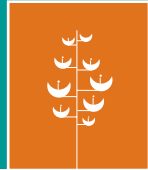


# DIAGNÓSTICO SOBRE FILANTROPÍA CORPORATIVA EN MÉXICO

Patricia Carrillo Collard • Socorro Mayec Vargas Arias  
Mónica Tapia Álvarez • Michael D. Layton  
con la colaboración de Carlos Torres



ALTERNATIVAS Y CAPACIDADES A.C.  
[www.alternativasociales.org](http://www.alternativasociales.org)  
[contacto@alternativasociales.org](mailto:contacto@alternativasociales.org)  
T. (55) 5668 8502  
T/F (55) 5595 3481





DIAGNÓSTICO SOBRE FILANTROPIA CORPORATIVA EN MÉXICO

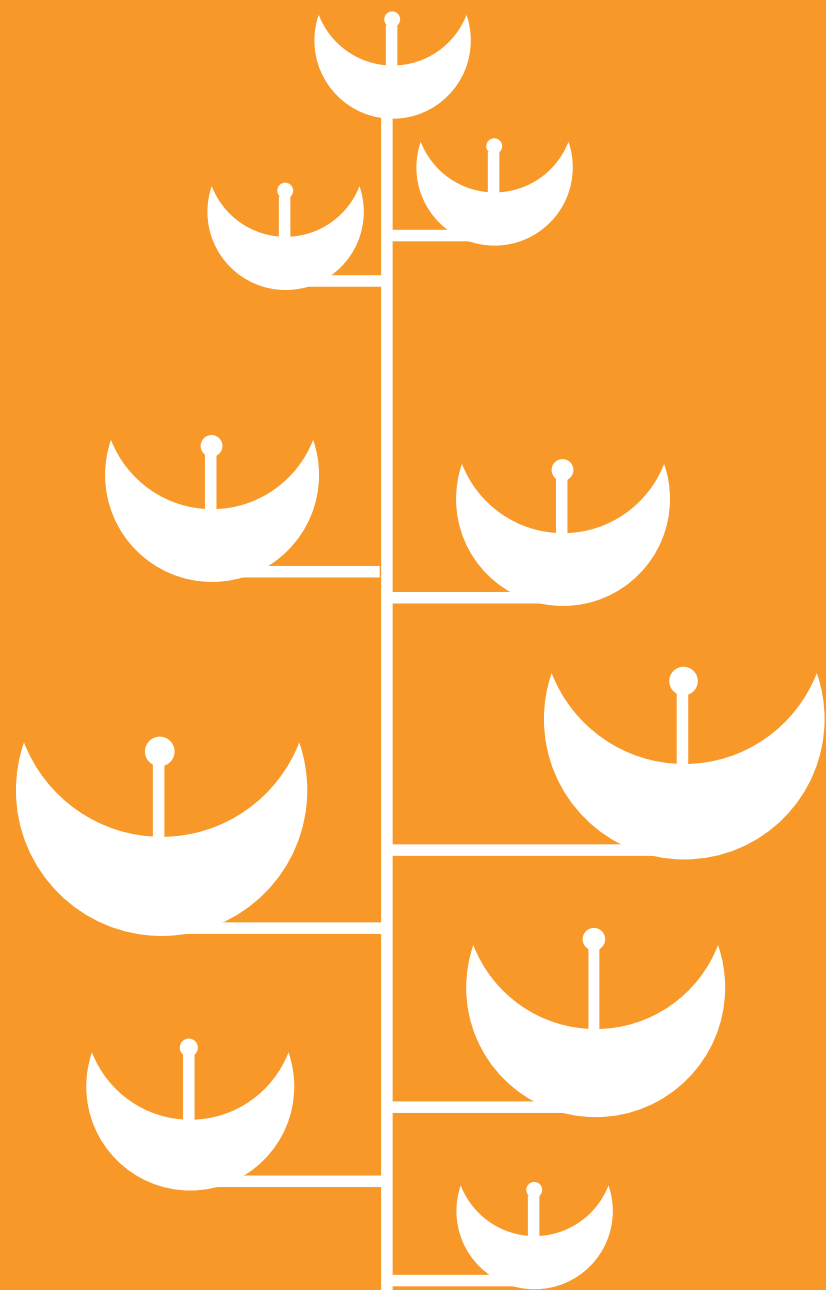
Patricia Carrillo Collard  
Socorro Mayec Vargas Arias  
Mónica Tapia Álvarez  
Michael D. Layton  
con la colaboración de Carlos Torres

PORTADA: Luis San Vicente  
ilustración mixta, acrílico y collage digital  
DISEÑO: Igloo / Griselda Ojeda

Primera edición: marzo de 2009  
D.R. © Alternativas y Capacidades A.C.  
Luis Cabrera 138-1  
San Jerónimo Aculco  
10400, Ciudad de México  
Tels. (55) 56 68 85 02 y (55) 56 68 91 11  
[www.alternativasociales.org](http://www.alternativasociales.org)

\* Agradecemos la colaboración de Cristina Parnetti del Instituto Synergos y el apoyo financiero de la Fundación Bórquez Schwarzbeck y la W.K. Kellogg Foundation.

alternativas y  
capacidades a.c.



# DIAGNÓSTICO SOBRE FILANTROPÍA CORPORATIVA EN MÉXICO

Patricia Carrillo Collard  
Socorro Mayec Vargas Arias  
Mónica Tapia Álvarez  
Michael D. Layton  
con la colaboración de Carlos Torres

Diciembre 2008



# ÍNDICE

Resumen Ejecutivo .....	8
Introducción .....	16
Actitudes frente a la filantropía .....	21
Estructura operativa de filantropía .....	32
Donaciones de empleados y voluntariado .....	50
Colaboraciones y alianzas .....	55
Conclusiones .....	61
<b>ANEXOS</b>	
<b>1.</b> Metodología .....	65
<b>2.</b> Lista de empresas participantes .....	69
<b>3.</b> Cuestionario aplicado por Internet .....	71
<b>4.</b> Instrumento para entrevistas .....	92
<b>5.</b> Fuentes consultadas .....	94

# RESUMEN EJECUTIVO

La filantropía permite que la sociedad civil crezca y se democratice, y puede ser un instrumento estratégico de cambio social si se vincula con las causas, los problemas, los actores, las regiones y los enfoques que promueven este cambio.

Este estudio presenta información sobre las actitudes y actividades filantrópicas de un grupo de empresas, así como sobre la forma en que se han organizado y vinculado para llevarlas a cabo.

Para efectos del diagnóstico, definimos la filantropía corporativa como la donación de recursos en efectivo o en especie por parte de las empresas. Concebimos esta filantropía como un elemento importante de la Responsabilidad Social Empresarial que ayuda a sostener a la sociedad civil, aportando recursos privados para causas públicas y sociales.

Para realizar el análisis se consideraron dos dimensiones. Una horizontal, al comparar algunos resultados con los obtenidos por encuestas de Estados Unidos y Brasil; y otra vertical, al comparar los resultados con los del primer diagnóstico llevado a cabo en el 2006. El estudio se realizó a partir de dos elementos:

- La aplicación de una **encuesta electrónica**, que contó con la participación de 90 empresas.
- La realización de **entrevistas telefónicas** con el personal encargado del área de filantropía de 20 de las 90 empresas participantes en la encuesta.

**El presente documento está dividido en cinco partes.** Primero, se hace una introducción. La segunda parte presenta las actitudes de las empresas frente a la filantropía, mientras que la tercera habla de las prácticas de filantropía y cómo se organizan dentro de las empresas. La cuarta sección aborda los programas de donaciones y el voluntariado de empleados. La quinta parte expone la colaboración y alianzas que establecen las empresas en este tema, mientras que la última parte presenta las conclusiones del estudio.

Entre **las actitudes de las empresas participantes** frente a la filantropía destaca lo siguiente:

- Tienen una larga **trayectoria** en filantropía: 54% iniciaron sus acciones hace más de 10 años y 19% entre hace 5 y 9 años.
- Opinan que **los problemas sociales actuales rebasan la capacidad del gobierno** para resolverlos y por ello se requiere la colaboración de otros sectores. Sin embargo, no buscan sustituir al gobierno, sino colaborar con éste y otros actores para contribuir al desarrollo social.
- Sus principales **motivaciones** para realizar acciones filantrópicas son su compromiso y obligación con la sociedad (39%), su deseo de contribuir a una relación armoniosa entre la empresa y su comunidad (26%), y su interés por mejorar su reputación e imagen (15%). Este último se define como el principal objetivo de negocio que se persigue con estas acciones (42%). También destaca que un número importante de empresas (22%) dijo no buscar ningún objetivo de negocios a través de sus acciones de filantropía.
- Los principales **beneficios** que obtienen son el reconocimiento de la comunidad y la lealtad, orgullo y mayor conciencia social por parte de sus empleados.



- Las **áreas de inversión social** con más menciones fueron educación (73%), medio ambiente (58%), desarrollo comunitario (58%) y niños (58%). Las que menos menciones tuvieron fueron VIH/SIDA (9%), microcrédito/proyectos productivos (13%), derechos humanos (16%) y ciencia y tecnología (17%).
- Casi las dos terceras partes dirige sus acciones filantrópicas a **áreas geográficas determinadas**, sobre todo a los estados en los que se ubican sus operaciones principales.

