se establecieron escuelas de todos los niveles para que los hijos de los trabajadores tuvieran acceso a la educación (Ver tabla 3); ¿cómo se entendía entonces la Filantropía Corporativa?

La clave en la modalidad de la aplicación del concepto de *Filantropía Corporativa* por los empresarios regiomontanos de primera, segunda y tercera generación, fue el no confundir la *convivencia social* con la *caridad tradicional*. Estos hombres, sin lugar a duda buenos hombres (refiriéndonos específicamente sobre el tema que nos concierne en el presente trabajo), no podían ser concebidos como hombres *caritativos* (entendiendo la *caridad* como le hemos venido señalando en los capítulos anteriores de este trabajo) pues caridad sería el remedio simple a la necesidad inmediata (*dar un pescado y no enseñarles a pescar). La caridad* era la principal generadora de la vagancia en el pensamiento de los empresarios, esta a su vez, generaba desocupación, pobreza, violencia y un número mayor de necesidades que al final, de manera generalizada, todos buscaban resolviera el Gobierno, nunca fue eso una solución y no lo es hasta la fecha, consideramos.

Bajo la idea de que "*nada debe darse y todo debe ganarse"* las asistencias sociales como becas, casas, transporte, servicios de salud, entre otros, debían ser merecimientos al trabajo, al esfuerzo y a los buenos resultados. Para muestra un botón: dentro del reglamento interno de ITESM, y desde su fundación, se estipula que en ningún caso las becas o el beneficio de los préstamos podrían ser considerados como *donativos*. A cambio de uno u otro, el Tec podría exigir a los beneficiarios una compensación en rendimiento académico o en trabajo extra académico. La beca no era pues un acto *caritativo*, sino una especie de contrato en el que se consignan obligaciones por igual.

---

[125] Cita Don Othón Ruiz (Comunicación Personal, 5 de abril de 2011) a Don Eugenio Garza Sada en la entrevista.

Tabla 3: Filantropía Realizada Por Empresas Regiomontanas

	• Asociación Nacional Pro Superación Personal (ANSPAC) ○ Brinda talleres y cursos multitemáticos que potencian habilidades y brindan herramientas para la vida.	1974

Cemex	• Centros Comunitarios CEMEX
	  ○ Son espacios en donde CEMEX pone en práctica su concepto de operación sostenible mediante la promoción del desarrollo social, económico y ambiental de las comunidades.
	• Escuela de la Construcción
	  ○ Capacitación técnica y administrativa para la profesionalización, autoempleo y la creación de microempresas en el área de la construcción.
	• Academias de futbol Tigres-CEMEX y beisbol Sultanes-CEMEX
	  ○ En alianza con el club Tigres y Sultanes, se instalan y operan academias deportivas para fomentar el deporte en entre los niños y jóvenes de nuestras comunidades.
	• Patrimonio Hoy
	  ○ Programa que financia el costo de materiales para la construcción y ofrece asesoría técnica, con el fin de apoyar a familias de bajos ingresos, para que construyan, amplíen o remodelen sus viviendas
		2005

CYDSA	• Centro de Atención a la Comunidad(CAC)	1989

	○ Realiza programas de apoyo a la sociedad en materia de desarrollo comunitario, cuidado del medio ambiente y refuerza las relaciones con los grupos de interés conformados por vecinos, autoridades de salud preventiva, otros comités locales.	
Alfa	• Clínica Nova ○ Brindar de servicios médicos a sus trabajadores.	1977
	• Planetario Alfa (Centro Cultural Alfa) ○ Brindar a la comunidad exposiciones totalmente diferentes a las que se podían apreciar en el Museo de Monterrey el cual estaba enfocado solo al arte.	1978
FEMSA (VISA)	• Entrega de casas a sus colaboradores	1906
	• Escuela Politécnica Cuauhtémoc ○ Impartía cursos de enseñanza primaria, artes, oficios, preparatoria y comercio.	1911
	• Funda la Sociedad Cooperativa de Ahorros e Inversiones ○ Promover la filosofía del trabajo y el ahorro; así como para ofrecer programas de salud, educación, cultura y deporte.	1918
	• Se inaugura en Monterrey la Colonia Cuauhtémoc ○ 1,318 casas para trabajadores.	1945
	• Se funda el Museo de Monterrey ○ Museo dedicado a exponer Colecciones de Arte a la Comunidad de Monterrey.	1986
	• Inicia el Programa de Redondeo ○ Consiste en invitar a los clientes a aportar los centavos que faltan para redondear su cuenta al siguiente peso y destinar esos	2002

	centavos a instituciones que trabajan en beneficio de la comunidad.	
	• Fundación FEMSA o Desarrollo Sostenible (enfocado a la conservación del agua) y Calidad de Vida (enfocada en el mejoramiento de la nutrición y la salud).	2008
Vitro	• Creación de la Clínica Vidriera A.C. o Brindar de servicios médicos a sus trabajadores y a sus familias	1947
Gruma	• Creación del Patronato para el Fomento Educativo y Asistencial de Cerralvo A.B.P o Otorga Becas, premios y reconocimientos a alumnos y maestros sobresalientes o Apoyo económico a los planteles educativos o Otorga mensualmente despensas, medicamentos y apoyos médicos generales y especiales a las personas de escasos recursos y adultos mayores del municipio. o Impulsa a grupos organizados de la población con cursos y talleres para niños, jóvenes y amas de casa etc. o Imparte clases de Atletismo, Natación, Halterofilia y Fútbol además de dirigir y patrocinar la liga pequeña de Béisbol.	1986

Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionadas en los portales de Internet de cada empresa consultados.

Hacia finales de la década de los 80 y principios de los 90, las condiciones generales de la economía habían orillado a las empresas regiomontanas más representativas a llevar a cabo una serie de decisiones que clasificarían sus actividades filantrópicas dentro de un nuevo espectro.

Entre 1970 y la crisis de 1982, se constituyeron en Monterrey un importante número de conglomerados (la transformación de las grandes empresas regiomontanas en grandes grupos industriales). La gran mayoría de estos con antecedentes en las empresas pioneras de principios del siglo XX que fueron tomando forma entre la década de los 30 y los 50.

Los mecanismos de previsión organizacional que establecieron los empresarios de segunda generación, aunado a una densa capacidad financiera derivada del éxito de las empresas regiomontanas, favorecieron el fenómeno de la aglomeración industrial, incentivado además por los evidentes signos de desgaste que presentaba el modelo económico proteccionista o de sustitución de importaciones. De la integración eminentemente vertical de las empresas, se trasladaron a un manejo horizontal diversificado, poniendo así en marcha un proceso que buscaba compensar las limitaciones previas de los sectores regionales y sociales de un mercado interno de lento crecimiento.

El Estado mexicano contribuyó a incentivar la restructuración empresarial, comenta Cerutti (2000). Existieron estímulos fiscales que alentaron el estatuto formal de los corporativos como la Ley de Sociedades de Fomento, promulgada en 1973, que concedía subsidios para auspiciar la integración de empresas en grupos denominados Unidades de Fomento. Es decir, empresas controladoras que buscaran consolidar resultados económicos, financiero y fiscales. Algunos de los más famosos grupos regiomontanos fueron Alfa, Protexa, Cemex, Visa, Cydsa, entre otros. Uno de los rasgos típicos de los corporativos, seguía siendo el fuerte predominio unifamiliar o de unas pocas familias. En la mayoría de los casos descendientes de las familias fundadoras y sus colegas de los años 30 y 40 mantenían su dirección o influían en su liderazgo.

Entonces, ¿qué sucedió con el estilo filantrópico de las empresas regiomontanas por excelencia? A partir de la información que hemos tenido la oportunidad de consultar y de las entrevistas que hemos realizado, consideramos dos líneas principales como claves para entender el nuevo estilo filantrópico del

empresariado regiomontano: Por un lado, la etapa de los conglomerados, de las coinversiones, de la adaptación a las nuevas reglas de competencia global con la apertura de los mercados; por otro lado, la concentración de la población económicamente activa en sectores empresariales micro, pequeños y medianos.

4. Apertura, Competencia y Adaptación 1985 - 2005

Durante los años 80**,** las modificaciones económicas y comerciales en el escenario mundial[126] y las nuevas políticas de Estado en México obligaron a una readecuación de los sectores empresariales; transformaciones que parecen haberse llevado a cabo con relativa rapidez por los grupos empresariales regiomontanos. Cerutti (2000) comenta, que con las modificaciones a la Ley sobre Inversiones Extranjeras de 1989, se eliminaron las barreras para el ingreso de capital extranjero[127]. Ante las necesidades generadas por la más reciente crisis, se tornó frecuente la venta de paquetes accionarios, se intensificaron las coinversiones con capitales extranjeros y la gestación de alianzas estratégicas con norteamericanos, asiáticos y europeos. Es decir, a la ecuación sobre las decisiones de planeación, dirección y control sobre las empresas regiomontanas, había que agregarle un nuevo estilo de administración, que sin duda, consideramos influye de manera importante en la prospectiva filantrópica de la nueva generación de empresas regiomontanas.

---

[126] Consideramos que además de lo que para algunos fue la *Tercera Revolución Tecnológica,* se modificaron de manera cualitativa las relaciones entre las economías mundiales. Lo que ahora le llamamos de manera cotidiana globalización (productiva, comercial, financiera) fue solo el parte aguas de una nueva manera de competir en los mercados internacionales, con nuevas reglas, incentivos, obstáculos y un nuevo sentido de regionalización.

[127] En mayo de 1989, Cerutti (2000) señala que se expidió el Reglamento de la Ley para Promover la Inversión Mexicana y Regular la Extranjera, que dejaba en desuso la limitante del 49 % en los paquetes accionarios para los extranjeros y permitía la entrada de hasta el 100 % en ramas manufactureras y de servicios.

La nueva generación de empresario regiomontanos (Ver tabla 4) se vio en la necesidad de asumir nuevas variables en la forma de conducción de sus conglomerados.

La aceptación de la apertura comercial; la reconversión tecnológica; la generación abierta de utilidades derivado de los procesos de privatización; la posibilidad de ocupar sectores del mercado internacional; la diversificación de inversiones en el exterior; el entendimiento de un nuevo mercado global; las alianzas estratégicas con compañías de servicios financieros que garantizaban las inversiones en moneda extranjera; y en especial, comenta Cerutti (2000), el aprovechamiento sistemático de la cercanía con el mercado estadounidense, son algunas de las nuevas variables con la que tuvieron que operar las nuevas organizaciones empresariales regiomontanas.[128]

Tabla 4: Grupos Empresariales y Empresarios de Cuarta Generación (1980 – 2000)

Grupo Empresarial	Empresarios	Año

[128] Carmen Valor (2006), define como otro de los factores para explicar la conducta de donación empresarial (filantropía corporativa) el *tamaño de la compañía.* Comenta que existe una relación positiva entre el tamaño de la compañía y el tamaño de la donación. Argumenta dentro de esta perspectiva, que las donaciones corporativas son elásticas a los flujos de caja más que a los ingresos. La autora también señala, que la mayoría de los estudios que buscan relacionar tamaño de la compañía con el tamaño de la donación, han encontrado una correlación positiva y significativa entre beneficio (y otras medidas contables del desempeño financiero) y las donaciones; mientras otros trabajos (controlando el efecto del tamaño y el sector) han encontrado una débil relación positiva entre escasez de recursos y donaciones de caja y ninguna relación entre donaciones y desempeño financiero global.
Además de lo anterior señala Valor, el tamaño de la compañía determina el grado de burocratización al panificar e implementar procedimiento de filantropía corporativa: las empresas más grandes suelen ser más burocratizadas; cuanto más organizaciones demandan fondos a estas grandes empresas, tanto más se establecen procedimientos normalizados para tratar las demandas y disminuir los costos de transacción.
Dentro del mismo trabajo y como lo hemos señalado con anterioridad en el presente apartado, Valor otorga más importancia la *conducta pro-social de los individuos que encabezan las empresas* que a la propia organización en sí. Comenta sobre la *conducta solidaria, el ánimo de reciprocidad y las características personales de los decisores,* como factores preponderantes sobre las decisiones de filantropía corporativa en las empresas, sin embargo, relaciona la ponderación de estos factores con el tamaño de la empresa.

		Asumiendo la Dirección General
Deacero	Sergio Gutiérrez Muguerza	1981
Cemex	Lorenzo Zambrano Treviño	1985
Proeza	Enrique Zambrano Benítez	1988
Alfa	Dionisio Garza Medina	1994
FEMSA	José Antonio Fernández Carbajal	1995
Gruma	Roberto González Alcalá	2002

Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionadas en los portales de Internet de cada empresa.

La política de penetración en los mercados internos y las variables que hemos señalado con anterioridad y que influyeron en la nueva forma organizativa de los conglomerados regiomontanos, los obligó por necesidad a hacer partícipes de las decisiones de las empresas a nuevos actores (nuevos socios, inversionistas, proveedores, directivos, trabajadores, etc.) con idiosincrasias distintas a las que dieron origen a las empresas regiomontanas en las décadas anteriores.

Pozas (1999)[129], realiza un análisis sobre un conjunto de consorcios regiomontanos, muchos de los cuales hemos mencionado con anterioridad en el presente apartado, que son descendientes de las empresas-madre y que continúan teniendo hasta principios de la década de los 2000, como base articuladora alguna o varias de las familias que fundaron el sector industrial de

[129] Pozas, M. de los A. (2002). La nueva forma de la competencia internacional; La experiencia de las empresas regiomontanas. En Gutiérrez Garza, Estela (coord.), *La Globalización de Nuevo León*. Monterrey: Universidad Autónoma de Nuevo León y Ediciones El Caballito.

Monterrey. Dichos conglomerados, menciona la autora presentan un alto nivel de capacidad adaptativa, gracias a las alianzas de las que dispusieron con empresas extranjeras, su tamaño, y su alto nivel de participación en los mercados nacionales y de América Latina, es decir, su rápida respuesta al entorno después de la apertura económica en los 80.

Comenta Pozas (1999), que las alianzas estratégicas serían uno de los mecanismo de penetración bajo los nuevos esquemas de producción para la competencia internacional. La subcontratación, las inversiones conjuntas, la venta de acciones propias, los convenios de asesoría técnica, fueron todos alicientes para la consolidación de la nueva generación de conglomerados regiomontanos.

Todas las anteriores características que adoptaron quienes integraron la nueva base industrial de Monterrey, trajeron consigo cambios en la forma que las altas direcciones manejaban la toma de las decisiones y en quienes las tomaban. Por una lado, al compartir parte de las empresas y al establecer convenios de cooperación, los conglomerados locales abrieron la puerta a la inminente participación de nuevos actores en la toma de las decisiones y en el futuro de sus negocios, sin embargo, la independencia y el compartir los beneficios de llevar a cabo estas acciones trajeron consigo la inminencia del compartir los riesgo y con ello el control y la toma de las decisiones.

Si a esta última aseveración la relacionamos con lo que Valor (2006) señala como una de las principales razones que tienen las empresas para donar, que son *las características personales del decisor,* podemos argumentar, que al influir dentro de la decisiones de Filantropía Corporativa otro tipo de decisores, su concepción como existía en el empresariado regiomontano de segunda y de tercera generación había quedado en el pasado.

Valor (2006) comenta, que la *orientación social del decisor* es uno de los mejores predictores de la conducta filantrópica de una empresa, más allá de la Responsabilidad Social Corporativa. Concretamente, los hábitos sociales de los

decisores y su orientación hacia la realización de donativos, correlacionan positivamente tanto con el hecho de dar como con la cantidad donada, al respecto señala lo siguiente:

> Estos resultados podrían explicarse aplicando el aludido principio de responsabilidad social. Como indica la investigación, la notoriedad de este principio (las normas internas y valores) desencadena acciones pro-sociales. La evidencia empírica muestra que son características personales de los individuos, más que factores situacionales, las que determinan la notoriedad o *saliencia* de la norma (…) (p. 5)

Por lo anterior consideramos entonces que, al verse involucrados otros individuos en la toma de decisiones con respecto a la multiplicidad de variables que comenzaron a *compartir* los conglomerado regiomontanos, incluyendo aquellas decisiones relacionadas con la *Filantropía Corporativa*, el concepto que había venido prevaleciendo con respecto a la relación empresa – sociedad en Monterrey durante la preponderancia de los empresarios de segunda y tercera generación (empresa y sociedad solo pueden crecer en su conjunto), había cambiado. Más aun, si continuamos con la línea discursiva que presenta Valor (2006), con relación a dos factores situacionales que considera pudieran llegar a influir sobre las decisiones de Filantropía Corporativa que toman los directivos, que serían la *proximidad* y la *familiaridad* con las personas necesitadas, el hecho de que las decisiones de Filantropía Corporativa fueran compartidas con socios estratégicos ajenos a la realidad de Nuevo León, influye aun más de manera negativa sobre la cantidad y el tipo de apoyos entregados.

Lo anterior no quiere decir que los nuevos conglomerados regiomontanos y sus nuevos socios no realizaran algún tipo de actividad relacionada con la Filantropía Corporativa, sin embargo los motivos y las características de los apoyos otorgados están orientadas a alcanzar objetivos distintos a los de la concepción de los empresarios de segunda y tercera generación que las encabezaron. Valor (2006)

señala que cuando las características personales de los decisores no son tomadas con factor primordial dentro de las empresas, existen motivaciones relacionadas con el desempeño general de las compañías que las mueven a realizar actividades relacionadas con la Filantropía Corporativa. Por un lado señala que existe fuerte evidencia empírica sobre una correlación positiva y significativa entre *los gastos promocionales* y las contribuciones corporativas: cuanto mayor sea el presupuesto promocional, más recursos dedicados a buenas causas. Los gastos promocionales dependen a su vez del mercado: cuanto más contacto personal con el consumidor final (mercado de consumo), más se destina a promoción y señala que, tanto publicidad como contribuciones corporativas podrían explicarse por los incentivos de mercado a tales gastos , aunque tal relación se adecue mejor a la publicidad que a los gastos filantrópicos.

Una extensión del principio de responsabilidad social es la de que los individuos con un fuerte concepto de auto-altruismo (me ayudo a mí mismo) es más probable que ayuden más. Por lo anterior, señala Valor (2006), es más probable que las empresas preocupadas por su reputación e imagen, que invierten más en publicidad y otras herramientas promocionales, se impliquen en comportamientos pro-sociales por cuanto ser percibidas, desde su punto de vista, como buenas empresas es prioridad estratégica de ventas.

Respecto de lo anterior, lo que señala Valor y que pudiéramos considerar como una de las causas que llevan a las conglomerados regiomontanos, dirigidos por la cuarta generación de empresarios locales, a realizar actividades relacionadas con filantropía corporativa, como lo son *los gastos promocionales*, discrepa completamente del señalamiento que en entrevista puntualiza Don Othón Ruiz, en donde señala que al empresario de segunda y tercera generación, no le interesaba que se conocieran sus aportaciones sociales.

Otro de los motivos que señala Valor (2006) que pueden mover a una empresa a realizar actividades pro-sociales, fuera de las características del decisor, es *el sector* en el que se encuentra la empresa. Es más probable que las empresas que

actúan en mercados de consumo realicen actividades filantrópicas. Las empresas van a dar, y a dar más, si observan que sus competidores están comprometidos con sus comunidades. La conducta pro-social entre las empresas, comenta la autora, se aprende observando a otros; así observar un modelo solidario en su entorno puede ayudar a las empresas a aprender, y en consecuencia hacerlas más predispuestas a la conducta filantrópica.

5. La Movilidad de la Fuerza Laboral en Monterrey

Menno Vellinga (1988)[130], comenta que en los años 70 Monterrey representaban para los científicos sociales, casi un laboratorio que permitía el estudio de las consecuencias de un rápido crecimiento urbano-industrial, y lo relaciona con tres factores primordiales:

a) *La migración* y su significado para la integración en el medio ambiente de la ciudad.
b) *El status ocupacional:* el ingreso en el mercado laboral y las carreras seguidas.
c) *El proceso de estratificación:* la movilidad social explicada dentro del contexto de la dinámica del sistema de estratificación.

Para efecto de tener claridad con respecto al punto que nos ocupa en este segmente del presente apartado, el *status ocupacional* (Ver tabla 5) será el punto importante a tratar, ya que consideramos que este elemento tiene su influencia sobre la dinámica de la Filantropía Corporativa de las empresas regiomontanas de cuarta generación.

---

[130] Vellinga, M. (1988). *Desigualdad, poder y cambio social en Monterrey*. México: Siglo Veintiuno.

Tabla 5: Población Ocupada Por Sector De Actividad Económica, Nuevo León. 1970-2008

Sector	1970	1975	1980	1983	1990	1998	2003	2008
Industria	36.3	36.9	36.1	27.9	36.9	38.2	33.7	30.3
Construcción	7.9	8.6	8.9	8.7	9.0	5.3	5.0	4.4
Comercio	13.4	17.6	17.9	17.6	14.7	23.6	26.0	23.5
Transporte	4.6	4.6	4.8	4.4	4.8	4.3	4.2	4.8
Servicios	26.3	26.4	26.2	31.3	28.2	23.8	26.6	32.2
Gobierno	2.3	2.7	3.8	1.9	3.2			
Otros	9.2	3.2	2.3	8.2	3.2	4.9	4.6	4.7

Fuente: Anuario Estadístico de Nuevo León 1992, INEGI
Censo Económico 1998-2003-2008, INEGI
Nota: Para los años 1998 a 2008 el personal ocupado de Gobierno esta incluido en otros.

Consideremos entonces que los cambios en la estructura social regiomontana de los últimos cuarenta años se realizan a partir de un contexto de cambios económicos significativos que Vellinga (1988) identifica en tres elementos:

a) Un cambio continúo dentro de la industria hacia ramas modernas de capital intensivo para la producción de bienes de capital.
b) Una intensificación en la tendencia hacia la concentración y centralización de capital.
c) La organización de la industria en conglomerados altamente diversificados, lo que significo la disminución de los intereses puramente industriales.

Tales cambios en la economía desde mediados de los 60, tuvieron importantes consecuencias en la estructura social regiomontana, lo que consideramos que a su vez tuvo un impacto en la perspectiva filantrópica de las empresas de cuarta generación, ya que, para cuando los empresarios de esta cuarta generación tomaron el control de los conglomerados regiomontanos, las condiciones de vida de la sociedad de Monterrey en general eran muy distintas a cuando sus antecesores manejaron las mismas empresas.

Sobre lo anterior, adquieren vital relevancia las consecuencias derivadas de la estructura del sistema de estratificación y el movimiento en empleos entre los diversos sectores de la economía de Monterrey, los cuales proporcionan algunos factores explicativos de los cambios en la visión filantrópica del empresariado regiomontano de cuarta generación.

Tabla 6: Nivel ocupacional del empleo en Nuevo León por sexo 2010

(Porcentaje)

Nivel de Ocupacional		**Total**	**Hombres**	**Mujeres**
No especificado		14.0	14.0	13.9
Bajo	1	11.3	7.5	17.8
	2	12.6	10.2	16.7
	3	24.0	24.2	23.6
	4	24.1	27.5	18.2
Alto	5	14.1	16.6	9.8
		100.0	100.0	100.0

Fuente: Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo 2010, INEGI.

Nivel	
1	Hasta un salario mínimo
2	Más de 1 hasta 2 salarios mínimos
3	Más de 2 hasta 3 salarios mínimos
4	Más de 3 hasta 5 salarios mínimos
5	Más de 5 salarios mínimos

Al respecto, Jaime Garza Cabañas[131] (Comunicación personal, 29 de noviembre de 2011) se refiere al empresario regiomontano de segunda y tercera generación como los grandes líderes que buscaban cubrir las necesidades sociales de sus trabajadores en temas relacionados con la vivienda, la seguridad social, la educación, y que terminaron por generar una clase media que, por sus características no se observa en ningún otro lado de la República Mexicana, con oportunidades de acceso a bienes y servicios de calidad y a empleos bien remunerados (Ver tabla 6). Empujados por una visión filantrópica que considera una *vocación* por generar para la sociedad las condiciones necesarias para su crecimiento. Sin embargo, al referirnos a las empresas regiomontanas de cuarta generación señala lo siguiente:

> Ese crecimiento, que ha sido durante muchos años motivo de orgullo, hoy demanda una serie de servicios, de accesos, de necesidades que no son atendidas por la comunidad de las empresas, entonces, ya no te alcanzó. Y al final el mensaje de la filantropía empresarial para con tus empleados y sus familias ya no te alcanza, menos aun para garantizar la armonía en todo el

[131] Entrevista realizada a Jaime Garza Cabañas, el 29 de Noviembre de 2011. Fungió como Sub Director Comercial en Industriales GRUMA México del año 2002 a 2008; de 2008 a 2009, fue Sub Director Comercial División Maíz; de 2009 a 2011 Sub Director Comercial de GRUMA para América Latina; actualmente funge como Sub Director de Desarrollo y Enlace Gubernamental para el mismo corporativo. También es Director General de Alianza Educativa por Nuevo León, reuniendo la visión de las más importantes Empresas Regiomontanas, el Gobierno y la Sociedad Civil para alinear esfuerzos en materia de Educación bajo un modelo único.

> Estado. Y ese tema es fundamental, es un tema muy grande que hay que atender, y su pujanza también ha hecho que la ciudad se vuelva atractiva para otras industrias, para otros inversionistas, para otros sectores, que muchos de ellos no son compatibles con los valores y las ideas de los nuevoleoneses.[132]

Adicionalmente al anterior planteamiento que Jaime Garza (Comunicación personal, 29 de noviembre de 2011) señala como uno de los grandes temas respecto de los cambios sufridos por la Filantropía Corporativa en la localidad, agrega otro que consideramos de igual importancia. Comenta que el otro aspecto de la filantropía que no se ha tomado en cuenta para potencializar la condición que prevalece es que las micro, pequeñas y medianas empresas no son tomadas en cuenta para este proceso (Ver tabla 7), y que si el papel de liderazgo fuera tomado por lo grandes conglomerados para incluir en estos procesos a las anteriores, los avances sería mas rápidos. Al respecto comenta:

> Ese es un tema muy importante, ya no podemos pensar que la solución a todos los temas de filantropía en Nuevo León son el grupo de los 10. Son un gran motor, son una gran dirección, hacen una fuerza muy interesante, sin embargo tenemos que ser mas incluyentes, ¿por qué no está el grupo de los 100 o de los 500? ¿Por qué nos podemos estar vinculados? ¿Cómo hacemos que las debilidades comerciales no se vuelvan limitantes para el apoyo? Cuando entendamos que el desarrollo del Estado va hacer que todos crezcamos.[133]

---

[132] El punto que se resalta en el comentario de Jaime Garza, tiene relevancia y relación directa con lo planteado en el segmento anterior, en donde planteamos que el involucramiento de nuevos actores en la toma de decisiones de las empresas regiomontanas influyó de manera dramática en las prácticas filantrópicas de las empresas en la localidad.

[133] Jaime Garza (Comunicación personal, 29 de noviembre de 2011) hace referencia a un grupo de empresarios representantes de algunas de las empresas regiomontanas más influyentes económica y socialmente en Nuevo León y en México conocido como el grupo de los 10,

Tabla 7: Personal ocupado por estratos de tamaño de empresa en Nuevo León. Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo; Primer Trimestre 2012.

Estrato De Personal	PERSONAL OCUPADO							
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Total	1,738,023	1,790,677	1,847,131	1,839,230	1,796,462	1,827,433	1,887,765	1,851,623
Micros	626,429	658,662	675,293	680,091	674,417	690,424	705,693	703,450
Pequeños	381,120	371,125	408,201	397,709	402,142	393,867	387,107	363,006
Medianos	302,931	290,189	305,917	298,406	311,041	294,215	321,262	309,449
Grandes	292,528	321,546	312,431	315,617	255,394	281,969	271,602	285,536
Gobierno	57,595	64,483	60,798	62,728	68,255	77,498	84,489	72,443
Otros	77,420	84,672	84,491	84,679	85,213	89,460	117,612	117,739

Fuente: Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE). Reporte Trimestral del 2005 al 1er trimestre 2012. INEGI

Comenta Jaime Garza (comunicación personal, 29 de noviembre, 2011), que con anterioridad la gran masa de la población económicamente activa era empleada por un número pequeño de las más grandes empresas de Monterrey:

> (…) yo te puedo decir que la fuerza laboral de este *grupo de los lunes* puede llegar al 30% de los empleos del Estado, pero si

(originalmente denominado como el grupo de los lunes) en donde consideramos se encuentran incluidas algunas empresas como FEMSA, CEMEX,VITRO y ALFA, entre otras, sin embargo es información no confirmada, ni el denominado grupo ha realizado algún comentario al respecto de su existencia.

tomamos en cuenta los empleados no registrados o los empresarios no registrados, pues este número se disminuye todavía más, bastante más, y si tomamos en cuenta la generalidad, al final te puedo decir que vamos a acabar en 10% de la masa que representan los trabajadores del Estado, si a eso le sumamos las estructuras gubernamentales, andarían en un 5%, entonces, los grandes grupos empresariales emplean al 5% de la población y el resto al 95%, es evidente que se necesita de la totalidad de los empleadores para encontrar una gran solución.

6. Acercamiento al Punto de Vista del Sector Público y Privado en Nuevo León.

El punto de vista y el quehacer de la Administración Pública en torno a la Filantropía Corporativa en Nuevo León, y su relación con los empresarios, no lo podíamos dejar de lado en el presente estudio. Es por ello, que para tener un acercamiento (tomando en cuenta los alcances del presente) sostuvimos algunas entrevistas semi estructuradas a manera de sondeo con funcionarios públicos de diferentes entidades de Gobierno (Municipal, Estatal y Federal) y con algunos directivos de la IP involucrados en el tema. Con este ejercicio, pretendemos comenzar a construir los cimientos de un entendimiento claro acerca del papel del Gobierno, en sus diferentes niveles, sobre la Filantropía Corporativa en el Estado hoy en día y su relación con el empresariado.

A partir de la información recabada, detectamos algunos temas comunes que nos permitirán recoger las opiniones de los informantes[134] de una manera

[134] Se entrevistó a 7 actores del sector público y privado que están relacionadas con la Filantropía Corporativa en Nuevo León. Con la finalidad de mantener su anonimato, se identifican por un número y una letra; donde el número (1,2,3…) distingue a cada informante a través del relato pero

estructurada. Estos son: El papel del Estado para dirigir esfuerzos de Filantropía Corporativa; la vinculación, coordinación y comunicación público – privada; la idiosincrasia de los sectores público y privado; el nivel de confianza; y por último, la imagen de ambos sectores.

6.1. El papel del Estado para Dirigir Esfuerzos de Filantropía Corporativa

Algunos informantes del sector público y privado en Nuevo León consultados, coinciden en que es necesaria una legislación o un mecanismo de gestión que genere una coordinación eficiente entre el Gobierno y la Iniciativa Privada que busque crear beneficios para todos los involucrados, así como un mejor aprovechamiento de los recursos que hoy destina la iniciativa privada en labores de filantropía y sobre todo poder focalizar dichos esfuerzos en las comunidades que más lo necesiten.

> (…) Hay que asegurarse que el programa fuera una Política Pública de coordinación, no de control. Pretender por ejemplo, en un extremo, que la contribución que estén haciendo las empresas se la hicieran al Gobierno para que el Gobierno las sumara a sus programas, sería totalmente inaceptable. (…) lo primero que te van a contestar [la IP], tal vez sería: ¿En qué estás trabajando mis impuestos? Qué hago yo una vez que cumplí mis obligaciones; qué hago yo con mi acción o participación social, es cosa mía. De ahí la contestación seria: No hay ninguna duda que es cosa tuya. Déjame decirte cuál es mi diagnóstico para resolver el problema social y déjame decirte qué estoy haciendo yo con tus impuestos. Lo único que quiero es compartir mi visión y mi diagnóstico y que conozcas lo que estoy haciendo yo, mínimo para no repetirlo, máximo para ver si

---

sin un orden en particular, y la letra (G o E) que indica si es un actor de Gobierno o de la Iniciativa Privada.

hay sinergias, y cómo 1 peso lo hacemos valer 1.50 pesos. (Informante 1G).

(…) Se tiene que hacer una visión estratégica, cuáles son los grandes pasos que debe seguir la sociedad y haces una planeación estratégica del desarrollo del Estado donde hay un grupo que impulse una senda a Nuevo León (…) y así debemos de establecer una estrategia de cohesión social de sectores socialmente rezagados y con gran uso de violencia. Debemos definir los 5, 6, 7 puntos, estos son los 5, 6, 7 puntos que son estratégicos y son de largo plazo y ahí debemos estar Empresario, ahí debemos estar la Academia, y ahí debemos estar Gobierno y sobre esta visión estratégica es donde debe estar la Sociedad y dejar que el Gobierno instrumente e ir cuidando que el Gobierno haga su parte y que la sociedad haga su parte (Informante 2G).

(…) El primer punto es ponernos de acuerdo en los objetivos comunes, ¿qué buscamos lograr? ¿sobre qué tema queremos empezar? ¿es un tema que resuelve problemas medulares? Como empresa tendré ¿qué responsabilidad?, ¿qué participación?, ¿cómo me ayudará en mis objetivos individuales? En fin, poder definir todos estos temas de manera puntual para ir construyendo en conjunto la mejor manera de trabajar y poder armar estrategias sociales público-privadas (Informante 4E).

[El gobierno] Tiene que definir qué temas son los que nos van ayudar más a Nuevo León, a generar esta parte social y esa oportunidad de desarrollo económico (…) (Informante 5E).

(…) Tengamos un muy buen diagnóstico. Oye Gobierno no me cuentes lo que tú me quieres contar. Oye IP no me platiques lo que tú me quieras platicar. Vamos a hacer un diagnóstico real, que nos

> satisfaga a todos para poner un punto de partida para un proyecto de largo plazo (…) (Informante 6E).
>
> (…) Actualmente en las entidades estatales y municipales se invierte en programas sociales por invertir, no hay un análisis profundo de planeación que permita identificar cuál es el problema de raíz que se quiere solucionar con sus programas. (…) Definitivamente hacen falta crear Políticas Públicas claras que marquen reglamentos muy bien establecidos que faciliten y permitan la participación de los 3 niveles de Gobierno y de la Iniciativa Privada en la coordinación de programas sociales que ataquen la problemática de raíz, y si la federación ha iniciado con algunas leyes que marcan pauta, falta que en los Estados se llegue a este mismo nivel y se baje al siguiente escalón que permita coordinar esfuerzos y apoyos sobre objetivos y líneas de trabajo muy claras que permitan transparentar el recurso y medir con indicadores precisos la consecución de metas que sean de todos conocidos y que pueda ser monitoreado por los 3 niveles de gobierno y la iniciativa privada, esto permitirá que las empresas se incentiven en la participación. Se requiere un caso de éxito, este es el mejor aliciente a participar y buscar atacar todos los problemas de raíz (Informante 7G).

Uno de los mecanismos que señalan los actores del sector público es el establecimiento de Políticas Públicas para poder llevar a cabo cambios sustanciales en materia social. Señalan la falta de una legislación adecuada, pero también sobre la falta de espacios que permitan dicha vinculación entre sectores. Asimismo, señalan que el fin último debe ser una Política Pública que guíe los esfuerzos de la IP para incidir de manera positiva y significativa en el desarrollo social del Estado. Pero enfatizan en la necesidad de no buscar controlar dichos esfuerzos porque entonces no funcionaría.

El punto de partida, consideran, debe ser generar información relevante que les permita a los empresarios conocer la situación actual de las necesidades sociales a través de diagnósticos reales que permitan que los empresarios puedan utilizar dichos insumos para planear de forma estratégica sus contribuciones. Dicho diagnóstico también deberá contener, advierten, los esfuerzos que realiza el Gobierno y de ser posibles de otros actores como la Academia, la Sociedad Civil y otras Empresas; para facilitar una mayor comunicación entre los sectores y en el mejor de los casos se sumen al esfuerzo conjunto liderado por el sector público, o al menos puedan realizar la Filantropía Corporativa con mayor conocimiento de causa.

6.2. La Vinculación, Coordinación y Comunicación Público – Privada.

Observamos casos en que los funcionarios piensan que la forma en que pueden trabajar en conjunto el sector público y privado en Filantropía Corporativa, es buscando cómo hacerlo atractivo a los empresarios:

> Con la iniciativa privada yo necesito buscar que haya empresas y diseñar un mecanismo para que le sea atractivo a la empresa invertir en una zona que yo sé que tiene carencia. Para eso necesitan sentarse a planear, para eso necesito canalizar toda la información y ver de qué manera lo puedes hacer. Yo creo que sí se puede lograr con una voluntad y buena actitud, claro que lo puedes lograr, sin, insisto, obstruir u obstaculizar a la empresa misma (…) en cambio tú puedes llegar y decirle fíjate que he estado viendo… no tengo manera, pero si yo te apoyo con un incentivo al no sé, impuesto sobre nómina o te apoyo con (…) unas becas a tus trabajadores de capacitación, le otorgo algo que la empresa también gane y no hablo de dinero en efectivo, si le vas a dar dinero en efectivo mejor paviméntale tú gobierno y te sale más barato (…) (Informante 3G).

Sobre la vinculación del sector público y privado, los empresarios comentan:

> (…) No hay caminos claros de co-participación (…) si se tuvieran definidas esas políticas o reglas del juego muy claras, y sobre todo si nosotros como particulares tuviéramos la posibilidad de participar desde la definición de las mismas, ten por seguro que estaríamos tendiendo caminos para lograr una coordinación sin precedente en la ayuda social por parte de los particulares. Sería trabajar de la mano en los principales temas que generan pobreza y desigualdad, pero la madurez que tenemos como Gobierno y Sociedad dista mucho de este punto. Se debe empezar por pequeños temas y pequeñas coordinaciones con resultados concretos que permitan ver los beneficios de este trabajo conjunto y que permitan establecer las bases para una coordinación mucho más ambiciosa (Informante 4E).

> Yo creo que es “la causa”, aquí el común denominador de esto es “la causa” (Informante 5E).

> (…) Las empresas necesitamos generar esfuerzos para ir sumando desde el punto de vista empresarial a los pequeños, las Cámaras tienen un papel fundamental, los organismos tienen que irse sumando, para que de esa manera vayamos promoviendo esta responsabilidad que todos tenemos (Informante 6E).

> Si nosotros tenemos muy claro los caminos que se van atacar y tenemos los programas muy bien definidos y las maneras de coparticipar en estos proyectos, estoy seguro que vamos a tener muy buena participación y muy buen alineamiento; pero ni el Gobierno, ni el Empresario, son la solución al tema, tenemos que sumar la Sociedad Civil, a través de los Voluntariados, a través de las Organizaciones no Gubernamentales, a través de los Jefes de Manzana, a través de los Jefes de Colonia, para que todos podamos

> construir el Nuevo León que queremos. La IP sola no puede, el Gobierno tampoco, ni juntos la suma de los dos, no nos va alcanzar (Informante 6E).

Podemos mencionar de los fragmentos, que son pocas las entidades públicas que se acercan a la Iniciativa Privada para buscar coordinar esfuerzos de apoyo a programas sociales, y en caso de que deseen hacerlo están conscientes de que deben convencer con esquemas atractivos de ganar-ganar a los empresarios.

Asimismo, el sector empresarial considera que la clave para iniciar la vinculación público – privada, es que de manera co-participativa, los diferentes sectores definan hacia dónde quieren ir, bajo reglas del juego claras.

6.3. Idiosincrasia

Consideramos que tanto los actores de la IP como los funcionarios presentan una visión/postura institucional de sus planteamientos. Observamos que el puesto o cargo que detenta una persona dentro de la función pública o la IP influye significativamente en su forma de concebir la Filantropía Corporativa. Para ilustrar lo anterior, podemos hacer referencia a la persona entrevistada con un puesto federal, su visión estaba fuertemente influenciada por el discurso sobre evaluación de desempeño, actualmente en boga dentro de la Administración Pública Federal en temáticas sociales. Otro ejemplo de ello, es un informante estatal relacionado en temas financieros donde advertía de problemas fiscales con la Federación si se incentivaba por medio de exenciones fiscales a las empresas, pues eso impactaría negativamente a la recaudación de impuestos afectando a las participaciones de los demás Estados y Municipios.

> (…) El beneficio fiscal normalmente va contra la recaudación federal, no contra la estatal, primero tendrías que conciliar los intereses con la Secretaría de Hacienda, porque, que tú le otorgues un recibo deducible, no es que te van a dejar de entrar impuestos directos a ti, van a dejar entrar impuestos directos a la Secretaría de Hacienda y

> por consecuencia la parte que te corresponda como Estado te va a dejar de llegar, porque estas dejando de ingresar un dinero (Informante 3G).

Con relación a la percepción de los informantes sobre la finalidad para que tanto empresarios y políticos actúen de la manera que lo hacen, podemos citar lo siguiente:

> Muchos políticos y empresarios tienen la visión mucho más humanista y por otro lado la visión emprendedora. Creo que con el tiempo la visión emprendedora se ha mantenido (…) creo que los políticos traicionamos la visión humanista porque ahora es ir a dar un apoyo a cambio de un voto. Distorsionamos. (…) hemos perdido el espacio social por electoral. Lo que te interesa es llegar a la persona en lugar de pensar en su condición humana, en su elemento como la dignidad humana. [Lo] que encierra a la persona es un voto. Tú ves un elector y le das dádivas o le das apoyo a cambio de que voten por ti. Y te digo que los empresarios han traducido una visión humanista estructurada donde le da al trabajador y le da una forma de proveerlo de vivienda, de créditos, de transportes, de educación, eran elementos que hacían que el trabajador se sintiera digno. Lo han traducido por mera filantropía porque yo le doy al pobre y a la persona un apoyo porque pues él también me reditúa en imagen o me reditúa moralmente mejor, con retribución religiosa. Entonces ahí hay una traición a la visión humanista en Nuevo León, por los últimos 20 años eso ha pasado en Nuevo León (Informante 2G).