En cuanto a **la estructura operativa** que las empresas han establecido para operar sus acciones filantrópicas, se encontró que:



- La mitad manifestaron tener una **fundación legalmente constituida**, para profesionalizar e institucionalizar sus actividades y separarlas del negocio. Este porcentaje fue mayor al encontrado en 2006, cuando sólo un tercio de los encuestados mencionaron contar con una fundación. Sin embargo, **las fundaciones constituidas no operan de manera totalmente independiente**, pues las empresas frecuentemente cubren la totalidad o una parte de sus gastos operativos, comparten su personal e incluyen a sus directivos en los consejos de las fundaciones.
- Entre las **áreas de la empresa encargadas de las acciones de filantropía** predominan la Dirección General o Presidencia (28%) y, en segundo lugar, la Fundación, Área de RSE o Comité de donativos (22%). Otras áreas mencionadas fueron Recursos Humanos (18%) y Relaciones Públicas/Comunicación (14%).
- El **tamaño del personal** varía: una cuarta parte dijo ocupar a más de tres personas y una tercera parte dijo no tener personal contratado. En cuanto al **perfil del personal**, sobresalen las especializaciones en administración y finanzas (48%), relaciones públicas y comunicación (47%) y recursos humanos (37%). Sólo una cuarta parte de las empresas tiene personal encargado con perfil de organizaciones de la sociedad civil y menos de una quinta parte con perfil de fundaciones.
- Las empresas con mayores ingresos y las que tienen fundaciones constituidas por lo general destinan mayores recursos a la filantropía. Tres cuartas partes de las empresas dijeron tener un **presupuesto** definido para acciones filantrópicas. Entre ellas, 37% registraron presupuestos iguales o menores a los \$700,000 pesos, mientras que 27% reportaron presupuestos por arriba de los \$10 millones de pesos.
- Los **requisitos más frecuentes** que se piden a las organizaciones que solicitan apoyos son estar legalmente constituidas (77%), cumplir con las temáticas establecidas (52%) y ser donatarias autorizadas (48%).

## Concebimos la filantropía como un elemento importante de la Responsabilidad Social Empresarial que ayuda a sostener a la sociedad civil.



- Respecto a los **procedimientos de solicitud**, sólo 24% de las empresas mencionaron tener convocatorias públicas para la selección de sus proyectos, de las cuales las dos terceras partes (67%) no se publican con una periodicidad determinada.
- En el caso de **criterios para la selección de proyectos**, el conocimiento previo de las organizaciones resultó ser el más seleccionado (30%), seguido por la viabilidad del proyecto (23%) y la solidez y profesionalismo de la organización (18%).
- En cuanto a la **toma de decisiones sobre procedimientos y proyectos**, 87% de las empresas expresó que participan los directivos, mientras que 38% incluyen también a los empleados. Sólo 10% habló sobre la contratación de consultores externos y 5% de especialistas externos.
- En términos de **los actores que reciben las donaciones de las empresas**, 94% de las empresas dijeron apoyar a organizaciones de la sociedad civil (OSCs), 56% a programas de dependencias gubernamentales y 49% a individuos. Dos terceras partes de las empresas que apoyan a organizaciones lo hicieron con montos promedio iguales o menores a \$100,000; 23% con montos promedio de \$100,001 a \$300,000 y sólo 4% dieron apoyos mayores a \$1 millón, tendencias similares a las que se presentaron en 2006.
- Sobre el **seguimiento a los apoyos otorgados**, la mayoría lo entienden como la verificación de cómo se usan los recursos, sin considerar el impacto que tienen sobre las problemáticas que abordan. Dos terceras partes dijeron solicitar reportes escritos a sus donatarias (66%), evaluar los objetivos logrados (64%) y visitar los proyectos apoyados (63%). Sólo 12% hacen evaluaciones externas y 19% dan seguimiento por parte de un tercero.

En general, se muestra una tendencia hacia la profesionalización y mayor confianza en las organizaciones al no mostrar preferencia, a diferencia del diagnóstico del 2006, por las donaciones en especie sobre las de efectivo. Sin embargo, persiste la necesidad de

tener conocimiento previo del trabajo de una organización civil o de su reputación para que ésta pueda acceder a los fondos que las empresas destinan a actividades filantrópicas. Esto hace que el conocimiento mutuo y los vínculos entre ambos sectores sean indispensables.

En esta ocasión se recabó mayor detalle sobre a **las donaciones de empleados y programas de voluntariado**, encontrando que:

- El 52% de las empresas dijeron tener **programas institucionales para promover el trabajo voluntario entre sus empleados**. Estos programas son más comunes en empresas con mayores ingresos.
- De las empresas participantes, 42 dijeron tener un **programa institucional para promover la donación de fondos por parte de los empleados**, y las tres cuartas partes de ellas empatan dichas donaciones.
- Las labores voluntarias que más se promueven son las que no requieren calificación, implican trabajo manual y pueden ser realizadas por cualquier persona. Tal es el caso del armado de despensas, la envoltura de regalos y las jornadas de reforestación. Estas actividades se prestan a fungir como eventos de convivencia de la compañía, sin embargo, **aportan poco valor en términos de talento y liderazgo del sector empresarial al sector civil**. Son escasos el voluntariado para prestar servicios profesionales a OSCs (26%) y los programas de liderazgo para servir en patronatos (9%), y más aún los ejecutivos prestados (4%) y las estancias sabáticas para trabajar en una OSC (2%).
- Las empresas se ayudan en sus labores filantrópicas con el trabajo voluntario de sus propios empleados, pues 60% de los participantes dijo promover el voluntariado de sus empleados en acciones que la empresa organiza (colectas, eventos, campañas) y sólo en el 13% de los casos el empleado puede seleccionar a la organización, aunque ésta no sea apoyada por la empresa.
- Para incentivar el voluntariado las empresas **proporcionan información y motivan el interés** de sus empleados (82%), además de reconocerles sus labores en instrumentos de comunicación interna (64%), pero sólo la mitad permiten la realización del voluntariado en horario de oficina, con goce de sueldo.

Las empresas muestran un interés creciente por realizar alianzas con organizaciones de la sociedad civil, aunque aún centradas en los donativos, pues existe desconocimiento y pocos precedentes sobre formas alternativas de relacionarse con este sector.

## Persiste la necesidad de tener conocimiento previo del trabajo de una organización civil, para que ésta pueda acceder a los fondos que las empresas destinan a actividades filantrópicas

- La mayoría (82%) ha establecido **alianzas con OSCs**, con un avance respecto al diagnóstico de 2006, cuando menos de la mitad de las empresas participantes dijeron tener este tipo de alianzas.
- En el caso del **gobierno**, las formas de alianzas más comunes son las campañas en medios de comunicación, aunque las empresas también buscan involucrarse en el diseño e implementación de acciones gubernamentales, más allá de reunirse en grupos de trabajo con representantes del gobierno.
- Dos terceras partes dijeron hacer alianzas con **instituciones donantes**, de segundo piso o con consultoras para el tema de filantropía. Entre ellas, 20% mencionaron a las fundaciones comunitarias.
- Más de la mitad afirmó pertenecer a algún **grupo de referencia o reflexión**, mostrando que esta es ya una práctica común en México.

En resumen: el panorama general muestra tendencias hacia la profesionalización, con avances generales en el establecimiento de requisitos, buscando sobre todo canalizar apoyos a OSCs constituidas, tanto en especie como en efectivo, aunque la deducibilidad y los incentivos fiscales no sean un factor decisivo para más de la mitad de las empresas. Junto con los presupuestos y el perfil especializado del personal contratado, los programas de donaciones de empleados y de voluntariado corporativo también parecen ir en aumento. Las alianzas con organizaciones de la sociedad civil y la pertenencia a grupos de referencia y reflexión son ya rasgos predominantes.



## Persisten indicadores de que la filantropía no se concibe aún como estratégica y los recursos otorgados no se valoran en términos de su impacto social.

Sin embargo, persisten indicadores de que la filantropía no se concibe aún como estratégica y los recursos otorgados no se valoran en términos de su impacto social. La canalización de recursos a dependencias de gobierno e individuos, sin duda, constituye un porcentaje importante de los donativos otorgados. Asimismo, existe una concentración en temáticas tradicionalmente conservadoras y asociadas con visiones asistenciales, más que de desarrollo. El conocimiento previo del trabajo de las organizaciones como principal criterio de selección, por ejemplo, constituye un obstáculo para que las organizaciones accedan a estos recursos y puede estar limitando el financiamiento privado a un círculo de organizaciones con cierta reputación en el medio empresarial. El monitoreo y la evaluación de calidad, así como el aprendizaje y mejoramiento de sus apoyos, no suele ser una preocupación generalizada entre las empresas, para quienes la verificación del uso de los recursos es suficiente.

El voluntariado corporativo consiste sobre todo en actividades de poco valor agregado, que se sustentan por lo general en el tiempo personal de los empleados y contienen pocos aportes de las empresas en cuanto a tiempo, incentivos económicos o criterios de promoción laboral para realizarlo. Las “alianzas” entre empresas y organizaciones consisten predominantemente en donaciones y no se generalizan a otras experiencias o iniciativas comunes para las que se aporten recursos complementarios y se compartan los riesgos y beneficios.

A diferencia del diagnóstico anterior, este año algunas empresas mencionaron a las fundaciones comunitarias como aliados efectivos para mejorar las condiciones de las comunidades en las que operan. A partir de las entrevistas, se vislumbra un campo muy amplio de oportunidades para que estas fundaciones presten servicios a pequeñas y medianas empresas que no cuenten con los recursos ni la estructura operativa para llevar a cabo una filantropía más profesional. En este sentido, identificamos **4 nichos de oportunidad para estas fundaciones y otros intermediarios filantrópicos:**

- 1 Vincular a las empresas con las organizaciones, idealmente a nivel local, en el sentido de presentarlas, dar a conocer su trabajo y avalar a las organizaciones, para que puedan acceder más fácilmente a los apoyos de las empresas y éstas sientan más certeza en apoyarlas.
- 2 Diseñar y operar la canalización de donativos de un modo más formal a nombre de las empresas, estableciendo convocatorias periódicas, requisitos claros y mejores criterios de selección.
- 3 Ayudar a monitorear y evaluar los proyectos que las empresas financian y, a partir de su conocimiento en desarrollo local, promover recomendaciones para un mejor impacto social.
- 4 Crear programas de voluntariado más efectivos que permitan a los empleados vincularse con organizaciones, ayudando a crear alternativas para aprovechar el conocimiento y la calificación de los empleados voluntarios, ya sea como consejeros, consultores o asesores especializados o capacitadores.

# INTRODUCCIÓN

**La tendencia creciente de la filantropía corporativa en el país es innegable, como lo comprueba el cada vez mayor número de empresas que invierte una cantidad considerable de recursos en una diversa gama de acciones filantrópicas.**

Sin embargo, el estudio de estas acciones es relativamente reciente y escasea la información detallada sobre cómo las empresas organizan e invierten sus recursos filantrópicos<sup>1</sup>.

Este reporte presenta información sistemática de un grupo de empresas; para conocer sus actitudes y actividades filantrópicas, así como la forma en que se han organizado y vinculado para llevarlas a cabo. La sistematización fue realizada considerando dos dimensiones de análisis. Una horizontal, al comparar algunos resultados obtenidos con encuestas internacionales como *The State of Corporate Philanthropy* (2008) de McKinsey

<sup>1</sup> El presente estudio es la segunda edición de un diagnóstico realizado en 2006, preparado para Fondo Unido México con recursos de *United Way International* y la Fundación General Electric. Los resultados de ese primer diagnóstico pueden consultarse en Carrillo *et al.*, 2008. También se han realizado estudios sobre las actitudes de los consumidores frente a la RSE; véase Blair y López Taymani, 2008.

en Estados Unidos, así como *A Iniciativa Privada e o Espírito Público: A evolução da ação social das empresas privadas no Brasil* (2006) y *Bondade ou Interesse? Como e Porque as Empresas Atuam no Social* (2001) del Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) en Brasil<sup>2</sup>. Otra vertical, al comparar los resultados de este estudio con el primer diagnóstico llevado a cabo en el 2006. Estas comparaciones deben tomarse con cautela, pues tienen el objetivo de establecer un panorama general, más que condiciones específicas sobre las empresas participantes. El grupo de empresas que participó este año es distinto al que participó en el diagnóstico anterior. Variaron también el tamaño de las empresas, el sector económico de pertenencia, su localización geográfica y contexto político, entre otros factores.

Aunque se han comenzado a utilizar como sinónimos y en ocasiones se ve a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como una “etapa avanzada” de la filantropía corporativa, este estudio distingue entre ambos términos y se concentra en el tema de la filantropía corporativa. A pesar de que aún no hay una definición única y precisa del término, concebimos a la RSE como la dimensión pública del actuar de las empresas y la estrategia que busca avanzar de una manera más integrada en el crecimiento económico, la preservación ambiental y el bienestar social (Tapia *et al.*, 2006, Zadek, 2001 y OECD, 2001). Entendemos a la RSE como el reconocimiento de las externalidades del sector privado, es decir, los costos e impactos ambientales y sociales de naturaleza justamente pública derivados de la producción de bienes y la prestación de servicios, que generalmente no se internalizan como costos en sus estrategias de negocios y generación de ganancias (Tapia *et al.*, 2006 y Johnson, 1991).

**La filantropía corporativa, en cambio, está centrada en la forma como la empresa utiliza su gasto o sus utilidades, es decir, los recursos que las empresas donan o “invierten socialmente”, como la nueva terminología sugiere.** En este sentido, una distinción importante es la que hace Felipe

<sup>2</sup> Otros estudios internacionales que no fueron considerados en este análisis, pero que deben mencionarse, son PROhumana- Adimark, 2006; Committee Encouraging Corporate Philanthropy, 2007; Boston College Center for Corporate Citizenship y The Hitachi Foundation, 2007.

Agüero (2005) al contrastar la filantropía tradicional y la inversión social. En la primera, los dueños de las empresas y sus convicciones personales predominan en la elección de causas apoyadas, concibiendo la filantropía sobre todo como un acto de caridad o responsabilidad personal. En la segunda, la inversión social tiene un sentido de profesionalización y planeación, con presupuestos y beneficios esperados para la compañía, así como decisiones estratégicas sobre el destino de los recursos, los procedimientos, la evaluación y la comunicación de los resultados.

Así pues, la RSE tiene una dimensión interna que incluye las relaciones laborales, los estándares de trabajo y las prácticas gerenciales; así como una dimensión externa que se enfoca al respeto por el medio ambiente, al compromiso de contribuir al desarrollo económico y social de la comunidad y a la implementación de prácticas responsables de comercio y mercadotecnia (Agüero, 2005). La filantropía corporativa, en cambio, consiste en actividades posteriores o paralelas a la producción, pues se define como las acciones o programas de las empresas que implican la donación de recursos en efectivo o en especie. En este sentido, incluimos tanto la filantropía tradicional, como acciones más estratégicas y profesionalizadas en la forma de inversión social. **Concebimos a la filantropía corporativa como un elemento de la RSE, bajo el área de vinculación y compromiso con la comunidad y su desarrollo<sup>3</sup>.**

Es importante afirmar que en esta concepción la RSE no reemplaza a la filantropía corporativa, sino que ambas cumplen diferentes funciones. La primera trata sobre todo de modificaciones a la gestión empresarial de recursos y producción para mejorar tanto la competitividad y los impactos sociales, como la preservación de los recursos ambientales. La segunda se enfoca en la aportación de recursos adicionales a los obligatorios por ley (impuestos y prestaciones laborales). El comportamiento más responsable de las empresas obviamente tiene efectos positivos sobre el medio ambiente, la sociedad y el gobierno, pero no es sustituto de mayores recursos privados a causas y procesos sociales

<sup>3</sup> El Cemefi ha establecido que la RSE “se comprende y se ejerce de acuerdo a cuatro ámbitos estratégicos: ética empresarial, calidad de vida, vinculación y compromiso con la comunidad y su desarrollo, y cuidado y preservación del medio ambiente” (Cemefi, 2006).

## La filantropía puede ser un instrumento de cambio social, si se vincula con las causas, los problemas, los actores, las regiones y los enfoques que promueven este cambio.

valiosos, como tampoco **la donación de recursos puede sustituir o compensar la contaminación y la degradación ambiental, la corrupción o la violación de derechos humanos por parte de las empresas.**

En este estudio, presentamos un panorama del conjunto de tendencias de la filantropía corporativa en México. Incluye a la filantropía tradicional, que ha sido caracterizada por su orientación a causas asistenciales y por enfatizar sobre todo la responsabilidad de los empresarios como individuos (Greaves, 2006); pero también considera acciones más estratégicas, ligadas en mayor o menor medida a los objetivos del negocio. Desde nuestra perspectiva, la filantropía puede ser un instrumento de cambio social, si se vincula con las causas, los problemas, los actores, las regiones y los enfoques que promueven este cambio.

Para recopilar información se aplicó una encuesta electrónica, que contó con la participación de 90 empresas. Un segundo componente fue la realización de entrevistas telefónicas a profundidad con el personal encargado del área de filantropía de 20 de las 90 empresas participantes en la encuesta. Por interés de los financiadores del estudio, se solicitó especialmente la participación de empresas del estado de Sonora, de manera que se pudiera obtener un número de respuestas que permitiera dar cierto panorama sobre la entidad. Para incentivar la participación de las empresas y obtener respuestas más francas, se enfatizó a los participantes que la información proporcionada sería

utilizada sólo para identificar características y tendencias generales de la filantropía corporativa, y no para divulgar datos individuales.

Para presentar el análisis de la información obtenida hemos dividido este documento en cinco partes, incluyendo esta introducción. La segunda parte presenta las actitudes de las empresas frente a la filantropía. La tercera parte habla de la estructura bajo la cual las empresas operan sus acciones filantrópicas. La cuarta sección aborda los programas de donaciones y el voluntariado de empleados. La quinta parte expone la colaboración y alianzas que establecen las empresas en este tema, mientras que la última presenta las conclusiones del estudio. En cada una de las secciones del documento, cuando se consideró relevante, se comparan los datos obtenidos en general con las características particulares de las empresas sonorenses participantes.



## ACTITUDES FRENTE A LA FILANTROPÍA

**Las acciones de filantropía comienzan por una actitud, una preocupación y un valor de solidaridad.** Por ello, el estudio trató de explorar estas actitudes con el objetivo de observar su influencia en las actividades filantrópicas de las empresas.

La tendencia creciente de las acciones de filantropía de las empresas tienen que ver con múltiples factores, que incluyen las nuevas corrientes en la administración de negocios, las normas y los estándares promovidos internacionalmente (por ejemplo el Pacto Mundial), las presiones desde abajo y la falta de legitimidad de la acumulación de la riqueza en medio de un contexto de pobreza e inequidad<sup>4</sup>. En México, como en otros países latinoamericanos, se presenta una actitud propensa a colaborar con otros actores en tareas de desarrollo social, particularmente con el Estado. En las Figuras 1 y 2 se

<sup>4</sup> Véase Agüero (2002) para una exposición clara sobre los factores que están impulsando este crecimiento.

comparan las percepciones de las empresas mexicanas y brasileñas sobre su papel en el área social con relación al Estado<sup>5</sup>.

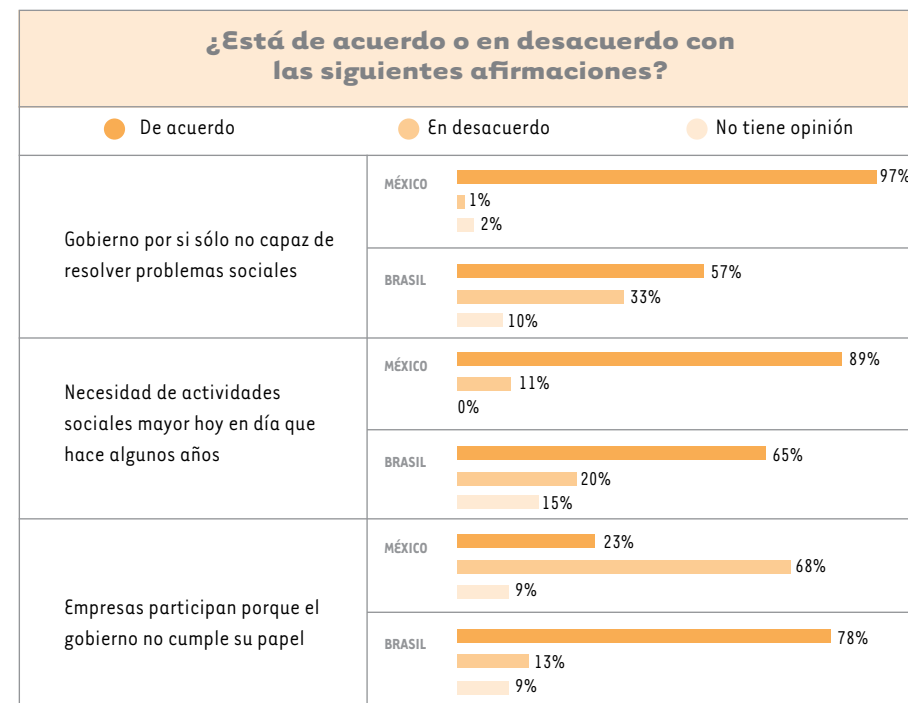
Según se muestra en la Figura 1, un 97% de las empresas mexicanas y un 57% de las brasileñas manifestaron que su colaboración está motivada porque el gobierno no es capaz por sí mismo de resolver las problemáticas sociales. **Esto puede interpretarse como que las empresas mexicanas piensan que los problemas sociales rebasan la capacidad del Estado y por ello requieren la colaboración de otros sectores.** Aquí debe precisarse que los empresarios de ambos países están apreciando distintas realidades, y que sus percepciones están intrínsecamente relacionadas con lo que consideran es la capacidad del Estado y con la manera en la que ven a ese Estado. En cada caso, se relacionan con el proceso histórico de formación y retracción del Estado.