Sobre el choque de idiosincrasias, tenemos los siguientes ejemplos:

> Oye nosotros tenemos este proyecto, representa la iniciativa privada. Ah! Es que los de la iniciativa privada van a decir cómo se debe de

> hacer las cosas al Gobierno, porque el Gobierno no ha podido cumplir con sus responsabilidades, ha mostrado que no tiene capacidades. Entonces yo vengo como salvador de esta situación a decirte cómo. Por otro, qué dice la gente del Gobierno: No pues ahí vienen los de la IP, quieren imponer sus condiciones, no conocen a fondo del tema, les falta conocimiento del campo, del área de especialidad (…) (Informante 6E)

> (…) Son inexistentes las empresas que se acercan al Gobierno a preguntar dónde te ayudo, en dónde hace falta mi participación o ten distribúyelo a donde mejor se aproveche, y terminan dando a asociaciones de conocidos y de amigos sin que ese tema sea el tema principal, sin que sea la raíz de desigualdades sociales, entonces se termina invirtiendo grandes cantidades de dinero en mejoralitos para síntomas no para las enfermedades (Informante 7G).

Podemos determinar entonces que la idiosincrasia de los informantes está fuertemente marcada por su puesto o cargo dentro de su institución. Por su parte, cada uno de los sectores tiene ideas preconcebidas sobre el otro lo que se traduce en un cierto grado de resistencia para desarrollar mecanismos de vinculación y coordinación.

6.4. Nivel de Confianza.

Uno de los factores clave de acuerdo a lo que hemos venido presentando en este estudio para poder trabajar de manera conjunta tanto Gobierno como la Iniciativa Privada es la generación de confianza. Lo cual pudimos comprobar al estar este factor presente durante las entrevistas.

En este sentido, los funcionarios públicos expresaron lo siguiente en torno a la confianza:

(…) Si tú tienes un conjunto de empresas que quieren ser parte de su comunidad y no saben cómo, se hace más evidente con las extranjeras, pero habrá también mexicanas que estén en una situación similar, ahí lo único que se convierte en un elemento súper sensible es la transparencia, llegar al punto de “dame dinero para reconstruir una escuela”, no es lo mismo a decir “esta es la escuela que te tocó, estos son los estándares que se necesitan para que los niños tengan una mayor probabilidad de mejorar su enseñanza y aprendizaje. Esta es la que te tocó, tú llévala a estos estándares” (Informantes 1G).

(…) No me había tocado ver el nivel de desconfianza tan fuerte que hay ahorita, porque también es producto del nivel de frustración de la ciudadanía de ver que las cosas no cambian (…) El Gobierno está rebasado por la realidad y necesitamos entrar a procesos y a formas de gestión pública que forzosamente incluyan a la sociedad y que te puede sentenciar mucho el impacto que quieres realizar. (Informante 2G).

(…) Lamentablemente la confianza que emana hacia el Gobierno no es muy buena, hay muchos ejemplos, las acciones de apoyo hacia el Gobierno a veces están encausadas hacia cuestiones políticas, hacia un sector en particular, hacia un interés de cierto tipo y no como Política Pública general, hacia el bienestar del ciudadano, entonces no hay mucha confianza dentro del sector privado hacia lo que es el sector público. (…) mi opinión personal, cuando tú le pongas nombre y apellido al que tenga la responsabilidad y autoridad o bien los derechos y los beneficios, vas a empezar a tener confianza, ¿por qué no confía el empresario?, porque están impuestos a un convenio o un contrato y específicas, ¿El Gobierno

> del Estado? ¿Quién es el Gobierno del Estado?, pues son 12 mil personas (…) (Informante 3G).

Por su parte, los empresarios opinan lo siguiente, complementando lo anterior:

> (…) El dar recurso directamente al Gobierno genera desconfianzas en el mejor aprovechamiento de los mismos y en la ejecución de los recursos (…) (Informante 4E).

> (…) Y que el Gobierno también ponga de su parte, se vuelva más transparente, se vuelva más solidario con la comunidad empresarial, se involucre, se hagan esfuerzos internos de participación. En fin, se ponga al mismo nivel de esfuerzo que nosotros como empresarios realizamos en el día a día, para que al sentirnos iguales logremos caminos comunes (Informante 4E).

Por otro lado, con respecto a cómo ven los servidores públicos a la IP en materia de Filantropía Corporativa, observamos lo siguiente:

> La experiencia que yo tengo, y la percepción que yo tengo es que no, si no le ven una utilidad, un empresario no entra (…) son muy pocos los que por cuestiones así muy filantrópica que se dediquen apoyar o ayudar a una comunidad o a una zona (…) la mayoría de las donaciones, son por estrategias fiscales, no porque quiera verse bien, el que se quiere ver bien, es por otra situaciones normalmente (Informante 3G).

> (…) No podemos esperar a que todo este dado para que los particulares participen, ellos se siguen escudando en que los impuestos es forma de participar con el Gobierno y a nosotros lo que hacemos es trabajar, participar, coordinar, generar programas estructurados y si el Estado, Municipios y en dado caso empresas

> quieran estar con nosotros adelante, los recibimos y buscamos el mejor mecanismo para que participen (Informante 7G).

Sobre cómo generar confianza, los representantes de la IP mencionaron lo siguiente:

> Datos, hechos, Gobierno, dame acción, (…) Antes de creer en ti, debe haber un visión clara de disminuir el gasto corriente, el endeudamiento, o lo bajas. (…) tienes que hacerte congruente, tienes que hacer lo correcto, esta confianza o desconfianza se genera, con hechos, con organización, con avanzar, con estrategias conjuntas, no que me invites a un consejo conjuntos. Eso no. Para involucrar a las empresas, necesita presentar, delimitar el valor público que quiera comprar (…) tiene que ser una causa compartida y capacidad funcional, administrativa funcional si no la tiene, no andes presentando propuestas (Informante 5E).

> (…) Yo necesito un Gobierno que me dé confianza y que no sea partidista, un Gobierno que trabaje y que se oriente a las necesidades de los neoleoneses. Segundo, necesitamos que tenga una visión transexenal; que las elecciones no tergiversan en el actuar de una disciplina que debemos de tener para lograr las metas que estamos buscando. Tercero, rendición de cuentas; que tengamos mecanismos donde haya toda la transparencia necesaria, para que todos estemos conformes y cuando se tomen las cosas, se actúe, no que pensemos en procesos que están rebasados, para provocar la simulación. IP hagamos un poquito el protagonismo particular, (…) pasemos al tema de que somos una iniciativa conjunta y buscar una solución de fondo, y donde todos vamos a participar y todos vamos hacer parte de la solución o parte de la no solución (Informante 6E).

De esta forma, pudimos observar cómo son vistos los servidores públicos ante los ojos de la IP; los funcionarios de los diferentes niveles de Gobierno están conscientes de que la falta de Transparencia y mecanismos de rendición de cuentas en Gobierno son un obstáculo para poder generar la confianza necesaria para desarrollar mecanismos de vinculación, comunicación y coordinación con los otros sectores de la sociedad.

Sobre cómo ven los servidores públicos a la IP en materia de Filantropía Corporativa, podemos mencionar que los funcionarios ven a los empresarios desde la perspectiva de que no hacen filantropía sino que buscan beneficios propios en lugar de buscar el bien común, ya sea deducción de impuestos por estrategias fiscales o para incrementar sus utilidades por imagen o por solucionar algo que le molesta. De esta forma podemos ver que la falta de confianza también está presente del Gobierno hacia las empresas.

6.5. Imagen

Sobre la imagen que tienen de la sociedad neoleonesa, opinaron:

> Yo creo que entramos como sociedad en un momento de confort. Tanto políticos como empresarios en Nuevo León nos empezamos a creer nuestros discurso; hay hasta cierto sonsonete de arrogancia de que en Nuevo León somos una locomotora (…) Yo creo que eso le ha pasado a muchas sociedades (…) Monterrey creo que tiene una sociedad muy pujante que ha sido víctima de su éxito, (…) creo que también tiene que ver con el cambio de generaciones, generaciones que se construyen y luego pues ya dejan a siguientes generaciones el esfuerzo, y como no lo entienden, no saben cómo sucedió, cómo fue que los llevo allí, entonces se empieza a relajar, entonces se viene el tiempo (Informante 2G).

> (…) Creo no había compromiso común, el empresario se empezó a ir por su lado, el Gobierno empezó a relajarse (…) hay un

> rebasamiento público que no está pensando en términos de responsabilidad pública y empiezas a pensar nada más en función de lo que a corto plazo puedes aprovechar, entonces hay políticos, hay generaciones de políticos que nacen con una fuerte dosis de inconsciencia pública y hay otras generaciones que salen muy relajaditos por decirlo muy diplomáticamente. Igual pasa con los empresarios (...) (Informante 2G).

Otro punto que podemos señalar es que los entrevistados conocen sobre las fricciones y rivalidades de antaño entre el empresariado regiomontano y la élite política, sobretodo del centro del país, aunado a la imagen paternalista y de corrupción de los políticos:

El informante 1G señala que el gran reto del Gobierno es orientar a la Iniciativa Privada sobre dónde puede hacer Filantropía Corporativa. En este sentido, el dilema real del Gobierno como promotor de Filantropía Corporativa, será identificar (y priorizar, consideramos) el destino de los recursos ya que estos son finitos tanto en el sector privado como el público.

> Aparte los empresarios, y a lo mejor con toda la razón del mundo, tienen la impresión de que los gobiernos tienden a ser paternalistas, eso no le gusta al empresario, a no ser que se vean directamente beneficiados ellos (Informante 3G).

> Definitivamente la participación del Gobierno en los temas sería fundamental para que nos compartiera de mejor manera las problemáticas que tienen identificadas y así poder direccionar de mejor forma los esfuerzos de todos, pero por desgracia, en ocasiones pareciera que las prioridades del Gobierno no son compartidas por nosotros (…) (Informante 4E).

Coinciden tanto informantes del sector público y privado en Nuevo León en que la crisis de voluntades en Monterrey se encuentra presente tanto en empresarios

como en políticos. Algunos argumentan que esto se debe a la zona de confort que se tuvo y que generó que no se impulsaran medidas reales para atender las necesidades sociales cambiándolas por asistencialismo y filantropía en el caso de los empresarios, y la compra de votos en aras de la popularidad en el caso de los políticos. En cualquiera de los dos casos, observamos cómo el motor para la realización de obras sociales se deriva de la búsqueda de una mejor imagen y posicionamiento y no por generar cambios de fondo para abatir la pobreza y desigualdad, o al menos para generar las condiciones que permitan una movilidad social.

7. Ley de Beneficencia Privada para el Estado de Nuevo León: Contexto Normativo Actual

Como en la mayoría de los ámbitos dentro del espacio público, y como lo hemos venido mencionando a lo largo del presente trabajo, la Legislación como marco normativo y como fuente de arreglos institucionales entre los actores que del espacio público participan, sienta las bases que regirán las interrelaciones.

La certeza que brinda la existencia de arreglos institucionales establecidos (leyes, reglamentos, acuerdos, decretos, etc.) para los actores que en determinada actividad participan, son fuente importante de información, sensatez jurídica y actúan como incentivos (ya sean positivos o negativos) sobre la materia en cuestión.

En los capítulos anteriores, y en especial en el que comparamos las experiencias de México, Brasil y Argentina en cuanto a la relación existente entre Gobierno y Filantropía Corporativa, tuvimos la oportunidad de observar a nivel macro, la evolución y la importancia de la normatividad con respecto a la relacionalidad entre estos últimos dos elementos mencionados, por lo que consideramos que, como punto de partida para cualquier tipo de relación, debe generar certidumbre para quienes dentro de un determinado proceso convergen.

Para el caso de Nuevo León, nos dimos a la tarea de realizar un acercamiento sobre la evolución de la normatividad desde el año de 1910 hasta 1980, en relación a los posibles arreglos institucionales entre Gobierno y Empresarios con respecto de la Filantropía Corporativa, obteniendo la siguiente información:[135]

- Abril 1913 – Lic. Salomé Botello: (p.174)
    - "Donativos para Gastos de Guerra" y Colecta de la Cámara de Comercio exentando de impuestos para importaciones.
    - "Defensa Social", grupo de defensa de la ciudad.
- Mayo 1914 – Gral. Antonio I. Villarreal: (pp. 175-176)
    - Dictó disposiciones sobre relaciones laborales en beneficio de los obreros.
- Abril 1915 – Ing. Raúl Madero: (p.180)
    - Exigió cooperación a la clase empresarial para sostener el movimiento armado del Gral. Francisco Villa.
- 1918 – Sr. Nicéforo Zambrano: (pp. 184-185)
    - Gestionó ante la Oficina de Administración de Alimentos del Gobierno de Estados Unidos que diariamente se importaran a Nuevo León dos furgones de maíz y uno de frijol, junto con los empresarios de la época.
    - Expidió un decreto en el que se exentaba de impuestos durante cinco años a todo capital que se invirtiera, entre 1918 y 1919, en la agricultura o la introducción de ganado, en apoyo a las clases más necesitadas.
    - Se estableció una Junta de Beneficencia Pública, a efecto de auxiliar a los menesterosos, y se dispuso que los artículos de primera necesidad estuvieran al alcance de toda la población, ofertándolos a precios muy reducidos, en acuerdo con los comerciantes y empresarios de la época.
- 1931 – Ing. Francisco A. Cárdenas: (p. 222)
    - Se aumentó el Impuesto al Predio en las ciudades de todo el Estado y también se creó un gravamen en los sueldos, acordado con los grupos empresariales de la región. Se considera el antecedente del impuesto sobre la nómina.
- 3 de mayo de 1933 – Ing. Francisco A. Cárdenas: (p. 222)

---

[135] Gobierno del Estado de Nuevo León (1990). *Los Gobernantes de Nuevo León; historia (1579-1989).* México, D.F.: J.R. Fortson y Cía.

    - Se inicia la construcción del nuevo Hospital Civil, con donativos de particulares, especialmente empresarios de Monterrey.
- 31 de mayo de 1933 – Ing. Francisco A. Cárdenas: (p. 222)
    - Se promulgó la Ley Orgánica de la Universidad de Nuevo León impulsada por la Comunidad Empresarial Regiomontana, cuyo primer rector sería el literato Héctor González.
- Febrero de 1936 – Gral. Gregorio Morales: (p. 226)
    - Magna manifestación organizada por el Centro Patronal de Nuevo León y la Federación de Sindicatos Independientes en protesta contra las Reformas Cardenistas. El Gobierno Estatal tuvo siempre buena relación con los empresarios siempre que garantizaran la independencia sindical.
    - El Presidente Lázaro Cárdenas se reunió con los empresarios y el Gobernador para escuchar las demandas de los industriales y dar solución a la recién estallada huelga de la Vidriera Monterrey.
    - Los empresarios dejaron de invertir y constituyeron la Acción Cívica Nacionalista de Nuevo León.
- 1937 – Gral. Anacleto Guerrero: (pp. 228-230)
    - Concluyó las obras de edificación del nuevo Hospital Civil, con financiamiento público y privado.
    - Se fundó en Nuevo León una delegación de la Asociación Mexicana de la Cruz Roja, impulsada principalmente por la Iniciativa privada.
- 13 de octubre de 1937 – Gral. Anacleto Guerrero: (pp. 228-230)
    - Fue creada por el Decreto no. 14, la integración de la Beneficencia Pública (Ley de Beneficencia Pública, la primera para el Estado de Nuevo León).
    - El principio que le dio nacimiento fue el considerar que “la labor de asistencia a los débiles sociales, ha dejado de ser una gracia que el Estado dispensa, para convertirse en una de sus elementales obligaciones”.
    - La Junta que se constituye a partir de la nueva Ley, estuvo integrada por personas de la Banca, Industria y Comercio de la Ciudad, nombradas por el Gobierno del Estado; aunque posteriormente se incorporó el director del Hospital Civil.

    - Contaba con patrimonio propio, principalmente que provenía del Estado, y el resto eran donativos y ciertas cuotas.
    - Los servicios de las dependencias a su cargo eran gratuitos.
- 1940 – Gral. Bonifacio Salinas: (pp. 231-232)
    - Destacan las diversas obras públicas que —a través de las Juntas de Mejoras Materiales que se integraban por ciudadanos y empresarios aportadores de recursos y representantes del Gobierno Estatal— se llevaron a cabo, tales como pavimentación, alumbrado, abastecimiento de agua potable, construcción de escuelas y carreteras, establecimiento de líneas telefónicas y creación de parques y jardines. De hecho, en 1940 el presupuesto de obras públicas superó en más de un millón de pesos al del año anterior.
- 1951 – Dr. Ignacio Morones Prieto: (pp. 238-241)
    - Benefició a la industria a través de la exención de impuestos y de otros estímulos diversos.
    - Enfrentó algunos conflictos surgidos entre los comerciantes de la entidad y las Autoridades Federales de Comercio, las que impusieron un rígido control de precios a las mercancías; los comerciantes regiomontanos protestaron y el Gobernador intervino firmando un pacto con las Cámaras de Comercio para fijar las condiciones de venta de los artículos de primera necesidad.
- 1961 – Lic. Raúl Rangel Frías: (pp. 244-247)
    - Generó un amplio programa de obras hidráulicas que llevó a cabo con la ayuda de los particulares, quienes participaron a través de la Comisión de Agua Potable, sobre todo en Monterrey (Alcantarillado – Agua Potable – Presa de la Boca).

Sobre lo anterior, si bien durante el periodo Revolucionario y Posrevolucionario se presentaron una serie de acercamientos y actividades a través de las cuales el Gobierno de Nuevo León y los Empresarios de la época se vincularon con el fin de llevar a cabo actividades puntuales en beneficio de la sociedad, no existen indicios sólidos sobre la existencia de arreglos institucionales, salvo en el año de 1937 cuando se publicó la primera Ley de Beneficencia Pública, que integraba una Junta Operativa en donde servidores públicos y representantes de la

Iniciativa Privada convenían el destino de los apoyos que se otorgaban, integrados principalmente por fondos público y en una proporción menor por donativos y aportaciones.

Sin embargo, no es sino hasta el año de 1984 siendo Gobernador Don Alfonso Martínez Domínguez que se publica la primera Ley de Beneficencia Privada para el Estado de Nuevo León que sufre reformas en el año 2000, 2008, 2010 y 2011.

7.1. Ordenamiento de la Ley

En su presentación la Ley a la letra señala:

> ARTÍCULO 1.- La beneficencia privada representa la actividad de los particulares encaminada a fomentar el sentido de apoyo y solidaridad en la comunidad hacia los débiles sociales. El Estado, estimulará tales actividades, evaluará las acciones y programas de las instituciones que esta Ley rige, cuidará que los recursos empleados en estas funciones rindan los mejores resultados y que se cumplan las disposiciones o voluntad de los fundadores, expresados en los Estatutos de las Instituciones de Beneficencia.
>
> ARTÍCULO 2.- Las Instituciones de Beneficencia son creadas por particulares, su finalidad se considera de utilidad pública, no lucrativa, y el Estado las reconoce como auxiliares de la asistencia social con capacidad para poseer un patrimonio propio, destinado a la realización de sus objetivos. Se entenderán por acciones no lucrativas y de utilidad pública, los actos ejecutados por las instituciones de beneficencia con fondos particulares, sin objeto de especulación, con un fin humanitario.
>
> ARTICULO 3.- Para los efectos de esta Ley, se entiende por beneficencia privada el conjunto de acciones realizadas por

particulares tendientes a modificar y mejorar las circunstancias de carácter social que impidan al individuo su desarrollo integral, así como la protección física, mental y social de personas en estado de necesidad, desprotección o desventaja física, mental o económica propiciando su incorporación plena a la sociedad.

La mencionada Ley, presenta en su Artículo 4, la forma en que las Instituciones de Beneficencia Privada integrarán su patrimonio, lo que puede resultar en la combinación entre recursos públicos y privados de cualquier orden de gobierno, y provenientes de actividades lícitas propias de cada institución.

Respecto de la integración de la Ley, realizamos las siguientes puntualidades.

- El art. 5 de la Ley, menciona, que las Instituciones de Beneficencia Pública (IBP) que no estén inscritas en el padrón de la Junta de Beneficencia Privada que tiene su origen en esta Ley, no se verán beneficiadas con la exención de contribuciones, sin embargo, no se hace mención de cuales contribuciones.
- El art. 6, establece que la Junta[136] que se crea con la presente Ley deberá supervisar todas las IBP en Nuevo León, por lo que su conocimiento entre este tipo de instituciones debiese ser generalizado.
- El art. 7 de la Ley indica que solo existen dos formatos para poder ser considerada como IBP, Asociación (ABP) o Fundación (FBP), en caso de realizar actividades de beneficio social (como la filantropía corporativa) y no serlo, no contemplan las prerrogativas que la Ley otorga, lo que

[136] El artículo 83 bis de la Ley de Beneficencia Privada de Nuevo León, señala que la Junta de Beneficencia Privada del Estado de Nuevo León es un organismo ciudadano, de interés público y de carácter honorífico, auxiliar al Ejecutivo del Estado, cuyo objeto es fomentar y regular todo lo relacionado con las instituciones de beneficencia privada.
El art. 84 de la Ley menciona sobre la integración de la Junta, la participación de cinco vocales que serán designados por el Ejecutivo del Estado. El Presidente de la Junta será elegido por los vocales.

consideramos con un desincentivo para aquellas organizaciones que están dispuestas a realizar aportaciones, aunque no estén integradas como ABP o FBP.

- En su art. 19, la Ley señala que aquellos grupos de personas que se organicen para desarrollar actos concretos de asistencia, se deberán coordinar con la Junta para recibir asesoría y apoyo. En ningún lado se mencionan otro tipo de organizaciones como las empresas.
- En el art. 79 del Título Cuarto de esta Ley, se establecen como órganos de vigilancia, al Gobernador Constitucional del Estado de Nuevo León, a La Secretaría de Desarrollo Social y a la Junta de Beneficencia Privada, no así a la Secretaría General de Gobierno, que sí es señalada en el art. 6 bis y en art. 74, como la encargada de la disolución de la instituciones y de contestar revocaciones, lo que resulta contradictorio en términos de sus facultades.
- El art. 80 de la Ley, señala que será la Secretaría de Desarrollo Social, la encargada de promover y fomentar la solidaridad social entre las IBP. Así mismo, en el art. 81 se señala, que será esta misma Secretaría quien coordine las IBP, dependiendo de su objeto, con sus similares del sector público. En el mismo sentido, el art. 82 menciona que será la Junta de Beneficencia Privada quien en conjunto con la Sedesol Estatal, quienes harán del conocimiento de las IBP, los programas y las políticas públicas del sector público.
- Sobre las atribuciones de la Junta de Beneficencia Privada el artículo 87 de la Ley señala: la coordinación de todos los actores relativos a la Beneficencia; encausamiento de los bienes de las IBP; revisión de presupuesto; llevar un registro de las IBP en el Estado; identificar el origen y la aplicación de los recursos; ordenar visitas y auditorias; entre otras.

Si bien la Ley de Beneficencia Privada para el Estado de Nuevo León brinda buenos cimientos para vincular las actividades de desarrollo social que realizan las distintas dependencias del Gobierno del Estado con Asociaciones y Fundaciones de Beneficencia, consideramos que todavía queda trabajo por realizar, dado que es nuestro sentir, existe poca evidencia de que los esfuerzos que la Ley puntualiza debe realizar la Junta de Beneficencia se lleven a cabo de forma tal que potencialicen el desarrollo.

Por otra parte, la Ley señala en sus apartados solo dos tipo de organizaciones que serán reconocidas de manera formal para entrar en los procesos de beneficencia que se señalan, estos son las Asociaciones y las Fundaciones, y solo bajo las características que esta misma puntualiza, dejando de lado todas aquellas organizaciones que, sin la oportunidad de formalizarse bajo este formato, pueden realizar actividades de beneficencia. La Ley no señala en ningún apartado las aportaciones directas de organizaciones o empresas, como lo es la Filantropía Corporativa, que señala Carrillo et. al (2008) es el área de aportaciones a la beneficencia de mayor crecimiento en América Latina. La Ley solo se limita a señalar que todas aquellas *agrupaciones de personas* que busquen realizar donativos o actividades relacionadas con la beneficencia pública, deberán coordinarse con la Junta de Beneficencia Privada para recibir apoyo.

La Ley no señala de manera expresa, ni hace referencia a ninguna otra Ley, cuales son la prerrogativas que tendrán aquellas Fundaciones y Organizaciones que se integren de manera activa a los procesos que la Ley señala como de beneficencia, por lo que consideramos prudente exista puntualización con respecto de las mismas.

Lo que podemos percibir con respecto de la Ley en cuestión, es una afinidad unilateral por controlar una determinada actividad como es la beneficencia privada. Los medios de la integración de la Junta de Beneficencia se realizan en los términos del Ejecutivo Estatal, así como el levantamiento del padrón de organizaciones, la autorización de los objetos de las mismas, las autorizaciones

presupuestales, las auditorías de los ejercicios fiscales, entre otros, es decir, la Junta de Beneficencia Privada se vuelve un órgano más de control que de coordinación y fomento desde nuestra perspectiva.

Adicionalmente a lo anterior, la Junta de Beneficencia obtiene a través de la Ley una serie de facultades, como las que hemos mencionado anteriormente, dentro de las cuales podemos añadir visitadurías, auditorias, diligencias, coordinación de actividades, presentación de reportes, presentación de informes, entre otras, que según lo señalado en la propia Ley deben atender a través de una reunión ordinaria mensual de la Junta, lo que consideramos completamente abrumador, inclusive con el apoyo de la Secretaría de Desarrollo Social del Estado, dado la gran cantidad de organizaciones inscritas en su padrón y no inscritas que realizan actividades relacionadas con la beneficencia.

Por lo anterior, creemos que esta Ley no abarca de manera integral todo lo referente a la Filantropía Corporativa actual y consideramos poco factible que dada sus actuales características, sirva como marco normativo para regular una Política Pública enfocada en el diseño de mecanismos de gestión coparticipativos.

Para poder tomar esta Ley como referencia, habría que redefinir los conceptos ya que consideramos que dichas definiciones se abocan a labores asistencialistas y de caridad, es decir a formas de filantropía tradicional. Una vez realizado lo anterior, habría que redefinir a los beneficiarios, ya que las figuras jurídicas de las organizaciones que se encargan de desarrollar actividades encaminadas a labores sociales sobrepasan a las estipuladas en la Ley. Por último, habría que establecer un marco operativo acompañado de sus respectivos reglamentos ya que la finalidad última de establecer una Política Pública es pasar del papel a la acción, en otras palabras, darle vida a la ley. Ello se lograría determinando los mecanismos de gestión de coparticipación entre los diferentes niveles de gobierno y la sociedad civil, haciendo énfasis en los mecanismos de financiamiento interinstitucionales.

Toda vez que hemos analizado el desarrollo que ha presentado la Filantropía Corporativa en Nuevo León y aquellas características que permitieron su surgimiento proseguiremos a analizar en el siguiente apartado los resultados que se obtuvieron, a partir de la encuesta realizada al sector empresarial en Nuevo León, para conocer sus características actuales: qué la motiva, cómo se lleva acabo, qué factores toman como referencia las empresas para donar, entre otros. Y así entender la dinámica actual y poder convertirlo, si es factible, en una alternativa de financiamiento para el desarrollo social en el Estado.

V. Análisis de la Filantropía Corporativa en Nuevo León

1. Introducción

La Filantropía Corporativa en Nuevo León es un tema que tiene muy pocos puntos de referencia científica ya que las empresas guardan con sigilo la información sobre este tipo de temas, sin embargo se realizó un esfuerzo metodológico que se describe a continuación.

A partir del universo total de unidades económicas establecidas en el Estado de Nuevo León, que para el 2008 eran 12,632, decidimos eliminar a las unidades donde el número de empleados fuera de 0 a 10, quedando un universo final de 2,797 unidades[137]; fue de esta manera que trabajamos en obtener el tamaño de muestra representativa del universo seleccionado y que a su vez nos permitiera un levantamiento de información de forma eficiente y con una retroalimentación efectiva. Con estas premisas, determinamos estadísticamente que el tamaño de muestra fuera de 80 unidades económicas que permitirían tener un nivel de confianza en el resultado del 85% con un margen de error del mismo de 7.9%.

Además, diseñamos el instrumento de medición (encuesta) con base a las principales variables que se querían conocer y permitieran tener datos estadísticos que den sustento y apoyen los supuestos planteados en los apartados del presente trabajo. Teniendo diseñado el instrumento, y validado de manera interna para asegurar que la medición nos daría resultados sobre las variables de estudio, probamos la confiabilidad de la herramienta a través del cálculo estadístico Coeficiente Alfa Cronbach[138], obteniendo un resultado de 0.96, dato que refleja que se cuenta con una herramienta altamente confiable para los fines del estudio.

Por lo mencionado anteriormente, podemos concluir que el instrumento utilizado y el tamaño de muestra determinado, nos dan la certeza que para los fines de

---

[137] Nuevo León: Censos Económicos 2009. INEGI.

[138] Uno de los procedimientos que existen para calcular la confiabilidad de un instrumento de medición es calculando el Coeficiente Alfa Cronbach, donde un coeficiente de cero significa nula confiabilidad y uno representa un máximo de confiabilidad (fiabilidad total, perfecta) en el instrumento a utilizar (encuesta).

nuestro análisis son referencias estadísticas suficientes y dan certeza y confiabilidad en los resultados que permiten tomar conclusiones, o generar información estadística que nos permita tener un estudio serio de la situación actual de la Filantropía Corporativa en Nuevo León.

El levantamiento de información lo realizamos durante los meses de abril y mayo del 2012, entre 80 empresas pequeñas, medianas y grandes de la localidad con cobertura regional y/o nacional, dedicadas a diversas actividades económicas. Todo con el objetivo imperante de clarificar mitos y precisar datos que nos permitan tener un panorama más claro de la realidad que rige a Nuevo León en lo referente a la participación privada en la Filantropía Corporativa.

Detectamos diversos planteamientos y resistencias pero logramos concretar información importante que marca la pauta para un mejor entendimiento y una mayor alineación de propuestas de integración, que permitan impactos de mayor envergadura de la iniciativa privada en la participación del financiamiento del desarrollo social.

2. ¿Por Qué No Todos Participan?

Es importante resaltar que el 60% de las empresas en Nuevo León realizan de alguna manera actividades que pueden identificarse como *Filantropía Corporativa*, para esto debemos aclarar que el término como tal es ligado en la mayoría de los casos al término de *Responsabilidad Social*.

Antes de desglosar las diferentes vertientes que tiene esta porción de las empresas, no queremos dejar pasar de largo el poder identificar las causas por las que el restante 40% no participa en dichas actividades.

Tabla 8: Principal razón por la que las empresas no llevan a cabo acciones de filantropía.

Razón	%
Falta de recursos	31
No se sabe cómo actuar en este tema	23
No lo habíamos considerado	15
Nadie nos lo ha pedido	10
Falta de incentivos gubernamentales o fiscales	8
No le corresponde a la empresa	8
Previsto para siguientes años	5

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la encuesta (ver Anexo 1:P2)

Es de resaltar que solo el 31% de las empresas alude al hecho de que no tienen recursos suficientes para participar en este tipo de acciones, por lo que tenemos un 69% restante de empresas que podrían ser parte de la Filantropía Corporativa en Nuevo León, adicionalmente a los que ya participan.

También resulta revelador que el 48% de las empresas que no participan están ligados a motivos de desconocimiento sobre la manera participar en actividades de Filantropía Corporativa: No sabe como actuar con este tema (23%), No lo habíamos considerado (15%), Nadie nos lo ha pedido (10%); donde no existe un liderazgo claro que impulse y/o coordine los esfuerzos privados sobre estos temas (ver Tabla 1).

3. Filantropía Corporativa: Condiciones y Características.

Para las empresas que sí realizan actividades relacionadas con la Filantropía Corporativa, existen premisas que son de relevancia señalar para fines de este estudio; se destaca el hecho de que la actual percepción es que *la necesidad de realizar actividades sociales es mayor hoy en día que hace algunos años.* Esta afirmación contrasta con la idea de que anteriormente las empresas en Nuevo León tenían una actividad social más intensa, las encuestas demuestran lo contrario. Lo anterior se determina en el Anexo 1: P3. ¿Está usted de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones?

Otro tema en donde las empresas coinciden, es el hecho de que *las empresas deben realizar actividades sociales para fortalecer o ampliar el alcance de las políticas y programas del Gobierno*; dando la pauta a que puedan fortalecerse o crearse lazos importantes entre el sector público y privado con fines comunes dentro del desarrollo social.

Finalmente, se identifica otro tema donde las empresas coinciden en la afirmación siguiente: *El Gobierno por sí solo no es capaz de resolver los problemas sociales; por lo tanto, las empresas también deben de actuar*. Dejando clara la postura de la iniciativa privada donde estos se conciben jugando un rol mucho más proactivo dentro del crecimiento social.

En otro cuestionamiento se les pidió que identificaran las 3 mejores maneras en que los empresarios pueden contribuir a la comunidad, eligiendo las siguientes en orden de importancia:

1. Realizando acciones voluntarias junto con organizaciones sociales.
2. Destinando parte de sus ganancias a programas sociales.
3. Invirtiendo en la calidad de sus productos.

Podemos observar el cambio en los principios de filantropía que fueron característicos del empresariado regiomontano en décadas anteriores, ya que la primera manera de ver esta contribución, se liga al hecho de poder participar a

través de trabajo comunitario con organizaciones previamente establecidas. En el segundo punto, se visualiza que el apoyo financiero va directamente ligado a tener ganancias, y de éstas, dirigir una parte a los programas sociales. El tercer factor es una actividad que por sí sola no refleja la filantropía, es una actividad eminentemente capitalista e indispensable para poder sobrevivir en la realidad de los mercados actuales. Cabe destacar que en el quinto lugar se ubicó una respuesta que en tiempos anteriores fue un eje fundamental: *ofrecer beneficios a los empleados de sus empresas*; consideramos que esta línea de trabajo fue por muchos años el bastión de la filantropía en Monterrey e impulsó un desarrollo social por encima del resto del país. Los resultados de la pregunta señalan que ahora no se ve como un tema prioritario y no lo consideran una actividad filantrópica (ver Anexo 1: P4).

Otro de los cuestionamientos señala ¿cuáles serían las principales motivaciones por las que participan en la Filantropía Corporativa?, teniendo las siguientes 3 razones como las predilectas en orden de importancia:

1. Contribuir a una relación armoniosa entre la empresa y la comunidad donde se ubica.
2. Compromiso y obligación con la sociedad.
3. Seguir una tradición filantrópica de los fundadores o directivos de la empresa.

Resalta el hecho de que las empresas entienden la importancia de la interdependencia entre Empresas y Sociedad como una relación existente e insalvable. Ya que consideramos que la coexistencia armoniosa de ambas permite un desarrollo integral en el entorno que facilita el crecimiento económico y social.

Consideramos importante señalar el hecho de que los fundadores o directivos de la empresa con normalidad marcan la pauta en las decisiones relacionadas con la Filantropía Corporativa. Se requiere entonces, de su interés e impulso para lograr que las empresas vean esta actividad como prioritaria y estratégica en el quehacer

diario. Por lo tanto, existe la posibilidad de que las decisiones personales son las que influyen en las decisiones globales, por carecer de mecanismos sistemáticos institucionalizados que fomenten la participación privada sin la dependencia de dichos liderazgos (Valor, 2006; Carrillo et al., 2008; Agüero, 2002) (ver Anexo 1: P5).

Teniendo claro que el empresariado ve la contribución a la comunidad como una relación ineludible, se les preguntó cuáles son los 3 principales objetivos de negocios que busca la empresa con sus acciones de Filantropía Corporativa, obteniendo los siguientes resultados:

1. Diferenciarse de la competencia.
2. Mejorar la reputación o imagen de la empresa o de sus productos.
3. Mejorar el reclutamiento o retención de empleados.

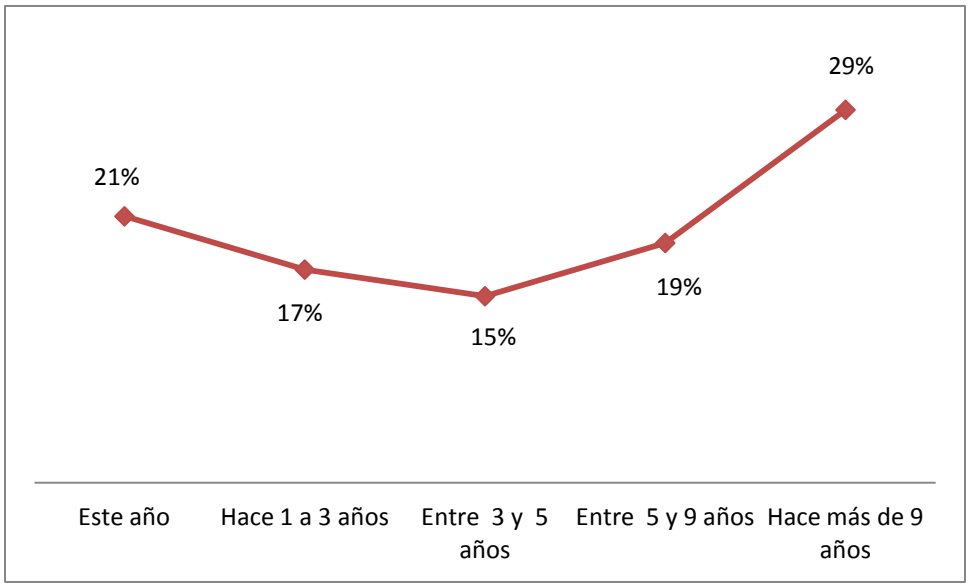
Los resultados obtenidos revelan que el empresariado tiene claro que el valor inherente a la participación filantrópica se encuentra en el beneficio como negocio, acotándose claramente al mejoramiento de la imagen o posicionamiento de sus productos o negocio frente a su competencia, tanto en sus mercados meta como en el recurso humano interno como potencial.

Con base a las respuestas, advertimos la importancia de este beneficio pues arroja que el 89% de las empresas encuestadas promocionan sus acciones filantrópicas ya sea al público en general o solo al personal que participa en la empresa (Valor, 2006; Carrillo et al., 2008; Pérez, s.f.) (Ver Anexo 1: P6 y P7).

Ante la pregunta de ¿cuánto tiempo tienen realizando actividades filantrópicas? Observamos una tendencia de lo que ocurre en la actualidad (ver Gráfico 1. Tiempo que tienen realizando actividades filantrópicas). Se ubica el 21% de empresas que iniciaron este año con dicha actividad, pero notamos que con el paso del tiempo se van quedando en el camino estos esfuerzos y solo aquellas que logran alcanzar más de 5 años participando en actividades de Filantropía Corporativa, son las que logran institucionalizarlo como parte de su quehacer

permanente. El porcentaje más alto de empresas es el que tiene más tiempo participando en actividades de Filantropía Corporativa (más de 9 años) es del 29% (ver Anexo 1: P8).

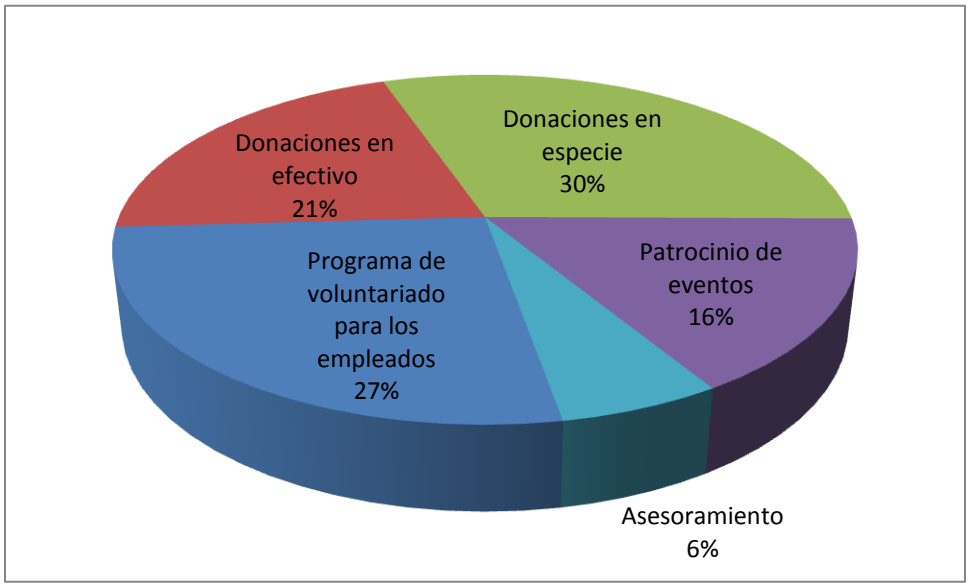
Gráfico 1: Tiempo que tienen realizando actividades filantrópicas.