En comparación con Brasil, en el caso de México las empresas han observado la retracción del Estado. Las reformas sociales han sido más impactantes en México que en Brasil<sup>6</sup>, donde el Estado de Bienestar no ha sufrido tantos cambios. En términos generales, podría decirse que los empresarios brasileños ven a un Estado con mayor capacidad en lo social que en el caso de los mexicanos. Asimismo, un 24% más de empresarios mexicanos que brasileños se mostraron de acuerdo en que las necesidades de actividades sociales son mayores hoy en día que hace algunos años, **lo que también podría manifestarnos la percepción de que el Estado ya no es tan capaz de solucionar los problemas como lo era antes, o de que estos problemas son ahora mayores.**

<sup>5</sup> Los resultados de Brasil provienen de la encuesta "A Iniciativa Privada e o Espírito Público" de IPEA (2006).

<sup>6</sup> Para ahondar en este tema véase Lindert (2006) y Mesa-Lago (1978).

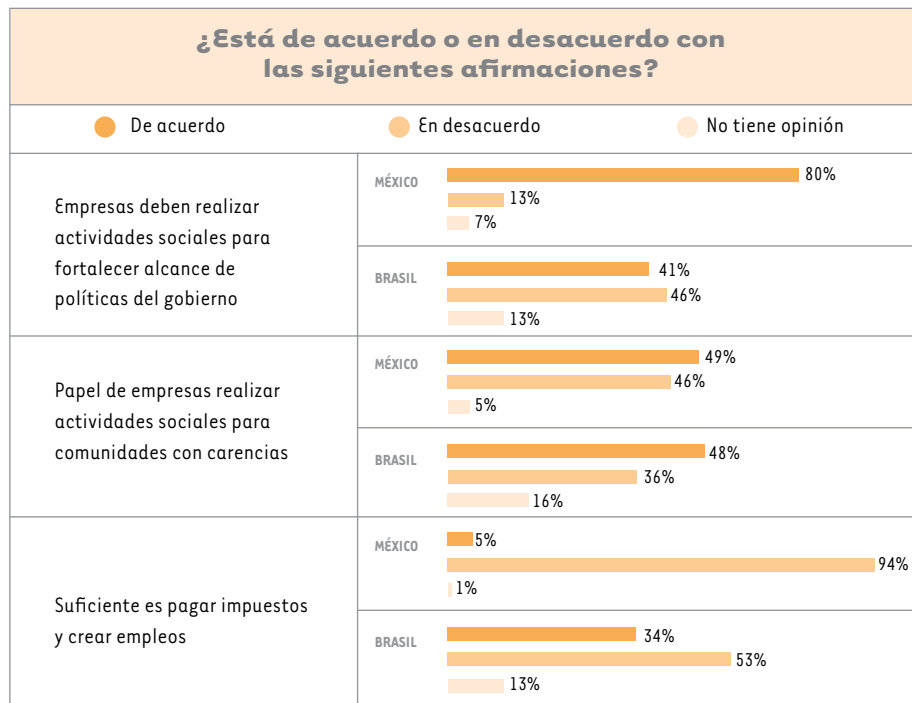
Figura 1. Percepción de los empresarios sobre su papel en el área social, parte 1



En estas Figuras puede apreciarse que las empresas de ambos países no buscan sustituir al gobierno, sino hacer contribuciones al desarrollo social. Sin embargo, en México existe una mayor percepción de que las empresas deben realizar actividades para fortalecer el alcance de las políticas del gobierno. Esto evidencia un mayor afán de colaboración de las empresas mexicanas con el Estado y otros actores, que el que asumen las empresas brasileñas. Esto puede deberse a que en el caso de México, el gobierno ha resaltado la importancia y responsabilidad que tienen los empresarios en la erradicación de la pobreza, mientras que este tipo de declaraciones nunca se han dado en Brasil, ya que no han existido las condiciones políticas para ello<sup>7</sup>.

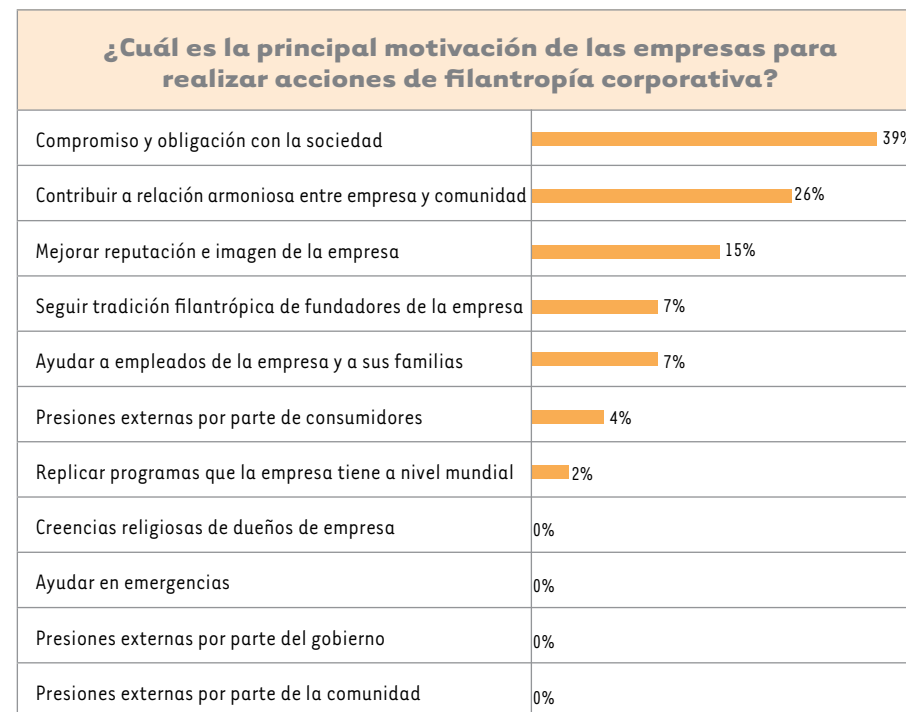
<sup>7</sup> Agradecemos las aportaciones de la investigadora Julia Sant'Anna sobre las percepciones de los empresarios y los Estados de Bienestar en México y Brasil.

Figura 2. Percepción de los empresarios sobre su papel en el área social, parte 2



La Figura 3 muestra las principales motivaciones de las empresas participantes para llevar a cabo acciones filantrópicas. Adicionalmente, en las entrevistas se mencionó que el desarrollo de actividades filantrópicas corporativas ha sido una respuesta a un contexto nacional de polarización, desigualdad social y crisis del prestigio del sector empresarial ante la escasez de recursos y la falta de oportunidades de la mayoría de la población. Muchos empresarios se sienten presionados a establecer lazos con la comunidad, a través de inversiones sociales.

Figura 3. Motivaciones de las empresas<sup>8</sup>



Según Garriga y Melé (2005), la relación empresa-sociedad puede visualizarse en 4 dimensiones (Greaves, 2006):

- 1 Política:** Implica la asunción de la empresa como una entidad pública, que contrae obligaciones no sólo financieras, sino también sociales hacia la comunidad donde opera y en la cual existe.
- 2 Integradora:** Consiste en que la empresa da respuesta a las demandas sociales para obtener legitimidad y prestigio social.
- 3 Instrumental:** Reviste a la empresa como un instrumento exclusivamente para crear riqueza, que utiliza las actividades sociales para alcanzar resultados económicos.
- 4 Ética:** Involucra una responsabilidad ética de la empresa ante la sociedad, por lo que debe considerar las repercusiones de sus acciones y la importancia de incorporar valores morales al quehacer corporativo.

<sup>8</sup> Sólo 46 empresas contestaron esta pregunta.

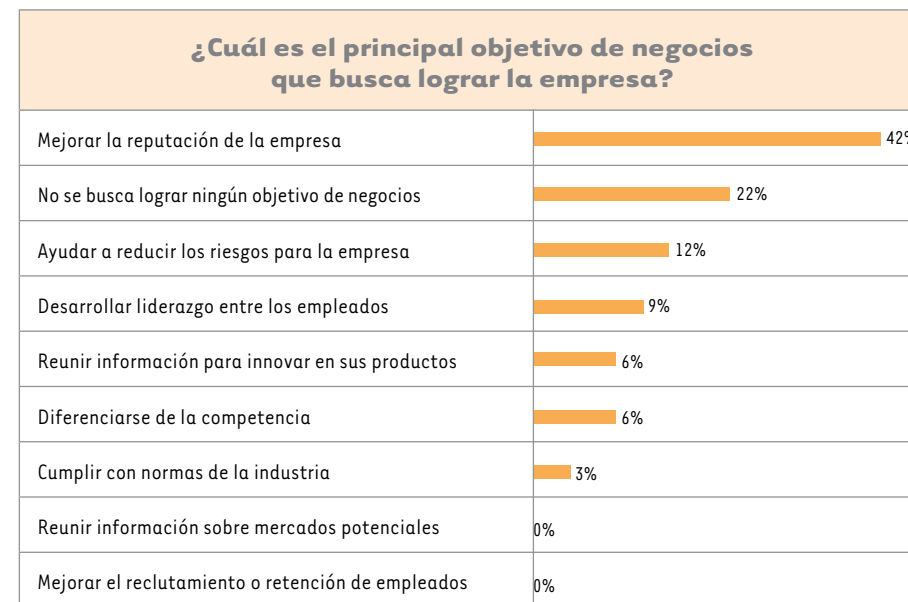
## Las empresas también manifiestan sentirse motivadas por fomentar una relación armoniosa con las comunidades donde se ubican

La principal motivación señalada por las empresas mexicanas podría visualizarse dentro de la dimensión ética, porque involucra un compromiso y una obligación con la sociedad, pero también puede considerarse política porque éstas también son atribuciones de una entidad pública. A la par, las empresas también manifiestan sentirse motivadas por fomentar una relación armoniosa con las comunidades donde se ubican, una motivación política porque implica el reconocimiento de que adquieren obligaciones sociales hacia el entorno en el que operan.