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la encuesta (ver Anexo 1:P8)

En la pregunta ¿cuáles son las formas de participación en la Filantropía Corporativa?, observamos una distribución equitativa entre las diferentes alternativas planteadas. También resulta que la mayoría de las empresas tiene más de una forma de participación (ver Anexo 1: P9).

Gráfico 2: Formas de participación filantrópica.

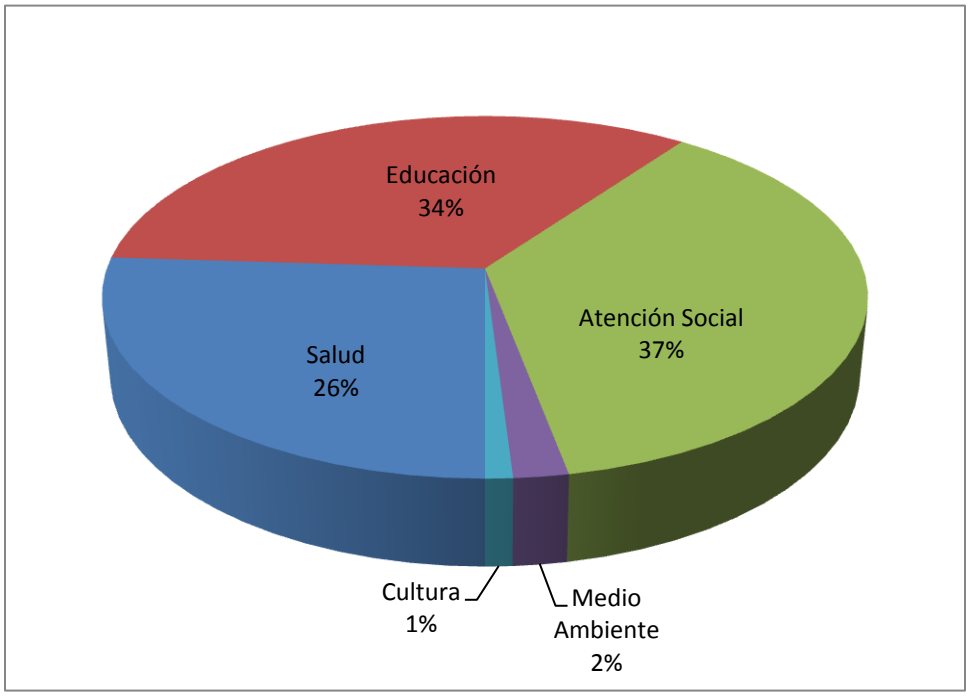


Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la encuesta (ver Anexo 1:P9)

Cabe destacar que el empresariado aún no ve al asesoramiento como una forma de participación filantrópica, la cual es una forma con un alto impacto en el desarrollo social (Carrillo et al., 2008; Salamon et al., 1999a) pues permiten hacer más eficiente la capacidad de gestión del tercer sector.

Igual de equitativo se encuentra el resultado de ¿cuáles son las áreas de inversión social en donde participan? donde también observamos que es más de un tema el que adoptan las empresas para participar. Demostrando que en la mayoría de los casos no existe un plan claro y estratégico sobre filantropía empresarial (ver Anexo 1: P10).

Gráfico 3: Áreas de Inversión Social.



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la encuesta (ver Anexo 1:P10)

Una vez que hemos determinado de qué forma participan y cuáles son las áreas donde normalmente se realizan estás actividades sociales, se les preguntó a las empresas ¿cuáles son los 5 principales factores que determinan las áreas sociales a atender?, obteniendo los siguientes criterios en orden de importancia:

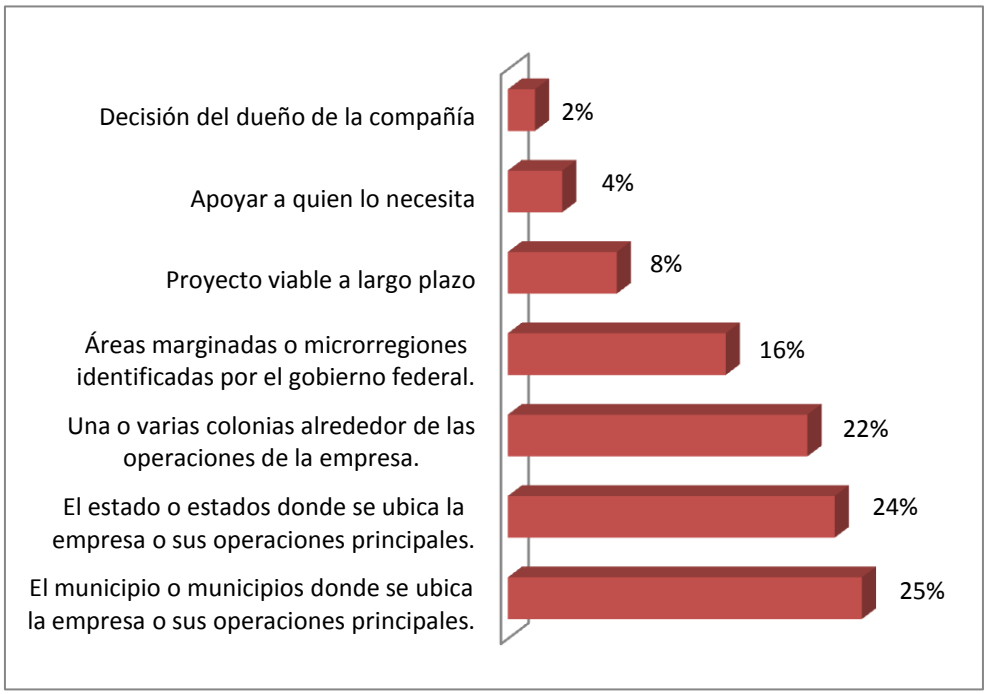
1. Intereses personales del Director General de la empresa.
2. Intereses personales de los dueños de la empresa o sus familias.
3. Prioridades de los accionistas.
4. Diagnóstico y estudios sobre la región o tema.
5. Intereses de los empleados.

Claramente observamos que la decisiones sobre las actividades relacionadas con la Filantropía Corporativa recaen en las cabezas de las empresas, sin una toma de decisión estructurada ya que se basa en intereses o prioridades de los dueños,

directores, accionistas o empleados, teniendo poca relevancia los posibles diagnósticos y estudios sobre la región o tema (Valor, 2006; Carrillo et al., 2008; Agüero, 2002)[139] (ver Anexo 1: P11).

Además de lo anterior, también cuestionamos qué variables considera el tomador de decisiones, es decir, ¿qué consideran más importante para realizar las actividades relacionadas con la Filantropía Corporativa? obteniendo los siguientes números:

Gráfico 4: Variable más importante de decisión.



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la encuesta (ver Anexo 1:P11)

Podemos observar que el 71% de las empresas deciden su participación filantrópica a partir de la cercanía de su negocio con el lugar donde se desarrollará o se invertirá su recurso, mostrando una vinculación geográfica directa en la toma

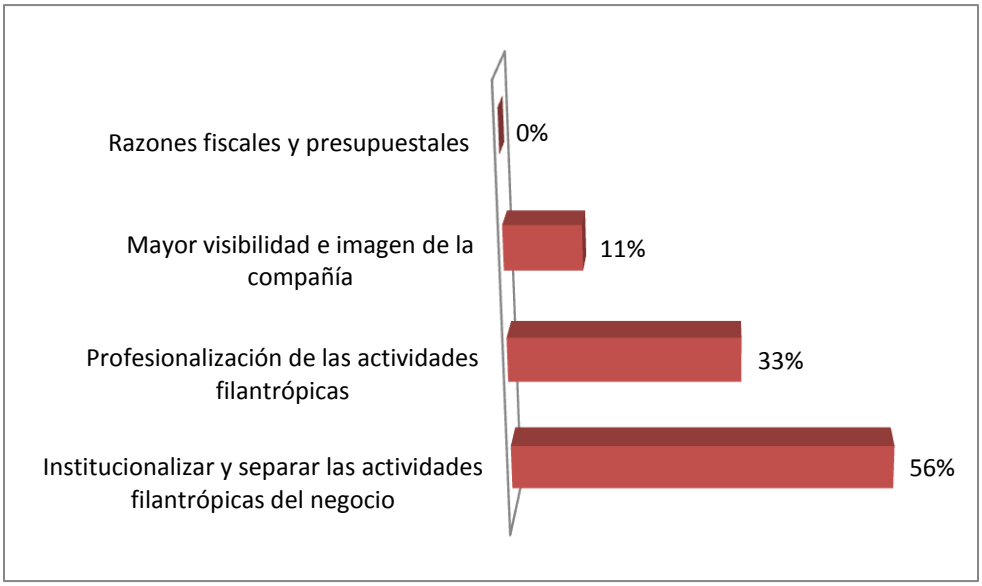
[139] Las actividades filantrópicas suelen estar alineadas a las preferencias y relaciones personales de sus dueños. Esto refuerza la hipótesis de que sigue siendo una actividad no planificada y poco estratégica dentro de las empresas

de decisiones. Dicha variable en la mayoría de los casos no es explotada por las organizaciones sociales para la invitación que realizan a las empresas a participar (Valor, 2006) (ver Anexo 1: P12).

Para validar los niveles de confianza de las empresas encuestadas hacia los diferentes métodos de participación y organismos involucrados, se preguntó primero si las acciones filantrópicas se llevaban acabo directamente por la empresa o a través de alguna fundación o asociación, resultando que el 86% prefiere realizarlo de manera directa (Salomon, 1999a) (ver Anexo 1: P13).

El 14% restante de las empresas que realizan actividades filantrópicas lo hacen a través de alguna fundación o asociación legalmente constituida que depende de la empresa o los lazos que tenga con ella; los motivos por los que lo realizan de esta manera son los siguientes:

Gráfico 5: Motivos para tener una fundación o asociación.



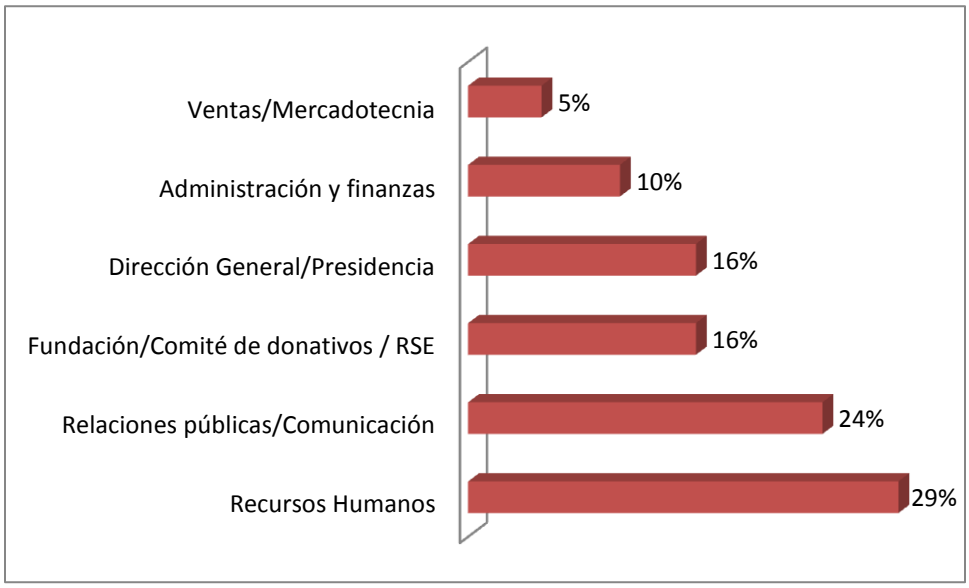
Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la encuesta (ver Anexo 1:P14)

Observamos que las empresas que han optado por este camino (14%), buscan profesionalizar la actividad filantrópica, por lo tanto, son muy pocas empresas las que lo consideran así.

Llama la atención que la cuarta respuesta: *Razones fiscales y presupuestales,* no resultó seleccionada, lo que da por entendido que este tema es menos aprovechable por las empresas filantrópicas (Carrillo et al., 2008b; Natal, 2002b; Tapia, s.f.) (ver Gráfico 5) (ver Anexo 1: P14).

Por otra parte, se cuestionó ¿En qué área de la empresa recae la responsabilidad de manejar las actividades filantrópicas? teniendo los siguientes resultados:

Gráfico 6: Área responsable de la actividad filantrópica.



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la encuesta (ver Anexo 1:P15).

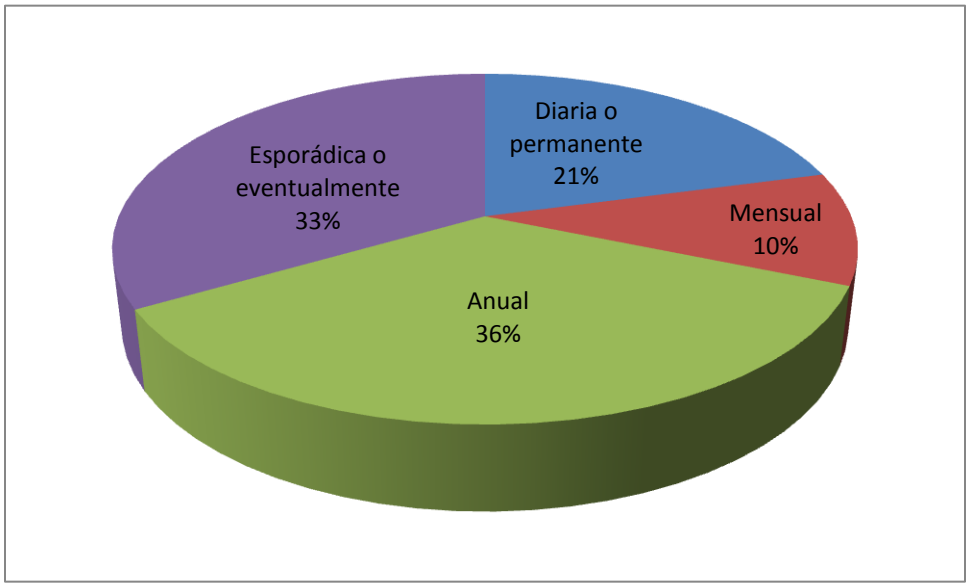
Observamos, que el 29% de las empresas delegan esta responsabilidad al área de Recursos Humanos, lo que concuerda con el hecho de que 27% de las empresas tienen como forma de participación filantrópica el *Programa de Voluntariado para los Empleados* (ver Gráfica 2), por lo que guarda una relación directa entre ambos puntos. También es evidente que el 29% de las empresas lo tengan asignado en áreas como relaciones públicas, comunicación, ventas o mercadotecnia, por lo que tiene una liga directa con el tema de comunicación, imagen y posicionamiento, privilegiando la filantropía como vehículo comercial al

desarrollo social (Agüero, 2002; Natal, 2002a; Carrillo et al., 2008b) (ver Anexo 1: P15).

El interés y profesionalismo con que las empresas asumen las actividades filantrópicas se ve también reflejado en el número de personas que tienen contratadas para estas tareas (Carrillo et al., 2008b). Identificando en primer lugar que sólo el 37% tiene personal contrato para este fin; y de ellas, en promedio se contrata a alrededor de 5 personas para estas actividades (ver Anexo 1: P16).

Posteriormente, analizamos la frecuencia en la participación de acciones filantrópicas. Se detectó que un 33%, "*Esporádica o eventualmente"* (ver *Gráfico 7*), realizan estas actividades de manera no planificada y según las circunstancias del entorno (terceros en busca de ayuda, situaciones extraordinarias, entre otros); observamos que el 37% lo realiza de manera "*Anual"* por lo que tienen una actividad filantrópica limitada; y tan sólo un 31%, suma de "*Mensual" y "Diaria o permanente"* (ver *Gráfico 7*) lo ven como parte integral de su actividad y, por lo tanto, tiene un peso específico en el accionar de la empresa (ver Anexo 1: P17).

Gráfico 7: Frecuencia en que se realizan las acciones filantrópicas.

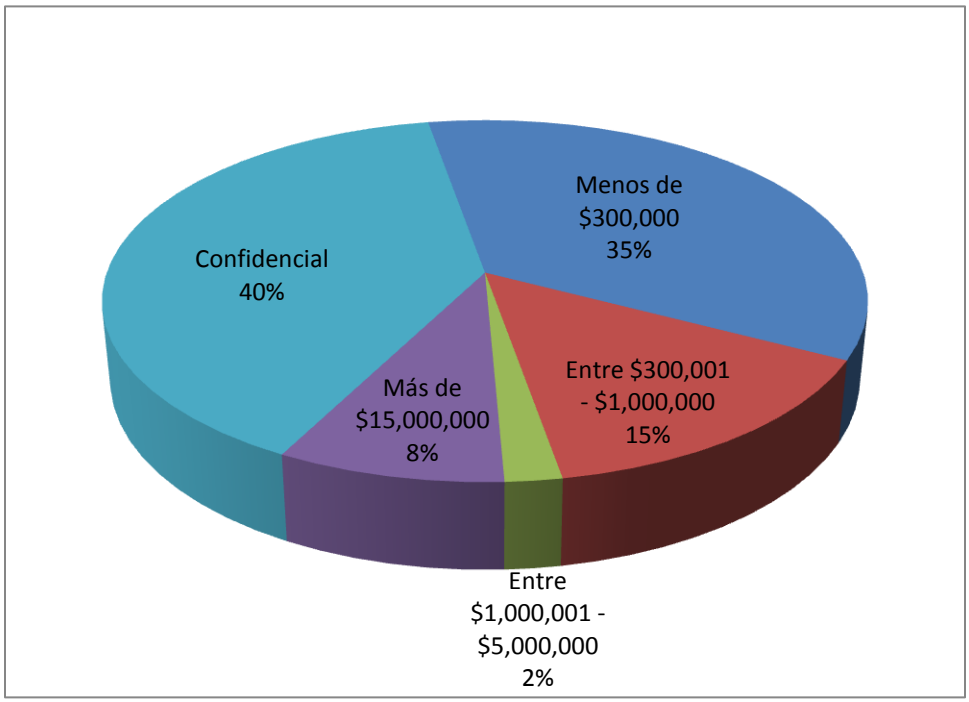


Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la encuesta (ver Anexo 1:P17).

El planteamiento anterior se refuerza con el hecho de que sólo el 44% de las empresas afirmó tener un presupuesto definido para llevar a cabo sus acciones filantrópicas, que relacionado al 31% que reporta acciones filantrópicas de manera mensual o diaria-permanente (ver Gráfico 7) observando una fuerte correlación. Contrario al 56% de ellas que no cuentan con un presupuesto definido (ver Anexo 1:P18).

Otro de los cuestionamientos que realizamos hace referencia, en términos monetarios, al monto que representó la actividad filantrópica durante el 2011. Resalta en primer lugar que el 40% de las empresas guarda en la confidencialidad el poder compartir esta información. Según nuestra apreciación esto se debe a 2 posibles causas; por un lado, se refleja una falta de confianza en compartir esta información a terceros (externos a la compañía), por otro lado, el motivo podría ser que no existe una cuantificación exacta de estos montos, lo que refuerza la línea sobre la falta de planeación y participación estructurada en estos temas (Salamon, 1999a; Carrillo et al., 2008b). Sobre el resto de las empresas, 60%, observamos que su aportación resulta marginal y refleja que la participación en estos temas prevalece cuando existen excedentes en las ganancias de la compañía; sólo el 8% habla de inversiones superiores a los 15 millones de pesos, el resto realiza aportaciones pequeñas, por lo que consideramos, toma mayor relevancia el poder articular de mejor manera estos esfuerzos para que se logren mayores impactos sociales (ver Anexo 1:P19).

Gráfico 8: Cuánto dinero se invirtió en Filantropía Corporativa durante el 2011 (pesos).



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la encuesta (ver Anexo 1:P19).

Respecto de la anterior información, cuestionamos a las empresas si dentro de este año (2012) se consideraban planes de ampliación o disminución de los recursos destinados a la filantropía. Por lo que mencionaron que el 52% se mantendrán igual; el 17% piensa disminuir sus aportaciones; y el 31% busca ampliar los montos. En ambos casos, de ampliación y disminución, los márgenes manejados rondan menos del 20% sobre los montos actuales (ver Anexo 1:P20).

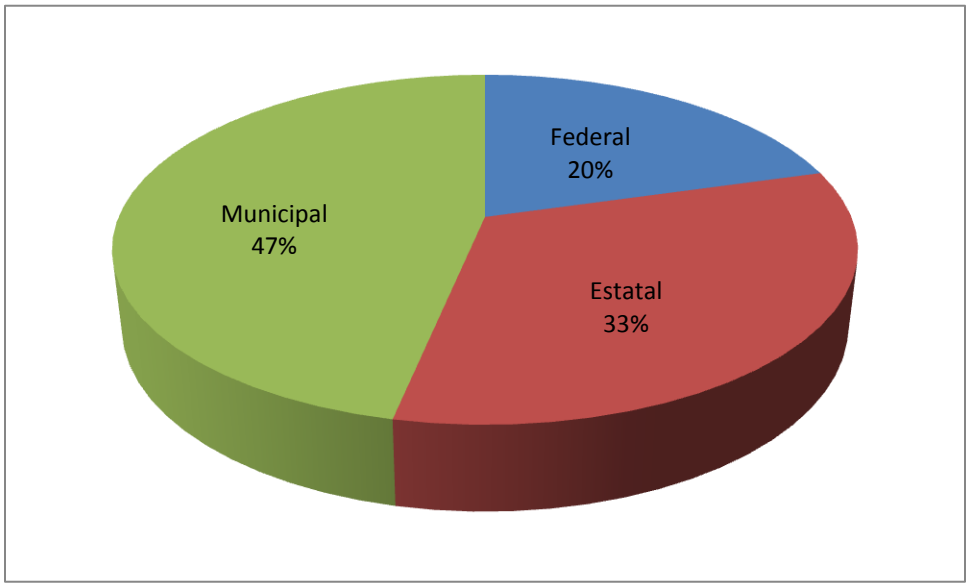
Tabla 9: Planes de ampliación o disminución de los montos de inversión en acciones sociales 2012.

	No tiene planes	
	52%	
	Ampliar	Disminuir
	31%	17%
Menos de 20%	81%	71%
21% - 50%	13%	29%
51% - 100%	6%	0%

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la encuesta (ver Anexo 1:P20).

Con el fin de realizar una medición inicial sobre la percepción de una posible coparticipación articulada entre la iniciativa privada y las entidades de los distintos órdenes de Gobierno, se preguntó si estarían dispuestos a designar recursos a instituciones gubernamentales y en qué proporción lo distribuirían entre Federal, Estatal y Municipal, obteniendo los siguientes resultados:

Gráfico 9: Distribución probable de recursos privados entre entidades de Gobierno.



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la encuesta (ver Anexo 1:P20).

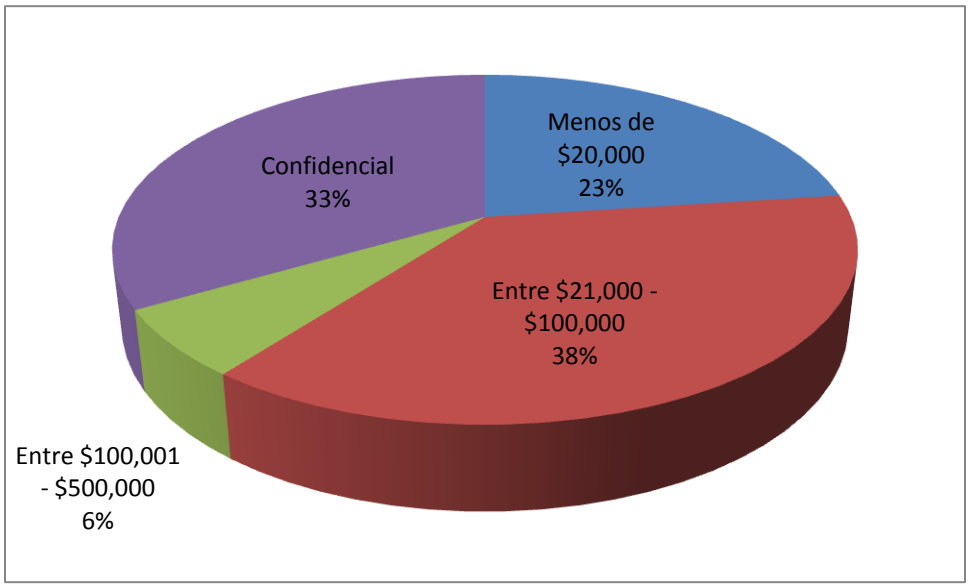
Como podemos observar, las empresas tratan de tener un vínculo cercano con el ejercicio del recurso aportado, teniendo relación con lo visto en la Gráfica 4, donde el 71% de la decisión la toman con base a la cercanía geográfica de los proyectos; la posible aportación entre el Municipio y el Estado suman el 80%, confirmando una vez más, que la localización geográfica de la participación filantrópica es fundamental y decisiva para la iniciativa privada (ver Anexo 1:P21).

Otro de los cuestionamientos que resultaron, es el número de organizaciones que las empresas apoyaron durante el 2011, resultando un promedio de casi 7 (6.6) organizaciones apoyadas por cada empresa (ver Anexo 1:P22).

En el mismo sentido se les cuestionó a las empresas el monto con que se apoyó a cada organización durante el 2011, obteniendo de nueva cuenta una distribución que evidencia una aportación que consideramos simbólica y que difícilmente generaría un impacto importante en dichas organizaciones. El porcentaje de empresas que argumentó confidencialidad para no dar a conocer estos números (33%) es muy similar al resultado que se tuvo al cuestionar cuánto dinero

destinaron a la filantropía de forma global durante el 2011 y así sucede para los demás rubros (ver Gráfico 8). Por otro lado, vemos nuevamente la falta de confianza de la iniciativa privada, que mencionan los autores para revelar montos (Salamon, 1999a; Carrillo et al., 2008b) (ver Anexo 1:P22).

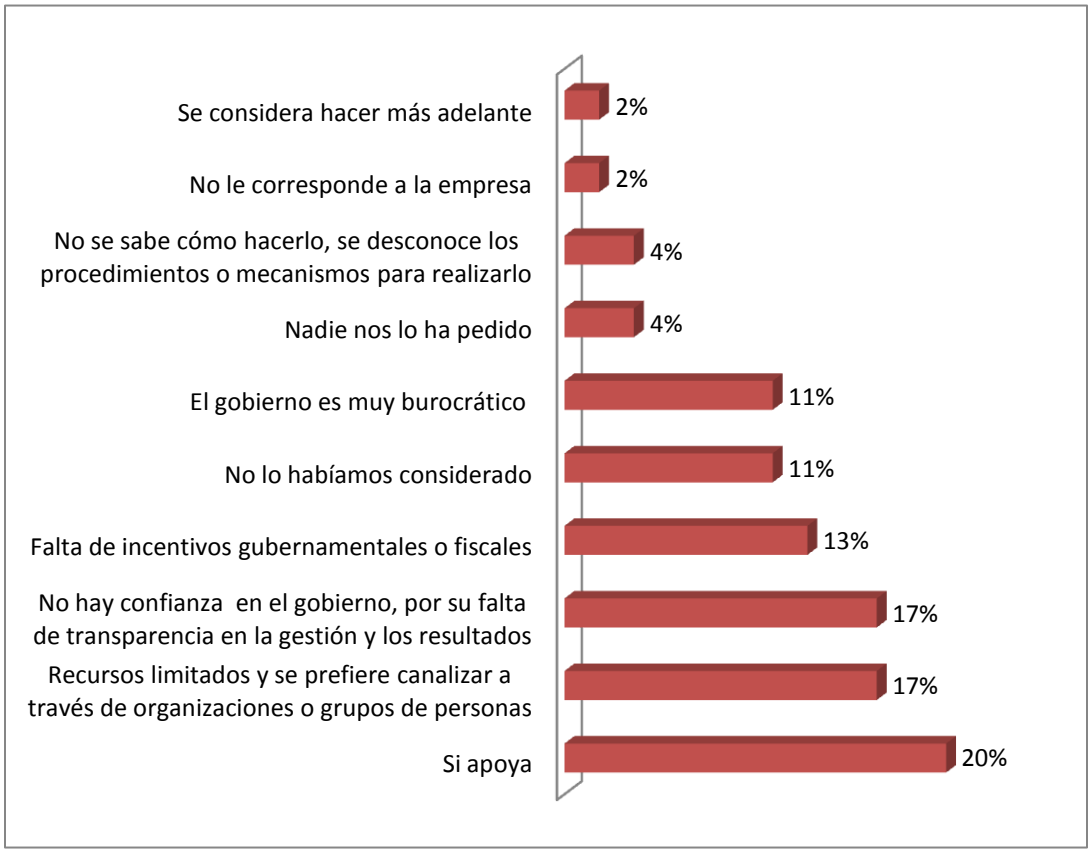
Gráfico 10: Monto aportado a cada organización social durante el 2011 (pesos).



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la encuesta (ver Anexo 1:P23).

Para obtener más información sobre la posibilidad de un modelo que articule los esfuerzos entre la iniciativa privada y las entidades de Gobierno, se cuestionó a las empresas ¿cuál sería la principal razón por la que no llevan acciones de filantropía a través de dependencias o programas de Gobierno?, obteniendo los siguientes resultados:

Gráfico 11: Razones por las que las empresas no participan con acciones filantrópicas a través de dependencias o programas de Gobierno.



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la encuesta (ver Anexo 1:P24).

Como preámbulo, vale la pena mencionar que el 20% de las empresas mencionan ya participar de alguna manera en programas o con dependencias gubernamentales; no hay una referencia clara a qué tipo de apoyos se refieren, por lo que sospechamos que puede ser a través de impuestos, lo cual no puede considerarse como Filantropía Corporativa. El 28% hace referencia a la falta de confianza en el Gobierno y/o a sus sistemas demasiado burocráticos para poder participar en actividades filantrópicas, lo cual nos recuerda que la transparencia y rendición de cuentas, así como la eficacia y eficiencia administrativa, son condiciones necesarias que todo Gobierno debe tener para generar confianza entre los demás actores, para poder coordinar esfuerzos encaminados al desarrollo social. Por otra parte, llama la atención que el 19% mencionan falta de

conocimiento en cómo hacerlo; nadie se ha acercado por parte del Gobierno a invitarlos a participar; o simplemente no lo había considerado (Szazi, 2005; Sanborn et al., 2003; Layton, 2008; Roitter et al., 2005) (ver Anexo 1:P24).

Con estos resultados podemos observar de manera inicial que existe una falta coordinación por parte de las entidades gubernamentales para acercarse con planes y programas estructurados que busquen integrar los esfuerzos de la iniciativa privada en apoyos sociales y así generar mayores impactos (Sanborn et , 2003) (ver Anexo 1:P24).

Sobre la misma pregunta, el 17% declaró que la falta de recursos es el motivo principal por el que no participan con entidades gubernamentales y que prefieren invertirlo en organismos independientes al Gobierno (ver Anexo 1:P24).

Por último, se detecta que el 13% hace referencia a la falta de incentivos fiscales para participar en programas gubernamentales, por lo que consideramos se requiere analizar los incentivos fiscales vigentes y su difusión y con ello determinar qué otros pudieran impulsar una participación más activa de parte de la iniciativa privada (ver Anexo 1:P24).

Siendo Nuevo León nuestro foco de estudio, preguntamos a las empresas si estarían dispuestas a participar en alguna campaña de obtención de donativos para programas sociales impulsada por el Gobierno del Estado de Nuevo León, obteniendo los siguientes resultados: el 69% de las empresas lo harían, lo que refuerzan los resultados de la pregunta 12 (ver Anexo A:P12) en donde la ubicación geográfica de las acciones filantrópicas tiene un peso específico en la decisión de participar, en este caso Nuevo León. (Roitter et al. 2005; Szazi, 2005) (ver Anexo 1:P25).

Aunado a lo anterior, solicitamos hacer mención sobre las tres posibles áreas de inversión social en donde la participación sería más propensa, obteniendo las siguientes alternativas como las mejor evaluadas y se presentan en orden de importancia:

1. Medio Ambiente.
2. Ciencia y Tecnología.
3. Adicciones.
4. Niños.
5. Desarrollo Comunitario.

Según los resultados, las tres áreas de inversión que menos les interesa participar a la iniciativa privada son los siguientes:

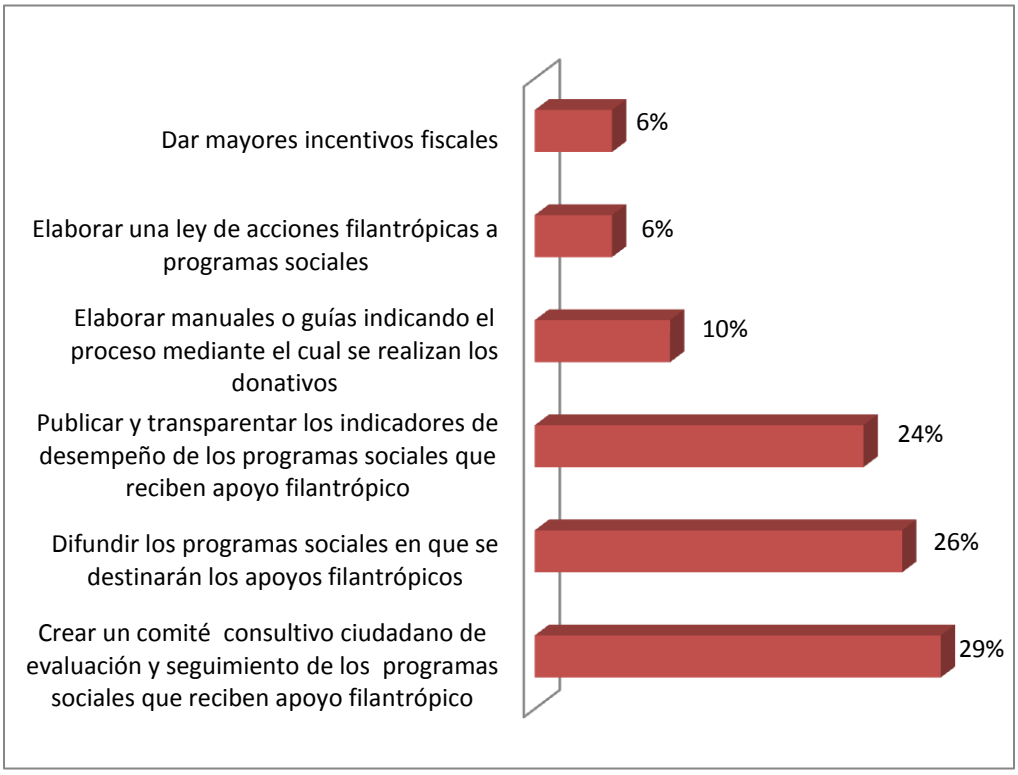
1. VIH/SIDA.
2. Vivienda.
3. Derechos Humanos.

Es interesante resaltar que algunos de estos temas coinciden con el Diagnóstico Nacional de Filantropía Corporativa realizado por Carrillo et al. (2008), destacando el caso de enfermedades como el VIH/SIDA.

Los anteriores resultados nos ayudarán a enriquecer nuestra propuesta de política pública para tomar en cuenta cuales son los intereses de la iniciativa privada (Carrillo et al. 2008; Natal, 2002ª; Turitz y Winder, 2005) (ver Anexo 1:P26).

En el mismo sentido se les preguntó a las empresas cuáles acciones consideran debería llevar acabo el Gobierno del Estado para obtener mayores apoyos, obteniendo los siguientes resultados:

Gráfico 12: Acciones que debería emprender el Gobierno del Estado para obtener apoyo de acciones filantrópicas.



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la encuesta (ver Anexo 1:P27)

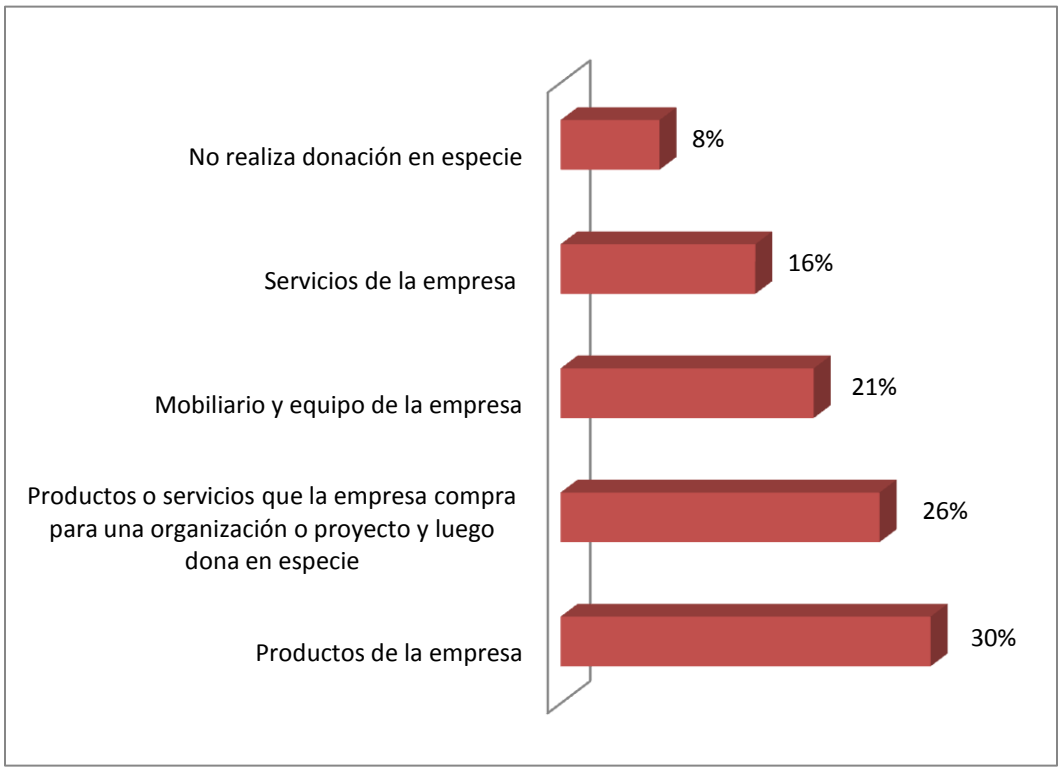
De las respuestas se obtuvieron las siguientes aseveraciones: Por un lado la participación de la iniciativa privada en conjunto con el Gobierno del Estado de Nuevo León en actividades filantrópicas tendría que estar directamente ligada a la transparencia y rendición de cuentas como factor preponderante, ya que entre la sugerencia de crear un comité consultivo ciudadano y la difusión de los programas sociales, aunado a la publicación de indicadores de desempeño, conforman el 79% de la aprobación empresarial para poder participar en estos temas.

Aunque es claro que estos 3 factores quedarían cimentados y mejor estructurados a partir de los siguientes 2 puntos: la elaboración de una ley que dé sustento jurídico a esta coordinación; y a partir de la anterior se puedan elaborar reglamentos, manuales y guías que den estructura metodológica a dichos

trabajos, es decir, el establecimiento de acuerdos institucionales que den certidumbre jurídico-administrativa al proceso de vinculación; el resultado de está pregunta refuerza considerablemente nuestra Hipótesis del presente, pues consideramos que no existen arreglos interinstitucionales de parte del Gobierno del Estado que vincule las actividades públicas y privadas en el tema de Filantropía Corporativa (ver Anexo 1:P27).

Se realizó una pregunta adicional sobre el tipo de donación en especie que realizan las empresas, obteniendo la siguiente relación:

Gráfico 13: Tipo de donación en especie.



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la encuesta (ver Anexo 1:P28)

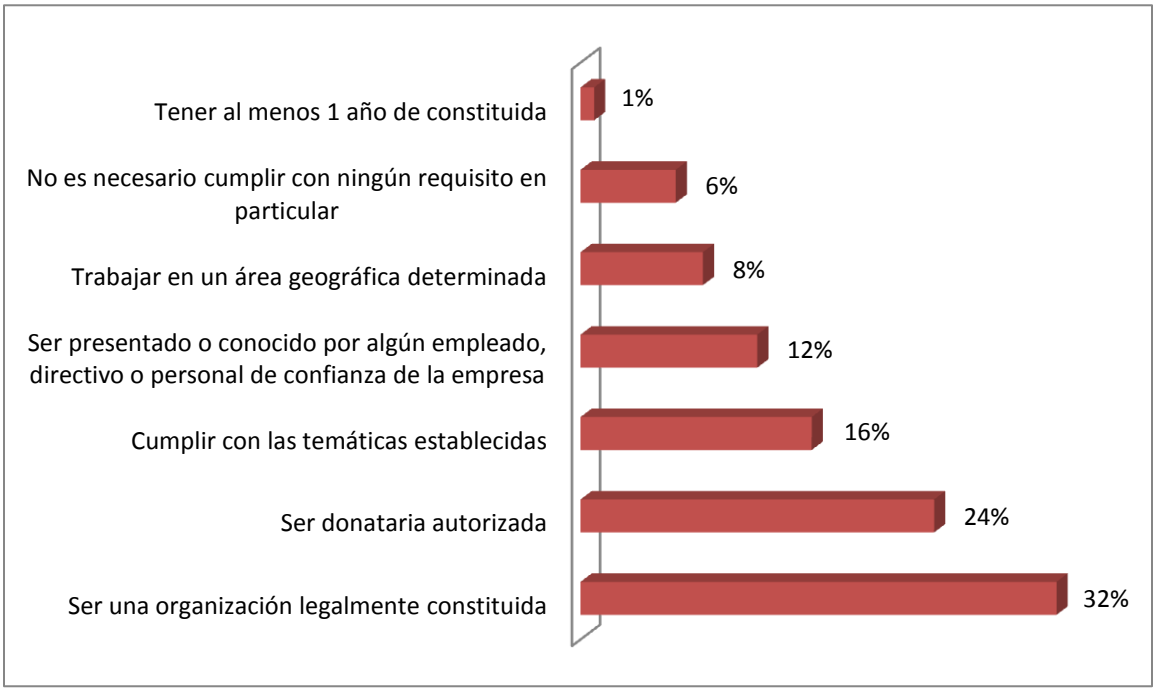
En las respuestas podemos observar que la donación en especie se centra en los productos o servicios que la empresa genera ya que engloba el 46% de este tipo de donativo; además el 21% adicional es con mobiliario o equipo que la empresa esta desechando. Por otra parte el 26% prefiere comprar los bienes o servicios

que se requieren donar para entregarlos en especie y no dar el efectivo de forma directa, consideramos que los resultados obtenidos se deban posiblemente a que existe cierto grado de desconfianza en el uso eficiente de los recursos donados (Carrillo et al. 2008; Natal, 2002a; Turitz y Winder, 2005; Salamon, 1999b) (ver Anexo 1:P28).

Con la intensión de identificar el nivel de estructuración de la actividad filantrópica dentro de las empresas, preguntamos si existía el requerimiento de presentar alguna solicitud para obtener apoyos, dando por resultado que el 83% de las empresas sí piden solicitud de apoyo y de esa proporción, el 75% no cuenta con un formato establecido para dicho fin (ver Anexo 1:P29).

En el mismo sentido del cuestionamiento anterior, preguntamos por los requisitos que deben cumplir los solicitantes para poder obtener apoyo por parte de las empresas, obteniendo los siguientes resultados:

Gráfico 14: Requisitos para recibir apoyos.

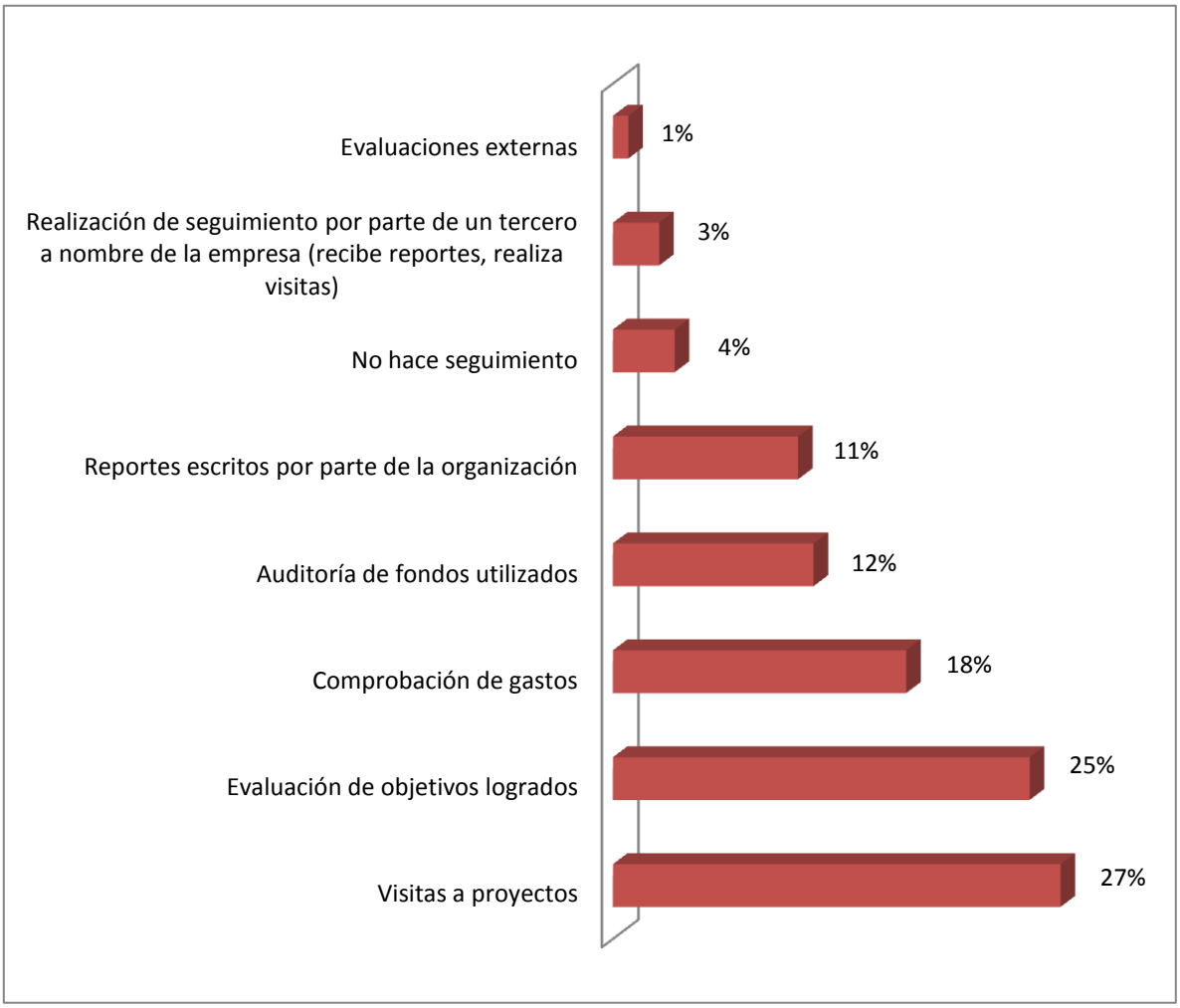


Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la encuesta (ver Anexo 1:P30)

En los resultados obtenidos, podemos observar la relevancia que tiene que los organismos candidatos a recibir los apoyos estén legalmente constituidos, ya que el 32% mencionan la constitución legal del organismo como un requisito primordial para el otorgamiento de apoyo; el 24% menciona el requisito de ser reconocido como donataria autorizada para el otorgamiento del apoyo; además el 16% menciona que la organización debe atender problemáticas acorde a la agenda social de la empresa; y el 12% se guían por recomendaciones de personal interno de la empresa, por lo que consideramos que el tema de la desconfianza vuelve a estar presente (Layton, 2008; Valor, 2006) (ver Anexo 1:P30).

Para acercarnos más a la realidad de la forma en que las empresas administran sus aportaciones filantrópicas, se cuestionó sobre el tipo de seguimiento que dan a los apoyos otorgados, obteniendo las siguientes respuestas:

Gráfico 15: Tipo de seguimiento de los apoyos otorgados.



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la encuesta (ver Anexo 1:P31)

En los diferentes tipos de seguimiento que las empresas mencionan, observamos desde visitas para constatar lo realizado, hasta la evaluación de los resultados obtenidos contra los objetivos planteados inicialmente por la organización, no por la empresa. Todos los posibles seguimientos pueden ser complementarios y reforzar en su conjunto la credibilidad de las acciones filantrópicas para que tengan un peso específico importante en la toma de decisiones sobre las organizaciones a apoyar (ver Anexo 1: P31).

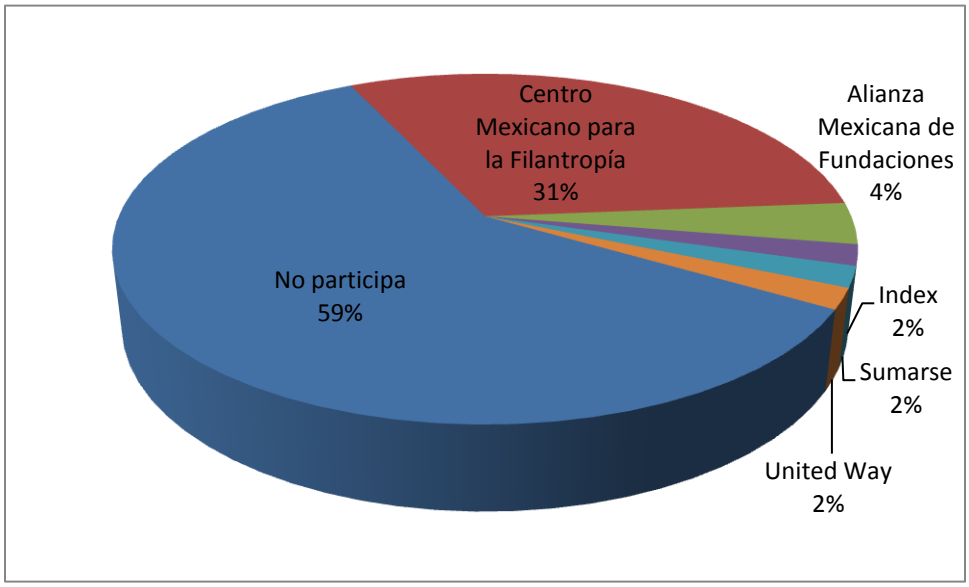
También cuestionamos sobre las posibles alianzas que se hayan formalizado con alguna entidad de Gobierno. En primer lugar se identifica que sólo el 30% no ha realizado ningún tipo de alianza, y el restante 70% identifica las siguientes 3 acciones, en orden de importancia, que han llevado acabo en estas alianzas:

1. Apoyo financiero y donaciones (en efectivo o en especie) a programas gubernamentales.
2. Realización de campañas en medios de comunicación sobre temas sociales.
3. Participación en reuniones, comités o grupos de trabajo con representantes del Gobierno.

Lo que observamos en esta respuesta, es que existe variedad en la participación que tiene la iniciativa privada en el quehacer social que impulsa el Gobierno. Va desde aportaciones monetarias o en especie, pasando por la realización de campañas en medios de comunicación (a nivel nacional es la alianza más común entre Empresas y Gobierno), o solo presencia en comités, reuniones o grupos de trabajo que buscan objetivos sociales en común, no obstante consideramos que en este punto no necesariamente se está realizando una actividad filantrópica, sino es una actividad de participación ciudadana (Carrillo et al., 2008) (ver Anexo 1:P32).

Otro de los puntos que cuestionamos, fue si como empresa participan con algún grupo de referencia en torno a la filantropía. Sólo el 41% menciona que tiene alguna participación con grupos de este tipo, y de ellos se obtuvieron los siguientes resultados:

Gráfico 16: Participación con algún grupo filantrópico.



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos en la encuesta (ver Anexo 1:P33)

Resaltamos que los que mencionan participar en grupos de referencia, el 31%, lo hacen a través del Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi), por lo que es la agrupación de referencia clave de la sociedad civil en la participación articulada entre iniciativa privada y Gobierno. Por otro lado el 59% de las empresas articulan sus esfuerzos de forma aislada sin tomar en cuenta ningún referente, considerando que es un indicador de falta de planeación estratégica ya que no se alinea con ninguna agenda sectorial (Carrillo et al., 2008) (ver Anexo 1:P33).

VI. Conclusiones y Reflexiones Finales

1. Conclusiones Finales

Las conclusiones finales con respecto a nuestro trabajo de investigación son las siguientes

Objetivo Específico I: Marco Teórico de la Filantropía Corporativa

La herencia colonial que comparte América Latina, es considerada por los estudiosos de la filantropía en la región como uno de los factores determinantes de su carácter y su evolución. Este hecho ha marcado profundamente los procesos evolutivos sociales, que tienen en el catolicismo, un común denominador en la región.

Durante el Periodo Colonial la Iglesia jugó un papel fundamental en la provisión de servicios como educación, salud y bienestar social, y se encargó casi en su totalidad de las entidades caritativas existentes. El financiamiento a través del cual logró llevar a cabo estas actividades, provenía principalmente de los gobiernos coloniales y de las élites privadas, controlado por siglos de manera paternalista y patrimonialista.

A pesar de las formas que pudiese haber tomado, la Iglesia jugó un papel trascendental en la formación de la sociedad civil y sus formas de participación social.

Bajo la consolidación de la filantropía caritativa, las élites económicas regionales fueron tomando poco a poco mayor participación en actividades relacionadas con la filantropía y los trabajos de caridad. Para estos fines, desarrollaron organizaciones privadas para la provisión de bienes sociales, la salud, la educación y el préstamo, entre otros. Estas organizaciones financiaban sus actividades con las fortunas propias de quienes en ella decidían participar, así como de donaciones de los gobiernos y, aunque los receptores de estas donaciones no fueran la Iglesia Católica, recaían dada su influencia, bajo el concepto de filantropía caritativa o caridad católica.

La cooperación entre las organizaciones civiles que desarrollaron actividades filantrópicas y la caridad religiosa, resultaron en un peculiar modelo de organizaciones no gubernamentales que se dedicaron a realizar actividades relacionadas con el desarrollo social. Estas organizaciones eran fondeadas a través de los canales que desarrolló la Iglesia para su financiamiento, pero eran administrados por personas no necesariamente activos en la iglesia. De alguna manera esto permitió la creación de una *clase filantrópica.* Lo anterior, marco el inicio de las organizaciones privadas sociales (o para nuestro caso de interés, en ONG) en América Latina.

Por otro lado, no es extremo decir que las organizaciones sociales en América Latina son un constructo de los regímenes emanados de la Colonia Española. Así, el proceso de formación de los Estados Nacionales precede la creación y la consolidación de la Sociedad Civil, y esta se desarrolló a través de la región, como una reacción a las políticas y las acciones del Estado.

La separación entre el Estado y la Iglesia que se presentó a lo largo de Latinoamérica durante la mayor parte del siglo XIX, propició que los gobiernos asumieran una gran parte de las actividades filantrópicas y de caridad que anteriormente realizada la Iglesia. Las nuevas reglas para la provisión del bienestar social, que incluye, el registro civil, la atención a huérfanos y adultos mayores, desposeídos y marginados, y la beneficencia pública, entre otras, formaron parte angular de la consolidación y legitimación de los nuevos Estado - Nación.

Esa separación posibilitó que las organizaciones de la sociedad civil constituyan en la actualidad un espacio de complementariedad para las funciones que anteriormente desempeñaba el Estado de manera unilateral y en forma exclusiva. El esfuerzo que representan estas organizaciones para promover la participación comunitaria y grupal en temas relacionados con el desarrollo social, económico, político y académico, entre otros, adopta a su vez una nueva función de enlace como agentes de vínculo entre los distintos sectores de la sociedad y los

gobiernos, así como diversas instituciones privadas de carácter nacional e internacional.

Hoy en día, la *Filantropía Organizada* cumple un papel fundamental en la promoción de una sociedad civil sana, sostenible y democrática, no solo al apoyar organizaciones de la sociedad civil que se dedican al desarrollo de temas relacionados con la generación de mejores condiciones de vida para los más necesitados, sino a través de la construcción de las bases para el pluralismo, la apertura de nuevos espacios en lo público, la activa participación cívica, la equidad y la justicia social.

Más allá del anterior planteamiento de sociedad civil para América Latina, ¿qué podemos decir acerca de la relación entre ésta y la filantropía latinoamericana? En América Latina como en muchas partes del mundo, se ha registrado un incremento en la variedad y el número de organizaciones que dicen dedicarse a realizar actividades sin fines de lucro y relacionadas con la filantropía, en los últimos veinte años.

En su dimensión concreta, la relación entre las empresas y la sociedad, tiende a manifestarse en una serie de dimensiones que en general trascienden las acciones de la filantropía y que pueden ser de carácter político, instrumental, de ética y moral, entre otras. Para nuestro caso de estudio, la relevancia radica en los apoyos financieros que se otorgan a través de lo que pudiera ser la filantropía o la responsabilidad social.

Le llamamos *Filantropía Corporativa* a todas aquellas acciones destinadas a apoyar con recursos temas relacionados con el desarrollo de diversas causas sociales. En América Latina, la Filantropía Corporativa está más relacionada con actividades personales de los empresarios que con las propias corporaciones en sí.

Por otra parte, la *Responsabilidad Social Corporativa* a menudo es presentada de manera diferenciada de la Filantropía Corporativa, dado que se presume que

esta última está motivada por condiciones altruistas con pocas o ninguna expectativa de beneficios directos para las empresas, usando recursos que vienen de las utilidades.

Por un lado la filantropía esta insertada en campos que no necesariamente están relacionados en el giro de las empresas que la realizan. En contraste, la *Responsabilidad Social Corporativa,* en su aspecto más aspiracional, busca beneficios entre los que se pueden incluir la imagen y la reputación, mejoras en los niveles de productividad y utilidades sostenidas, mientras de manera simultánea persigue la mejorar de la comunidad a través de la participación en temas relacionados con causas sociales. Todo lo anterior, en un estricto apego a normatividad jurídica aplicable por las leyes. De esta manera, la RSC proporciona una perspectiva con visión estratégica que metodológicamente incluye: presupuestación, planeación, implementación, medición de impactos y evaluación.

Existen en la actualidad, quienes relacionan la Responsabilidad Social Corporativa con la Filantropía como parte de ese concepto, sin embargo existen dudas sobre su adecuado uso, ya que la esencia básica de la filantropía es su naturaleza voluntaria; por lo tanto, no debería ser vista como una responsabilidad y menos aún como una obligación. En la práctica en América Latina y en el ámbito internacional, ambos términos son frecuentemente utilizados de forma equivalente, aunque con anterioridad se han descrito las principales diferencias en ambos casos.

Objetivo Específico II: El Desarrollo de la Filantropía Corporativa Bajo el Contexto Sociopolítico de América Latina: El Caso de Argentina, Brasil y México

Como podemos recordar, después de haber descrito brevemente la evolución de la Filantropía Corporativa en Argentina, Brasil y México, fue a partir de finales de la década de los ochenta cuando la ola liberal y democratizadora impulsó la consolidación de la Sociedad Civil y su reconocimiento por parte del Estado. De

forma paralela, también se propició el auge de la Iniciativa Privada y con ello su mayor involucramiento en asuntos públicos. De esta manera, el contexto sociopolítico marca la pauta de una nueva forma organizativa dando como resultado nuevos paradigmas de colaboración entre los diferentes sectores para atacar los problemas sociales poniendo especial énfasis en el tema de desigualdad. La eficacia y eficiencia en la articulación de dichas políticas y programas son objeto de debate aún, incluso la voluntad real del sector privado y público de atajar estructuralmente los problemas sociales. Sin embargo el gran logro ha sido, sin duda, el poder posicionar este tema a las agendas e incluso a la agenda regional e internacional de los países Latinoamericanos.

En este sentido, es que podemos sintetizar algunas ideas. En primer punto, nos gustaría destacar que el cimiento básico para desarrollar de manera efectiva e institucional el tema Filantrópico moderno es que las reglas del juego sean claras. Lo que se traduce en desarrollar un Marco Normativo adecuado tanto en lo legal, organizacional y fiscal pues permite establecer los incentivos y compromisos de cada una de las partes, una adecuada articulación entre los sectores, y determina el campo de acción con el propósito de lograr un impacto real. Por lo tanto, el desarrollo de un Marco Normativo que a su vez permita adecuarse conforme cambien las exigencias, es la mejor manera en que el Estado puede promover la Filantropía Corporativa. En el caso argentino, vemos cómo la evolución del Tercer Sector y su financiamiento han estado siempre acompañados de una normativa que le permite establecer los alcances y delimitaciones en este tema. El caso brasileño marcó una pauta organizacional muy importante en cuanto establecer innovadores mecanismos de participación *ad hoc* para reflejar la voluntad de la Sociedad Civil (tanto de OSC y empresarios) y el Gobierno para autorregularse y a cada actor servir de contrapeso. Por su parte, el caso mexicano presenta un rezago importante al no poder llegar a un consenso en el tema fiscal lo cual se refleja en una desarticulación de los sectores involucrados en el tema de Filantropía Corporativa, por lo que los esfuerzos de la IP, principalmente están atomizados en tanto que las OSC deben dedicar gran parte de su tiempo en

buscar financiamiento en lugar de realizar las actividades para las cuales fueron creadas. De esta manera, aún hay un trecho muy largo que recorrer a comparación de sus homólogos, pues consideramos que falta legitimar la labor de las OSC en nuestro país para que no sean vistas como mecanismos evasores del brazo legal y fiscal de la ley de otros actores con intereses propios que poco tienen que ver con perseguir un impacto social real[140].

El siguiente punto es en referencia al rol que juega el Estado en relación a la Filantropía Corporativa de cada país. Este ha sido muy cuestionado por las Organizaciones de la Sociedad Civil y sus donantes, sin embargo, al acercarnos a los otros sectores, vimos también que estas merecen el mismo cuestionamiento de legitimidad en su actuar por las cuestiones planteadas en el párrafo anterior. Es decir, así como los Estado Latinoamericanos han obstaculizado históricamente el desarrollo de una cultura socialmente responsable efectiva, también las OSC y las empresas deben tener contrapesos, por lo que la participación del Estado como fiel de la balanza entre el bien común y el privado resulta valioso en el tema de Filantropía Corporativa. Por lo que es en este punto donde debe situarse el escenario deseado para el Estado.

Recordemos en el caso argentino la creación del Centro Nacional de Organizaciones Comunitarias en 1995, cuyo fin era afianzar la articulación entre las Organizaciones de la Sociedad Civil en el marco de un nuevo modelo de gestión de políticas sociales. Estaba integrado por un padrón universal de todas las organizaciones comunitarias en Argentina (fundaciones, asociaciones, Mutuales y privadas sin fines de lucro, etc.) para dar seguimiento a las actividades que potencializaran el desarrollo social coadyuvando al Estado.

---

[140] Los ejemplos más claros son los funcionarios corruptos que tejen redes clientelares por medio de OSC o empresarios que buscan posicionar su marca como una empresa socialmente responsable sin serlo, y el caso de la utilización de OSC como vehículo para el lavado de dinero.

De esta forma vemos como el Estado Argentino ha desarrollado el marco normativo y regulatorio sin olvidarse del organizacional, lo cual les ha permitido potencializar sus esfuerzos en políticas sociales con relación a los demás sectores.

Por su parte, después de la crisis de 2001 donde el Estado y la IP recortan sus apoyos al sector social, la Sociedad Civil argentina a través de las Mutuales, se fortalece y se gana su propio lugar dentro del quehacer social al distinguirse no solamente como organismos no pertenecientes al Estado, sino como organismos cuya misión prevalece al paso de los años a pesar de altibajos en la economía nacional.

Otro ejemplo sobre un papel positivo del Gobierno es el establecer ciertas condiciones para que las empresas puedan considerarse socialmente responsables. Pues es frecuente que muchas de ellas, ya sea por desconocimiento del tema o buscar obtener una mejor imagen y posicionamiento con respecto a su competencia, se aventuran a realizar actividades sin elaborar una estrategia real de Responsabilidad Social.

No obstante, a lo largo del capítulo también pudimos observar el rol negativo del Estado al buscar el poder y control con respecto al Tercer Sector, casi siempre bajo mecanismos[141] tácitos y eufemistas que obstaculizaban la libre asociación y el apoyo de otros sectores como el privado. Como por ejemplo, la Era Peronista en Argentina y el Corporativismo Mexicano donde vemos una estrategia de "zanahoria y garrote" para influir en la Sociedad Civil. Sin embargo, el ejemplo más representativo del rol negativo del Gobierno es el brasileño cuando en 1991, se

---

[141] En el caso brasileño resulta más complicado comprobar una visión integral del Estado con respecto a la Filantropía Corporativa debido a su propia geopolítica, ya que no podemos hablar de un Estado centralista que de manera efectiva haya llevado una política enfocada a este fin, pues cada región establece su propia dinámica sociopolítica, aunque sin duda las favelas son el objetivo preferido de los gobiernos locales para desarrollar redes clientelares. Además de que al tiempo en que surgió con fuerza el rol del empresariado y la ola democratizadora, se encontraban bajo un gobierno militar por lo que la comparsa de poderes fácticos para obstaculizar el desarrollo del Tercer Sector no puede ser comprobada de manera objetiva.

removió democráticamente al presidente Collor de Melo al descubrir el desvío de recursos públicos a organizaciones de ayuda inexistentes.

Por otro lado, no podemos asegurar que estas prácticas estén erradicadas por completo, ya que hay autores como Cynthia Sanborn et al. (2003) que argumentan que en algunos países todavía existen esfuerzos oficiales por restringir la libertad de asociación y la autonomía de las ONG que se dedican a realizar actividades de filantropía, o por aplicar excesiva regulación y control sobre el sector hasta el punto de sofocar nuevas iniciativas privadas. O más grave aún, que actores políticos realizan prácticas clientelares y paternalistas restándole recursos públicos a otros actores sociales ya que las prácticas clientelares no pertenecen al ámbito público sino privado[142], debido a que se reduce a un intercambio de favores y no a la búsqueda del interés común, como el caso argentino a nivel local, el brasileño en las favelas y el mexicano con la compra de simpatías.

Y es por ello que en el caso mexicano, estas prácticas son poco propicias para el desarrollo de un espacio público compartido en donde pudieran existir corresponsabilidades en relación a algunos temas sociales, pues esto al empresariado le genera desconfianza, dando como resultado que este último no sea un actor determinante para el financiamiento de las OSC. Razón por la cuál, el Gobierno Mexicano en términos reales no está aprovechando las ventajas de la Filantropía Corporativa pues dejan ir estos recursos privados que son, además de necesarios, complementarios a las políticas públicas del Estado en la medida en que la consecución de objetivos como la de elevar el nivel de vida de todos los mexicanos pudiera de ser tarea de todos los sectores en la medida de sus facultades y no solamente del Gobierno.

---

[142] Rojas et al. (2005, p.165) señala que todo lo que suprime la movilización en torno a intereses compartidos y lo que haya en medio, suprime lo público. Así, la caridad suprime la mediación entre la gente. Por ello, la caridad no puede ser un espacio público porque su verdadera naturaleza es de carácter no político y no público. La supresión de distancia también aplica para prácticas como el clientelismo o nepotismo. Estas prácticas involucran intercambio de favores volviéndose de naturaleza privada en lugar de pública.

En otros casos, la justificada preocupación por disminuir la evasión de impuestos, lleva a Gobiernos como el nuestro a disminuir o rechazar los incentivos tributarios para los donantes privados dando como resultado un flujo bajo de recursos en comparación con otras naciones. También derivado de esta preocupación, es que muchas OSC no se les permite recibir donativos privados aunque los detractores de este razonamiento, argumentan que al regular a las OSC para que puedan ser donatarias autorizadas, podrían ser objeto de fiscalización y se podría dar un seguimiento más preciso al destino de las donaciones privadas.

Con relación a si la Filantropía Corporativa incentiva o limita la responsabilidad de los Estados en las causas sociales, la respuesta es que depende en gran medida de cada país, aunque de manera tangencial para todos es que la dependencia de los donativos privados deberá de contemplarse para periodos de tiempo determinados y en el corto plazo y de manera extraordinaria para el mediano, ya que como hemos visto, en situaciones de crisis económicas, así como los Estados contemplan planes de austeridad, las empresas hacen lo mismo cortando sus programas de Responsabilidad Social ya que su fin último es el beneficio económico y no el bienestar común como en el caso del Estado. Asimismo, este tema va directamente ligado con los incentivos fiscales que el país brinde a la IP ya que el principio que defiende esta norma es que las empresas están exentas de pagar algunos impuestos de acuerdo a lo que ellas mismas ejecutan en favor de la sociedad.

Para ilustrar lo anterior, podemos tomar el periodo previo a la crisis argentina de 2001 ya que como se mencionó con anterioridad, el Estado se adelgazó y hubo recortes importantes en el sector social además de presentar un débil liderazgo derivado del alto grado de percepción en el tema de corrupción, lo que llevó a darle un papel protagónico a las corporaciones empresariales en el ámbito social y no solamente en el económico, ya que las fundaciones aportaban ahora los recursos para los microempresarios sociales y todas aquellas actividades que ahora el Estado estaba suprimiendo delegándoselo a las empresas y al sector

social. No obstante, el delegar los temas sociales al sector privado también tuvo consecuencias negativas como la regresión en el tema de distribución equitativa de los recursos en Argentina. Y sobre todo, el mayor efecto negativo fue que muchas de las empresas paraestatales que protegían socialmente a sus empleados, fueron privatizadas dejando a esas personas sin protección social. Es decir, bajo el contexto actual es necesario que el sector privado complemente labores sociales más no que sea una condición insustituible.

Ahora bien, con respecto al tema de transparencia tanto en las donaciones como en las labores en el ámbito social, la duda estaba centrada en que si sería más transparente que entidades particulares se encargaran del desarrollo de estas actividades que son de responsabilidad pública. Con la finalidad de contrastar en términos de relación el papel de los Estados con respecto a las actividades filantrópicas de entidades privadas, la respuesta es que no. Por lo que estamos de acuerdo con autores como Rojas (2002), Sanborn (2003) y Carrillo (2008), por mencionar algunos, en que la falta de profesionalización y planeación estratégica, así como una preferencia del sector privado por mantener el *statu quo* social hacen que esto no sea factible, salvo honrosas excepciones. Asimismo, vemos que el tema de Responsabilidad Social en las empresas así como su contribución al financiamiento de OSC aún está en una etapa gestacional ya que la mayoría de los donativos que las empresas hacen hacia el Tercer Sector es hacia sus propias fundaciones y/o institutos; por lo que en casos como Brasil parecería que se financia fuertemente a este sector cuando en realidad se hacen solamente hacia las fundaciones corporativas o ligadas a la misma empresa que las financia. Donde dichas instituciones sociales están especializadas en temas afines a las empresas sin que dichas entidades gocen de completa autonomía organizacional y financiera. Aunque no por ello es desdeñable su esfuerzo, ya que en el caso de México, el porcentaje del PIB que representan las donaciones derivadas de Filantropía Corporativa es casi nulo.

Por último, tanto empresas como las propias OSC no están obligadas a transparentar el tema de financiamiento ya sea por cuestiones legales en el caso de las empresas, o por cuestiones estratégicas en el caso de las OSC para no revelar su lista de donantes y no generar competencia, sobretodo en el caso de financiamientos internacionales, como sucedió en Brasil bajo la controversia referente a la rendición de cuentas.

Después de conocer la experiencia del caso argentino y brasileño, consideramos que para México aún hay mucho camino por recorrer pues cuesta trabajo desprenderse de la visión asistencialista y caritativa para desarrollar esquemas de ayuda con mayor impacto social. Por otra parte, se debe fortalecer al Tercer Sector para que pueda encontrar los mecanismos de participación adecuados y su sostenibilidad financiera, ya que a diferencia de otros países de la región, la Sociedad Civil Mexicana emergió de arriba hacia abajo, bajo la protección del Estado por lo que la auténtica Sociedad Civil está aún en una temprana etapa y la ciudadanía debe aprender a participar en la vida pública de manera activa.

La construcción de mecanismos intersectoriales donde coincidan el Estado, las empresas y las OSC en función del desarrollo social es imprescindible, pues la tendencia hacia el adelgazamiento de los Estados sigue vigente y con ello los recortes sociales, aunado a la relevancia que la globalización ha dado al tema de RSE en el ámbito de la Iniciativa Privada. Sin embargo, para que esto suceda habrá primero que vencer la falta de confianza entre las propias instituciones.

En este sentido, las Instituciones Donantes sirven como puente para la interacción de los diferentes sectores involucrados, pues debido a la profesionalización de sus funciones y conocimiento del tema, promueven una cultura de donación y un ambiente de inversión social más estratégico. Por ello, consideramos que México deberá poner atención a estas Organizaciones de Segundo Piso ya que existen muy pocas y además de que habrá de diferenciarlas en los beneficios fiscales con respecto al resto de las OSC.

Objetivo Específico III: La Filantropía Corporativa Como Actividad Empresarial En Nuevo León

La posición geográfica de la ciudad de Monterrey jugó un papel fundamental en el desarrollo de su importancia comercial impulsada principalmente por las fortunas locales nacidas entre las década de 1849 a 1879. Sus rendimientos se invirtieron en el comercio y en la naciente industria de la región.

Es importante mencionar el papel que los órdenes de Gobierno tanto Estatal como Federal jugaron en el proceso modernizador de la Entidad. En 1885, Don Porfirio Díaz decidió enviar al General Bernardo Reyes quien como Gobernador, promovió importantes iniciativas de ley que trajeron grandes inversiones al Estado.

Por otra parte, la política modernizadora del Porfiriato promovida por el Gobierno Federal, trajo consigo en el año de 1889 la promulgación de una serie de leyes que terminaron por impulsar la posibilidad de la generación de Sociedades de Capital mucho más amplias en beneficio de la industria nacional. Monterrey no fue la excepción.

Al final del siglo XIX y principios del XX, la modernización y crecimiento de Monterrey como centro industrial se le atribuye a tres variables principalmente: Su posición geográfica con relación a la frontera norteamericana, los puertos y su conectividad ferroviaria; su relación con eventos históricos como la guerra de Secesión de los Estados Unidos; y la variable antropológica, en donde el centro del desarrollo son los hombres que forjaron la ciudad Regiomontana.

Entre los años de 1890 y hasta 1940, Monterrey se constituyó como una de las ciudades más dinámicas del país, pues terminó de generar un empresariado que habría de asumir un importante papel durante todo el siglo XX, no solo para la región norte de México, sino para todo el país.

La Comunidad Empresarial de Monterrey se caracterizó por la Comunidad de Principios que compartía.

La sucesión generacional que se produjo en el empresariado regiomontano entre la primera y la segunda generación, generó en realidad una *generación relevo* que heredó las virtudes empresariales de la primera. Los empresarios de la segunda generación, introdujeron a sus actividades las inquietudes sociales propias de la época. Gracias a las notables capacidades de adaptación, esta nueva generación de empresarios, a quienes les tocaría vivir en experiencia propia las adversidades que trajo consigo el proceso revolucionario de México, corrigieron y superaron la posición de sus antecesores.

Comenta Don Othón Ruiz (comunicación personal, 5 de abril, 2011) en relación a las prácticas filantrópicas en aquella época, se dividían en dos: la participación en apoyo de las necesidades sociales de quienes querían el protagonismo y los que auténticamente realizaban labor social sin el mínimo interés de reconocimiento.

Otro de los rasgos que Don Othón Ruiz (Comunicación personal, 5 de abril, 2011) señala como punto clave de la influencia de los empresarios regiomontanos con la Filantropía Corporativa era la educación en el más amplio de los conceptos. La educación como parte integral de la formación de los hombres y las mujeres de la sociedad. Este fenómeno fue entendido a cabalidad por los empresarios de tercera generación.

Don Othón Ruiz (comunicación personal, 5 de abril 2011) señala que dentro de la planificación que se presentaba en el empresariado de tercera generación en Monterrey, era en sí, el entendimiento de que las empresas tuvieran éxito, pero que la sociedad en su conjunto lo compartiera.

Los principios filosóficos del empresario de tercera generación se basaban en la libertad empresarial y social, y el ahorro. El capital debía invertirse en la producción y a su vez fomentaba elementos para que el trabajo produjera más y se produjera también más trabajo. El compromiso social o la Filantropía Corporativa de la época, consistía entonces también en concebir el progreso únicamente cuando los beneficios de este se reflejaran en las mejores condiciones

de vida posibles para la colectividad. El individuo regiomontano no era visto como máquina de trabajo, sino como depositario y merecedor de dignidad y valores.

Hacia finales de la década de los 80 y principios de los 90, las condiciones generales de la económica habían orillado a las empresas regiomontanas más representativas a llevar a cabo una serie de decisiones que clasificarían sus actividades filantrópicas dentro de un nuevo espectro.

Entre 1970 y la crisis de 1982, se constituyeron en Monterrey un importante número de conglomerados, la gran mayoría de estos con antecedentes en las empresas pioneras de principios del siglo XX que fueron tomando forma entre la década de los 30 y los 50.

De la integración eminentemente vertical de las empresas, se trasladaron a un manejo horizontal diversificado, poniendo así en marcha un proceso que buscaba compensar las limitaciones previas de los sectores regionales y sociales de un mercado interno de lento crecimiento.

El Estado mexicano contribuyó a incentivar la restructuración empresarial. Existieron estímulos fiscales, en donde se concedían subsidios para auspiciar la integración de empresas en grupos denominados Unidades de Fomento. Es decir, empresas controladoras que buscaran consolidar resultados económicos, financieros y fiscales.

Durante los años 80**,** las modificaciones económicas y comerciales en el escenario mundial y las nuevas políticas de estado en México, obligaron a una readecuación de los sectores empresariales, transformaciones que parecen haberse llevado a cabo con relativa rapidez por los grupos empresariales regiomontanos. Se eliminaron las barreras para el ingreso de capital extranjero, por lo que se tornó frecuente la venta de paquetes accionarios, se intensificaron las coinversiones con capitales extranjeros y la gestación de alianzas estratégicas, que sin duda, consideramos influyeron de manera importante en la prospectiva filantrópica de la nueva generación de empresas regiomontanas.

La cuarta generación de empresarios regiomontanos se vio en la necesidad de asumir nuevas variables en la forma de conducción de sus conglomerados.

La aceptación de la apertura comercial, la reconversión tecnológica, la generación abierta de utilidades derivado de los procesos de privatización, entre otros, son algunas de las nuevas variables con la que tuvieron que operar las nuevas organizaciones empresariales regiomontanas.

Por lo anterior, consideramos entonces que al verse involucrados otros individuos en la toma de decisiones con respecto a la multiplicidad de variables que comenzaron a *compartir* los conglomerado regiomontanos (incluyendo aquellas decisiones relacionadas con la Filantropía Corporativa) el concepto que había venido prevaleciendo con respecto a la relación Empresa – Sociedad en Monterrey durante la preponderancia de los empresarios de segunda y tercera generación, cambió principalmente por dos factores situacionales que Valor (2006) considera pudieran llegar a influir sobre las decisiones de Filantropía Corporativa que toman los directivos, que serían la *proximidad* y la *familiaridad* con las personas necesitadas.

Lo anterior no quiere decir que los nuevos conglomerados regiomontanos y sus nuevos socios no realizaran algún tipo de actividad relacionada con la Filantropía Corporativa, sin embargo los motivos y las características de los apoyos otorgados están orientadas a alcanzar objetivos *promocionales* y de mercado.

Adicionalmente a este último punto, Vellinga (1988) comenta que las consecuencias de un rápido crecimiento urbano-industrial, trajo consigo elementos que también influyeron sobre la visión de la Filantropía Corporativa en Monterrey: la migración, el status ocupacional *y* la estratificación social.

Consideramos entonces que los cambios en la estructura social regiomontana de los últimos cuarenta años se realizaron a partir de un contexto de cambios económicos significativos que Vellinga (1988) identifica en tres elementos: un cambio continúo dentro de la industria hacia ramas modernas; una intensificación

en la tendencia hacia la concentración y centralización de capital; y la organización de la industria en conglomerados altamente diversificados.

Tales cambios en la economía desde mediados de los 60, tuvieron importantes consecuencias en la estructura social regiomontana; lo que consideramos que a su vez, tuvo un impacto en la perspectiva filantrópica de las empresas de cuarta generación, ya que, para cuando los empresarios de esta generación tomaron el control de los conglomerados regiomontanos, las condiciones de vida de la sociedad de Monterrey en general eran muy distintas a cuando sus antecesores manejaron las mismas empresas.

Sobre esto, adquieren vital relevancia las consecuencias derivadas de la estructura del sistema de estratificación y el movimiento en empleos entre los diversos sectores de la economía de Monterrey; los cuales proporcionan algunos factores explicativos de los cambios en la visión filantrópica del empresariado regiomontano de cuarta generación.

Para complementar lo anterior, Jaime Garza (Comunicación personal, 29 de noviembre, 2011) señala como uno de los grandes temas respecto de los cambios sufridos por la Filantropía Corporativa en la localidad, que no se ha incluido a las micro, pequeñas y medianas empresas en este proceso, y que si el papel de liderazgo fuera tomado por lo grandes conglomerados para incluir en estos procesos a éstas, los avances serían más rápidos.

En relación a la visión actual del sector público y privado con respecto a la Filantropía Corporativa en Nuevo León, coinciden en que es necesaria una legislación o un mecanismo de gestión que genere una coordinación eficiente entre el Gobierno y la Iniciativa Privada que busque crear beneficios para todos los involucrados, así como un mejor aprovechamiento de los recursos que hoy destina la Iniciativa Privada en labores de filantropía y sobre todo poder focalizar dichos esfuerzos en las comunidades que más lo necesiten.

Uno de los mecanismos que señalan los actores del sector público es el establecimiento de Políticas Públicas para poder llevar a cabo cambios sustanciales en materia social. Señalan la falta de una legislación adecuada, pero también sobre la falta de espacios que permitan dicha vinculación entre sectores. Asimismo, señalan que el fin último debe ser una Política Pública que guíe los esfuerzos de la IP para incidir de manera positiva y significativa en el desarrollo social del Estado. Pero enfatizan en la necesidad de no buscar controlar dichos esfuerzos porque entonces no funcionaría.

El punto de partida, considera el sector privado, debe ser generar información relevante que les permita a los empresarios conocer la situación actual de las necesidades sociales a través de diagnósticos reales que permitan que los empresarios puedan utilizar dichos insumos para planear de forma estratégica sus contribuciones. Dicho diagnóstico también deberá contener, advierten, los esfuerzos que realiza el Gobierno y de ser posibles de otros actores como la Academia, la Sociedad Civil y otras Empresas; para facilitar una mayor comunicación entre los sectores y en el mejor de los casos se sumen al esfuerzo conjunto liderado por el sector público, o al menos puedan realizar la Filantropía Corporativa con mayor conocimiento de causa.