Otra motivación común fue la necesidad de las empresas por mejorar su reputación e imagen, que formaría parte de la dimensión integradora y que responde a la crisis de legitimidad descrita anteriormente. **El afán de mejorar su reputación e imagen también es considerado por su valor instrumental y fue elegido por la mayoría de las empresas como el principal objetivo de negocios que se persigue a través de actividades filantrópicas**, como se muestra en la Figura 4. También se aprecia que un 22% dijo no buscar ningún objetivo de negocios a través de sus acciones de filantropía. Cabe mencionar que un porcentaje considerable de las empresas participantes tiene una larga trayectoria filantrópica, pues un 54% empezó hace más de 10 años, mientras que un 19% inició hace 5 a 9 años y un 27% hace menos de 4 años.

La encuesta también reveló que sólo 66% de las empresas difunde sus actividades filantrópicas al público general, en comparación con el 91% que les da difusión interna. Ello podría apuntar hacia un número de compañías que no consideran la filantropía corporativa como estratégica sino que se adhieren más a una convicción de tipo personal o ética.

Figura 4. Principales objetivos de negocios de las acciones filantrópicas



En las entrevistas, las empresas manifestaron que los principales beneficios que obtienen de las actividades filantrópicas son el reconocimiento de la comunidad, así como la lealtad, el orgullo y una mayor conciencia por parte de los empleados. Uno de los participantes mencionó que “la gente está contenta, siente el valor agregado de la empresa. El estar en la empresa significa algo más que un sueldo. Hemos obtenido de la gente mucha lealtad”. En términos de su valor instrumental, la filantropía crea lealtad y compromiso de los empleados hacia la empresa, lo cual puede reducir la rotación de personal y mejorar la productividad.

La encuesta *The State of Corporate Philanthropy* también preguntó sobre los objetivos de negocios, sólo que las empresas tuvieron la opción de elegir varias alternativas. En ese caso, la opción preferida fue también la de reputación corporativa (70%), pero las opciones que siguieron en preferencia están relacionadas con el desarrollo de habilida-

des de liderazgo entre los empleados (44%) y la mejora en su reclutamiento o retención (42%). A diferencia de México, la opción de no buscar objetivos de negocios a través de las acciones filantrópicas fue la menos seleccionada (12%).

En paralelo a los resultados de la Figura 1 donde la actitud de colaboración de las empresas es predominante, en la Figura 5 se observa el interés de las empresas por trabajar con organizaciones sociales. Esta figura también compara los resultados obtenidos en este diagnóstico con los resultados de la encuesta *Bondade ou Interesse?* levantada en Brasil en el 2001. Ese estudio presentó a los empresarios brasileños la misma pregunta, pero con la opción de elegir varias respuestas.

Figura 5. Maneras en que los empresarios contribuyen a la comunidad<sup>9</sup>

¿Cuál es la mejor manera en que los empresarios pueden contribuir a la comunidad?	PORCENTAJE	
	MÉXICO	BRASIL
Realizando acciones voluntarias junto con organizaciones sociales	29%	59%
Destinando parte de sus ganancias a programas sociales	21%	53%
Ofreciendo beneficios a sus empleados	21%	34%
Pagando impuestos y exigiendo respuestas al gobierno	15%	31%
Invirtiendo en la calidad de sus productos	9%	37%
El empresario ya contribuye al garantizar empleos	6%	28%

Tanto en el caso de México como en el de Brasil se aprecia que garantizar empleos, invertir en la calidad de sus productos y pagar impuestos no se perciben como contribuciones sociales, probablemente porque son vistas más como obligaciones empresariales. Al parecer, para los empresarios contribuir socialmente implica ir más allá de las atribuciones propias de la esfera de negocios.

<sup>9</sup> Esta pregunta fue contestada por 33 participantes.

## Las empresas mexicanas se enfrentan a un contexto en el que la filantropía no está suficientemente consolidada ni entendida

Al preguntar si las acciones filantrópicas de la empresa toman en cuenta las expectativas de algún grupo de interés, poco más de la mitad de las empresas participantes señalaron a los empleados y a las organizaciones de la sociedad civil (58%), además de a las comunidades locales (56%). Estos actores se seleccionaron sobre los inversionistas y accionistas, los órganos directivos de la empresa, los consumidores, el gobierno, los medios de comunicación, los proveedores y los sindicatos.

Las empresas mexicanas se enfrentan a un contexto en el que la filantropía no está suficientemente consolidada ni entendida. Por un lado, existe una confusión de términos y palabras, sobre cómo denominar las acciones que se realizan. Algunas empresas les llaman filantropía corporativa; otras, ciudadanía corporativa; algunas evaden la palabra filantropía por ligarla con la caridad y optan por el término RSE. En realidad, las etiquetas no son tan importantes como parecen y no ayudan a progresar al sector al enfocarlo en las diferencias, en vez de en el trabajo que se realiza en común hacia ciertos logros. Por otro lado, **la opinión pública y la sociedad le dan a la filantropía corporativa una connotación lucrativa, sustentada en la creencia de que puede usarse como mecanismo para remunerar a familiares o para deducir impuestos indebidamente.** Las empresas entrevistadas en Sonora, por ejemplo, manifestaron reiteradamente su preocupación por el uso político que se está dando al sector de la filantropía corporativa a raíz de la reforma electoral del 2007. Esta reforma restringió el acceso a los medios de comunicación y redujo el tiempo de las campañas y precampañas electorales (Centro para el Desarrollo Democrático, 2008). Ante este escenario, varios políticos han querido evadir la legislación electoral haciendo



campana y teniendo presencia en los medios de comunicación; por medio de la creación de fundaciones bajo su nombre, identificadas con los colores de sus partidos políticos. La manipulación política de estas fundaciones es una amenaza más que resta credibilidad y transparencia a la filantropía.

Al igual que hace dos años, las temáticas que apoyan las empresas gradualmente se van orientando menos hacia causas de asistencia y más hacia temas de mayor sustentabilidad y promoción del desarrollo, según se observa en la Figura 6.

**Figura 6.** Áreas de inversión social de las empresas

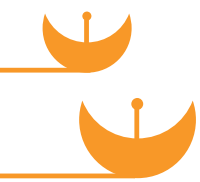
Áreas de Inversión Social	PARTICIPANTES 2008	PARTICIPANTES 2006	PARTICIPANTES SONORA 2008
Educación	73%	76%	65%
Medio ambiente	58%	48%	30%
Desarrollo comunitario	58%	n.d.	80%
Niños	58%	61%	55%
Discapacitados	43%	38%	35%
Desastres naturales	42%	52%	20%
Salud	42%	52%	35%
Adultos Mayores	33%	32%	30%
Mujeres	32%	21%	30%
Fomento cultural	26%	38%	20%
Adicciones	23%	17%	40%
Desarrollo rural	23%	18%	25%
Nutrición	22%	30%	20%
Vivienda	21%	20%	40%
Indígenas	19%	26%	10%
Ciencia y tecnología	17%	11%	5%
Derechos humanos	16%	11%	5%
Microcrédito/proyectos productivos	13%	17%	10%
VIH/SIDA	9%	14%	10%

## El tema de educación se mantiene en ambos años como el de mayor interés, seguido de cerca por el medio ambiente y los niños.

Los desastres naturales tienen una relevancia mayor a nivel nacional que en Sonora, mientras que en este estado el desarrollo comunitario y la vivienda son causas más apoyadas que a nivel nacional. La salud, el fomento cultural, los indígenas y la nutrición fueron seleccionados con menos frecuencia este año, en comparación con el 2006, mientras que las mujeres, las adicciones, el desarrollo rural, la ciencia y tecnología y los derechos humanos fueron seleccionados con mayor frecuencia<sup>10</sup>.

Por último, 63% de las empresas dijeron dirigir sus acciones filantrópicas a áreas geográficas determinadas, principalmente a los estados en los que se ubican sus operaciones principales (44%), arguyendo en su mayoría que desean contribuir a mejorar las condiciones socioeconómicas de la región y sus comunidades. En el caso de Sonora, un 20% más en comparación al promedio nacional dijo dirigir sus acciones filantrópicas hacia los municipios donde se ubica la empresa o sus operaciones principales (69%).

<sup>10</sup> Estas variaciones pueden deberse a las empresas participantes en el estudio, que como ya se mencionó, no fueron las mismas en 2006 que en 2008.



# ESTRUCTURA OPERATIVA DE FILANTROPÍA

## En esta sección se describen las estructuras con las que cuentan las empresas para operar sus acciones de filantropía.

Se examinan el área de la empresa dedicada a esta labor y su personal, el tipo de apoyos otorgados, el presupuesto que reciben, los procedimientos y criterios de selección de organizaciones o proyectos a apoyar, la participación en la toma de decisiones y el seguimiento que se da a esos apoyos.

Destaca que la mitad de las empresas participantes manifestaron tener una fundación legalmente constituida, a diferencia de los resultados del 2006, cuando esta proporción sólo ascendió a un tercio de los participantes<sup>11</sup>. Al preguntarles a las empresas sobre las motivaciones para constituir legalmente una fundación, las opciones más señaladas fueron la profesionalización de las actividades filantrópicas (46%) y la institucionalización y separación de las acciones filantrópicas del negocio (33%). Esto indica una tendencia hacia el crecimiento y la profesionalización de la filantropía corporativa.

<sup>11</sup>Esto puede deberse a que las empresas participantes en el estado de Sonora hayan pensado en la Fundación del Empresariado Sonorense (FESAC), como una "fundación o asociación legalmente constituida que depende de la empresa o tienen lazos con ella".

Se intentó analizar si existía alguna relación entre la constitución legal de los programas de filantropía y los ingresos anuales de las empresas, partiendo del razonamiento de que entre más grande sea la empresa, mayores son las probabilidades de que haya constituido una fundación. Como puede apreciarse en la Figura 7, no existen patrones discernibles entre estas 2 variables.