Con relación al nivel de confianza, los funcionarios de los diferentes niveles de Gobierno están conscientes de que la falta de Transparencia y mecanismos de rendición de cuentas en Gobierno son un obstáculo para poder generar la confianza necesaria para desarrollar mecanismos de vinculación, comunicación y coordinación con los otros sectores de la sociedad. También podemos mencionar que los funcionarios ven a los empresarios desde la perspectiva de que no hacen filantropía sino que buscan beneficios propios en lugar de buscar el bien común, ya sea deducción de impuestos por estrategias fiscales o para incrementar sus utilidades por imagen o por solucionar algo que le molesta. De esta forma podemos ver que la falta de confianza también está presente del Gobierno hacia las empresas.

Por su parte, con relación al Marco Normativo en el Estado, la certeza que brinda la existencia de arreglos institucionales establecido para los actores que en determinada actividad participan, son fuente importante de información, sensatez jurídica y actúan como incentivos sobre la materia en cuestión.

Si bien durante el periodo Revolucionario y Posrevolucionario se presentaron una serie de acercamientos y actividades a través de las cuales el Gobierno de Nuevo León y los Empresarios de la época se vincularon con el fin de llevar a cabo actividades puntuales en beneficio de la sociedad, no existen indicios sólidos sobre la existencia de arreglos institucionales, salvo en el año de 1937 cuando se publicó la primera Ley de Beneficencia Pública, que integraba una Junta Operativa en donde servidores públicos y representantes de la Iniciativa Privada convenían el destino de los apoyos que se otorgaban, integrados principalmente por fondos públicos y en una proporción menor por donativos y aportaciones.

Sin embargo, no es sino hasta el año de 1984 que se publica la primera Ley de Beneficencia Privada para el Estado de Nuevo León.

Si bien la Ley de Beneficencia Privada para el Estado de Nuevo León brinda buenos cimientos para vincular las actividades de desarrollo social que realizan las distintas dependencias del Gobierno del Estado con Asociaciones y Fundaciones de Beneficencia, consideramos que todavía queda trabajo por realizar, dado que es nuestro sentir, existe poca evidencia de que los esfuerzos que la Ley puntualiza debe realizar la Junta de Beneficencia se lleven a cabo de forma tal que potencialicen el desarrollo social del Estado.

Por otra parte, la Ley señala en sus apartados solo dos tipo de organizaciones que serán reconocidas de manera formal para entrar en los procesos de beneficencia que se señalan, estos son las Asociaciones y las Fundaciones, y solo bajo las características que esta misma puntualiza, dejando de lados todas aquellas organizaciones que, sin la oportunidad de formalizarse bajo este formato, pueden realizar actividades de beneficencia. La Ley no señala en ningún apartado

las aportaciones directas de organizaciones o empresas, como lo es la Filantropía Corporativa. La Ley solo se limita a señalar que todas aquellas *agrupaciones de personas* que busquen realizar donativos o actividades relacionadas con la beneficencia pública deberán coordinarse con la Junta de Beneficencia Privada para recibir apoyo.

Lo que podemos percibir con respecto de la Ley en cuestión, es una afinidad unilateral por controlar una determinada actividad como es la beneficencia privada.

Por lo anterior, creemos que esta Ley no abarca de manera integral todo lo referente a la Filantropía Corporativa actual y consideramos poco factible que dada sus actuales características, sirva como marco normativo para regular una Política Pública enfocada en el diseño de mecanismos de gestión coparticipativos.

Objetivo Específico IV: Análisis de la Filantropía Corporativa en Nuevo León

Detectamos diversos planteamientos y resistencias pero consideramos concretar información importante que nos marca la pauta para un mejor entendimiento y una mayor alineación de propuestas de integración, que permitan impactos de mayor relevancia de la iniciativa privada en la participación del desarrollo social.

Del análisis total de empresas detectamos 2 grupos, las empresa que participan en la filantropía (60%) y las que no lo hacen (40%), donde podemos señalar que el 48% de las empresas que no participan están ligados a motivos de desconocimiento sobre cómo participar en la filantropía, encontrando un nicho importante que requieren recibir información (promoción) de las diversas organizaciones que se dedican al apoyo social.

De las empresas que participan en la filantropía (60%), se destaca el hecho de que la actual percepción es que *la necesidad de realizar actividades sociales es mayor hoy en día que hace algunos años.* Esta afirmación contrasta con la idea de que anteriormente las empresas en Nuevo León tenían una actividad social más

intensa. Las empresas coinciden con el hecho de que *las empresas deben realizar actividades sociales para fortalecer o ampliar el alcance de las políticas y programas del Gobierno*; dando la pauta a que puedan fortalecerse o crearse lazos importantes entre el sector público y privado con fines comunes dentro del desarrollo social. Las empresas coinciden en la afirmación siguiente: *El Gobierno por sí solo no es capaz de resolver los problemas sociales; por lo tanto, las empresas también deben de actuar*. Dejando clara la postura de la iniciativa privada donde estos se conciben jugando un rol mucho más proactivo dentro del crecimiento social.

Podemos observar el cambio en los principios de filantropía que fueron característicos del empresariado regiomontano en décadas anteriores, ya que la primera manera de ver esta contribución, se liga al hecho de poder participar a través de trabajo comunitario con organizaciones previamente establecidas. Se visualiza que el apoyo financiero va directamente ligado a tener ganancias, y de estas, dirigir una parte a los programas sociales. O*frecer beneficios a los empleados de sus empresas*; consideramos que es una línea de trabajo que fue por muchos años el bastión de la filantropía en Monterrey e impulsó un desarrollo social por encima del resto del país. Los resultados de la pregunta señalan que ahora no se ve como un tema prioritario y no lo consideran una actividad filantrópica.

Consideramos importante señalar el hecho de que los fundadores o directivos de la empresa con normalidad marcan la pauta en las decisiones relacionadas con la Filantropía Corporativa. Se requiere entonces, de su interés e impulso para lograr que las empresas vean esta actividad como prioritaria y estratégica en el quehacer diario. Por lo tanto, existe la posibilidad de que las decisiones personales son las que influyen en las decisiones globales, por carecer de mecanismos sistemáticos institucionalizados que fomenten la participación privada sin la dependencia de dichos liderazgos.

El empresariado tiene claro que el valor inherente a la participación filantrópica se encuentra en el beneficio como negocio, acotándose claramente al mejoramiento de la imagen o posicionamiento de sus productos o negocio frente a su competencia, tanto en sus mercados meta como en el recurso humano interno como potencial.

Se ubica el 21% de empresas que iniciaron este año con dicha actividad, pero notamos que con el paso del tiempo se van quedando en el camino estos esfuerzos y solo aquellas que logran alcanzar más de 5 años participando en actividades de Filantropía Corporativa, son las que logran institucionalizarlo como parte de su quehacer permanente.

Cabe destacar que el empresariado aún no ve al asesoramiento como una forma de participación filantrópica, la cual es una forma con un alto impacto en el desarrollo social, pues permiten hacer más eficiente la capacidad de gestión del tercer sector.

Observamos que es más de un tema el que adoptan las empresas para participar. Demostrando que en la mayoría de los casos no existe un plan claro y estratégico sobre filantropía empresarial.

Las decisiones sobre las actividades relacionadas con la Filantropía Corporativa recaen en las cabezas de las empresas, sin una toma de decisión estructurada ya que se basa en intereses o prioridades de los dueños, directores, accionistas o empleados, teniendo poca relevancia los posibles diagnósticos y estudios sobre la región o tema.

Las empresas deciden su participación filantrópica a partir de la cercanía de su negocio con el lugar donde se desarrollará o se invertirá su recurso, mostrando una vinculación geográfica directa en la toma de decisiones. Dicha variable en la mayoría de los casos no es explotada por las organizaciones sociales para la invitación que realizan a las empresas a participar.

Observamos que las empresas que han optado realizar sus actividades filantrópicas lo hacen a través de alguna fundación, buscan profesionalizar la actividad filantrópica, por lo tanto, son muy pocas empresas las que lo consideran así.

Observamos, que el 29% de las empresas delegan esta responsabilidad al área de Recursos Humanos, lo que concuerda con el hecho de que 27% de las empresas tienen como forma de participación filantrópica el *Programa de Voluntariado para los Empleados*. También es evidente que el 29% de las empresas lo tengan asignado en áreas como relaciones públicas, comunicación, ventas o mercadotecnia, por lo que tiene una liga directa con el tema de comunicación, imagen y posicionamiento, privilegiando la filantropía como vehículo comercial al desarrollo social.

El interés y profesionalismo con que las empresas asumen las actividades filantrópicas se ve también reflejado en el número de personas que tienen contratadas para estas tareas. En promedio se contrata alrededor de 5 personas para estas actividades.

Resalta que el 40% de las empresas guarda en la confidencialidad el poder compartir, en términos monetarios, el monto que representó la actividad filantrópica durante el 2011. Según nuestra apreciación esto se debe a 2 posibles causas; por un lado, se refleja una falta de confianza en compartir esta información a terceros (externos a la compañía), por otro lado, el motivo podría ser que no existe una cuantificación exacta de estos montos, lo que refuerza la línea sobre la falta de planeación y participación estructurada en estos temas.

Las empresas tratan de tener un vínculo cercano con el ejercicio del recurso aportado, es por ello que prefieren participar en actividades sociales con el Municipio y el Estado (80%), confirmando una vez más, que la localización geográfica de la participación filantrópica es fundamental y decisiva para la iniciativa privada.

Podemos observar de manera inicial que existe una falta de coordinación por parte de las entidades gubernamentales para acercarse con planes y programas estructurados que busquen integrar los esfuerzos de la iniciativa privada en apoyos sociales y así generar mayores impactos.

Los empresarios prefieren comprar los bienes o servicios que se requieren donar para entregarlos en especie y no dar el efectivo de forma directa. Consideramos que los resultados obtenidos se deban posiblemente a que existe cierto grado de desconfianza en el uso eficiente de los recursos donados.

Existe variedad en la participación que tiene la iniciativa privada en el quehacer social que impulsa el Gobierno. Va desde aportaciones monetarias o en especie, pasando por la realización de campañas en medios de comunicación (a nivel nacional es la alianza más común entre Empresas y Gobierno), o solo presencia en comités, reuniones o grupos de trabajo que buscan objetivos sociales en común, no obstante consideramos que en este punto no necesariamente se está realizando una actividad filantrópica, sino es una actividad de participación ciudadana.

Siendo Nuevo León nuestra unidad de análisis, preguntamos a las empresas si estarían dispuestas a participar en alguna campaña de obtención de donativos, en donde la ubicación geográfica de las acciones filantrópicas tiene un peso específico en la decisión de participar.

Las tres posibles áreas de inversión social en donde la participación sería más propensa, son las siguientes:

1. Medio Ambiente.
2. Ciencia y Tecnología.
3. Adicciones.
4. Niños.
5. Desarrollo Comunitario.

Según los resultados, las tres áreas de inversión que menos les interesa participar a la iniciativa privada son los siguientes:

1. VIH/SIDA.
2. Vivienda.
3. Derechos Humanos.

Los anteriores resultados nos ayudarán a enriquecer nuestra propuesta de política pública para tomar en cuenta cuales son los intereses de la iniciativa privada.

Por un lado la participación de la iniciativa privada en conjunto con el Gobierno del Estado de Nuevo León en actividades filantrópicas tendría que estar directamente ligada a la transparencia y rendición de cuentas como factor preponderante, ya que entre la sugerencia de crear un comité consultivo ciudadano y la difusión de los programas sociales, aunado a la publicación de indicadores de desempeño, conforman el 79% de la aprobación empresarial para poder participar en estos temas.

Aunque es claro que estos 3 factores quedarían cimentados y mejor estructurados a partir de los siguientes 2 puntos: la elaboración de una ley que dé sustento jurídico a esta coordinación; y a partir de la anterior se puedan elaborar reglamentos, manuales y guías que den estructura metodológica a dichos trabajos, es decir, el establecimiento de acuerdos institucionales que den certidumbre jurídico-administrativa al proceso de vinculación; el resultado de está pregunta refuerza considerablemente nuestra Hipótesis del presente, pues consideramos que no existen arreglos interinstitucionales de parte del Gobierno del Estado que vincule las actividades públicas y privadas en el tema de Filantropía Corporativa.

2. Recomendaciones para Futuras Investigaciones

A manera de recomendación para futuras investigaciones queda pendiente el tema de los gobiernos locales y la Filantropía Corporativa, por lo que un estudio sobre la articulación de estas relaciones sería de gran utilidad para entender mejor la eficacia en la asignación de recursos para subsanar cuestiones sociales que se reflejen en un mejor nivel de vida inmediato entre los habitantes de una comunidad.

Queda pendiente analizar el rol que juegan los órdenes de Gobierno a través de sus programas asistencialistas para evaluar el resultado que los recursos generan y la posibilidad de que, estos en articulación con los recursos privados, potencialicen el desarrollo social.

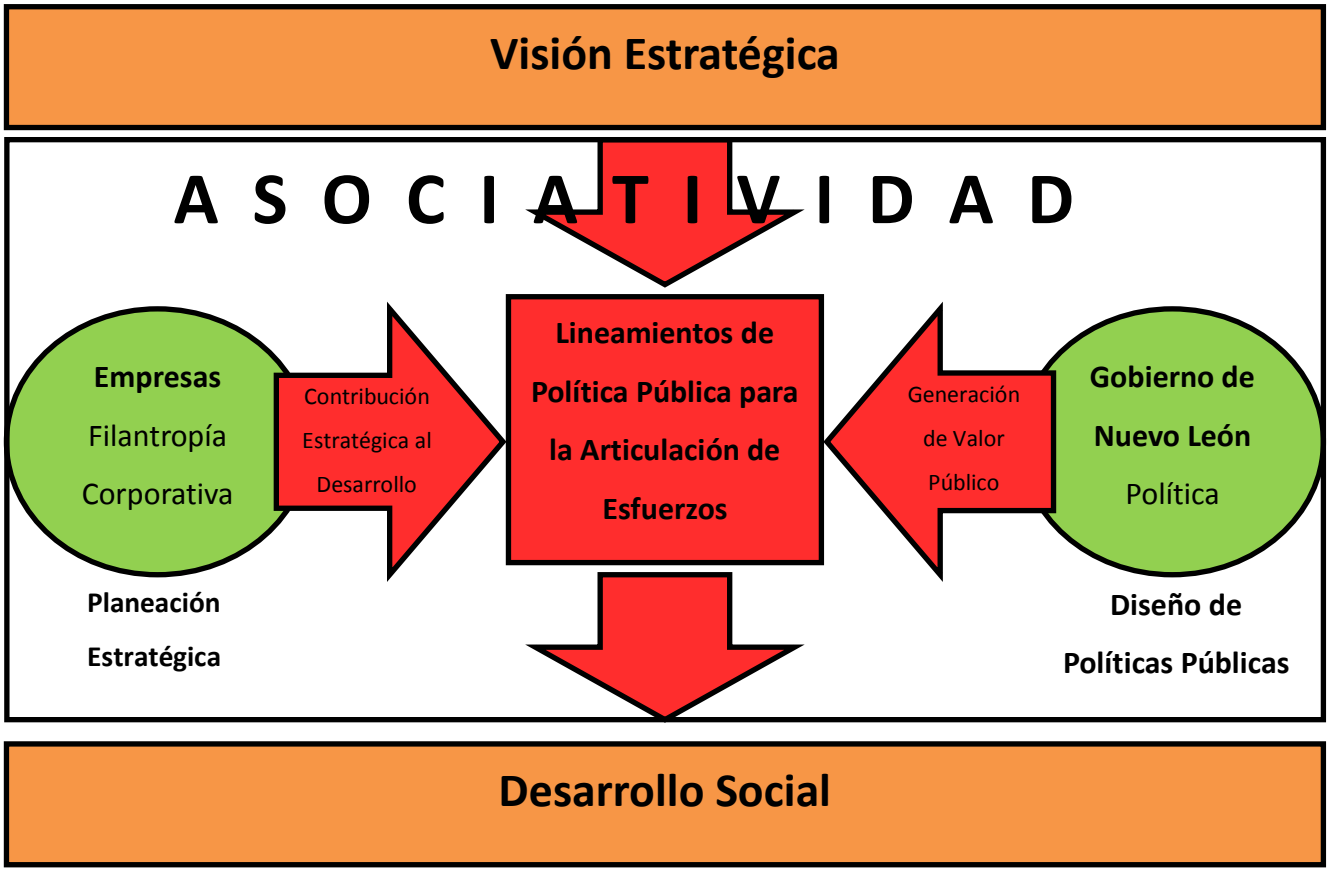
3. Hacia a dónde vamos

Nuevo León presenta un reto importante, dadas sus condiciones históricas y coyunturales. Por lo tanto resulta inminente desarrollar mecanismos de participación que vinculen a los diferentes sectores en el desarrollo social a través de una Visión Estratégica conjunta. Así mismo, la situación financiera actual nos invita a innovar sobre nuevos esquemas de financiamiento que involucren a nuevos actores que del espacio público participan a través de la generación de valor público. De esta forma Nuevo León debe buscar encaminar sus esfuerzos para convertirse en una Sociedad del Financiamiento en donde las organizaciones de la sociedad civil y las empresas a través de la Filantropía Corporativa puedan realizar una contribución estratégica al desarrollo y se conviertan en medios importantes para la entrega y financiamiento de productos y servicios que anteriormente se consideraban de competencia única del Estado, complementando y mejorando las acciones del Gobierno. Sus fuentes de financiamiento van desde el altruismo directo de los individuos y las corporaciones, los organismos internacionales, la banca de desarrollo nacional e internacional, hasta del propio Gobierno.

Por otra parte, la generación de valor público implica necesariamente el diseño de nuevas políticas públicas que generen a través de sus elementos articuladores la asociatividad necesaria para alcanzar los objetivos anteriormente planeados. Consideramos que una propuesta de lineamientos de política pública en relación a este tema es un buen punto de partida, y proponemos el siguiente modelo:

3.1. Modelo de Articulación de Esfuerzos

Figura 3: Correspondencia de objetivos entre la Filantropía Corporativa y la Política Social del Gobierno del Estado de Nuevo León



Fuente: Elaboración propia

VII. Lineamiento de Política Pública para la Articulación de Esfuerzos de la Filantropía Corporativa Como Alternativa de Financiamiento al Desarrollo Social en Nuevo León

1. Presentación

1.1. ¿Por Qué Lineamiento de Política Pública?

El presente apartado busca ser una guía para la elaboración de una Política Pública de Articulación de Esfuerzos en Materia de Financiamiento del Desarrollo Social en Nuevo León entre las empresas que realizan actividades relacionadas con la Filantropía Corporativa y el Gobierno del Estado.

El propósito de estos lineamientos es apoyar el proceso de formulación, redefinición, armonización y vinculación entre las agendas de las empresas establecidas en Nuevo León que realizan actividades filantrópicas orientadas al desarrollo social y la política de desarrollo social del Gobierno del Estado. Este documento es parte del esfuerzo realizado en nuestra investigación para entender el fenómeno de la Filantropía Corporativa en Nuevo León y la posición del Gobierno Estatal al respecto, y de esta manera, proponer líneas de acción dirigidas al fortalecimiento de las capacidades conjuntas de empresas y entidades públicas estatales para enfrentar el reto de la inversión en los temas relacionados al desarrollo social como lo hemos definido.

La elaboración de estos lineamientos obedece por un lado, a un proceso dinámico de análisis teórico con respecto a las características del financiamiento del desarrollo social en México; a los nuevos modelos de promoción del desarrollo que desde lo público se han implementado no solo en México, sino en otros países; al papel que han jugado los actores no gubernamentales en el financiamiento del desarrollo; al rol de la Filantropía Corporativa y su nivel de asociatividad en México y algunos países de América Latina comparables con nuestro país; y al entendimiento de la Filantropía Corporativa como actividad empresarial en Nuevo León.

Por otro lado, aportan también a estos lineamientos los resultados que arroja la aplicación de dos herramientas para el levantamiento de información. Por una parte se diseñó un cuestionario aplicado a ochenta empresas establecidas en el

Área Metropolitana de Monterrey, con cobertura regional y/o nacional, dedicadas a diversas actividades comerciales y económicas, que nos han posibilitado tener un panorama más claro de la realidad que rige a la Filantropía Corporativa en relación al desarrollo social en Nuevo León. Por otra parte, realizamos siete entrevistas profundas tanto con funcionarios de gobierno, como con empresarios y directivos de empresas que nos permitieron obtener de primera mano opiniones y consideraciones basadas en la propia experiencia de los actores en los temas de Filantropía Corporativa y agenda pública, ambas relacionadas con el financiamiento del desarrollo social.

Estos lineamientos van dirigidos a los funcionarios de alto nivel del Gobierno del Estado de Nuevo León, rectores de la política general de planeación; a los encargados de la implementación de los programas sociales en el Estado; a los responsables de gestionar, administrar y programar el financiamiento de los planes, programas y proyectos relacionados con el desarrollo social; a los líderes del H. Congreso Local del Estado; y en general a los servidores públicos en función de dirección, asesoría, coordinación o su equivalente, en el ámbito estatal y/o de las unidades desconcentradas del Gobierno Estatal que tengan la responsabilidad de aportar a los procesos de planificación y financiamiento del desarrollo social.

El presente apartado está organizado de la siguiente manera: la primera parte introduce el marco normativo a partir el cual se regirá nuestra propuesta. En el segundo analizaremos los ejes de la problemática que resultaron del análisis metodológico y nuestras herramientas de apoyo. La tercera parte introducirá los elementos conceptuales y metodológicos para la formulación de los lineamientos de política pública, su inserción en el ciclo de las políticas públicas situándolo en el proceso de formulación, así como la definición de las etapas y los responsables de cada proceso. Finalizaremos con los lineamientos generales de la política pública, con sus características, implicaciones y conceptos, a manera de guía del contenido mínimo para la presentación de una Política Pública de articulación de

esfuerzos entre la Filantropía Corporativa que realizan las empresas y los esfuerzos que desde la esfera pública realiza el Gobierno del Estado en materia de desarrollo social.

2. Introducción

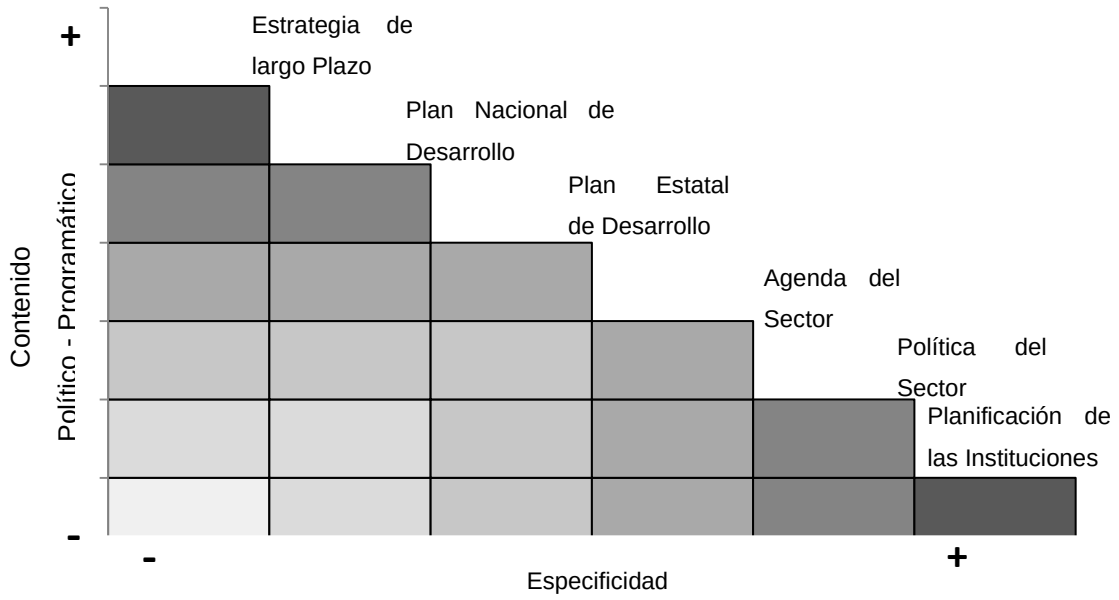
2.1. Nivel de Especificidad de las Políticas Públicas Como Instrumento de Planeación

El Plan Estatal de Desarrollo para el Estado de Nuevo León 2010-2015, propone el establecimiento de acciones concretas y de participación conjunta con los actores del mercado y la sociedad para fomentar el desarrollo armonizado en su conjunto:

> (…) es necesario que las políticas sociales se traduzcan en acciones que contengan, de manera intrínseca, la corresponsabilidad, la autogestión, la participación y el desarrollo comunitario y que amplíen sus alcances para proteger a los grupos más vulnerables (…) (p. 29).

El cambio cualitativo en la noción de desarrollo demanda una definición puntual de las políticas y la gestión pública, para el largo, mediano y corto plazo.

Figura 4: Nivel de Especificidad de las Políticas Públicas como Instrumento de Planeación



Fuente: Elaboración propia

Consideramos que las estrategias de largo plazo (que con normalidad están en constante construcción y sufren cambios adaptativos por su aplicación cronológica) dan la orientación sobre el tipo de Gobierno, de Sociedad y de Mercado que requiere un país o una entidad federativa para el caso de México; las orientaciones de cambios con base territorial y la definición de macro-políticas de largo plazo.

Los Planes Nacionales y Estatales de Desarrollo, así como las políticas públicas sectoriales, se definen para periodos de gobierno específicos, por lo tanto se establecen como vínculos entre la estrategia de largo plazo y la planeación institucionales (operación) a través de planes, programas y proyectos.

Por otro lado, las políticas públicas son herramientas que utiliza la administración pública para dar sentido, orden y control a las acciones de gobierno y que deben ser planificadas y ejecutadas tomando en cuenta las necesidades de cambio estructural y de ruptura programática; deben considerar las necesidades sociales y

los espacios geográficos y las potencialidades de los mismos para su aplicación. De esta manera aportaran con su ejercicio a la realización de los cambios estructurales de largo plazo.

Los lineamientos de política pública, buscan vislumbrar los elementos constitutivos de una posible política pública sobre algún tema o asunto en específico. Para nuestro caso concreto serán fundamentales en la preconcepción de líneas de acción que pudiera tomar el Gobierno del Estado de Nuevo León, con relación a la Filantropía Corporativa que realizan las empresas en el Estado, y la posibilidad de articular sus esfuerzos sobre el desarrollo social del mismo.

3. Fundamentos para una Política Pública en Nuevo León

3.1. Políticas Públicas: Su Definición y Justificación

Concebimos las políticas públicas como:

- Un conjunto de decisiones y estrategias que adopta una autoridad legítima;
- Directrices generales que reflejan la prioridad y/o voluntad política del Gobierno para actuar sobre determinado tema o asunto;
- Involucran las decisiones de distintos actores públicos que se interrelacionan;
- Muestran lo que las entidades públicas deciden hacer o dejar de hacer;
- Se expresan a través de leyes y regulaciones, así como en el conjunto de planes, programas, proyectos y actividades de las organizaciones públicas.

Las políticas públicas son entonces:

> (…) la posición del gobierno con respecto a asuntos o temas previamente definidos como de interés público sobre los que se ha decidido emprender una acción o no y que se sustentan en normas escritas y no escritas, programas gubernamentales y leyes, y que tienen repercusiones sobre grupos específicos de

individuos, que además se llevan a cabo dentro de los tres órdenes de gobierno. (p. 17)[143]

La formulación de políticas, en el ámbito de competencia que estamos analizando, corresponde al Gobierno del Estado de Nuevo León en su conjunto, y a las Secretarías que lo conforman y demás entidades de la administración pública estatal. La obligatoriedad de esta tarea, responde no solo a la necesidad de planeación, orden y control sobre las actividades que realiza el Gobierno Estatal, sino que responde por igual a mandatos constitucionales.

3.2. La Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Nuevo León y las Políticas Públicas

Planeación del Desarrollo	El Gobierno del Estado y los Municipios podrán celebrar dentro de su ámbito de competencia, convenios con la Federación, y entre sí, para fortalecer la planeación de los programas de gobierno, coordinar éstos en la ejecución de obras, prestación de servicios y en general, de cualquier otro propósito de beneficio colectivo. *Art. 30 párrafo primero de la Constitución Política del Estado de Nuevo León.*
Articulación de la Gestión	El Gobernador del Estado podrá contar con unidades administrativas, cualquiera que sea su denominación u organización, para coordinar, planear, administrar o ejecutar programas especiales o prioritarios a cargo de la Administración Pública, coordinar los servicios de asesoría y apoyo técnico que requiera el Titular del Poder Ejecutivo y, en su caso, los municipios, a solicitud de los mismos; y para atender los asuntos relativos a prensa, comunicación social y relaciones públicas del Gobierno del Estado. *Art. 5 párrafo primero de la Ley Orgánica de la Administración Pública de Nuevo León.*

[143] Martínez B., A. F. (s.f.) *Introducción al Estudio de las Políticas Públicas: una visión para todos.* Sin publicar.

	Habrá un comité de planeación de la Administración Pública del Estado, que se integrará por representantes de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal. El comité elaborará el Plan Estatal de Desarrollo y dará seguimiento a las políticas, planes, programas y acciones de gobierno para asegurar su coherencia y eficacia. El Gobernador designará al Secretario Técnico, quien será el responsable de organizar las reuniones y dar seguimiento a los acuerdos. *Art. 6 de la Ley Orgánica de la Administración Pública de Nuevo León.*
Implementación Institucional	El Modelo de Planeación Programática se integra con las etapas de planeación, programación, presupuestación, evaluación, control y rendición de cuentas, cuyas características y criterios para su operación se consignarán en el Reglamento correspondiente. *Art 16 de la Ley Estatal de Planeación*. Se crea el Consejo de Planeación y Evaluación del Gobierno del Estado de Nuevo León como órgano competente para en coordinación con el Comité, impulsar y consolidar la participación ciudadana en la formulación y difusión del Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Nuevo León, los planes, programas y proyectos que de él se deriven en sus vertientes sectorial, regional y planes y programas especiales. Es competencia del Consejo proponer, difundir y evaluar en corresponsabilidad con la sociedad los resultados de los programas y proyectos de inversión así como las metodologías e instrumentos de evaluación y desempeño de la gestión de los programas, acciones y servicios gubernamentales. *Art 13 de la Ley Estatal de Planeación.*
Plan Estatal de Desarrollo	Se prevé lograr que todos los miembros de nuestra sociedad tengan opciones para desarrollar sus capacidades, como medio para su realización. El acceso a la educación, la salud, la vivienda, el deporte y la cultura y las mejoras en el desarrollo urbano, deben ser rasgo esencial de equidad y calidad de vida en nuestra sociedad. *Eje 2 para el Desarrollo Social y Calidad de Vida.*

3.3. Lineamientos Como Instrumento de Política

Los lineamientos de política pública que propondremos con respecto a la articulación de esfuerzos entre Gobierno Estatal y la iniciativa privada, a través de sus actividades relacionadas con la Filantropía Corporativa para financiar el desarrollo social en Nuevo León, deberán estar contenidos en un documento cuya elaboración e implementación será responsabilidad del Ejecutivo Estatal y la o las dependencias que éste disponga para el cumplimiento de dichas acciones.

Los lineamientos deberán incluirse en la agenda[144] del Ejecutivo Estatal, como un instrumento de política pública de corto plazo, que contendrá la visión sobre un modelo de articulación de esfuerzos para el financiamiento del desarrollo social entre la iniciativa privada y el Gobierno Estatal, en donde se deberán identificar las entidades públicas del Gobierno del Estado que llevarán a cabo estos esfuerzos de vinculación, para operacionalizar su ejecución a través de los vehículos correspondientes.

Su propósito integral será dar una respuesta integradora y armonizadora, que responda a la necesidad de generar vínculos entre el Gobierno Estatal y los esfuerzos de filantropía que realizan las empresas en Nuevo León, a la luz de las necesidades del Estado en materia de desarrollo social.

Esta visión integradora deberá construirse en conjunto con las Secretarias y entidades del Gobierno Estatal designadas por el Ejecutivo y con los aportes de las instancias de participación institucional y social, para constituir la expresión de un acuerdo sobre las directrices generales para el desarrollo social.

---

[144] Martínez, A. (s. f.) considera que las políticas públicas surgen a partir de la identificación y reconocimiento de por parte del gobierno de asuntos y temas de carácter social que se tornan de índole público cuando oficialmente se decide actuar sobre los mismos, adoptando determinada postura. La *agenda* de gobierno, es la formalización (arreglos institucionales: planes, programas, proyectos, leyes, reglamentos, etc.) de la decisión de actuar sobre un determinado asunto o tema que se ha considerado como de índole pública.

Los lineamientos de política pública deberán ser incluidos en la agenda del Gobierno Estatal con su respectivo plan o programa de acción. Podrá incluir políticas públicas emblemáticas que actualmente se encuentren en ejecución, en el que concurran varias de las Secretarias o dependencias del Gobierno del Estado que lleven a cabo actividades relacionadas con el desarrollo social como lo definimos en nuestro trabajo, para así lograr la coordinada concertación de acciones y su complementariedad.

4. Identificación de la Problemática

En su etapa analítica, las políticas públicas requieren de la identificación del fenómeno que genera los problemas; la identificación de esos problemas nos permitirá discriminar sobre la relevancia o la prioridad de los mismos y sobre la necesidad de actuar en consecuencia. El siguiente paso será la inclusión en la agenda de gobierno y la toma de decisiones sobre las alternativas de acción.

La definición del problema consistirá entonces en determinar la naturaleza, las causas, los actores que en él intervienen (sus intereses y valores), su dinámica, duración y posibles consecuencias. Para tratar de conocer la problemática de nuestra investigación con mayor profundidad, hemos realizado un análisis teórico del problema, que a su vez complementamos con la aplicación de un cuestionario y la realización de una serie de entrevistas profundas, que al final en su conjunto nos permiten tener una perspectiva más clara de nuestra problemática.

4.1. Diagnóstico

Después de haber tenido la oportunidad de revisar y analizar una cantidad de teoría que consideramos suficiente para generar un criterio respecto de los temas de financiamiento del desarrollo y la Filantropía Corporativa en Nuevo León, pudimos identificar una serie de elementos que han constituido la problemática con respecto a este tema:

En relación a la visión actual del sector público y privado con respecto a la Filantropía Corporativa en Nuevo León, coinciden en que es necesaria una legislación o un mecanismo de gestión que genere una coordinación eficiente entre el Gobierno y la Iniciativa Privada que busque crear beneficios para todos los involucrados, así como un mejor aprovechamiento de los recursos que hoy destina la Iniciativa Privada en labores de filantropía y sobre todo poder focalizar dichos esfuerzos en las comunidades que más lo necesiten.

Uno de los mecanismos que señalan los actores del sector público es el establecimiento de Políticas Públicas para poder llevar a cabo cambios sustanciales en materia social. Señalan la falta de una legislación adecuada, pero también sobre la falta de espacios que permitan dicha vinculación entre sectores. Asimismo, señalan que el fin último debe ser una Política Pública que guíe los esfuerzos de la IP para incidir de manera positiva y significativa en el desarrollo social del Estado. Pero enfatizan en la necesidad de no buscar controlar dichos esfuerzos porque entonces no funcionaría.

Por otro lado, podemos observar de manera inicial que existe una falta de coordinación por parte de las entidades gubernamentales para acercarse con planes y programas estructurados que busquen integrar los esfuerzos de la iniciativa privada en apoyos sociales y así generar mayores impactos.

Entonces, la falta de arreglos institucionales en Nuevo León limita la generación de Políticas Públicas que posibiliten la articulación de los esfuerzos que llevan a cabo el Gobierno Estatal y las empresas a través de la Filantropía Corporativa, que potencialicen el desarrollo social.

5. Modelo de la Política Pública

5.1. Ciclo, Proceso y Flujo

Consideramos el proceso de desarrollo de las políticas públicas como un ciclo en un determinado periodo de tiempo, donde se presenta una interacción entre

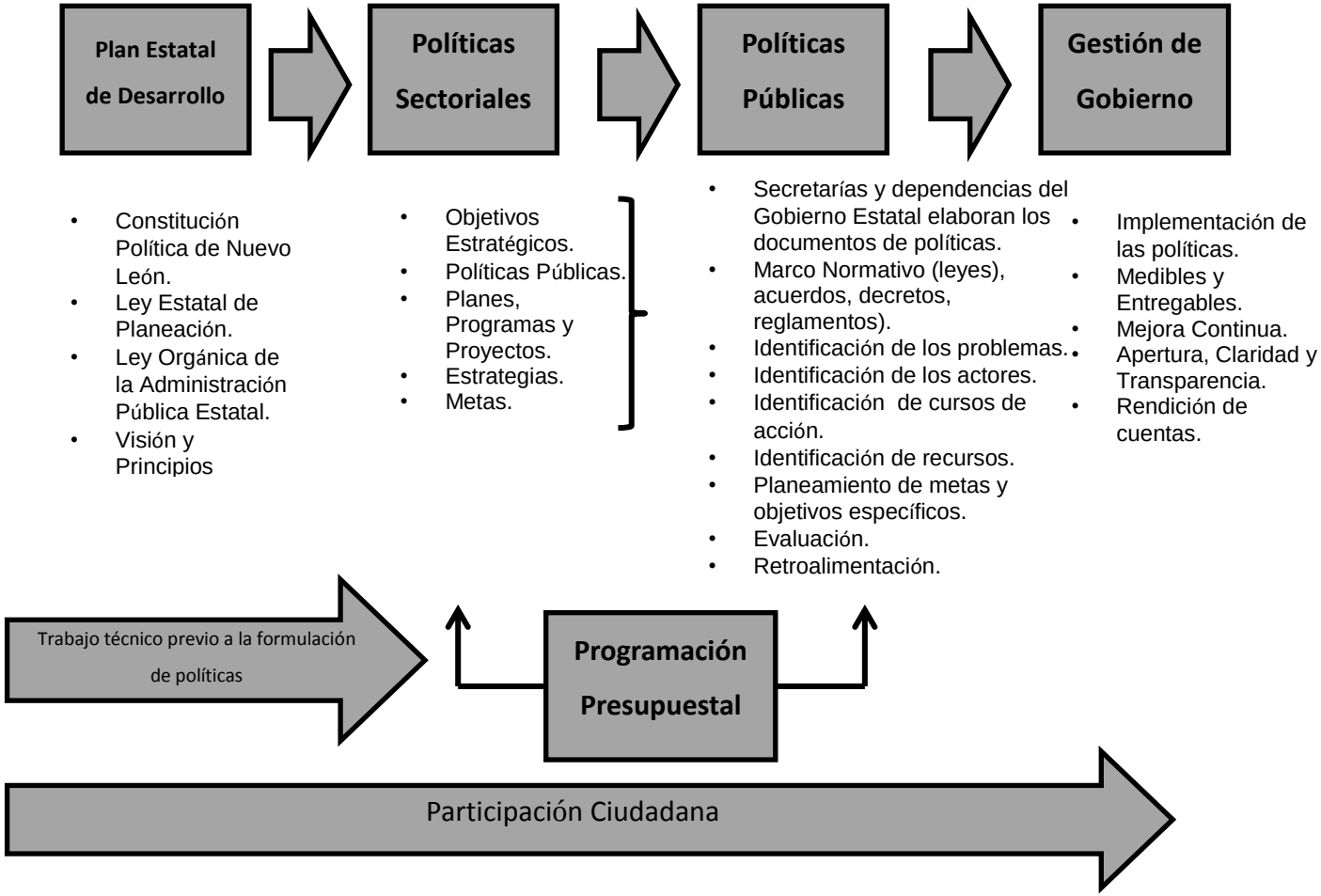
recursos, elementos y actores dentro de una determinada gestión de gobierno. Puede analizarse desde dos perspectivas: la de generación de nuevas políticas públicas o la de mejora de las ya existentes.

Todos los elementos que constituirán una nueva política (como es el caso de nuestro trabajo) deberán ser funcionales en la medida que se detecte la necesidad de realizar una reformulación de los objetivos del sector; una actualización constante de la información básica para la consecución de objetivos de la política; y/o la culminación o supresión de la determinada política. En este sentido el proceso debe ser continuo y flexible, y permitir periódicamente el inicio de un nuevo ciclo.

La política se ejecutará a través de una serie de acciones concretas, que a su vez establecen metas y objetivos derivados de la política como se ha definido. Esto a su vez, requiere de una valoración de los distintos ejes y objetivos que pretenden facilitar la consecución de las metas planteadas, lo que facilitará la priorización en la asignación de recursos.

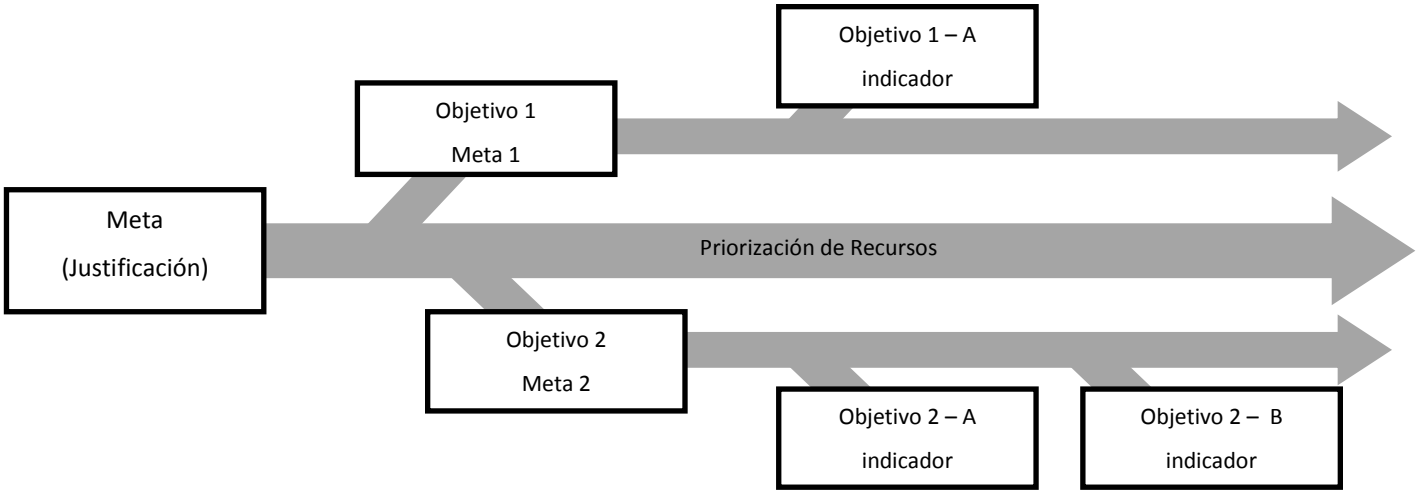
Con el planteamiento anterior, podremos entonces contar con una serie de metas y objetivos planteados a través de acciones concretas que nos permitirán tener mayor claridad en cuanto a lo que podemos medir y lo que vamos a entregar como resultado. Con esta metodología lograremos hacer más evidente las líneas de acción sobre las cuales el Gobierno debe intervenir de manera puntual y jerarquizada.

Figura 5: Flujo del Proceso para la Elaboración de la Política Pública



Fuente: Elaboración propia.

Figura 6: Jerarquía, Objetivos y Metas.



Fuente: Elaboración propia.

5.2. Pasos para la formulación de la política pública de articulación de esfuerzos

Para la puesta en marcha de este proceso, se requiere contar con insumos y recursos institucionales de información, de metodología y técnicos. Todo el proceso se inicia a partir de la identificación de una problemática y la necesidad de tomar una decisión de gobierno al respecto, que detona concurrencias institucionales y sociales para lograr una política integral, viable, en comunión de todos los actores involucrados y concretado en líneas de acción priorizadas, que hagan suyas, para nuestro caso de estudio, el Gobierno del Estado y la iniciativa privada.

6. Lineamientos Generales de la Política

6.1. Enfoque Estratégico del Sector

En función de la articulación necesaria de las agendas y políticas sectoriales a las definiciones estratégicas del Plan Estatal de Desarrollo 2010-2015, como lo hemos mencionado con anterioridad, podemos aplicar una cadena jerárquica de fines, metas y objetivos que se explicarán a partir de la necesidad para generar Asociatividad entre las actividades que realiza el Gobierno del Estado en materia de desarrollo social, y las empresas a través de la Filantropía Corporativa.

El Plan Estatal de Desarrollo establece entonces la conceptualización sobre las estrategias que se expresan a corto, mediano y largo plazo; y los fines, metas y objetivos que se deben cumplir para el período de gobierno señalado. Corresponderá entonces a los lineamientos de Política Pública servir como guías de acción para dichos propósitos.

El Principio Rector para nuestros Lineamientos de Política tiene como fin la Asociatividad para la Articulación de Esfuerzos que Contribuyan al Desarrollo Social en Nuevo León.

Consideramos que la Asociatividad genera como producto la suma de los esfuerzos aislados sobre las partes que intervienen en los procesos de desarrollo, pues se colabora en torno de un objetivo común, que para nuestro caso en concreto será la generación de una alternativa de financiamiento para el desarrollo social; para ello generamos los siguientes lineamientos:

- **IDENTIFICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA SOBRE LA POLÍTICA.**

  La falta de arreglos institucionales en Nuevo León limita la generación de Políticas Públicas que posibiliten la articulación de los esfuerzos que llevan a cabo el Gobierno Estatal y las empresas a través de la Filantropía Corporativa, que potencialicen el desarrollo social.

  Meta:

  Establecimiento de los arreglos institucionales que generen certidumbre jurídica, administrativa y operativa para que los actores que de la política pública en articulación de esfuerzos para la Filantropía Corporativa participan, generen mayor impacto en el desarrollo social.

  Objetivos:

  - Crear la Ley de Coordinación para el Fomento de la Filantropía Corporativa y el Desarrollo Social.
  - Crear el Reglamento de Operación para la Ley de Coordinación para el Fomento de la Filantropía Corporativa y el Desarrollo Social.
  - Desarrollar un Manual de Operaciones tanto para las actividades de filantropía de las empresas, como para el encargado de coordinar los esfuerzos.

  Actividades:

  - Por acuerdo del Ejecutivo del Estado convocar a los actores institucionales con el fin de establecer una agenda que propicie la generación de un marco normativo entre las dependencias del

Gobierno del Estado relacionadas con los temas de desarrollo social, de desarrollo económico, de finanzas, de salud, de educación y organismos descentralizados relacionados con el tema.

- Por acuerdo del Ejecutivo Estatal solicitar a la Oficina Ejecutiva del Gobernador a través de la Coordinación de Planeación y Secretaría Técnica de Gabinete la realización de un diagnóstico general con la participación de los organismos intermedios que tienen relación con las empresas y de algunos representantes de corporativos, que permita medir en términos generales la participación de las empresas a través de la Filantropía Corporativa en los temas relacionados al desarrollo social en el Estado sobre los que el Gobierno tiene ya una posición definida.
- Por acuerdo del Ejecutivo del Estado y a partir del establecimiento de la mesa de trabajo con los participantes antes mencionados que abordaran el tema de la Filantropía Corporativa y su articulación con las actividades relacionadas al desarrollo social del Gobierno del Estado, entablar un acercamiento con el H. Congreso del Estado con el fin de coordinar y discutir en comisiones la propuesta sobre la nueva ley y su posible aprobación en el pleno.
- En paralelo y toda vez que por acuerdo del Ejecutivo del Estado se haya designado un líder para el desarrollo de la política pública, se deberán de integrar el Reglamento de Operación para la Ley de Coordinación para el Fomento de la Filantropía Corporativa y el Desarrollo Social y su Manual de Operación.

- **IDENTIFICACIÓN DE LOS ACTORES DE LA POLÍTICA PÚBLICA.**

Actores Públicos. Son todos aquellos individuos, dependencias, organismos o grupos del Gobierno del Estado que por acuerdo del Ejecutivo han de participar en el desarrollo e implementación de la Política Pública.

Adicionalmente se considera como actor público al H. Congreso del Estado.

Actores Privados. Son todos aquellos individuos o grupos de individuos, organizaciones o entidades que no pertenecen al aparato Ejecutivo, Legislativo y Judicial del Estado y que por definición deben estar involucrados como grupo de interés dentro de la política pública a desarrollar.

Meta:

Identificar a todos los involucrados para sumar esfuerzos entorno a la Filantropía Corporativa que impacte al desarrollo social.

Objetivos:

- Identificar a los actores claves que se desempeñan dentro de las dependencias relacionadas con los temas de desarrollo social, desarrollo económico, finanzas, salud y educación que participaran dentro del proceso de la política pública.
- Identificar a los actores clave dentro del H. Congreso del Estado con quienes se desarrollara la iniciativa de ley, para su discusión en comisiones y presentación al pleno.
- Identificar a los actores privados que formen parte de la comunidad empresarial o de los organismos intermedios dentro de los cuales se organicen, así como organizaciones de la sociedad civil que por su objeto ameritan formar parte del desarrollo de la política.

Actividades:

- Por acuerdo del Ejecutivo del Estado se deberá de integrar una mesa de trabajo con los participantes del Gobierno Estatal que así se designe con el fin de desarrollar la política pública.
- Designar y otorgar nombramientos a los responsables del desarrollo, implementación y consecución de la política pública como se defina.

- Los responsables de la política pública deberán realizar un acercamiento con los respectivos líderes de las bancadas que integran el H. Congreso del Estado y el presidente de la comisión de desarrollo social, así como aquellos diputados que se designen para llevar a cabo la discusión del proyecto de ley.
- Identificar como nuestros actores objetivo a los individuos o grupos de individuos y organizaciones con las que se busca establecer la asociatividad y sobre quien buscamos modifique su conducta a través de la implementación de la política pública, que en este caso son todas aquellas empresas que puedan realizar actividades relacionadas con la Filantropía Corporativa.
- Identificar nuestro grupo de beneficiarios finales, que son todos aquellos individuos o grupo de individuos que se vean directamente beneficiados con la implementación de la política.
- Identificar nuestro grupo de terciariarios, son todos aquellos individuos o grupos de individuos u organizaciones que sufren los efectos del desarrollo de la política pública, aunque esta no siempre estará dirigida hacia ellas.
- Generación de un Catálogo de ONG, Fundaciones, Instituciones Donantes.
- Desarrollo del Padrón General de Participantes en Filantropía Corporativa.

- **RECURSOS DE LA POLÍTICA PÚBLICA.**

En el caso de los recursos que aplican para las Políticas Públicas, y sobre todo cuando su aplicación es efectiva y constante, la identificación de los recursos necesarios para su desarrollo tiende a ser una tarea sencilla puesto que su perpetuidad lo posibilita. Sin embargo, con el desarrollo de una nueva política, y ya que se han identificado los actores

que de ella participan y el espacio donde se desarrollará, la identificación de los recursos con los que se cuenta y su valoración se vuelve fundamental para unir lo deseable con los posible.

Meta:

Identificar los distintos tipos de recursos necesarios para llevar acabo la política de manera óptima y la forma en que estos incentivan a los actores a participar o no de ella.

Objetivos:

- Lograr el consenso de los actores que se han identificado como claves para el desarrollo óptimo de la política.
- Calcular los recursos *materiales* (financieros) que se necesitarán para el diseño, implementación y evaluación de la política.
- Evaluar el recurso *simbólico,* es decir, el incentivo que genera para los actores el sentido de pertenencia y de participación que el desarrollo de la presente política les genera.
- Medir el valor que tiene para el Gobierno del Estado el recurso de la *información* que le permitirá a los actores compartir, negociar, cabildear y llegar a acuerdos con respecto a la posición de los demás actores.
- Utilizar el recurso de *habilidad* para medir los momentos de política con un sentido de oportunidad que facilite su inclusión en la agenda.
- Aprovechar la potestad del Ejecutivo del Estado para que a través del recurso *jurídico* impulse el marco normativo necesario para la implementación de la política.
- Aprovechar la fortaleza que tiene el Gobierno del Estado en el recurso *humano* que puede tener su aplicación cualitativa y cuantitativa tanto para el desarrollo de la política, como su implementación y su interacción con los demás recursos.

- Señalar la importancia del *tiempo* como recurso que generalmente va en estrecha relación a la capacidad de organización y el recurso jurídico, pues se deberá conocer la solución de la problemática identificada con sentido de oportunidad en el tiempo.

Actividades:

- Que dentro de los mecanismos de implementación propuestos exista un Consejo de Coordinación Interinstitucional para la Filantropía Corporativa y el Desarrollo Social integrado por los actores encargados de coordinarse para la implementación de la política, en donde se garantice la transparencia y rendición de cuentas con el fin de generar confianza entre los actores; como actor vinculante podemos identificar el papel que juegan los mecanismos intermedios para el sector empresarial, por lo que consideramos que su activa participación en el Consejo de Coordinación Interinstitucional resulta de vital importancia para la consecución de las acciones planteadas.
- Con base en el diagnóstico y en las estimaciones que se hayan realizado para el desarrollo e implementación de la política, acordar una partida especial con los actores involucrados en el desarrollo e implementación de la política y los recursos financieros necesarios para su consecución exitosa.
- El desarrollo de una estrategia de comunicación y “venta” de una política pública tal que convenza a los actores involucrados de la necesidad, pertinencia y conveniencia de la consecución de acciones relacionadas con la Filantropía Corporativa y su articulación con las actividades que el Gobierno del Estado realiza en materia de desarrollo social como se ha definido.
- Con base en la información recabada en el Diagnóstico sobre la Condición que Guarda la Filantropía Corporativa en Nuevo León que

hemos mencionado con anterioridad, se diseñarán las estrategias y cursos de acción específicos.

- Se habrá de analizar el momento político-social más propicio para llevar acabo el anuncio y la implementación de la política, toda vez que los temas de financiamiento y desarrollo social tienen especial sensibilidad dentro de la comunidad, es decir, buscar una ventana de oportunidad (*policy window*) propicia que potencialice la viabilidad de la política.
- Aprovechar la facultad constitucional del Ejecutivo Estatal para proponer iniciativas de ley al H. Congreso del Estado (así como su facultad de *veto*), y para promulgar decretos y acuerdos; debe buscarse la integración jurídica de la política que aglutine los intereses de los actores que se han definido como participantes y a su vez servir como medio de consenso para su aplicación entre el Poder Ejecutivo y el Legislativo del Estado.
- Se debe aprovechar el potencial burocrático del Gobierno del Estado tanto en calidad como en cantidad, para facilitar la implementación de la política. Quienes se definen como participantes deberán estar plenamente instruidos sobre el contenido y los alcances de la política, así como los procesos necesarios y las acciones concretas de implementación pertinentes para su correcta y expedita aplicación.
- Es necesario para legitimar la política la generación cronológica de certidumbre, en el sentido de que los actores puedan ver en realidad el llamado del Ejecutivo Estatal a la consecución de la política en temporalidad plausible, es decir, actuar en los tiempos que se hayan determinado con los medibles y entregables que se hayan especificado.

- **AGENDA DE GOBIERNO.**

Dada la limitada capacidad financiera que presenta el Gobierno del Estado de Nuevo León con respecto a la discrecionalidad en la aplicación de sus recursos, se reviste de importancia lo que pueda generar en su contenido una alternativa al financiamiento de los temas relacionados con el desarrollo social en el Estado. La agenda es entonces la formalización en términos político - jurídico – administrativos de la posición del Gobierno Estatal con respecto al tema de la Filantropía Corporativa como Alternativa al Financiamiento al Desarrollo Social.

Meta:

Subir el tema de la Agenda de Gobierno a la Agenda Pública, con el fin de dar a conocer a los actores que de la política participarán y a la sociedad en general la posición de política que asumirá el Gobierno del Estado con respecto al tema de la Filantropía Corporativa y su relación con el desarrollo social.

Objetivos:

- Dar a conocer a los actores (públicos y privados) involucrados en el desarrollo e implementación de la política la posición que asumirá el Gobierno con respecto a la Filantropía Corporativa y su relación con el desarrollo social.
- Seleccionar los mecanismos de comunicación específicos para cada grupo de actores, en términos de expresión cualitativa sobre la información de la política.

Actividades:

- Dar a conocer los resultados del diagnóstico realizado sobre la condición que guardan las actividades relacionadas a la Filantropía Corporativa y su relación con el desarrollo social en Nuevo León.

- Diseñar e implementar una campaña de posicionamiento para la agenda social, en donde se expongan las bondades de implementar una política pública como la que se propone y los beneficios que traería para Nuevo León.
- Desarrollo de reuniones informativas para generar sinergias con organismos intermedios, organismos de la sociedad civil, clusters empresariales, universidades locales, líderes de opinión.
- Organizar en conjunto con las universidades locales un congreso sobre la relevancia de la Filantropía Corporativa y la responsabilidad social y su relación con el desarrollo social.
- Entrega de la iniciativa al H. Congreso del Estado de manera conjunta el Gobierno del Estado y la Iniciativa Privada.

- **PROGRAMACIÓN DE LA POLÍTICA.**

La efectividad de una Política Pública guarda relación directa con la capacidad para rendir cuentas de los encargados de su implementación, es decir, quienes de la Política Pública participan deberán tener claro la forma de medir su trabajo y los entregables que presentarán como resultado del mismo. Es en esta etapa donde se fijan las bases jurídico-organizacional sobre las que se asientan la meta, los objetivos de la política y los instrumentos de intervención que se utilizarán; es decir, qué es lo que se va hacer, quién lo va a hacer y con qué lo van a hacer.

Meta:

Establecer con puntualidad la ruta crítica para la implementación de la política en donde se defina quien llevará acabo los actos concretos de implementación y con que recursos cuentan para realizarlo.

Objetivos:

- Establecer de manera puntual los elementos jurídicos y procedimentales que darán forma y fondo a la implementación de la política.
- Delegar la responsabilidad de los actos concretos de implementación que se han definido a cada uno de los actores responsables de llevar a cabo la política.
- Verificar que cada uno de los actos concretos de implementación cuente con medibles y entregables.
- Eliminar en la mayor medida posible la incertidumbre sobre la responsabilidad adjudicada a cada uno de los actores para potencializar la rendición de cuentas.

Actividades:

- Definición de términos de referencia en torno a la Filantropía Corporativa y Desarrollo Social.
- Diseño de los indicadores de impacto y de gestión para cada una de las actividades y las acciones a realizar, donde cada uno de los actores involucrados tenga definida su responsabilidad sobre los resultados esperados.
- Realizar la vinculación programática de la meta general de la Política Pública y sus objetivos con los elementos evaluativos dentro de una ruta crítica lo que nos permitirá medir el grado de cumplimiento para cada una de las etapas de implementación de la política, su selección lleva consigo la interpretación de los mismos y su metodología de aplicación.
- Determinar la modalidad de la intervención gubernamental sobre cada uno de los actores públicos que participaran en su implementación para definir su participación en la solución del problema y los medios disponibles para llevarla a cabo.

- Designar a las unidades públicas encargadas de la instrumentación de la política los recursos necesarios para su implementación y especificar en cada caso su procedencia.
- Identificar la manera en que se atenderán las relaciones entre las unidades de Gobierno encargadas de la implementación, entre los órdenes de Gobierno y con los actores privados apegándose siempre a principios de legalidad, efectividad y transparencia.
- Definición de Acciones, Programas y Proyectos a atender en relación al Desarrollo Social.
- Diseño de la relación con los organismos intermedios.

- **IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA.**

Toda vez que se ha definido la programación de la política existe la necesidad de poner en marcha las actividades que se derivan de ésta. Este proceso de delegación de responsabilidades se lleva a cabo de forma jerarquizada y sistemática, siguiendo una metodología que las dependencias como tales, los responsables de las mismas, sus subalternos y algunas partes de la burocracia que las componen, asuman el rol que les corresponda y sean sujetos a rendición de cuentas.

Meta:

Lograr que se cumpla el alcance definido en la Política Pública de la manera más eficiente posible para cumplir con las delimitaciones de recursos que se tengan: tiempo, costo, recurso humano; todo esto dentro del marco jurídico-administrativo propuesto.

Objetivos:

- Cumplir con los tiempos de ejecución según lo programado para cubrir la necesidad detectada de forma oportuna.

- Ejercer los recursos financieros presupuestados de manera programática y sin excederlos.
- Llevar a cabo todas las actividades programadas según sus características generales planteadas en el programa de ejecución.

Actividades:

- Búsqueda de la profesionalización de la filantropía a través de una visión estratégica.
- Realizar calendarios de ejecución de actividades que contraste contra el tiempo de ejecución y los recursos destinados a los mismos.
- Realizar reuniones de seguimiento por unidad administrativa encargada de cada actividad.
- Desarrollo de reportes por parte de cada unidad en donde se especifiquen el estatus de avance de las actividades programadas.
- El desarrollo de mecanismos de corrección sobre las actividades específicas que se vayan realizando en relación a la implementación.
- Generar memoria institucional a través de la adecuada administración de la información en tiempo real sobre las actividades realizadas.

- **EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA.**

La evaluación constante de las acciones de Gobierno es un elemento indispensable para la toma de decisiones en la gestión pública, toma relevancia mayor cuando en la gestión se planteado el establecimiento de políticas públicas, toda vez que se han definido las metas y los objetivos, se deben definir por igual las formas de medición que permitirán conocer en qué grado se han alcanzado.

Meta:

Generar un mecanismo que mida de manera cuantitativa y cualitativa las variables que se han definido para medir la gestión y los impactos del establecimiento de una Política Pública sobre Filantropía Corporativa y su desarrollo social en Nuevo León.

Objetivos:

- Reducir a su mínima expresión el grado de incertidumbre sobre las variables a medir y el grado de éxito para cada etapa.
- Desarrollar mecanismos que permitan la toma de decisiones en diferentes momentos de la implementación de la política.
- Proponer mejoras sobre las fallas detectadas para cualquier etapa de la política.
- Eliminar las resistencias de los actores responsables de la implementación de la política al realizar cambios sobre las acciones que necesiten corrección.
- Eliminar la discrecionalidad de los actores involucrados en la ejecución de la política.

Actividades:

- Realizar un análisis para cada una de las etapas del desarrollo de la política, con la finalidad de crear los indicadores apropiados para cada fase.
- Determinación de los factores de éxito para cada una de sus actividades.
- Diseñar la Matriz de Indicadores de Impacto y de Gestión, que permita la toma de decisiones oportuna de cualquier anomalía detectada.
- Establecer un mecanismo de análisis, retroalimentación y reportes, con el fin de evitar la distorsión de las responsabilidades entre los

actores responsables de llevar a cabo la política y fomentar los incentivos por resultados.

- Desarrollar técnicas de auto-evaluación internas para las unidades encargadas de la implementación de la política y fomentar la capacitación y el aprendizaje de la misma.
- Generar un semáforo de transparencia y rendición de cuentas para identificar de manera sencilla y puntual para evitar cualquier desviación.
- Integración de los recursos para la operación del Comité y el destino de los fondos.

VIII. Bibliografía

- Aguilar, R. (1997). Apuntes para una Historia de las Organizaciones de la Sociedad Civil en *México. Sociedad Civil: Análisis y Debates 1*.
- Aguilar Camín, H. y Castañeda, J. (2009). Un futuro para México. México D.F.: Santillana.
- Aguilar Villanueva, L. F. (1996). Estudio Introductorio. En Aguilar Villanueva, L. F. (Ed.), *Problemas Públicos y Agenda de Gobierno.* México, D. F.: Editorial Miguel Ángel Porrúa.
- Aguilar Villanueva, L. F. (2006). *Gobernanza y Gestión Pública*. México, D.F: Fondo de Cultura Económica.
- Agüero, F. (2002). Responsabilidad Social Empresarial en América Latina: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Perú. (Trad. J. Schatan (CENDA). Escuela de Estudios Internacionales de la Universidad de Miami.
- Agüero, F. (2005). The Promotion of Corporate Social Responsability in Latin America. En C. Sanborn, & F. Portocarrero, Philantropy and Social Change in Latin America (págs. 103-134). Harvard University DRCLAS.
- Aguiló Bonet, J. A. (2010). *Ciudadanizar la ciudadanía: Retos y apuntes para la construcción y el ejercicio de ciudadanías de alta intensidad*. Universitat de les Illes Balears. Recuperado de http://www.ub.edu
- Alemany García, M. (2005). *El concepto y la justificación del paternalismo*. Alicante: Universidad de Alincante.
- Alford, J. (2002, mayo-junio). Defendiendo al cliente en el sector público: una perspectiva de intercambio social. *Public Administration Review*, Vol. 62 (n°. 3).
- Arellano Gault, D. (2009). La burocracia mexicana como actor: construyendo las bases para su análisis empírico. Tlaxcala: Colegio de Tlaxcala.
- Arbos, X. y Giner, S. (1996). *La gobernabilidad ciudadana en la encrucijada mundial*. México D.F.: El Colegio de México.

- Barber, B. (2000), Un *lugar para todos; Cómo fortalecer la democracia y la sociedad civil*. Barcelona: Paidós.
- Braig, M. y Huffschmid, A. (2009). *Los Poderes de lo Público: Debates, Espacios y Actores en América Latina.* Madrid: Iberoamericana.
- Bobbio, N. y Matteucci, N. (1982). *Diccionario de política*. Madrid: Siglo XXI.
- Bombarolo, F. & Pérez, L. (1998) Cambio y Fortalecimiento Institucional de las ONG. En M. Valderrama y L. Pérez Coscio (Eds.), *América Latina: El caso de Argentina. En Cambio y Fortalecimiento Institucional de las Organizaciones No Gubernamentales en América Latina.* Argentina: Ediciones FICONG-ALOP.
- Cahián, A. (1994). Manual Teórico Práctico de las Asociaciones Civiles y Fundaciones. En Thompson, A. A. *¿Qué es el "tercer sector" en Argentina? Dimensión, Alcance y Valor Agregado de las Organizaciones Privadas sin Fines de Lucro*. Buenos Aires: CEDES.
- Campetella, A., & González Bombal, I. (1998). El desarrollo histórico del sector sin fines de lucro en la Argentina: Debate con algunos modelos teóricos, Documentos CEDES. Buenos Aires, Argentina: Centro de Estudios de Estado y Sociedades (CEDES).
- Carrillo, E. (2004). La Evolución de los Estudios de Administración Pública. En Pardo, M. del C. (Ed.), De la Administración Pública a la Gobernanza (pp. 21 – 60). México, D.F: El Colegio de México.
- Carrillo P., Layton M. y Tapia, M. (2008a). *Filantropía corporativa a la mexicana*. México, D.F.: Alternativas y Capacidades A.C.
- Carrillo, P., Mayec Vargas Arias, S., Tapia, M., & Layton, M. D. (2008b). Diagnóstico sobre Filantropía Corporativa en México. México, D.F.: Alternativas y Capacidades A.C.
- Center of Civil Society Studies. (2011). Recuperado de http://ccss.jhu.edu
- Centro Mexicano para la Filantropía, A.C. (Cemefi). (2011). Recuperado de: http://www.cemefi.org

- Cerutti, M. (2000). *Propietarios, Empresarios y Empresas en el Norte de México*. México. D.F.: Siglo XXI.
- Coase, R. (1960, October). The problem of social cost. *Journal of Law and Economics*, Vol. 3. pp. 1-44.
- Crozier, M. (1969). *El fenómeno burocrático*; Tomo 1 y 2. Bueno Aires: Amorrortu Editores.
- Dahl, R. (1989) *Democracy and its Critics*. New Haven: Yale University Press.
- Díaz, A. (2001). La Concepción del Estado. En O'Donnell G., *Apuntes para Nuevas Interpretaciones en 2001; Seminario de Sistemas Políticos Comparados en América Latina*. Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Espinoza Valle, V. A. (1993). *Reforma del estado y empleo público*. México, D.F.: INAP.
- Fleet, M. & Brian S. (1997). *The Catholic Church and Democracy in Chile and Perú*. Notre Dame: University of Notre Dame Press.
- Flores, O. (1993). *El proceso de Industrialización de la ciudad de Monterrey 1940-1990*. Monterrey: Editorial Font.
- Friedland, R. y Alford, R.R. (1999). Introduciendo de Nuevo a la Sociedad: Símbolos, Prácticas y Contradicciones Institucionales. En Powell, W.W. & Dimaggio P.J. (Eds.), *El Nuevo Institucionalismo en el Análisis Organizacional* (pp. 294-329). México, D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Fuentes Mares, J. (1976). *Monterrey: una ciudad creadora y sus capitanes*. México D.F.: Editorial Jus.
- Furtado, C. (1965). *Dialéctica del desarrollo*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- García, S., Layton, M., García, L. y Ablanedo I. (2007) Definición para una Agenda Fiscal para el desarrollo de las OSC en México. México, D.F: MC Editores. Recuperado en: http://www.filantropia.itam.mx/docs/agendafiscal.pdf
- García Pelayo, M. (1974). *Burocracia y tecnocracia*. Madrid: Editorial Alianza.

- Girón, A. (2007) Financiamiento del desarrollo. Endeudamiento externo y reformas financieras. En Vidal, G y Guillén R., A. (Comp.) Repensar la Teoría del Desarrollo en un Contexto de Globalización; Homenaje a Celso Furtado *(pp.125-142)*. Recuperado en: http://biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/edicion/vidal_guillen/10Giron.pdf
- Habermas, J. (1992) Tres Modelos de Democracia; Sobre el Concepto de Política Deliberativa. Debats N° 39 (pp. 18-21). Valencia.
- Habermas, J. (2009). Transformando la Estructura de la Vida Pública. En Braig, M. y Huffschmid, A. (Eds.), *Los Poderes de lo Público: Debates, Espacios y Actores en América Latina* (p. 32). Madrid: Iberoamericana.
- Habermas, J. (2005). *Historia y crítica de la opinión pública; La transformación estructural de la vida pública*. México, D.F.: Ed. Gustavo Gili.
- Harmon M. M. y Mayer, R. T. (1999). Teoría de la Organización para la Administración Pública. México, D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Haro de Antonio, G., García Gil, J.R. & Ramírez, E. (2004). Las Fuentes Económicas de la Gestión Pública; Sobre los Aportes de la Economía para el Estudio de las Burocracias Públicas. En Arellano Gault, D. (Ed.), *Más allá de la Reinvención del Gobierno* (pp. 49-97). México, D.F.: Coedición Centro de Investigación y Docencia Económicas (Cámara de Diputados) y Miguel Ángel Porrúa.
- Instituto Nacional De Estadística Geografía e Informática (INEGI) (2011). México, D.F. Recuperado de: http://www.inegi.gob.mx
- Jepperson L. R. y Meyer J.W. (1999). El Orden Público y la Construcción de Organizaciones Formales. En Powell, W.W. & Dimaggio P.J. (Eds.), *El Nuevo Institucionalismo en el Análisis Organizacional* (pp. 261-293). México, D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Johnson, O. (1966). Corporate Philanthropy: An Analysis of Corporate Contributions. *The Journal of Business,* 39 (4). pp. 489-504.

- Jorba Galdos, L. (2006, abril). Ciudadanos y Esfera Pública: Una Revisión de los Modelos de Implementación de la Democracia Deliberativa. *Revista Española de Ciencia Política*, (no. 14), pp. 47-69.
- Junta de Asistencia Privada del D.F. (2011). Recuperado de: http://www.jasp.org.mx
- Landa, A. (2005) *Mexico Philantropy Sector*. Puebla: Universidad Autónoma de Puebla.
- Landim, L. & Thompson, A.A. (1998). Civil Society and Philantropy in Latin America: From Religious Charity to the Search of Citizenship. En. Ilchman, W.F, Katz, S. & Queen II, E.L. (Eds), *Philantropy in the World´s Traditions*. Bloomington: Indiana University Press.
- Layton, M. D., Rosas, A. P., & Jáuregui, L. (2007). *La Financiación de Organizaciones de la Sociedad Civil en México: Nuevos datos sobre las instituciones donantes mexicanas..* México, D.F.: ITAM.
- Layton, M. D., & Moreno, A. (2010). Social Capital and Philanthropy in Mexico: Comparative Analysis of the Impact of Social Capital on Philanthropic Behavior. 9th International Conference of the International Society for Third Sector Research (ISTR) (págs. 1-16). Istambul: Kadir Has University.
- Leyes Federales Vigentes. (2012). Obtenido de H. Cámara de Diputados: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/index.htm
- Majone, G. (2004). La Credibilidad de las Políticas: Por qué es importante y cómo lograrla. En Pardo, M. del C. (Ed.), *De la Administración Pública a la Gobernanza* (pp. 143-169). México, D.F: El Colegio de México.
- March J.G. y Olsen J.P. (1997). *El redescubrimiento de las instituciones: la base organizativa de la política.* México. D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Mariñez Navarro, F. (2011). *Hagamos Entre Todos la Política Pública: Una Reflexión Sobre la Visión Relacional de la Política Pública.* México, D.F.: Editorial Miguel Ángel Porrúa.
- Martínez B., A.F. (2010). Burocracia Mexicana y la Asignatura Pendiente*. Sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública; XV Congreso*

Internacional del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) (pp. 13-18). Santo Domingo: Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD).

- Martínez B., A.F. (s.f.) *Introducción al Estudio de las Políticas Públicas: una visión para todos.* Sin publicar.
- Martínes Esténs, M. (2005). Una mejor colaboración: Fortaleciendo la contribución de las empresas mexicanas a la sociedad civil. La Joya, CA: Institute of Americas.
- Muller, D. (2003). *Public Choice III*. Cambridge, N.Y.: Cambridge University Press
- Naisbitt, J. y Aburdene, P. (1990). *Megatrends 2000: Ten New Directions for the 1990's*. N.Y.: William Morrow and Company, Inc.
- Natal Martínez, A. (2002a). Las Instituciones Donantes Mexicanas: Mitos y Realidades (Primera parte). Toluca: Colegio Mexiquense.
- Natal Martínez, A. (2002b). Las Instituciones Donantes Mexicanas: Mitos y Realidades (Segunda parte). Toluca: Colegio Mexiquense.
- O´Donnell, G. (1993). *Estado, democratización y ciudadanía.* Nueva Sociedad (n°. 128) pp. 62-87.
- O´Donnell, G. (2004). *Democracia en América Latina. Hacia una democracia de ciudadanas y ciudadanos*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD 2004).
- Pan Suk, K. (2007, segundo semestre). Desafíos a la Capacidad Pública en la Era de una Administración Pública en Evolución y Reforma de Gobierno (Trad. V. Schussheim). *Revista Gestión y Política Pública*, Vol. XVI (n° 2), pp. 511 – 537.
- Parsons, T. (1976) El Sistema Social. Madrid: Ed. Revista De Occidente.
- Parsons, W. (2007). Políticas Públicas: Una Introducción a la Teoría y la Práctica del Análisis de Políticas Públicas (Trad. A. Acevedo). México, D.F.: FLACSO.

- Peters, B.G. (1996) *The future of governing: four emerging models. Lawrence*, KS: University Press of Kansas.
- Peters, B.G. (2003). *El Nuevo Institucionalismo: teoría institucional en ciencia política*. Barcelona: Gedisa.
- Peters B. G. (2004). Cambios en la Naturaleza de la Administración Pública: de las Preguntas Sencillas a las Respuestas Difíciles. En Pardo, M. del C. (Ed.), *De la Administración Pública a la Gobernanza* (pp. 69-100). México, D.F: El Colegio de México.
- Peters, B.G. (2006). Democracia y Administración Pública: La conexión emergente. *Administración y Ciudadanía*, Vol. 1 (n° 1). pp. 29-46. Santiago de Compostela: Escola Galega De Administración Pública.
- Przeworski, A. (2004). Política y Administración. En AAVV. *Política y gestión pública* (pp. 195 – 215). Buenos Aires: Ed. Fondo de Cultura Económica y CLAD.
- Pozas, M. de los A. (2002). La nueva forma de la competencia internacional; La experiencia de las empresas regiomontanas. En Gutiérrez Garza, Estela (coord.), *La Globalización de Nuevo León*. Monterrey: Universidad Autónoma de Nuevo León y Ediciones El Caballito
- Rabotnikof, N. (2005). *En busca de un lugar común: El espacio público en la teoría política contemporánea*. México, D.F.: Instituto de Investigaciones Filosóficas UNAM.
- Roitter, M. M. (1999). *La Noción del Buen vecino y la Construcción de Ciudadanía Empresaria: Convergencia o divergencia con tendencias internacionales*. II Encuentro de la Red Latinoamericana de ISTR. Santiago de Chile.
- Roitter, M. M. (2004). El tercer sector como representación topográfica de la sociedad civil. En Mato, D. (coord.) *Políticas de ciudadanía y sociedad civil en tiempos de globalización* (pp. 17-32). Caracas: FACE, Universidad Central de Venezuela.

- Roitter, M. M., y Camerlo, M. (2005). Corporate Social Action in a Context of Crisis: Reflexions on the Argentine Case. En C. Sanborn, & F. Portocarrero, Philantropy and Social Change in Latin America (págs. 223-251). Harvard University DRCLAS.
- Roitter, M., Lis, R. y Salamon, L. (1999). *Descubriendo el Tercer Sector en Argentina: su estructura y su Importancia Económica*. Baltimore: Universidad John Hopkins.
- Rojas, C. (2002). Corporate Philanthropy: A Reflection Based on the Colombian Experience. ReVista, Harvard Review of Latin America, pp. 27-29.
- Rojas, C., & Morales, G. (2005). Private Contributions to the Public Sphere: Corporate Foundations in Colombia. En C. Sanborn, & F. Portocarrero, Philanthropy and Social Change in Latin America (págs. 163-190). Harvard University DRCLAS.
- Salamon, L. (1993). *The global associational revolution: The rise of the third sector on the world scene*. Baltimore: The Johns Hopkins University, Institute for Policy Studies, Occasional Paper 15.
- Salamon, L. (1996) *Defining the nonprofit sector: United States*. Baltimore: The Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project, Working Paper 18.
- Salamon, L. y Anheier, H.K. (1992). In search of non-profit sector I: The question of definitions. Revista Voluntas, Vol. 3 (n° 2). pp. 125-151. Manchester: Manchester University Press.
- Salamon, L. y Anheier, H.K (1996). Social Origins of Civil Society. Explaining the Nonprofit Sector Cross-Nationally. En Salamon, L. y Anheier, H.K. *Working Papers of the Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project*, n° 22. Baltimore: The Johns Hopkins Institute for Policy Studies.
- Salamon, L. y Anheier, H.K (1997) The Third World´s Third Sector in Comparative Perspective. En Salamon, L. y Anheier, H.K. *The Nonprofit sector in developing world*. Manchester: Manchester University Press
- Salamon, L. y Anheier, H.K (1999a) Nuevo Estudio del Sector Emergente: Resumen (Trad. Fundación BBV). En Salamon, L. y Anheier, H.K. (Eds.),

Proyecto de estudio comparativo del sector no lucrativo de la Universidad Johns Hopkins (Fase II). Madrid: Fundación BBV.

- Salamon, L. y Anheier, H.K. (1999b). *Global Civil Society, Dimensions of the Nonprofit Sector*. Baltimore: The Johns Hopkins Institute for Policy Studies.
- Sanborn, C. A. y Portocarrero, F.S. (2003). *La filantropía 'realmente existente' en América Latina*. Lima: Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico (CIUP).
- Scharp, F. (1997) *Games real actors play; Actor-centered institutionalism in policy research*, Boulder, Tx: Westview.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2002). Programa *Nacional de Financiamiento del Desarrollo 2002-2006*. México D.F.: Palacio Nacional. Recuperado de: http://fox.presidencia.gob.mx/docs/020611_pronafide.pdf
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2012). México, D.F. Recuperado de: http://www.shcp.gob.mx
- Segob-Consejo Técnico Consultivo. (2007). A tres años de la creación del Consejo Técnico Consultivo de la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil en México. México, D.F.
- Sunstein, C.R. (1999). Agreement Without Theory. En Macedo S. (Ed.), *Deliberative Politics; Essays on Democracy and Disagreement*. Oxford: Oxford University Press.
- Szazi, E. (2005). Creating a Favorable Environment for Philantropy and Civil Society. En C. Sanborn, & F. Portocarrero, Philantropy and Social Change in Latin America (págs. 307-330). Harvard University DRCLAS.
- Thomson, A. A. (1994). *¿Qué es el "tercer sector" en Argentina? Dimensión, alcance y valor agregado de las organizaciones privadas sin fines de lucro.* Buenos Aires: CEDES.
- Thöenig, C.J. (2004). La Actualización del Conocimiento en el Campo de la Administración y las Políticas Públicas. En Pardo, M. del C. (Ed.), *De la*

Administración Pública a la Gobernanza (pp. 183-214). México, D.F: El Colegio de México.

- Torres Rivas, E. (2003). La Ciudadanía y la Sociedad Civil en la Construcción Democrática. En Salazar, R., Sandoval, E. y De la Rocha, D. (Coord.), Democracias en Riesgo en América Latina (pp. 207-225). Comisión Estatal para el Acceso a la Información Pública del Estado de Sinaloa. Recuperado en: http://www.insumisos.com/lecturasinsumisas/Democracia%20en%20riesgo%20en%20America%20Latina.pdf
- Turitz, S., & Winder, D. (2005). Private Resources for Public Ends: Grandmakers in Brazil, Ecuador and Mexico. En C. Sanborn, & F. Portocarrero, Philantropy and Social Change in Latin America (págs. 255-283). Harvard University DRCLAS.
- Uvalle Berrones, R. (2005). Ciudadanía y Administración Pública. En León y Ramírez, J.C. & Olvera García, J.C. (Eds.), *Los Ciudadanos de Cara al Siglo XXI* (pp.335-376). Estado de México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Valor, C. (2006). ¿Por qué donan los directivos? Aplicando la Teoría del Comportamiento Pro-Social para Entender las Donaciones de las Empresas. *Revista Internacional de Marketing Público y No Lucrativo,* Vol. (n° 3). pp. 17-28.
- Vellinga, M. (1988). *Desigualdad, poder y cambio social en Monterrey*. México: Siglo Veintiuno.
- Verduzco, G. (2001, enero-abril). La evolución del tercer sector en México y el problema de su significado en la relación entre lo público y lo privado. *Estudios Sociológicos,* vol. 19 (n° 1). pp. 27-48.
- Verduzco, G. (2003). *Organizaciones no lucrativas: Visión de su trayectoria en México*. México, D.F.: El Colegio de México y Cemefi.
- Weber, M. (1977). *Economía y Sociedad.* México D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Weber, M. (1997). *¿Qué es la Burocracia?* Buenos Aires: Editorial Leviatán.