Figura 7. Empresas que han constituido fundaciones ordenadas por ingresos anuales<sup>12</sup>

Ingresos anuales en pesos	PORCENTAJE	EMPRESAS CON FUNDACIONES	TOTAL DE EMPRESAS
Menos de \$10 millones	57%	4	7
\$10.1 millones - \$50 millones	33%	1	3
\$50.1 millones - \$150 millones	60%	3	5
\$150.1 millones - \$379 millones	43%	3	7
\$380 millones - \$1,000 millones	17%	1	6
\$1,000.1 millones - \$5,000 millones	57%	8	14
Más de \$5,000 millones	42%	8	19
<b>TOTAL</b>		<b>27</b>	<b>61</b>

A partir de las entrevistas, **se pudo ver que las fundaciones constituidas no operan de manera totalmente independiente de la empresa, pues frecuentemente éstas cubren la totalidad o una parte de sus gastos operativos y en ocasiones comparten su personal.** En algunos casos, los consejos directivos de las fundaciones incluyen a directivos o presidentes de las empresas.

En relación a las áreas de la empresa encargadas de las acciones de filantropía, según se muestra en la Figura 8, predominan la Dirección General o Presidencia y, en segundo lugar, la Fundación, Área de RSE o Comité de donativos. Comparando con el estudio realizado por Zimat en 1998 y con el diagnóstico de filantropía corporativa llevado a cabo

<sup>12</sup> Sólo se tomaron en cuenta las 61 empresas que contestaron la pregunta sobre ingresos anuales y que llevan a cabo acciones de filantropía.

en 2006, y teniendo en mente que los participantes en cada uno de estos estudios fueron distintos, se puede apreciar una disminución en las áreas de Recursos Humanos y Administración y Finanzas como las encargadas de manejar las acciones de filantropía y un aumento en la opción de Fundación, RSE o Comité de Donativos, aunque menor en 2008 de lo que fue en 2006.

**Figura 8.** Áreas de las empresas en las que se manejan las acciones de filantropía

Área	PORCENTAJE 2008	PORCENTAJE 2006	ESTUDIO ZIMAT 1998
Dirección General / Presidencia	28%	9%	23%
Fundación / RSE / Comité de donativos	22%	34%	6%
Recursos Humanos	18%	20%	26%
Relaciones Públicas / Comunicación	14%	17%	15%
Otras Áreas	11%	14%	5%
Administración y Finanzas	6%	5%	26%
Descentralizadas a nivel local	1%	n.d.	n.d.
Ventas	0%	n.d.	n.d.
<b>TOTAL EMPRESAS</b>	<b>90</b>	<b>43</b>	<b>128</b>

Esta información también permite observar los dos modelos de filantropía corporativa que describe Agüero (2002): la tradicional, centrada en la figura del dueño de la empresa, y la profesional, en manos de personal más especializado y con un componente de planeación estratégica. En Sonora, la proporción de empresas que mencionaron manejar las actividades filantrópicas desde la Dirección General o Presidencia (55%) es mayor que el promedio nacional. De manera similar, en Sonora fue mayor la proporción de empresas que identificaron a los intereses personales de los dueños o de sus familias como el principal factor de peso en la selección de sus áreas de inversión social (29%), en comparación con el promedio nacional (9%). Esto indica una menor profesionalización de estas acciones.

Otros indicadores de avance gradual hacia la profesionalización de la filantropía son el número de personas a cargo de estas actividades, el tiempo que le dedican y su perfil.

En la Figura 9 se muestra que una cuarta parte (24%) dijo ocupar a más de tres personas y una tercera parte dijo no tener personal contratado (32%). En comparación, en el 2006, la tercera parte (36%) dijo ocupar a más de tres personas y sólo 19% de los participantes dijo tener sólo voluntarios. En este sentido, no tenemos evidencia de una mayor profesionalización de las actividades, pues la proporción de empresas que las manejan con personal voluntario es mayor que hace dos años. En Sonora, el porcentaje de empresas que operan las acciones de filantropía por medio de voluntarios es del 45%, indicando nuevamente un menor nivel de profesionalización de estas actividades en la entidad.

**Figura 9.** Número de personas encargadas de las actividades filantrópicas

Número de personas	PORCENTAJE	EMPRESAS
No hay personas contratadas, todos son voluntarios	32%	29
1	12%	11
2 - 3	32%	29
4 - 5	14%	12
Más de 5	10%	9
	<b>100%</b>	<b>90</b>

El 71% de las empresas participantes mencionaron que el personal no estaba dedicado exclusivamente a operar las acciones de filantropía. En Sonora sólo una empresa dijo que el personal operativo de este tipo de programas no tenía responsabilidades adicionales. En cuanto al perfil del personal, como puede apreciarse en la Figura 10, casi la mitad mencionó que estaba especializado en administración y finanzas (48%) o relaciones públicas y comunicación (47%) y poco más de la tercera parte en recursos humanos (37%). El perfil de organizaciones de la sociedad civil se encontró en un 24% de las empresas y el de fundaciones en un 18%. Lo anterior resalta la importancia de capacitar de manera profesional al personal dedicado a las actividades filantrópicas, que en su mayoría no tiene un perfil especializado en el tema y frecuentemente tiene otras responsabilidades dentro de la empresa.

**Figura 10.** Áreas de desempeño profesional o capacitación del personal dedicado a la filantropía

Áreas de Desempeño Profesional	PORCENTAJE 2008
Administración y Finanzas	48%
Relaciones Públicas / Comunicación	47%
Recursos Humanos	37%
Organizaciones de la Sociedad Civil	24%
Asistencia social y Voluntariado	22%
Fundaciones	18%
Otras	12%
Antropología, sociología y ciencia política	10%
Investigación	8%
Ventas	8%
Arte y cultura	6%
Gobierno, políticas públicas o internacionales	3%
<b>TOTAL EMPRESAS</b>	<b>90</b>

Tres cuartas partes de las empresas (76%) dijeron tener un presupuesto definido para acciones filantrópicas. Entre ellas, 37% registraron presupuestos iguales o menores a los \$700,000 pesos<sup>13</sup>, mientras que 27% reportaron presupuestos por arriba de los 10 millones de pesos, como puede observarse en la Figura 11. Estos valores son menores a los obtenidos en el diagnóstico del 2006, cuando 30% de las empresas participantes mencionó presupuestos iguales o menores a los \$700,000 y un 32% presupuestos mayores a los 10 millones de pesos<sup>14</sup>. Sin embargo, **alrededor de una tercera parte de las empresas participantes dijo planear un aumento en su presupuesto en el corto plazo.**<sup>nota</sup>

<sup>13</sup> Un dólar americano equivale aproximadamente a \$13.50 pesos mexicanos.

<sup>14</sup> Esta disminución puede deberse, como en otros casos, a la variación de las empresas participantes en el estudio.

<sup>nota</sup> La encuesta se aplicó en verano 2008, previo a la crisis financiera económica y mundial.

**Figura 11.** Presupuestos de filantropía

Presupuesto durante 2008	PORCENTAJE	EMPRESAS
Menos de \$200,000	17%	10
Entre \$200,001 - \$700,000	20%	12
Entre \$700,001 - \$1,500,000	15%	9
Entre \$1,500,001 - \$5,000,000	9%	5
Entre \$5,000,001 - \$10,000,000	12%	7
Entre \$10,000,001 - \$15,000,000	10%	6
Más de \$15,000,000	17%	10
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>

Al igual que en el diagnóstico del 2006, se buscó una relación entre los presupuestos y los ingresos anuales de las empresas, encontrando que las empresas con ingresos anuales de más de 1,000 millones de pesos son las únicas que presentan presupuestos de más de \$15 millones. En cambio, las empresas con ingresos menores a los \$150 millones cuentan con presupuestos de filantropía de menos de \$1.5 millones, concentrándose la mayoría en menos de 700,000 pesos. Así pues, **los presupuestos más altos se asocian con el tamaño de la empresa, medida a partir de sus ingresos. Sin embargo, las empresas con ingresos más altos también tienen presupuestos de todos los tamaños:** una tercera parte (38%) tiene presupuestos superiores a los \$10 millones y, en una tendencia parecida a la encontrada en 2006, otra tercera parte tiene presupuestos de menos de \$1.5 millones.

**Figura 12.** Presupuestos de filantropía según ingresos anuales de las empresas

Ingresos anuales (millones de pesos)	NÚMERO DE EMPRESAS CON PRESUPUESTO DE FILANTROPÍA EN 2008						
	MENOS DE \$200,000	\$200,001 A \$700,000	\$700,001 A \$1.5 MILLONES	\$1.5 A \$5 MILLONES	\$5 A \$10 MILLONES	\$10 A \$15 MILLONES	MÁS DE \$15 MILLONES
\$1 - \$150	3	3	2	0	0	0	0
\$150.1 - \$1,000	2	1	3	0	1	1	0
Más de \$1,000	1	5	2	3	4	2	7
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>7</b>

De manera similar, se cruzó la información sobre presupuestos con el hecho de tener fundaciones legalmente constituidas, como se muestra en la Figura 13, resultando que las empresas que cuentan con fundaciones destinan mayores recursos a la filantropía. Casi la mitad (46%) de las empresas que no tienen fundaciones registran presupuestos de \$700,000 o menos, mientras que sólo la tercera parte (32%) de las empresas con fundaciones declaró presupuestos en ese rango. Asimismo, 30% de las empresas con fundaciones registraron presupuestos anuales superiores a los \$10 millones, mientras que sólo 19% de las que no tienen fundaciones mencionaron presupuestos de estos montos.

**Figura 13.** Presupuestos de filantropía según constitución legal de programas filantrópicos

Presupuesto de filantropía	FUNDACIONES CONSTITUIDAS	PROGRAMAS FILANTRÓPICOS NO CONSTITUIDOS
Número de empresas	32	26
Menos de \$200,000	16%	19%
\$200,001 a \$700,000	16%	27%
\$700,001 a \$1.5 millones	16%	15%
\$1.5 a \$5 millones	6%	12%
\$5 a \$10 millones	16%	8%
\$10 a \$15 millones	12%	8%
Más de \$15 millones	18%	11%

En el caso de las nueve empresas sonorenses que proporcionaron datos, los presupuestos de filantropía no rebasan los 15 millones de pesos y sólo una empresa registra un presupuesto mayor a 10 millones. Cuatro empresas tienen presupuestos menores a \$700,000 y las restantes fluctúan entre \$700,001 y \$1,500,000<sup>15</sup>. En esta entidad, también encontramos que **existe una relación entre constitución legal de programas filantrópicos y presupuestos anuales**, ya que ningún programa filan-

<sup>15</sup>En general, las empresas que participaron en Sonora son de menor tamaño que las demás: ninguna empresa sobrepasó los \$5,000 millones en ingresos anuales y 50% estuvo por debajo de los \$150 millones.