- Weber, M. (2007) *Sociología del Poder. Los Tipos de Dominación*. Madrid: Alianza Editorial.
- Wilson, W. (1999). Estudio de la Administración Pública. En Shafritz, J.M. & Hyde A.C. (Comp.), *Clásicos de la Administración Pública* (pp. 73 -96). México, D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Wood, B. D y Bohte, J. (2004, February). Political Transaction Costs and the Politics of Administrative Design. *The Journal of Politics*, Vol 66 (n° 1) pp.176-202.
- http://anspac.org.mx/online/?page_id=54
- http://es.wikipedia.org/wiki/Eugenio_Garza_Sada
- http://www.cemexmexico.com/DesarrolloSustentables/CercaDeTi.aspx
- http://www.cydsa.com/sustentprogicc.html
- http://www.fundacionfemsa.org/fundacion-femsa/antecedentes/
- http://www.gruma.com/vesp/acerca/acerca_comunidad.asp
- http://patronatodecerralvo.org/
- http://www.planetarioalfa.org.mx/acerca-de-nosotros.htm
- http://www.tasseguro.com/nova
- http://www.vitro.com/responsabilidad_social/docs/espanol/htm

Índice de Figuras

Figura 1. Síntesis de las metodologías empleadas. 18

Figura 2: Universo de OSC en México con 2 marcos jurídicos 105

Figura 3: Correspondencia de objetivos entre la Filantropía Corporativa y la Política Social del Gobierno del Estado de Nuevo León 228

Figura 4: Nivel de Especificidad de las Políticas Públicas como Instrumento de Planeación..... 233

Figura 5: Flujo del Proceso para la Elaboración de la Política Pública..... 241

Figura 6: Jerarquía, Objetivos y Metas..... 242

- Weber, M. (2007) *Sociología del Poder. Los Tipos de Dominación*. Madrid: Alianza Editorial.
- Wilson, W. (1999). Estudio de la Administración Pública. En Shafritz, J.M. & Hyde A.C. (Comp.), *Clásicos de la Administración Pública* (pp. 73 -96). México, D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Wood, B. D y Bohte, J. (2004, February). Political Transaction Costs and the Politics of Administrative Design. *The Journal of Politics*, Vol 66 (n° 1) pp.176-202.
- http://anspac.org.mx/online/?page_id=54
- http://es.wikipedia.org/wiki/Eugenio_Garza_Sada
- http://www.cemexmexico.com/DesarrolloSustentables/CercaDeTi.aspx
- http://www.cydsa.com/sustentprogicc.html
- http://www.fundacionfemsa.org/fundacion-femsa/antecedentes/
- http://www.gruma.com/vesp/acerca/acerca_comunidad.asp
- http://patronatodecerralvo.org/
- http://www.planetarioalfa.org.mx/acerca-de-nosotros.htm
- http://www.tasseguro.com/nova
- http://www.vitro.com/responsabilidad_social/docs/espanol/htm

Índice de Figuras

Figura 1. Síntesis de las metodologías empleadas. 18

Figura 2: Universo de OSC en México con 2 marcos jurídicos 105

Figura 3: Correspondencia de objetivos entre la Filantropía Corporativa y la Política Social del Gobierno del Estado de Nuevo León 228

Figura 4: Nivel de Especificidad de las Políticas Públicas como Instrumento de Planeación..... 233

Figura 5: Flujo del Proceso para la Elaboración de la Política Pública..... 241

Figura 6: Jerarquía, Objetivos y Metas..... 242

Índice de Tablas

Tabla1: Familias y Empresarios Seleccionados Primera Generación (1885 - 1910) 125

Tabla 2: Grupos Empresariales y Predominio Familiar Segunda y Tercera Generación (1969 – 1981) 128

Tabla 3: Filantropía Realizada Por Empresas Regiomontanas 133

Tabla 4: Grupos Empresariales y Empresarios de Cuarta Generación 138

(1980 – 2000) 138

Tabla 5: Población Ocupada Por Sector De Actividad Económica, Nuevo León. 1970-2008 144

Tabla 6: Nivel ocupacional del empleo en Nuevo León por sexo 2010 145

(Porcentaje) 145

Tabla 7: Personal ocupado por estratos de tamaño de empresa en Nuevo León. Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo; Primer Trimestre 2012. 148

Tabla 8: Principal razón por la que las empresas no llevan a cabo acciones de filantropía..... 176

Tabla 9: Planes de ampliación o disminución de los montos de inversión en acciones sociales 2012. 189

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Tiempo que tienen realizando actividades filantrópicas. 180

Gráfico 2: Formas de participación filantrópica. 181

Gráfico 3: Áreas de Inversión Social. 182

Índice de Tablas

Tabla1: Familias y Empresarios Seleccionados Primera Generación (1885 - 1910) 125

Tabla 2: Grupos Empresariales y Predominio Familiar Segunda y Tercera Generación (1969 – 1981) 128

Tabla 3: Filantropía Realizada Por Empresas Regiomontanas 133

Tabla 4: Grupos Empresariales y Empresarios de Cuarta Generación 138

(1980 – 2000) 138

Tabla 5: Población Ocupada Por Sector De Actividad Económica, Nuevo León. 1970-2008 144

Tabla 6: Nivel ocupacional del empleo en Nuevo León por sexo 2010 145

(Porcentaje) 145

Tabla 7: Personal ocupado por estratos de tamaño de empresa en Nuevo León. Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo; Primer Trimestre 2012. 148

Tabla 8: Principal razón por la que las empresas no llevan a cabo acciones de filantropía..... 176

Tabla 9: Planes de ampliación o disminución de los montos de inversión en acciones sociales 2012. 189

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Tiempo que tienen realizando actividades filantrópicas. 180

Gráfico 2: Formas de participación filantrópica. 181

Gráfico 3: Áreas de Inversión Social. 182

Gráfico 4: Variable más importante de decisión. 183

Gráfico 5: Motivos para tener una fundación o asociación. 184

Gráfico 6: Área responsable de la actividad filantrópica..... 185

Gráfico 7: Frecuencia en que se realizan las acciones filantrópicas. 186

Gráfico 8: Cuánto dinero se invirtió en Filantropía Corporativa durante el 2011 (pesos). 188

Gráfico 9: Distribución probable de recursos privados entre entidades de Gobierno. 190

Gráfico 10: Monto aportado a cada organización social durante el 2011 (pesos). 191

Gráfico 11: Razones por las que las empresas no participan con acciones filantrópicas a través de dependencias o programas de Gobierno..... 192

Gráfico 12: Acciones que debería emprender el Gobierno del Estado para obtener apoyo de acciones filantrópicas. 195

Gráfico 13: Tipo de donación en especie. 196

Gráfico 14: Requisitos para recibir apoyos..... 197

Gráfico 15: Tipo de seguimiento de los apoyos otorgados..... 199

Gráfico 16: Participación con algún grupo filantrópico. 201

IX. Anexos

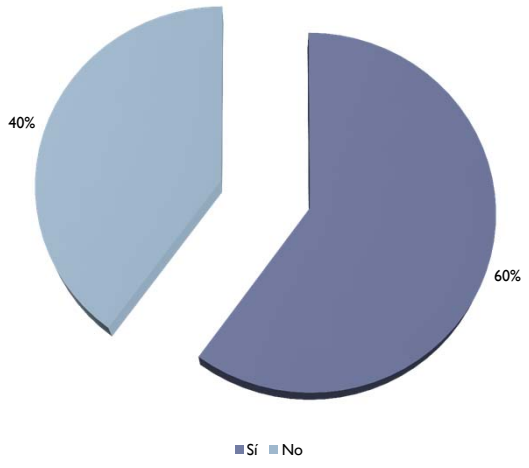
Anexo 1 "Encuesta para el Diagnóstico de las Prácticas de Filantropía Corporativa en las empresas de Nuevo León, 2012"

Objetivos del Diagnóstico

- La encuesta tiene el objetivo general:
  - OG: Conocer cuáles son las prácticas que las empresas del estado de Nuevo León tienen en materia de filantropía corporativa.
- De manera específica, se persiguieron los siguientes fines:
  - OE1: Identificar la forma en que las empresas llevan acabo las acciones filantrópicas.
  - OE2: Conocer si las empresas realizan acciones filantrópicas con el gobierno.
  - OE3 Conocer si las empresas están dispuestas a participar en programas gubernamentales.
  - OE4: Qué aspectos favorecerían su apoyo filantrópico hacía los gobiernos.

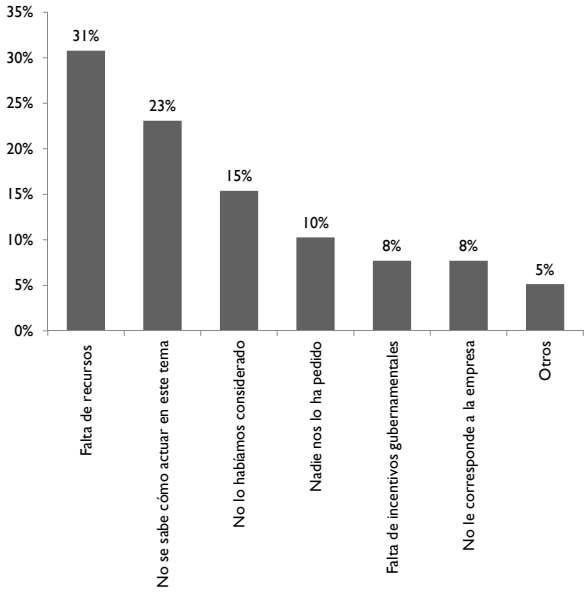
Aspectos Metodológicos

- Encuesta para el Diagnóstico de las Prácticas de Filantropía Corporativa en las empresas de Nuevo León es un instrumento cuantitativo que fue aplicado a 80 empresas localizadas en el estado de N.L.
- Su aplicación se llevo a cabo entre los meses de Abril y Mayor del año 2012.
- Se levantó a través de encuesta telefónica a 80 empresas.
- La selección de las empresas se realizó tomando en consideración una base de datos de 2,797 empresas, y de manera aleatoria se seleccionaron 80.



P1. ¿Su empresa realiza acciones de filantropía corporativa ?

De acuerdo con el instrumento de medición, aplicado a 80 empresas localizadas en el estado de Nuevo León, denominado "Encuesta para el Diagnóstico de las Prácticas de Filantropía Corporativa en las empresas de Nuevo León", el 60% (48) de las empresas respondió que sí realiza acciones de filantropía corporativa.



P2. ¿Cuál es la principal razón por la que la empresa no lleva a cabo acciones de filantropía?

Al 40% (32) restante que no realiza, se le cuestionó sobre cuáles eran las razones por las que no llevaba a cabo acciones filantrópicas. De las opciones de respuesta que se indicaron, las que obtuvieron mayor porcentaje fueron: 1) La falta de recursos (31%), 2) No se sabe cómo actuar en el tema (23%), y 3) No se había considerado (15%). El 31% faltante, se distribuyó entre las demás opciones.

P3. ¿Está usted de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones?

Afirmación	1: Totalmente de Acuerdo	2	3	4	5:Totalmente Desacuerdo
El gobierno tiene la obligación de encargarse de lo social; las empresas participan porque el gobierno no cumple su papel	8%	31%	27%	6%	27%
Para las empresas, la necesidad de realizar actividades sociales es mayor hoy en dia que hace algunos años.	42%	48%	2%	4%	4%
El gobierno por sí sólo no es capaz de resolver los problemas sociales; por lo tanto, las empresas también deben de actuar.	23%	40%	27%	8%	2%
Es el papel de las empresas realizar actividades sociales para comunidades con carencias.	10%	31%	33%	17%	8%
Las empresas deben realizar actividades sociales para fortalecer o ampliar el alcance de las políticas y programas del gobierno.	27%	46%	21%	4%	2%
Para que las empresas contribuyan a las comunidades, es suficiente con que paguen impuestos, creen empleos y garanticen la calidad de sus productos y servicios.	4%	33%	27%	21%	15%

De las empresas que se les pidió su opinión sobre una serie de afirmaciones, se encontró que están mayormente de acuerdo con que: 1) Para las empresas, la necesidad de realizar actividades sociales es mayor hoy en día que hace algunos años (90%), 2) las empresas deben realizar actividades sociales para fortalecer o ampliar el alcance de las políticas y programas del gobierno (73%) y 3) que el gobierno por sí sólo no es capaz de resolver los problemas sociales; por lo tanto, las empresas también deben de actuar (63%).

P4. En su opinión, ¿cuáles son las tres mejores maneras en que los empresarios pueden contribuir a la comunidad?

Contribución	1	2	3
Realizando acciones voluntarias junto con organizaciones sociales	46%	23%	15%
Destinando parte de sus ganancias a programas sociales	25%	29%	11%
Invirtiendo en la calidad de sus productos	13%	17%	17%
Ofreciendo beneficios a sus empleados	10%	17%	36%
Pagando impuestos y exigiendo respuestas al gobierno	6%	6%	13%
El empresario ya contribuye al garantizar empleos	0%	8%	9%

Las empresas consideran que las tres maneras en que contribuyen a la comunidad son: 1) Realizando acciones voluntarias junto con organizaciones sociales, 2) Destinando parte de sus ganancias a programas sociales, y 3) Ofreciendo beneficios a sus empleados.

P5. ¿Cuáles son las tres principales motivaciones de la empresa para realizar acciones filantrópicas?

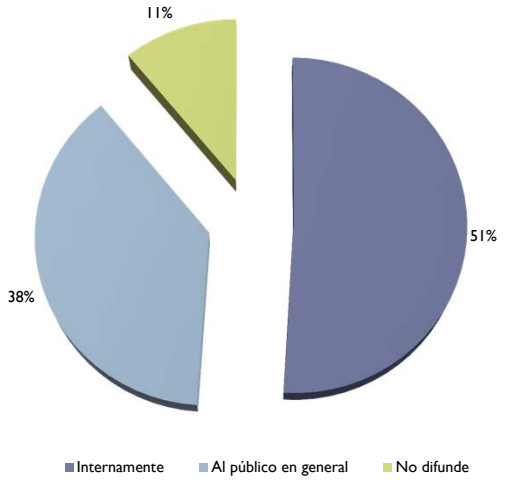
Motivación	1	2	3
Contribuir a una relación armoniosa entre la empresa y la comunidad donde se ubica	45%	23%	10%
Replicar programas que la empresa tiene a nivel mundial	4%	9%	13%
Creencias religiosas de los dueños o directivos de la empresa	6%	4%	8%
Compromiso y obligación con la sociedad.	20%	45%	6%
Seguir una tradición filantrópica de los fundadores o directivos de la empresa.	10%	4%	13%
Ayudar en emergencias o desastres naturales.	6%	2%	19%
Ayudar a los empleados de la empresa y a sus familias.	6%	9%	19%
Presiones externas por parte del gobierno.	0%	0%	0%
Presiones externas por parte de la comunidad donde está ubicada la empresa.	0%	0%	0%
Presiones externas por parte de los consumidores de los productos de la empresa.	0%	0%	0%
Mejorar la reputación e imagen de la empresa.	2%	4%	13%

Las tres principales motivaciones que tienen las empresas para realizar acciones filantrópicas son: 1) Contribuir a una relación armoniosa entre la empresa y la comunidad donde se ubica (45%), 2) Compromiso y obligación con la sociedad (45%), y en la tercera posición, con igual porcentaje (19%), están Ayudar en emergencias o desastres naturales y Ayudar a los empleados de la empresa y a sus familias.

P6. ¿Cuáles son los tres principales objetivos de negocio que busca lograr la empresa a través de sus acciones filantrópicas?

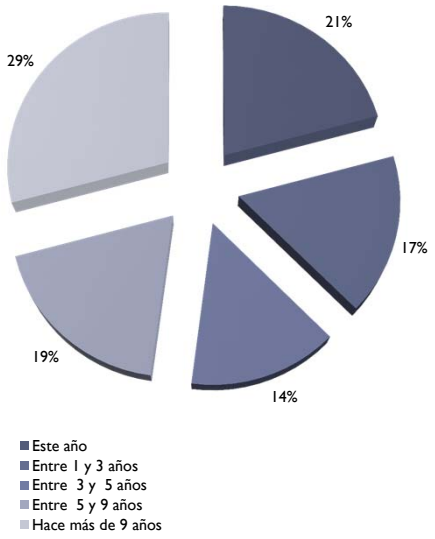
Objetivos de Negocio	1	2	3
Mejorar la reputación o imagen de la empresa o de sus productos.	21%	22%	17%
Desarrollar habilidades de liderazgo entre los empleados.	15%	16%	23%
Mejorar el reclutamiento o retención de empleados.	8%	19%	10%
Diferenciarse de la competencia.	19%	19%	13%
Ayudar a reducir los riesgos presentes o futuros para la empresa.	2%	9%	3%
Reunir información sobre mercados o productos potenciales.	0%	0%	17%
Reunir información que ayude a innovar respecto a los productos y servicios existentes.	0%	6%	3%
Cumplir con normas de la industria.	2%	6%	13%
Beneficios fiscales	0%	3%	0%
No se busca lograr ningún objetivo de negocios a través de las acciones de filantropía de la empresa.	33%	0%	0%

Al preguntar sobre los tres objetivos de negocio que persiguen las empresas, el 33% indicó que no se busca lograr ningún objetivo de negocios a través de las acciones de filantropía de la empresa. Luego mencionan el objetivo Mejorar la reputación o imagen de la empresa o de sus productos (22%) y el siguiente objetivo fue Desarrollar habilidades de liderazgo entre los empleados (23%).



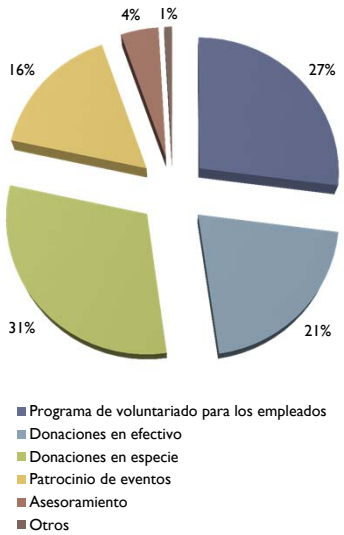
P7. ¿La empresa difunde sus acciones de filantropía?

Al cuestionar a las empresas sobre si realizan difusión de sus acciones filantrópicas, el 51% dijo realizarlo principalmente de manera interna; es decir, entre sus empleados. El 38% las difunde al público en general y solo 11% no difunde sus acciones de filantropía corporativa.



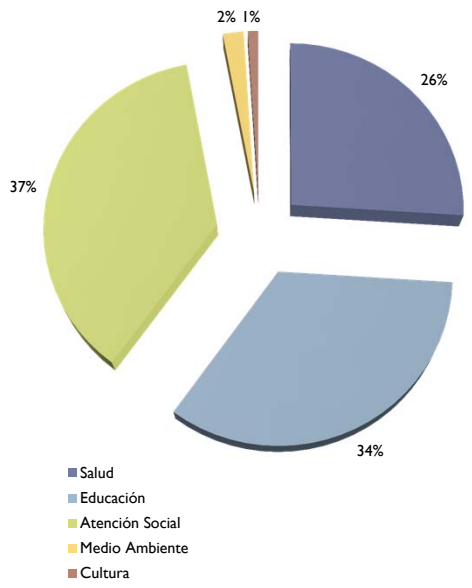
P8. ¿Cuándo empezaron las acciones filantrópicas de la empresa?

Para conocer desde cuándo realizan las acciones filantrópicas, se les cuestionó sobre el tiempo que llevan implementando acciones de filantropía corporativa. Las respuestas indican que el 48% lleva más de 5 años. Un dato interesante es que el 21% comenzó este año. El 31% tiene entre 1 y 5 años.



P9. ¿Qué elementos incluye el programa filantrópico de la empresa?

Con la intención de saber en qué consisten las acciones de filantropía corporativa, se le preguntó a las empresas cuáles son los elementos que incluyen sus programas. Al respecto, 31% respondió que consiste en Donaciones en especie, 27% lo hace a través de un Programa de voluntariado para los empleados, 21% realiza Donaciones en efectivo. El resto se distribuye entre: Patrocinio de eventos, Asesoramiento, y otros.



P10. ¿Cuáles son las áreas de inversión social de la empresa?

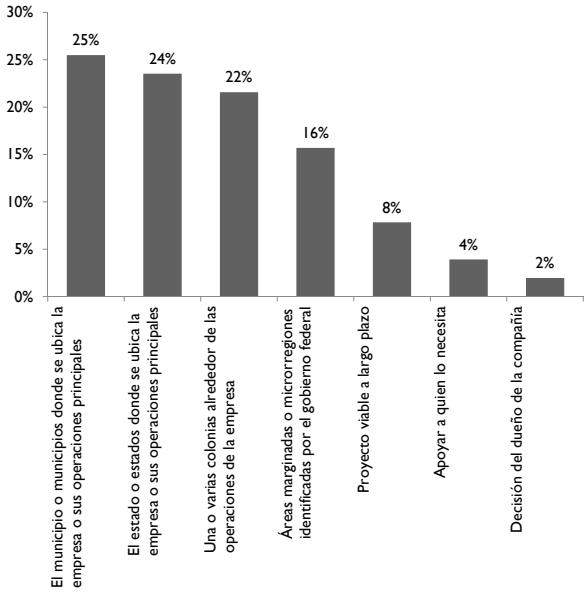
Las empresas también respondieron que las áreas de inversión social más importantes para ellas son: Atención social (37%), Educación (34%) y Salud (26%).

P11. De la siguiente lista, ¿cuáles son los cinco factores de mayor peso en la selección de las áreas de inversión social de la empresa?

Se cuestionó también sobre cuales eran los cinco factores que se consideraban en la selección de áreas de inversión social. Estas fueron: 1) Intereses de los empleados (21%), 2) Intereses personales de los dueños de la empresa o sus familias (20%), 3) Estrategia de comunicación y relaciones públicas, para mejorar la imagen pública de la empresa (16%) y La transparencia y confianza en el manejo de sus finanzas (16%), 4) Conocimiento previo de las organizaciones o grupos de beneficiarios con los que se trabaja.(20%) y 5) Competencia con otras empresas en el área de filantropía (13%) y Recomendaciones o sugerencias de gobierno o autoridades reguladoras (13%).

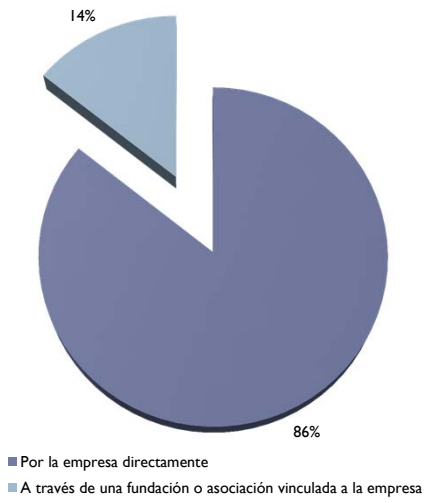
P11. De la siguiente lista, ¿cuáles son los cinco factores de mayor peso en la selección de las áreas de inversión social de la empresa?

Factores	1	2	3	4	5
Intereses personales del Director General de la empresa.	13%	9%	2%	2%	5%
Intereses personales de los dueños de la empresa o sus familias.	8%	20%	9%	2%	3%
Prioridades de los accionistas.	10%	4%	2%	2%	5%
Intereses de los empleados.	21%	7%	13%	5%	10%
Diagnósticos y estudios sobre la región o tema.	8%	13%	2%	5%	5%
Alinearse con las necesidades/experiencia de la empresa.	4%	7%	11%	12%	8%
Estrategia de ventas, para hacer más atractivos los productos de la empresa y aumentar ganancias.	2%	4%	2%	5%	3%
Estrategia de comunicación y relaciones públicas, para mejorar la imagen pública de la empresa.	2%	2%	16%	15%	5%
Competencia con otras empresas en el área de filantropía.	0%	0%	2%	5%	13%
Publicaciones especializadas.	0%	0%	0%	5%	3%
Recomendaciones o sugerencias de gobierno o autoridades reguladoras.	0%	4%	2%	2%	13%
Conocimiento previo de las organizaciones o grupos de beneficiarios con los que se trabaja.	10%	9%	13%	20%	3%
La transparencia y confianza en el manejo de sus finanzas.	0%	13%	16%	5%	13%
La viabilidad del proyecto en cuestión.	15%	7%	9%	15%	10%
Que el proyecto se lleve acabo en el área geográfica en que está la empresa	6%	0%	0%	0%	3%



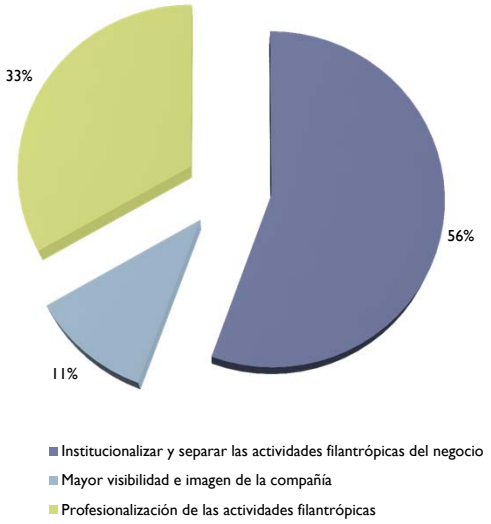
P12. ¿Qué variables se consideran más importante para realizar sus acciones de filantropía?

También fue importante conocer qué criterios o variables toman en consideración las empresas al momento de realizar acciones filantrópicas. Entre las distintas opciones que se les dieron, el 25% dijo que el municipio o municipios donde se ubica la empresa o sus operaciones principales, el 24% el estado o estados donde se ubica la empresa o sus operaciones principales, el 22% considera que una o varias colonias alrededor de las operaciones de la empresa, y el 29% señaló otros criterios.



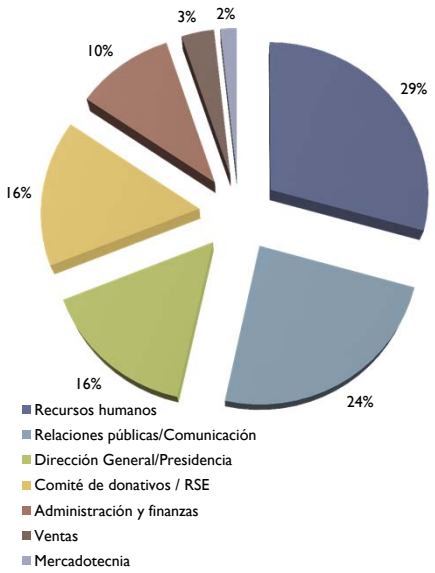
P13. Las acciones filantrópicas de la empresa se llevan a cabo:

De acuerdo con las empresas que realizan acciones filantrópicas el 86% lo hace directamente, el 14% restante lo hace mediante alguna fundación o asociación vinculada con la empresa.



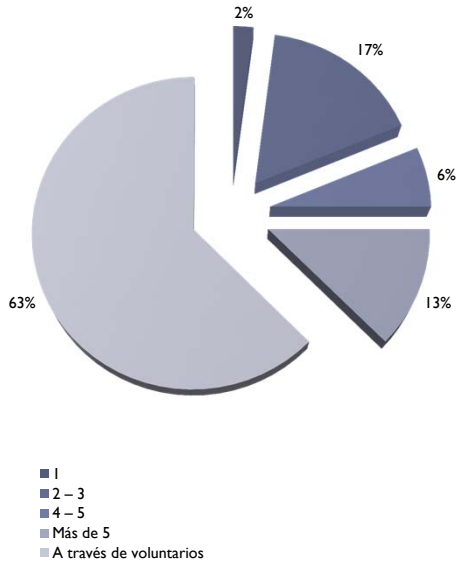
P14. ¿Cuál fue la principal motivación para constituir una fundación o asociación?

A las empresas que han constituido una fundación o asociación se les cuestionó sobre las situaciones que motivaron esta situación. Los resultados llaman la atención, puesto que aún y cuando entre la opciones se consideró la alternativa de Razones fiscales y presupuestales, el 56% consideró que la constitución de la fundación o asociación era para institucionalizar y separar la actividades filantrópicas de la empresa, un 22% señaló que era para profesionalizar las actividades filantrópicas y un 11% para lograr mayor visibilidad e imagen de la compañía



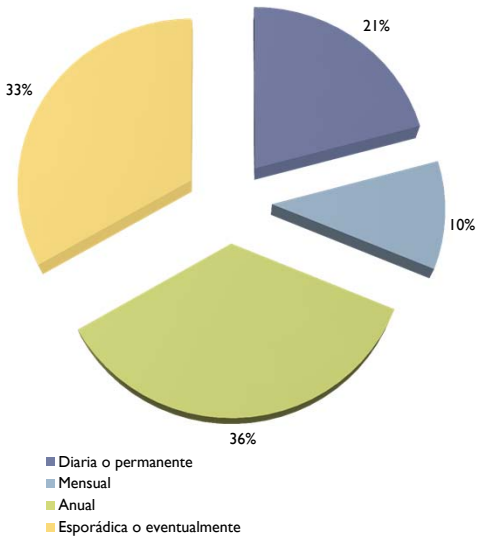
P15. ¿En qué área de la empresa se manejan las acciones filantrópicas?

En el caso de las empresas que realizan directamente las acciones filantrópicas, se buscó precisar qué área específica de la empresa las tenía a su cargo. En 29% respondió que las realizaba a través del área de Recursos humanos, 24% mediante Relaciones públicas o Comunicación, 16% lo hace a través de la Dirección general o Presidencia ,y otro 16% lo hace mediante el área de Comités de donativos o RSE.



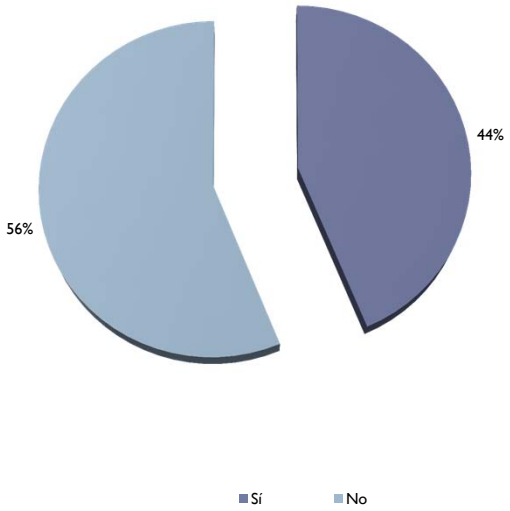
P16. Número de personas contratadas que operan las acciones de filantropía:

Al cuestionar sobre el número de personas que operan acciones filantrópicas de la empresa el 63% señaló que lo hace a través de voluntarios, no contrata personal para ello.



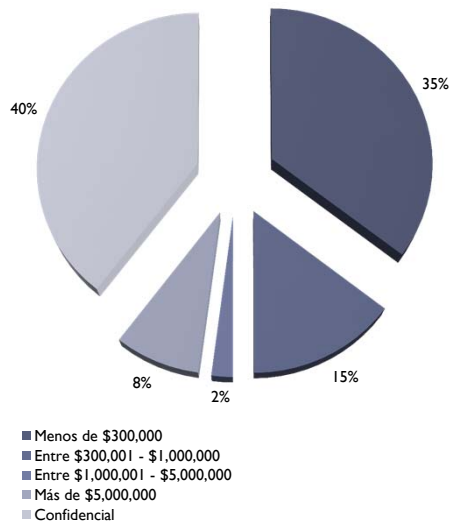
P17. ¿Con qué frecuencia realiza las acciones filantrópicas?

La empresas realizan acciones filantrópicas con frecuencias diferentes. El 36% declaró que lo hace anualmente, 33% esporádica o eventualmente, y solo un 31% lo hace con mayor frecuencia, ya sea diaria o mensualmente.



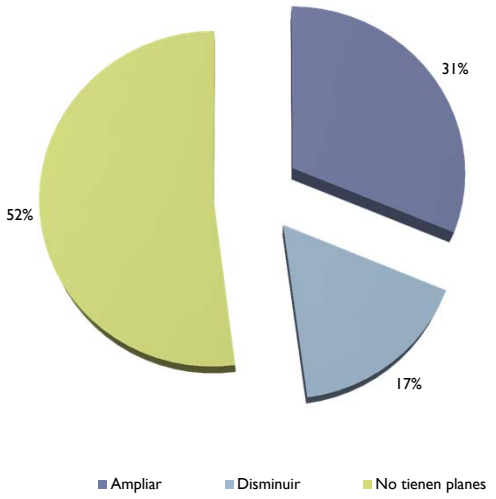
P18. ¿La empresa o fundación destina un presupuesto para realizar acciones filantrópicas?

En relación a si las empresas cuentan con un presupuesto definido para llevar acabo acciones filantrópicas, el 44% respondió que sí contaba.



P19. ¿Cuánto destinó la empresa en acciones de filantropía durante el 2011?

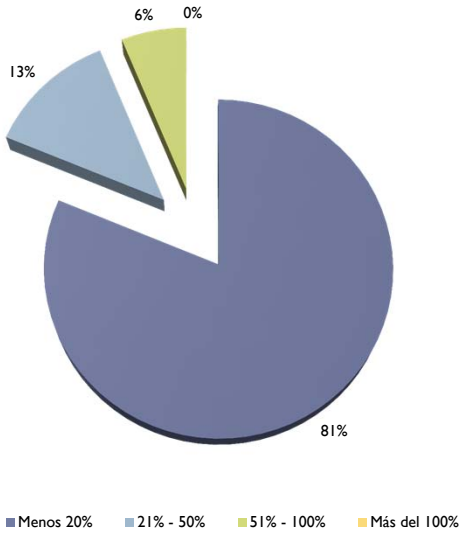
Para conocer cuánto destinan las empresas en acciones filantrópicas, se les pidió información sobre la erogación realizada en el 2011. El 40% de las empresas señalaron que era información confidencial; sin embargo, 35% dijo que erogó, en el 2011, menos de $300 mil pesos; 15% respondió que erogó entre $300 mil y $1 millón de pesos; 2% entre $1 millón y $5 millones de pesos; el 2% destinó en el año más de $5 millones de pesos.



P20. ¿La empresa tiene planes para el 2012 para ampliar o disminuir los recursos?

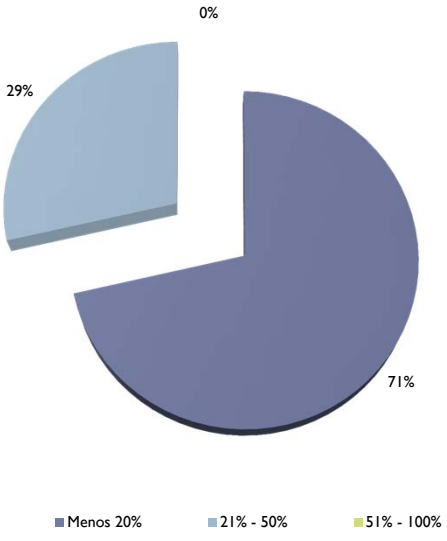
Para el 2012, el 52% de las empresas no tienen planes de ampliar o disminuir el presupuesto que erogan en acciones de filantropía.

31% de las empresas pretende ampliar su presupuesto; mientras el 17% va a disminuir su presupuesto este año 2012.



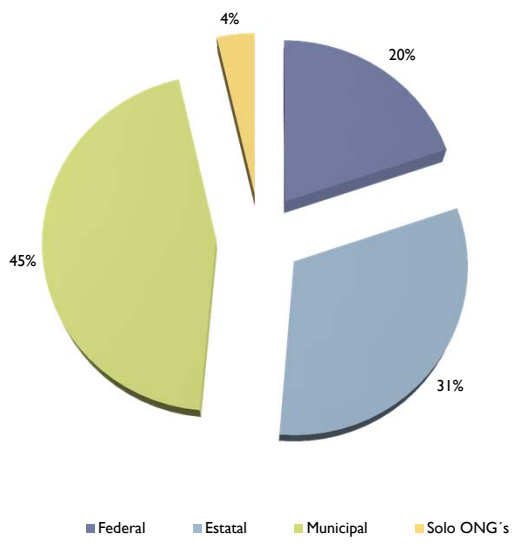
P20.1 Porcentaje de ampliación del presupuesto a actividades filantrópicas

Para el 2012, el 81% de las empresas que respondieron que ampliaran su presupuesto dijeron que sería en menos del 20%; 13% dijo que la ampliación sería entre 21% y 50%; 6% dijo que la ampliación sería entre 51% y 100%. Ninguna de las empresas considera ampliar más del 100% de su presupuesto del 2011 para este año.



P20.2 Porcentaje de disminución del presupuesto a actividades filantrópicas

Para el 2012, el 71% de las empresas que respondieron que disminuirían su presupuesto dijeron que sería en menos del 20%; 29% dijo que la disminución sería entre 21% y 50%. Ninguna de las empresas considera eliminar el presupuesto destinado a acciones filantrópicas para este año.



P21. Distribución de recursos a instituciones de Gobierno

Con la intención de hacer una simulación sobre la forma de distribuir los recursos destinados a acciones filantrópicas se le pidió a las empresas que indicaran en qué porcentaje lo harían entre los tres órdenes de gobierno.

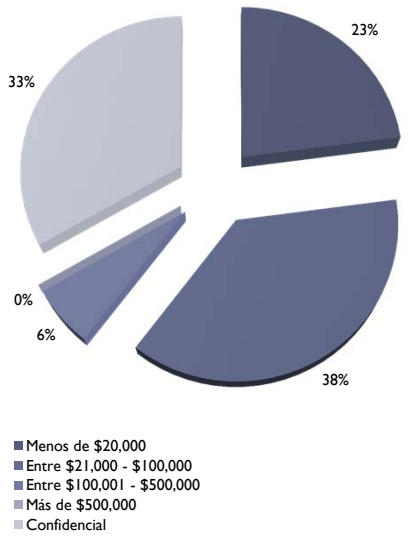
De su presupuesto, 46% sería para gobiernos municipales, 31% para el gobierno estatal y 20% para el gobierno federal. Hubo empresas que señalaron que destinarían un 4% a ONG´s.

P22. ¿A cuántas organizaciones apoyó la empresa en el 2011?

Durante el 2011, 47 empresas que realizaron acciones filantrópicas y proporcionaron información apoyaron a 9.65 organizaciones en promedio .

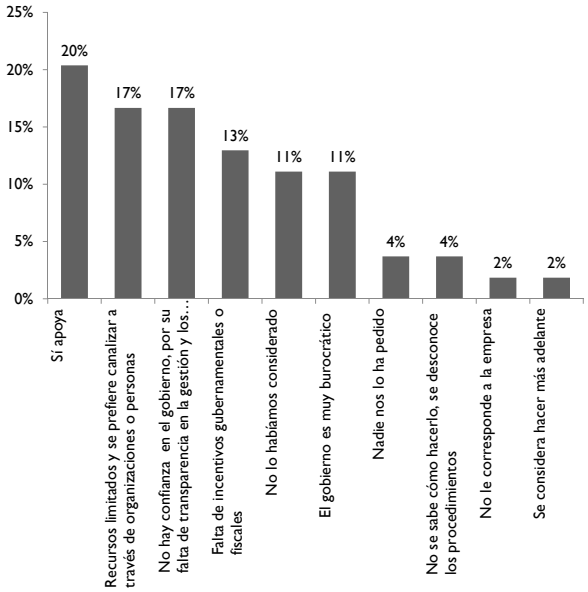
La empresa que menos organizaciones apoyó fue a una organización y la empresa que más organizaciones apoyó fue a 150.

Únicamente una empresa señaló que la información era confidencial.



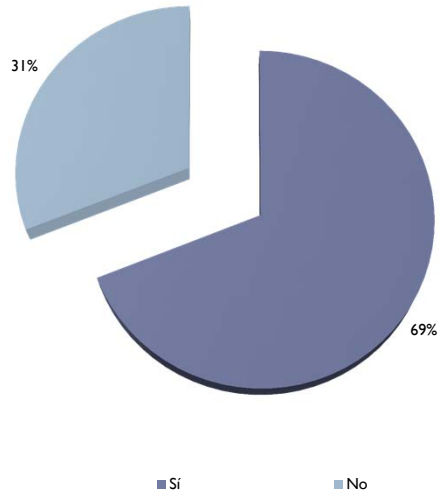
P23. ¿En promedio, con qué monto se apoyó a cada organización en el 2011?

Los montos destinados en son principalmente menores de $100 mil pesos (61%). Solo 6% son entre $100 mil y $500 mil pesos. Cabe señalar que 33% de las empresas señaló que era información confidencial.



P24. ¿Cuál es la principal razón por la que la empresa no lleva a cabo acciones de filantropía al gobierno?

Con base en la información recabada, se aprecia que el 20% de las empresas apoya mediante acciones filantrópicas al gobierno. 17% de los que realizan acciones filantrópicas señalaron que no lo hacía dado que los recursos eran limitados y preferían hacerlo a través de organizaciones o grupos de personas. Otro 17% señaló que había falta de confianza en el gobierno, por si falta de transparencia en la gestión y resultados. Una tercera razón con el 13% fue la falta de incentivos gubernamentales o fiscales. Otras dos razones con el 11% cada una fueron que no lo habían considerado y que el gobierno es muy burocrático.



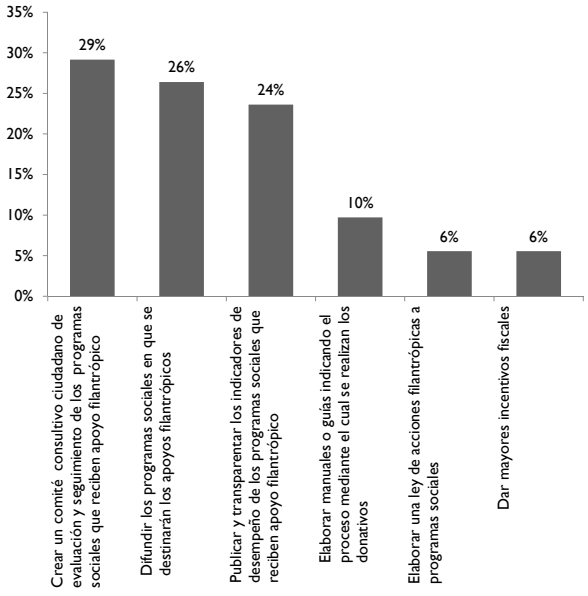
P25. Si el gobierno del estado de Nuevo León realizara una campaña de obtención de donativos, ¿participaría?

Al cuestionar específicamente, si la empresa participaría en caso el Gobierno del Estado de Nuevo León emprendiera una campaña para buscar apoyo para el financiamiento de programas sociales, el 69% de las empresas respondió que sí lo haría.

Áreas de Inversión Social	1	2	3
Adicciones	6%	3%	3%
Adultos Mayores	0%	6%	6%
Ciencia y tecnología	9%	3%	3%
Derechos humanos	3%	0%	0%
Desarrollo comunitario	15%	3%	12%
Desarrollo rural	3%	3%	3%
Desastres naturales	0%	3%	0%
Discapacitados	0%	0%	12%
Educación	6%	47%	12%
Fomento cultural	3%	0%	3%
Indígenas	0%	6%	0%
Medio ambiente	24%	6%	3%
Microcrédito/proyectos productivos	0%	0%	3%
Mujeres	3%	3%	9%
Niños	15%	3%	9%
Nutrición	0%	3%	9%
Salud	6%	9%	12%
VIH/SIDA	0%	0%	0%
Vivienda	6%	0%	0%
Otros (por favor especifique):	0%	0%	0%

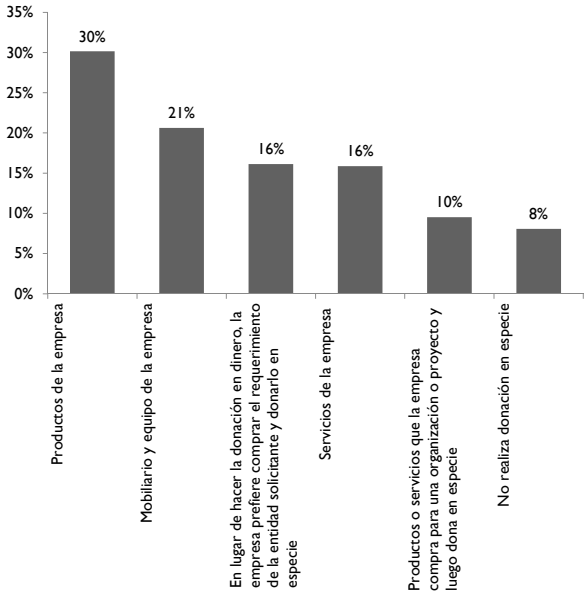
P26. ¿Cuáles serían las tres áreas de inversión social en que participaría la empresa?

Las tres áreas de inversión social en que participarían las empresas son: 1) Medio ambiente (24%), 2) Educación (47%), y en tercer lugar empatan con 12% las áreas de Desarrollo comunitario, Salud y Discapacitados.



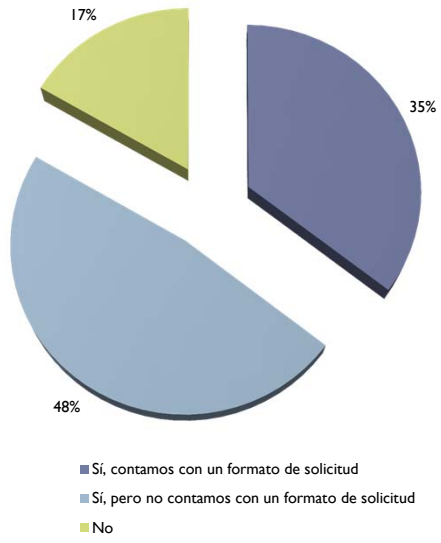
P27. ¿Cuáles acciones debe emprender el gobierno del estado para obtener apoyo de acciones filantrópicas?

Desde la perspectiva de las empresas, las acciones que debe emprender el gobierno del estado para obtener apoyo de acciones filantrópicas son principalmente: 1) Crear un comité consultivo ciudadano de evaluación y seguimiento de los programas sociales que reciben apoyo filantrópico (29%), 2) Difundir los programas sociales en que se destinarán los apoyos filantrópicos (26%), y Publicar y transparentar los indicadores de desempeño de los programas sociales que reciben apoyo filantrópico (24%). Llama la atención que únicamente el 6% señaló la importancia de dar mayores incentivos fiscales.



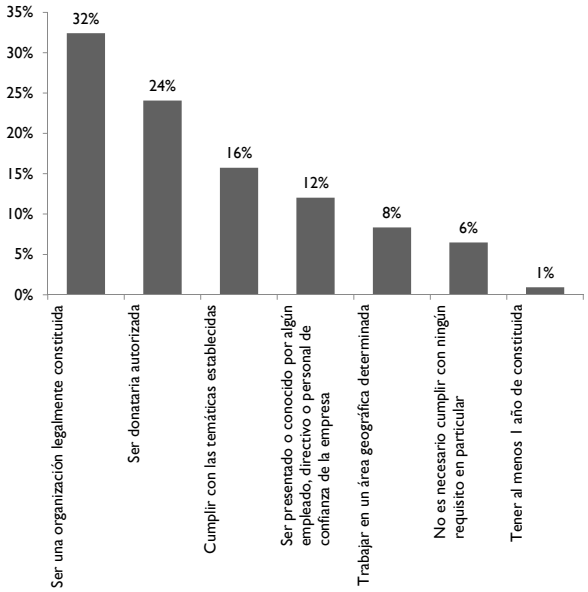
P28. Si la empresa realiza donación en especie, ¿de qué tipo es?

El 30% de las empresas que hacen donaciones las realizan en especie, principalmente en productos de la misma empresa. 21% realiza donaciones en especie como mobiliario y equipo de la empresa. 16% lo hace con servicios de la empresa y otro 16% en lugar de hacer la donación en dinero, la empresa prefiere comprar el requerimiento de la entidad solicitante y donarlo en especie.



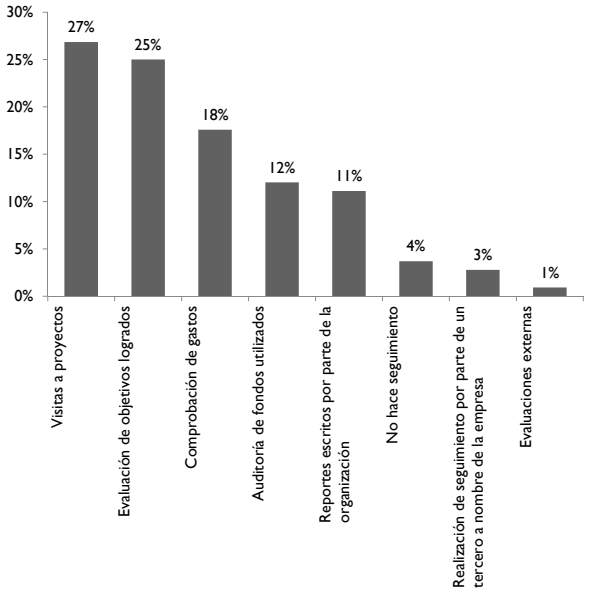
P29. ¿La empresa o fundación requiere la presentación de una solicitud para obtener apoyo?

Al preguntar sobre si las empresas requerían de una solicitud para obtener el apoyo, el 83% respondió que si requerían una solicitud para requerir el apoyo; sin embargo, solo el 35% dijo contar con un formato específico de solicitud.



P30. ¿Qué requisitos deben cumplirse para recibir un apoyo de la empresa?

Entre los requisitos que las empresas piden a las organizaciones para otorgarle apoyos están: 1) Ser una organización legalmente constituida (32%), 2) Ser donataria autorizada (24%), y Cumplir con las temáticas establecidas (16%).



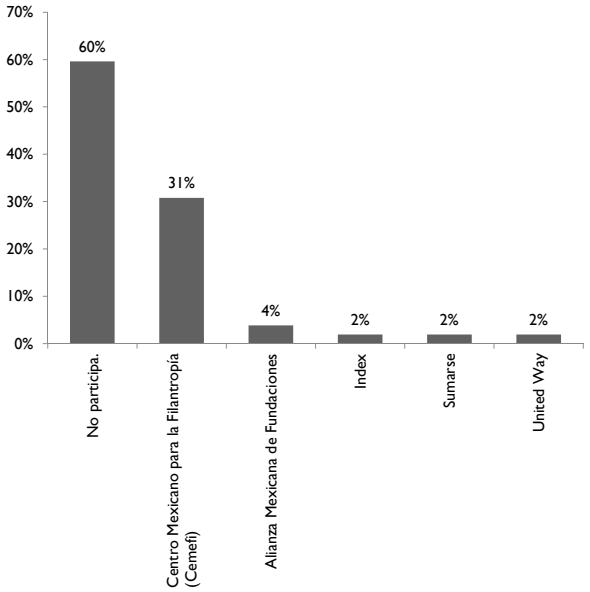
P31. ¿Qué tipo de seguimiento se da a los apoyos otorgados?

Las empresas que dan apoyos dan seguimiento principalmente a través de visitas a proyectos (27%), evaluación de objetivos logrados (25%) y comprobación de gastos (18%). Un 4% señaló que no da seguimiento.

P 32. Si has formado alianzas con los gobiernos, ¿cuáles son las tres acciones más importantes que se han llevado a cabo como producto de dichas alianzas?

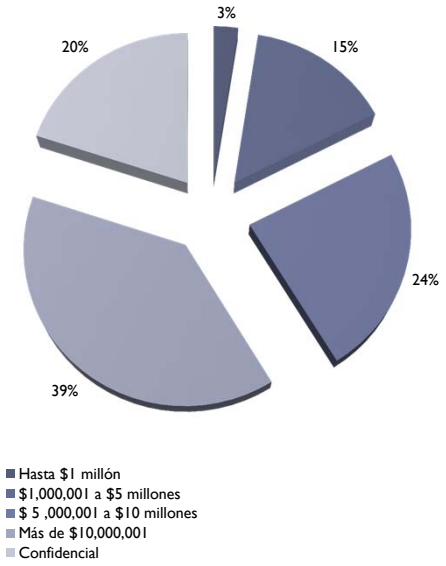
Acciones	1	2	3
Cooperación con recursos humanos y materiales para programas gubernamentales.	6%	42%	63%
Realización de campañas en medios de comunicación sobre temas sociales.	8%	8%	0%
Apoyo financiero y donaciones (en efectivo o en especie) a programas gubernamentales.	27%	0%	13%
Participar en el diseño e implementación de acciones gubernamentales.	0%	8%	0%
Participación en reuniones, comités o grupos de trabajo con representantes del gobierno.	8%	42%	25%
Otra	0%	0%	0%
No se han formalizado alianzas con los gobiernos.	50%	0%	0%

Las tres acciones más importantes que han realizado como producto de la alianza con gobierno son: 1) Apoyo financiero y donaciones (en efectivo o en especie) a programas gubernamentales, 2) Participación en reuniones, comités o grupos de trabajo con representantes del gobierno. Y 3) Cooperación con recursos humanos y materiales para programas gubernamentales. El 50% dijo que no se han formalizado alianzas con los gobiernos.



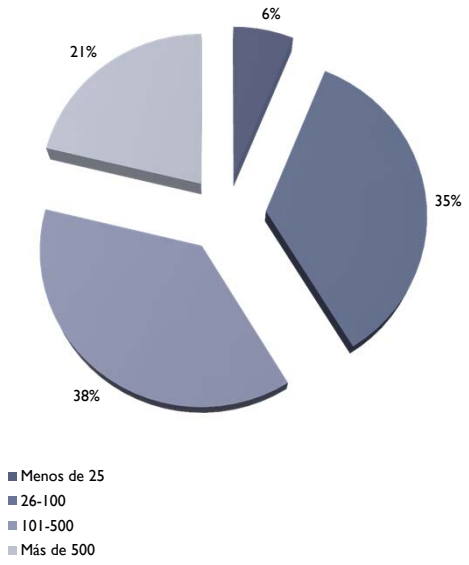
P33. ¿Participa la empresa con algún grupo de referencia de filantropía?

De las empresas que realizan acciones filantrópicas, el 60% no participa con ningún grupo de referencia de la filantropía. El 31% dijo hacerlo con el Centro Mexicano para la Filantropía.



P34. Durante el 2011, ¿cuáles fueron las ventas anuales de la empresa, en pesos?

Para conocer el perfil de las empresas encuestadas se les preguntó sobre el rango de ventas que tuvieron durante el 2011. El 20% respondió que era información confidencial; sin embargo, las que respondieron, el 39% vendió más de 10 millones de pesos, 24% vendió entre $5 millones y $10 millones de pesos, y 15% entre $1 millón y y $5 millones, el 2% vendía menos de $1 millón de pesos.



P35. Durante el 2011, ¿cuántos empleados tuvo la empresa?

Asimismo, se les cuestionó sobre el número de empleados con que contaban en el año 2011. El 38% dijo tener entre 101 y 500 trabajadores, 35% entre 26 y 100 empleados, 21% más de 500 empleados y solo 6% menos de 25 empleados.

Anexo 2

Ley de Impuesto Sobre la Renta

Artículo 95: Para los efectos de esta Ley, se consideran personas morales con fines no lucrativos, además de las señaladas en el artículo 102 de la misma, las siguientes:

I. Sindicatos obreros y los organismos que los agrupen.

II. Asociaciones patronales.

III. Cámaras de comercio e industria, agrupaciones agrícolas, ganaderas, pesqueras o silvícolas, así como los organismos que las reúnan.

IV. Colegios de profesionales y los organismos que los agrupen.

V. Asociaciones civiles y sociedades de responsabilidad limitada de interés público que administren en forma descentralizada los distritos o unidades de riego, previa la concesión y permiso respectivo.

VI. Instituciones de asistencia o de beneficencia, autorizadas por las leyes de la materia, así como las sociedades o asociaciones civiles, organizadas sin fines de lucro y autorizadas para recibir donativos en los términos de esta Ley, que tengan como beneficiarios a personas, sectores, y regiones de escasos recursos; que realicen actividades para lograr mejores condiciones de subsistencia y desarrollo a las comunidades indígenas y a los grupos vulnerables por edad, sexo o problemas de discapacidad, dedicadas a las siguientes actividades:

a) La atención a requerimientos básicos de subsistencia en materia de alimentación, vestido o vivienda.

b) La asistencia o rehabilitación médica o a la atención en establecimientos especializados.

c) La asistencia jurídica, el apoyo y la promoción, para la tutela de los derechos de los menores, así como para la readaptación social de personas que han llevado a cabo conductas ilícitas.

d) La rehabilitación de alcohólicos y fármaco dependientes.

e) La ayuda para servicios funerarios.

f) Orientación social, educación o capacitación para el trabajo.

g) La promoción de la participación organizada de la población en las acciones que mejoren sus propias condiciones de subsistencia en beneficio de la comunidad.

h) Apoyo en la defensa y promoción de los derechos humanos

VII. Sociedades cooperativas de consumo.

VIII. Organismos que conforme a la Ley agrupen a las sociedades cooperativas, ya sea de productores o de consumidores.

IX. Sociedades mutualistas y Fondos de Aseguramiento Agropecuario y Rural, que no operen con terceros, siempre que no realicen gastos para la adquisición de negocios, tales como premios, comisiones y otros semejantes. (Fracción reformada DOF 31-12-2008)

X. Sociedades o asociaciones de carácter civil que se dediquen a la enseñanza, con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios en los términos de la Ley General de Educación, así como las instituciones creadas por decreto presidencial o por ley, cuyo objeto sea la enseñanza. (Fracción reformada DOF 30-12-2002)

XI. Sociedades o asociaciones de carácter civil dedicadas a la investigación científica o tecnológica que se encuentren inscritas en el Registro Nacional de Instituciones Científicas y Tecnológicas.

XII. Asociaciones o sociedades civiles, organizadas sin fines de lucro y autorizadas para recibir donativos, dedicadas a las siguientes actividades:

a) La promoción y difusión de música, artes plásticas, artes dramáticas, danza, literatura, arquitectura y cinematografía, conforme a la Ley que crea al Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura, así como a la Ley Federal de Cinematografía.

b) El apoyo a las actividades de educación e investigación artísticas de conformidad con lo señalado en el inciso anterior.

c) La protección, conservación, restauración y recuperación del patrimonio cultural de la nación, en los términos de la Ley Federal sobre Monumentos y Zonas Arqueológicos, Artísticos e Históricos y la Ley General de Bienes Nacionales; así como el arte de las comunidades indígenas en todas las manifestaciones primigenias de sus propias lenguas, los usos y costumbres, artesanías y tradiciones de la composición pluricultural que conforman el país.

d) La instauración y establecimiento de bibliotecas que formen parte de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas de conformidad con la Ley General de Bibliotecas.

e) El apoyo a las actividades y objetivos de los museos dependientes del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes.

XIII. Las instituciones o sociedades civiles, constituidas únicamente con el objeto de administrar fondos o cajas de ahorro, y aquéllas a las que se refiera la legislación laboral, así como las sociedades cooperativas de ahorro y préstamo a que se refiere la Ley de Ahorro y Crédito Popular.

XIV. Asociaciones de padres de familia constituidas y registradas en los términos del Reglamento de Asociaciones de Padres de Familia de la Ley General de Educación.

XV. Sociedades de gestión colectiva constituidas de acuerdo con la Ley Federal del Derecho de Autor.

XVI. Asociaciones o sociedades civiles organizadas con fines políticos, deportivos o religiosos.

XVII. Asociaciones o sociedades civiles que otorguen becas, a que se refiere el artículo 98 de esta Ley.

XVIII. Asociaciones civiles de colonos y las asociaciones civiles que se dediquen exclusivamente a la administración de un inmueble de propiedad en condominio.

XIX. Las sociedades o asociaciones civiles, organizadas sin fines de lucro que se constituyan y funcionen en forma exclusiva para la realización de actividades de investigación o

preservación de la flora o fauna silvestre, terrestre o acuática, dentro de las áreas geográficas definidas que señale el Servicio de Administración Tributaria mediante reglas de carácter general, así como aquellas que se constituyan y funcionen en forma exclusiva para promover entre la población la prevención y control de la contaminación del agua, del aire y del suelo, la protección al ambiente y la preservación y restauración del equilibrio ecológico. Dichas sociedades o asociaciones, deberán cumplir con los requisitos señalados en el artículo 97 de esta Ley, salvo lo dispuesto en la fracción I del mismo artículo, para ser consideradas como instituciones autorizadas para recibir donativos en los términos de la misma Ley. (Fracción reformada DOF 30-12-2002, 01-10-2007)

XX. Las asociaciones y sociedades civiles, sin fines de lucro, que comprueben que se dedican exclusivamente a la reproducción de especies en protección y peligro de extinción y a la conservación de su hábitat, siempre que además de cumplir con las reglas de carácter general que emita el Servicio de Administración Tributaria, se obtenga opinión previa de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales. Dichas asociaciones y sociedades, deberán cumplir con los requisitos señalados en el artículo 97 de esta Ley, salvo lo dispuesto en la fracción I del mismo artículo. (Fracción reformada DOF 01-10-2007)

Las personas morales a que se refieren las fracciones V, VI, VII, IX, X, XI, XIII, XVI, XVII, XVIII, XIX y XX de este artículo, así como las personas morales y fideicomisos autorizados para recibir donativos deducibles de impuestos, y las sociedades de inversión a que se refiere este Título, considerarán remanente distribuible, aun cuando no lo hayan entregado en efectivo o en bienes a sus integrantes o socios, el importe de las omisiones de ingresos o las compras no realizadas e indebidamente registradas; las erogaciones que efectúen y no sean deducibles en los términos del Título IV de esta Ley, salvo cuando dicha circunstancia se deba a que éstas no reúnen los requisitos de la fracción IV del artículo 172 de la misma; los préstamos que hagan a sus socios o integrantes, o a los cónyuges, ascendientes o descendientes en línea recta de dichos socios o integrantes salvo en el caso de préstamos a los socios o integrantes de las sociedades cooperativas de ahorro y préstamo a que se refiere la fracción XIII de este artículo. Tratándose de préstamos que en los términos de este párrafo se consideren remanente distribuible, su importe se disminuirá de los remanentes distribuibles que la persona moral distribuya a sus socios o integrantes. (Párrafo reformado DOF 07-12-2009)

En el caso en el que se determine remanente distribuible en los términos del párrafo anterior, la persona moral de que se trate enterará como impuesto a su cargo el impuesto que resulte de aplicar sobre dicho remanente distribuible, la tasa máxima para aplicarse sobre el excedente del límite inferior que establece la tarifa contenida en el artículo 177 de esta Ley, en cuyo caso se considerará como impuesto definitivo, debiendo efectuar el entero correspondiente a más tardar en el mes de febrero del año siguiente a aquél en el que ocurra cualquiera de los supuestos a que se refiere dicho párrafo.

Anexo 3

1. ¿Su empresa realiza acciones de filantropía corporativa - responsabilidad social?

Sí (Ir a la pregunta 3)	
No	

2. ¿Cuál es la principal razón por la que la empresa no lleva a cabo acciones de filantropía?

a)	Falta de recursos (Ir a la pregunta 34)	
b)	Falta de incentivos gubernamentales o fiscales (Ir a la pregunta 34)	
c)	Nadie nos lo ha pedido (Ir a la pregunta 34)	
d)	No lo habíamos considerado (Ir a la pregunta 34)	
e)	No le corresponde a la empresa (Ir a la pregunta 34)	
f)	No se sabe cómo actuar en este tema (Ir a la pregunta 34)	
g)	No conoce a organizaciones serias y confiables con quienes trabajar (Ir a la pregunta 34)	
h)	Otra, especifique: (Ir a la pregunta 34)	

3. ¿Está usted de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones?

		1	2	3	4	5
a)	El gobierno tiene la obligación de encargarse de lo social; las empresas participan porque el gobierno no cumple su papel.					
b)	Para las empresas, la necesidad de realizar actividades sociales es mayor hoy en día que hace algunos años.					
c)	El gobierno por sí sólo no es capaz de resolver los problemas sociales; por lo tanto, las empresas también deben de actuar.					
d)	Es el papel de las empresas realizar actividades sociales para comunidades con carencias.					
e)	Las empresas deben realizar actividades sociales para fortalecer o ampliar el alcance de las políticas y programas del gobierno.					
f)	Para que las empresas contribuyan a las comunidades, es suficiente con que paguen impuestos, creen empleos y garanticen la calidad de sus productos y servicios.					

4. En su opinión, ¿cuáles son las tres mejores maneras en que los empresarios pueden contribuir a la comunidad? (1= más importante)

a)	Realizando acciones voluntarias junto con organizaciones sociales	
b)	Destinando parte de sus ganancias a programas sociales	
c)	Invirtiendo en la calidad de sus productos	
d)	Ofreciendo beneficios a sus empleados	
e)	Pagando impuestos y exigiendo respuestas al gobierno	
f)	El empresario ya contribuye al garantizar empleos	

5. ¿Cuáles son las tres principales motivaciones de la empresa para realizar acciones de filantropía corporativa? (1= más importante)

a) Contribuir a una relación armoniosa entre la empresa y la comunidad donde se ubica. ☐
b) Replicar programas que la empresa tiene a nivel mundial. ☐
c) Creencias religiosas de los dueños o directivos de la empresa. ☐
d) Compromiso y obligación con la sociedad. ☐
e) Seguir una tradición filantrópica de los fundadores o directivos de la empresa. ☐
f) Ayudar en emergencias o desastres naturales. ☐
g) Ayudar a los empleados de la empresa y a sus familias. ☐
h) Presiones externas por parte del gobierno. ☐
i) Presiones externas por parte de la comunidad donde está ubicada la empresa. ☐
j) Presiones externas por parte de los consumidores de los productos de la empresa. ☐
k) Mejorar la reputación e imagen de la empresa. ☐

6. ¿Cuáles son los tres principales objetivos de negocios que busca lograr la empresa a través de sus acciones filantrópicas? (1= más exitoso)

a) Mejorar la reputación o imagen de la empresa o de sus productos. ☐
b) Desarrollar habilidades de liderazgo entre los empleados. ☐
c) Mejorar el reclutamiento o retención de empleados. ☐
d) Diferenciarse de la competencia. ☐
e) Ayudar a reducir los riesgos presentes o futuros para la empresa. ☐
f) Reunir información sobre mercados o productos potenciales. ☐
g) Reunir información que ayude a innovar respecto a los productos y servicios existentes. ☐
h) Cumplir con normas de la industria. ☐
i) Otro, especifique: ☐
j) No se busca lograr ningún objetivo de negocios a través de las acciones de filantropía de la empresa. ☐

7. ¿La empresa difunde sus acciones de filantropía internamente (entre el personal)?

Sí, internamente (entre el personal) ☐
Sí, público en general ☐
No ☐

8. ¿Cuándo empezaron las acciones filantrópicas de la empresa?

a) Este año ☐
b) Hace 1 a 3 años ☐
c) Entre 3 y 5 años ☐
d) Entre 5 y 9 años ☐
e) Hace más de 9 años ☐

9. ¿Qué elementos incluye el programa filantrópico de la empresa? (puede señalar más de uno)

a) Programa de voluntariado para los empleados. ☐
b) Donaciones en efectivo. ☐
c) Donaciones en especie. ☐
d) Patrocinio de eventos. ☐
e) Asesoramiento. ☐
f) Otro, especifique: ☐

10. ¿Cuáles son las áreas de inversión social de la empresa? (puede señalar más de uno)

a) Salud ☐
b) Educación ☐
c) Atención Social ☐
d) Otros (por favor especifique): ☐

11. De la siguiente lista, ¿cuáles son los cinco factores de mayor peso en la selección de las áreas de inversión social de la empresa? (1=más importante)

a) Intereses personales del Director General de la empresa. ☐
b) Intereses personales de los dueños de la empresa o sus familias. ☐
c) Prioridades de los accionistas. ☐
d) Intereses de los empleados. ☐
e) Diagnósticos y estudios sobre la región o tema. ☐
f) Alinearse con las necesidades/experiencia de la empresa. ☐
g) Estrategia de ventas, para hacer más atractivos los productos de la empresa y aumentar ganancias. ☐
h) Estrategia de comunicación y relaciones públicas, para mejorar la imagen pública de la empresa. ☐
i) Competencia con otras empresas en el área de filantropía. ☐
j) Publicaciones especializadas. ☐
k) Recomendaciones o sugerencias de gobierno o autoridades reguladoras. ☐
l) Conocimiento previo de las organizaciones o grupos de beneficiarios con los que se trabaja. ☐
m) La transparencia y confianza en el manejo de sus finanzas. ☐
n) La viabilidad del proyecto en cuestión. ☐
o) Otro, especifique: ☐

12. ¿Cuál de estás variables se considera más importante para realizar sus acciones de filantropía?

a) Una o varias colonias alrededor de las operaciones de la empresa.	
b) El municipio o municipios donde se ubica la empresa o sus operaciones principales.	
c) El estado o estados donde se ubica la empresa o sus operaciones principales.	
d) Áreas marginadas o microrregiones identificadas por el gobierno federal.	
e) Otra, especifique:	

13. Las acciones filantrópicas de la empresa se llevan a cabo:

Por la empresa directamente. (Ir a la pregunta 15)	
A través de una fundación o asociación legalmente constituida que depende de la empresa o tiene lazos con ella.	

14. ¿Cuál fue la principal motivación para constituir legalmente una fundación o asociación?

Institucionalizar y separar las actividades filantrópicas del negocio	
Razones fiscales y presupuestales	
Mayor visibilidad e imagen de la compañía	
Profesionalización de las actividades filantrópicas	
Otra, especifique:	

15. ¿En qué área de la empresa se manejan las acciones filantrópicas?

a) Administración y finanzas	
b) Recursos Humanos	
c) Dirección General/Presidencia	
d) Ventas	
e) Relaciones públicas/Comunicación	
f) Fundación/Comité de donativos / RSE	
g) Descentralizadas a nivel local	
h) Otra, especifique:	

16. Número de personas contratadas que operan las acciones de filantropía de la empresa:

a) 1	
b) 2 – 3	
c) 4 – 5	
d) Más de 5	
e) No hay personas contratadas, son todos voluntarios	

17. ¿Con qué frecuencia realiza las acciones filantrópicas?

a) Diaria o permanente
b) Mensual
c) Anual
d) Esporádica o eventualmente

18. ¿La empresa o fundación cuenta con un presupuesto definido para llevar a cabo sus acciones filantrópicas?

Sí
No

19. ¿Cuánto representaron, en términos monetarios, las acciones de filantropía de la empresa durante el 2011?

a) Menos de $300,000
b) Entre $300,001 - $1,000,000
c) Entre $1,000,001 - $5,000,000
d) Más de $15,000,000

20. ¿La empresa o fundación tiene planes para el 2012 para ampliar o disminuir los recursos destinados a la filantropía? Indicar en qué porcentaje:

Ampliar
Disminuir

Menos 20%
21% - 50%
51% - 100%
Más del 100%

21. Si en el 2012, usted pudiera asignar recursos a instituciones de Gobierno, podría indicar ¿cómo lo distribuiría entre los tres ordenes de gobierno (federal, estatal y municipal)?

a) Federal
b) Estatal
c) Municipal

(La suma de los porcentajes individuales debe dar 100%) 100%

22. Aproximadamente, ¿a cuántas organizaciones apoyó la empresa en el 2011?

Número de empresas

23. ¿En promedio, con qué monto se apoyó a cada organización en el 2011?

a) Menos de $20,000	
b) Entre $21,000 - $100,000	
c) Entre $100,001 - $500,000	
d) Más de $500,000	

24. ¿Cuál es la principal razón por la que la empresa no lleva a cabo acciones de filantropía de apoyo a dependencias o programas de gobierno?

a) Recursos limitados y se prefiere canalizar a través de organizaciones o grupos de personas	
b) Falta de incentivos gubernamentales o fiscales	
c) Nadie nos lo ha pedido	
d) No lo habíamos considerado	
e) No le corresponde a la empresa	
f) No se sabe cómo hacerlo, se desconoce los procedimientos o mecanismos para realizarlo	
g) No hay confianza en el gobierno, por su falta de transparencia en la gestión y los resultados	
h) El gobierno es muy burocrático	
i) Otra, especifique:	

25. Si el gobierno del estado de Nuevo León realizara una campaña de obtención de donativos destinados para el financiamiento de programas sociales su empresa, ¿estaría dispuesta a participar?

Sí	
No (Ir a pregunta 27)	

26. ¿Cuáles serían las tres áreas de inversión social en que participaría la empresa? (1= más importante)

a)	Adicciones	
b)	Adultos Mayores	
c)	Ciencia y tecnología	
d)	Derechos humanos	
e)	Desarrollo comunitario	
f)	Desarrollo rural	
g)	Desastres naturales	
h)	Discapacitados	
i)	Educación	
j)	Fomento cultural	
k)	Indígenas	
l)	Medio ambiente	
m)	Microcrédito/proyectos productivos	
n)	Mujeres	
o)	Niños	
p)	Nutrición	
q)	Salud	
r)	VIH/SIDA	
s)	Vivienda	
t)	Otros (por favor especifique):	

27. ¿Cuáles de las siguientes acciones considera qué debe emprender el gobierno del estado para lograr obtener apoyo de acciones filantrópicas? (puede señalar más de una opción)

a)	Difundir los programas sociales en que se destinarán los apoyos filantrópicos	
b)	Elaborar manuales o guías indicando el proceso mediante el cual se realizan los donativos	
c)	Elaborar una ley de acciones filantrópicas a programas sociales	
d)	Crear un comité consultivo ciudadano de evaluación y seguimiento de los programas sociales que reciben apoyo filantrópico	
e)	Publicar y transparentar los indicadores de desempeño de los programas sociales que reciben apoyo filantrópico	
f)	Dar mayores incentivos fiscales	

28. Si la empresa realiza donación en especie, ¿de qué tipo es?

a) Productos de la empresa	
b) Servicios de la empresa	
c) Mobiliario y equipo de la empresa	
d) Productos o servicios que la empresa compra para una organización o proyecto y luego dona en especie	
e) En lugar de hacer la donación en dinero, la empresa prefiere comprar el requerimiento de la entidad solicitante y donarlo en especie	

29. ¿La empresa o fundación requiere la presentación de una solicitud para obtener apoyo?

Sí, contamos con un formato de solicitud.	
Sí, pero no contamos con un formato de solicitud.	
No	

30. ¿Qué requisitos se deben cumplir para recibir un apoyo a través de las acciones filantrópicas de la empresa? (puede señalar más de uno)

a) Ser una organización legalmente constituida	
b) Ser donataria autorizada	
c) Ser presentado o conocido por algún empleado, directivo o personal de confianza de la empresa	
d) Cumplir con las temáticas establecidas	
e) Trabajar en un área geográfica determinada	
f) Otro, especifique:	
g) No es necesario cumplir con ningún requisito en particular	

31. ¿Qué tipo de seguimiento se da a los apoyos otorgados? (puede señalar más de uno)

a) Comprobación de gastos.	
b) Auditoría de fondos utilizados.	
c) Realización de seguimiento por parte de un tercero a nombre de la empresa (recibe reportes, realiza visitas).	
d) Evaluación de objetivos logrados.	
e) Visitas a proyectos.	
f) Reportes escritos por parte de la organización.	
g) Evaluaciones externas.	
h) Otro, especifique:	
i) No hace seguimiento.	

32. Si has formado alianzas con los gobiernos (municipal, estatal o federal), ¿cuáles son las tres acciones más importantes que se han llevado a cabo como producto de dichas alianzas? (1= más importante)

a)	Cooperación con recursos humanos y materiales para programas gubernamentales.	
b)	Realización de campañas en medios de comunicación sobre temas sociales.	
c)	Apoyo financiero y donaciones (en efectivo o en especie) a programas gubernamentales.	
d)	Participar en el diseño e implementación de acciones gubernamentales.	
e)	Participación en reuniones, comités o grupos de trabajo con representantes del gobierno.	
f)	Otra, especifique:	
g)	No se han formalizado alianzas con los gobiernos.	

33. Si la empresa participa con algún grupo de referencia en torno a la filantropia ¿Cuál(es)? (puede señalar más de una opción)

a)	Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi)	
b)	Alianza Mexicana de Fundaciones	
c)	Red Interamericana de Fundaciones y Acciones Empresariales para el Desarrollo de Base (RedEAmérica)	
d)	Unión Social de Empresarios de México (USEM)	
e)	Pacto Mundial de la Organización de las Naciones Unidas	
f)	Otro, especifique:	
g)	No participa.	

34. Durante el 2011, ¿cuáles fueron las ventas anuales de la empresa, en pesos?

a)	Hasta $1 millón	
b)	$1,000,001 a $5 millones	
c)	$ 5 ,000,001 a $10 millones	
d)	Más de $10,000,001	

35. Durante el 2011, ¿cuántos empleados tuvo la empresa?

a)	Menos de 25	
b)	26-100	
c)	101-500	
d)	Más de 500	

Anexo 4

Entrevista Profunda para Actores Clave en el Proceso de Articulación de Esfuerzos para la Filantropía Corporativa en el Desarrollo Social

- En su opinión ¿Qué papel juegan las empresas neoleonesas en la vida y la cultura del Estado?
- ¿Qué motiva a las empresas Neoleonesas a realizar actividades relacionadas con la filantropía corporativa?
- ¿Considera que entre la comunidad empresarial de Nuevo León existe vocación filantrópica?
- ¿Qué papel juegan en su opinión los dueños de las empresas regiomontanas en la definición de la agenda filantrópica de sus empresas?
- ¿Cree usted que las empresas Neoleonesas consideran la filantropía corporativa como parte estratégica para su negocio?
- ¿Cuál considera es el principal problema de las empresas en Nuevo León para la definición de su agenda filantrópica?
- **EMPRESARIOS**: En los últimos 20 años ¿Qué momentos considera como cruciales en la vida de la compañía para la cual labora, (o colaboró) que impactaron su relación con los demás agentes de la sociedad?
- ¿Cuál considera usted es la principal diferencia entre la filantropía corporativa y la responsabilidad social?
    - Algunos investigadores consideran que el patrimonialismo caritativo de la iglesia católica a través de la culpa por tener ha marcado en gran medida la filantropía en México. ¿Qué opinión le merece este factor en relación a las actividades filantrópicas de las empresas de Nuevo León?
- ¿Considera que la filantropía corporativa puede llegar a ser una alternativa de financiamiento para el desarrollo social en Nuevo León?
    - ¿Qué se necesita? Por parte de las empresas y que por parte del Gobierno Estatal.
- En los últimos 20 años México y Nuevo León han atravesado procesos de apertura política, comercial, económica y religiosa que han derivado en la necesidad de establecer nuevos esquemas de interacción social. En este sentido ¿Cómo percibe la evolución de la filantropía corporativa en Nuevo León?
- ¿Considera usted que en los últimos 20 años el Gobierno Estatal ha llevado a cabo acciones para motivar, ayudar, conducir y fortalecer las actividades de filantropía que realizan las empresas en Nuevo León?
- La participación del Gobierno Estatal en actividades que algunos consideran del ámbito exclusivo de la sociedad civil como lo es la filantropía corporativa es una tema de debate. ¿Cual es su postura al respecto?
    - Por otro lado, las actividades de filantropía corporativa que realizan las empresas se involucran cada vez más en ámbitos que antes se consideraban exclusivos del Estado (salud, educación, investigación, etc.) ¿Qué opinión le merece?

- ¿Considera usted que en la actualidad en Nuevo León existen los suficientes arreglos institucionales (políticas, acuerdos, consensos, leyes, reglamentos, convenios, etc.) entre partidos políticos, poderes públicos, ordenes de gobierno y la comunidad empresarial como para que se presente una real articulación de esfuerzos entre filantropía corporativa y política social?
- ¿Cómo le parecería que el Gobierno del Estado desarrollara lineamiento de Política Pública que posibiliten la articulación de esfuerzos entre las actividades de desarrollo social que lleva acabo y la filantropía que realizan las empresas en Nuevo León?

Anexo 4

Entrevista Profunda para Actores Clave en el Proceso de Articulación de Esfuerzos para la Filantropía Corporativa en el Desarrollo Social

- En su opinión ¿Qué papel juegan las empresas neoleonesas en la vida y la cultura del Estado?
- ¿Qué motiva a las empresas Neoleonesas a realizar actividades relacionadas con la filantropía corporativa?
- ¿Considera que entre la comunidad empresarial de Nuevo León existe vocación filantrópica?
- ¿Qué papel juegan en su opinión los dueños de las empresas regiomontanas en la definición de la agenda filantrópica de sus empresas?
- ¿Cree usted que las empresas Neoleonesas consideran la filantropía corporativa como parte estratégica para su negocio?
- ¿Cuál considera es el principal problema de las empresas en Nuevo León para la definición de su agenda filantrópica?
- **EMPRESARIOS**: En los últimos 20 años ¿Qué momentos considera como cruciales en la vida de la compañía para la cual labora, (o colaboró) que impactaron su relación con los demás agentes de la sociedad?
- ¿Cuál considera usted es la principal diferencia entre la filantropía corporativa y la responsabilidad social?
    - Algunos investigadores consideran que el patrimonialismo caritativo de la iglesia católica a través de la culpa por tener ha marcado en gran medida la filantropía en México. ¿Qué opinión le merece este factor en relación a las actividades filantrópicas de las empresas de Nuevo León?
- ¿Considera que la filantropía corporativa puede llegar a ser una alternativa de financiamiento para el desarrollo social en Nuevo León?
    - ¿Qué se necesita? Por parte de las empresas y que por parte del Gobierno Estatal.
- En los últimos 20 años México y Nuevo León han atravesado procesos de apertura política, comercial, económica y religiosa que han derivado en la necesidad de establecer nuevos esquemas de interacción social. En este sentido ¿Cómo percibe la evolución de la filantropía corporativa en Nuevo León?
- ¿Considera usted que en los últimos 20 años el Gobierno Estatal ha llevado a cabo acciones para motivar, ayudar, conducir y fortalecer las actividades de filantropía que realizan las empresas en Nuevo León?
- La participación del Gobierno Estatal en actividades que algunos consideran del ámbito exclusivo de la sociedad civil como lo es la filantropía corporativa es una tema de debate. ¿Cual es su postura al respecto?
    - Por otro lado, las actividades de filantropía corporativa que realizan las empresas se involucran cada vez más en ámbitos que antes se consideraban exclusivos del Estado (salud, educación, investigación, etc.) ¿Qué opinión le merece?

- ¿Considera usted que en la actualidad en Nuevo León existen los suficientes arreglos institucionales (políticas, acuerdos, consensos, leyes, reglamentos, convenios, etc.) entre partidos políticos, poderes públicos, ordenes de gobierno y la comunidad empresarial como para que se presente una real articulación de esfuerzos entre filantropía corporativa y política social?
- ¿Cómo le parecería que el Gobierno del Estado desarrollara lineamiento de Política Pública que posibiliten la articulación de esfuerzos entre las actividades de desarrollo social que lleva acabo y la filantropía que realizan las empresas en Nuevo León?