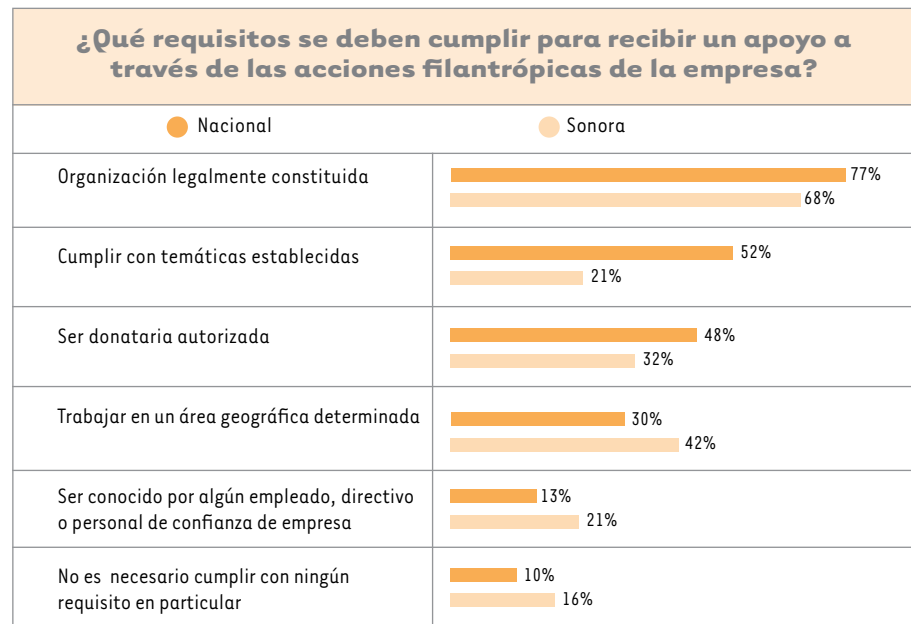
tropico no constituido rebasó los \$1.5 millones en presupuesto, mientras que 40% de las empresas con fundaciones tenían presupuestos entre \$1.5 y \$10 millones.

Al preguntar sobre **el tipo de apoyo que otorgan, 83% de las empresas participantes dijo hacer donaciones en especie y 82% donaciones en efectivo**. Estos datos muestran una tendencia hacia la profesionalización y mayor confianza en las organizaciones que la obtenida en 2006, donde un porcentaje similar de las empresas participantes (89%) dijo hacer donaciones en especie, pero una proporción menor (70%) dijo hacer donaciones en efectivo. Adicionalmente, dos terceras partes (62%) mencionaron hacer patrocinio de eventos. De forma similar, 85% de las empresas de Sonora dijo hacer donaciones en especie, 85% en efectivo y 75% patrocinio de eventos.

**Los requisitos más frecuentes que se piden a las organizaciones que solicitan apoyo, como se muestra en la Figura 14, son estar legalmente constituidas, cumplir con las temáticas establecidas y ser donatarias autorizadas.** En Sonora, la proporción de empresas que pide estos requisitos es menor en todos los casos, mostrando una tendencia a apoyar de manera más informal a grupos o individuos. En general, **destaca el bajo porcentaje de empresas que requieren que la organización apoyada sea donataria autorizada**, lo cual es un requisito para obtener la deducibilidad de impuestos. Esto contradice la imagen de que las empresas dan donativos con el objetivo principal de deducir impuestos<sup>16</sup>. En las entrevistas, la mayoría de las empresas sonorenses externaron no utilizar los incentivos fiscales por estar poco familiarizadas con ellos y encontrar el marco fiscal complejo y poco claro. En algunos casos, la baja frecuencia del uso de este requisito puede reflejar el hecho de que los donantes no encuentren suficientes organizaciones que sean donatarias autorizadas (Incid Social, *et al.*, 2007).

<sup>16</sup>Algunas empresas incluso apoyan directamente a individuos o comunidades, no a organizaciones.

Figura 14. Requisitos para recibir apoyo



Con respecto a los procedimientos de solicitud, sólo 24% de las empresas mencionaron tener convocatorias públicas para la selección de sus proyectos, de las cuales las dos terceras partes (67%) no son publicadas con una periodicidad determinada. **Los procedimientos de solicitud están caracterizados por ser poco públicos y reactivos, ya que muchas empresas esperan a que les soliciten el apoyo en vez de establecer estrategias y procedimientos para darlo.** En el caso de Sonora, sólo cuatro de las 20 empresas participantes dijeron hacer convocatorias abiertas, publicadas periódicamente por dos de ellas.

Para analizar si las empresas más grandes son más rigurosas que las pequeñas al otorgar apoyos, se cruzaron las variables de requisitos establecidos e ingresos anuales. Como muestra la siguiente tabla, los requisitos que piden las organizaciones son muy

variados y no siempre pueden establecerse patrones a partir de los rangos de ingresos: pero sí **puede apreciarse que a mayores ingresos, hay una mayor tendencia a pedir que las organizaciones estén constituidas legalmente y que sus proyectos se enfoquen a una temática en particular.** Asimismo, **ninguna de las empresas con ingresos mayores a \$5,000 millones requiere conocer previamente a las organizaciones.**

Figura 15. Requisitos que deben cumplir organizaciones según ingresos anuales de empresas

INGRESOS ANUALES (millones)	TOTAL EMPRESAS	NÚMERO DE EMPRESAS QUE PIDE LOS REQUISITOS											
		CONSTITUCIÓN LEGAL		DONATARIA AUTORIZADA		CONOCIMIENTO / CONFIANZA		TEMÁTICA		ÁREA GEOGRÁFICA		OTRO	
Menos de \$150	15	73%	11	27%	4	20%	3	27%	4	13%	2	13%	2
\$150.1 - \$1,000	13	77%	10	62%	8	15%	2	54%	7	15%	2	8%	1
\$1,000.1 - \$5,000	14	79%	11	57%	8	21%	3	57%	8	50%	7	21%	3
Más de \$5,000	19	84%	16	53%	10	0%	0	79%	15	26%	5	11%	2

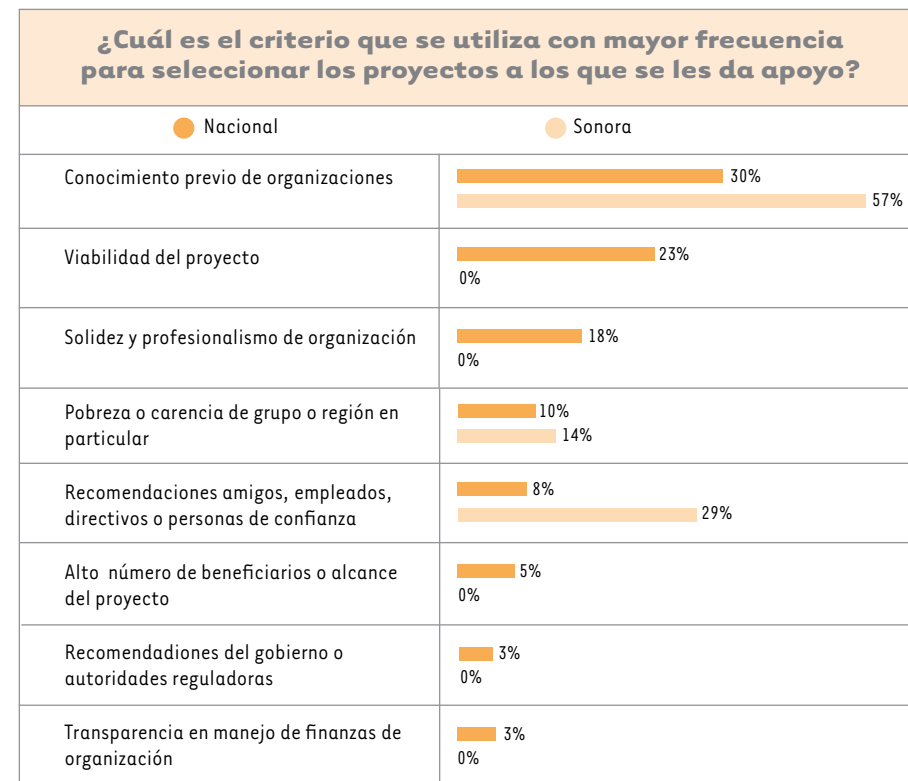
También se analizó una posible relación entre los requisitos establecidos por las empresas de acuerdo a si tenían fundación constituida, suponiendo que éstas tendrían mayores requisitos para seleccionar organizaciones. Como puede observarse en la Figura 16, **las empresas con fundaciones piden con mayor frecuencia que las organizaciones estén constituidas legalmente y sean donatarias autorizadas. Las empresas que no tienen fundaciones muestran una mayor tendencia a la informalidad, ya que un porcentaje mayor requiere conocer previamente a las organizaciones o no solicita el cumplimiento de requisitos específicos.**

**Figura 16.** Requisitos que deben cumplir organizaciones según constitución legal de programas filantrópicos

Requisitos	PORCENTAJE DE EMPRESAS QUE PIDE LOS REQUISITOS	
	FUNDACIONES CONSTITUIDAS	PROGRAMAS NO CONSTITUIDOS
Constituidas	81%	72%
Donataria Autorizada	50%	44%
Temáticas	48%	56%
Área Geográfica	40%	21%
Conocimiento / Confianza	7%	19%
No es necesario cumplir con requisitos	5%	16%

En el caso de criterios para la selección de proyectos, el conocimiento previo de las organizaciones resultó ser el más seleccionado (30%), como se muestra en la Figura 17, seguido por la viabilidad del proyecto y la solidez y profesionalismo de la organización. En el caso de Sonora, el conocimiento previo de las organizaciones fue seleccionado por más de la mitad de las empresas (57%), mientras que el segundo criterio más utilizado fueron las recomendaciones de amigos, empleados, directivos o personas de confianza, denotando mayor informalidad y subjetividad en la selección de proyectos.

**Figura 17.** Criterios para seleccionar proyectos<sup>17</sup>



<sup>17</sup> Sólo 39 de 88 empresas contestaron correctamente esta pregunta, que pedía indicar los tres criterios más utilizados para seleccionar proyectos. En Sonora sólo 7 de las 20 empresas la contestaron correctamente.

Lo anterior denota que **para que las organizaciones accedan a los fondos que las empresas destinan a actividades filantrópicas debe haber un conocimiento previo de su trabajo o cierta reputación, por lo que los vínculos entre ambos sectores son indispensables.** En las entrevistas se escuchó que una de las opiniones generalizadas era la falta de credibilidad en las organizaciones, quienes necesitan mostrar mayor transparencia y profesionalismo. De esta manera, existe un círculo vicioso en el que las empresas tienen poca confianza en las organizaciones de la sociedad civil, pero tampoco dan la oportunidad para que organizaciones nuevas o poco conocidas accedan a fondos y comprueben que su trabajo es profesional.

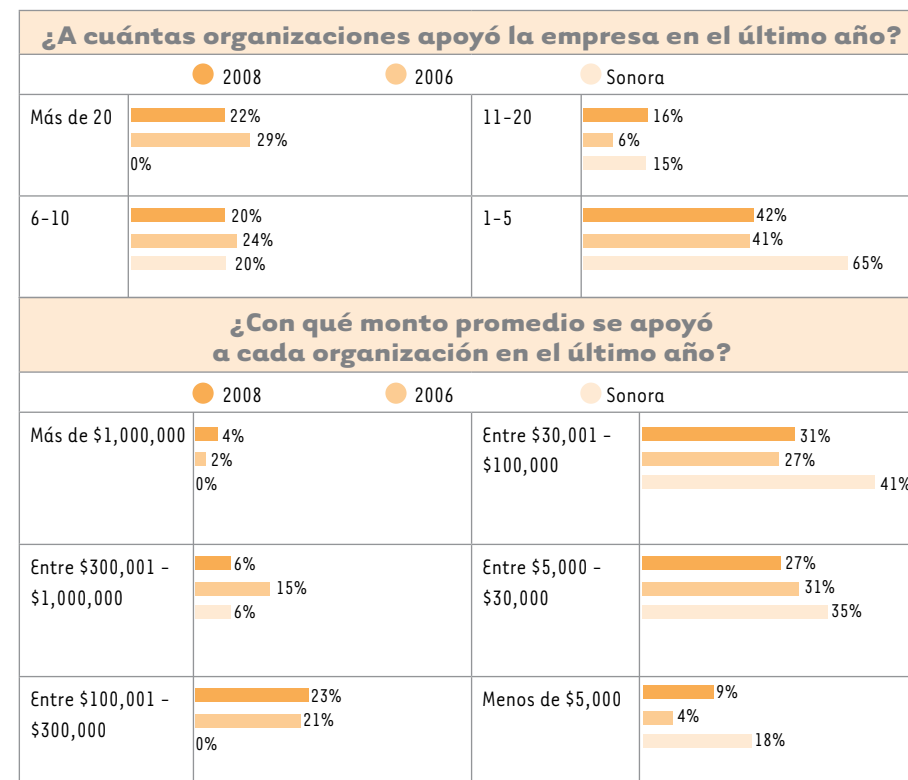
En cuanto a la **toma de decisiones sobre procedimientos y proyectos, 87% de las empresas participantes expresó que participan los directivos, mientras que 38% mencionó también a los empleados.** Sólo 10% habló sobre la contratación de consultores externos y 5% de especialistas externos. Esta misma tendencia se observa en el estado de Sonora. De manera similar, como se muestra en la Figura 18, **los métodos para diseñar las acciones filantrópicas son informales y tienen poco soporte técnico o especializado para su planeación,** siendo el más recurrente el contacto cotidiano o regular entre el personal de la empresa y las personas u organizaciones sujetas de apoyo.

Figura 18. Métodos que utilizan las empresas para diseñar acciones filantrópicas

Métodos	PORCENTAJE
Contacto cotidiano o regular entre personal de la empresa o fundación y las personas u organizaciones sujetas de apoyo	79%
Estudios de campo hechos por la empresa, fundación o por terceros	34%
Consultores externos	18%
Otro	11%
Publicaciones especializadas	6%

En términos de **los actores que reciben las donaciones de las empresas, 94% de las empresas dijeron apoyar a organizaciones de la sociedad civil, 56% a programas de dependencias gubernamentales y 49% a individuos.** En el caso de Sonora, se mantiene la tendencia de apoyar a organizaciones (100% dijo hacerlo), mientras que existe una tendencia mayor a apoyar a individuos (83%) que a dependencias gubernamentales (50%).

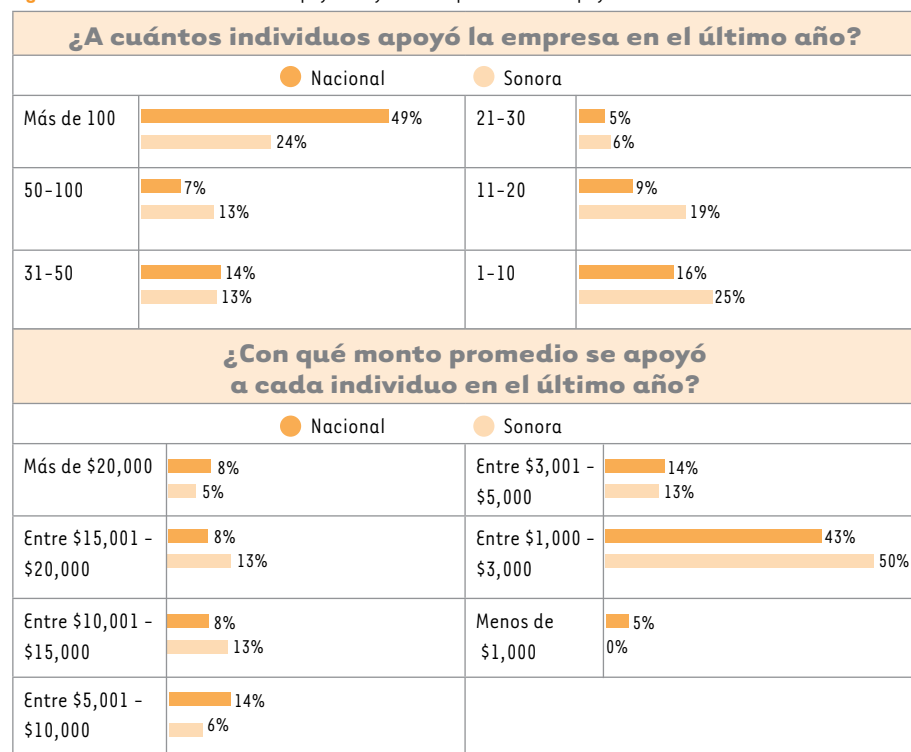
Figura 19. Número de organizaciones apoyadas y monto promedio de apoyo





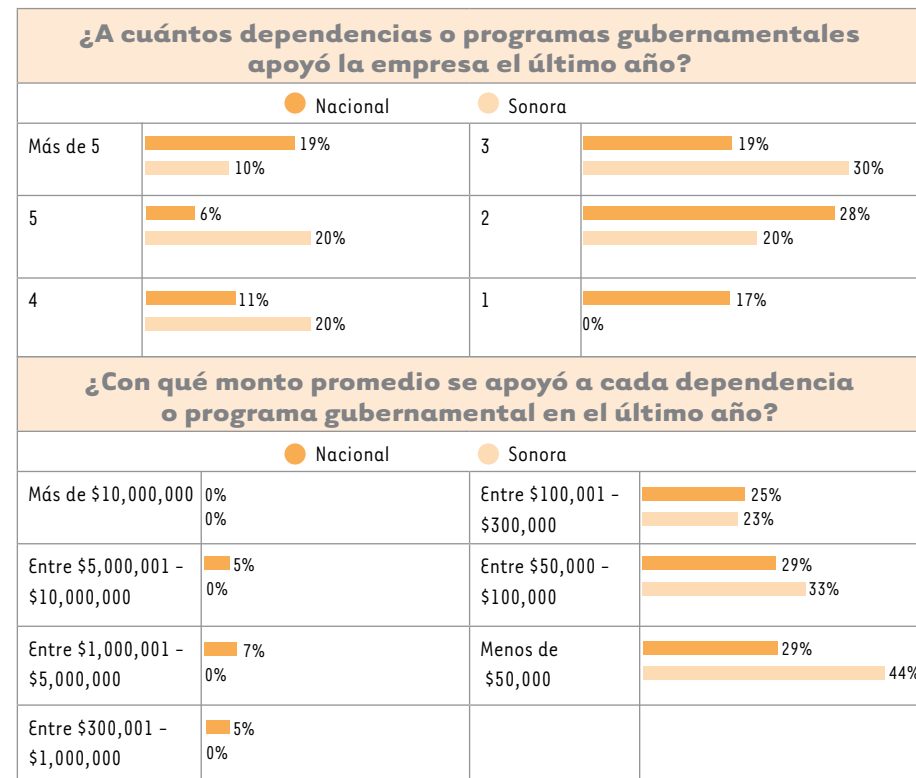
En Sonora, el apoyo de las empresas está más concentrado en unas cuantas organizaciones, ya que un 65% dijo haber apoyado solamente entre una y cinco organizaciones en el 2007. Los montos promedio de apoyo también son menores, concentrándose para 94% de las empresas en los \$100,000 o menos.

Figura 20. Número de individuos apoyados y montos promedio de apoyo



Los montos promedio de apoyo para individuos son obviamente menores, como se observa en la Figura 20, ubicándose para casi la mitad de las empresas (43%) entre los \$1,000 y \$3,000. Esto permite a las empresas otorgar apoyos a más personas, pues casi la mitad apoyan a más de 100 individuos. En el caso de Sonora, aunque los montos promedio son similares, sólo una cuarta parte de las empresas (24%) apoyan a esa cantidad de personas.

Figura 21. Número de dependencias o programas gubernamentales apoyados y montos promedio de apoyo

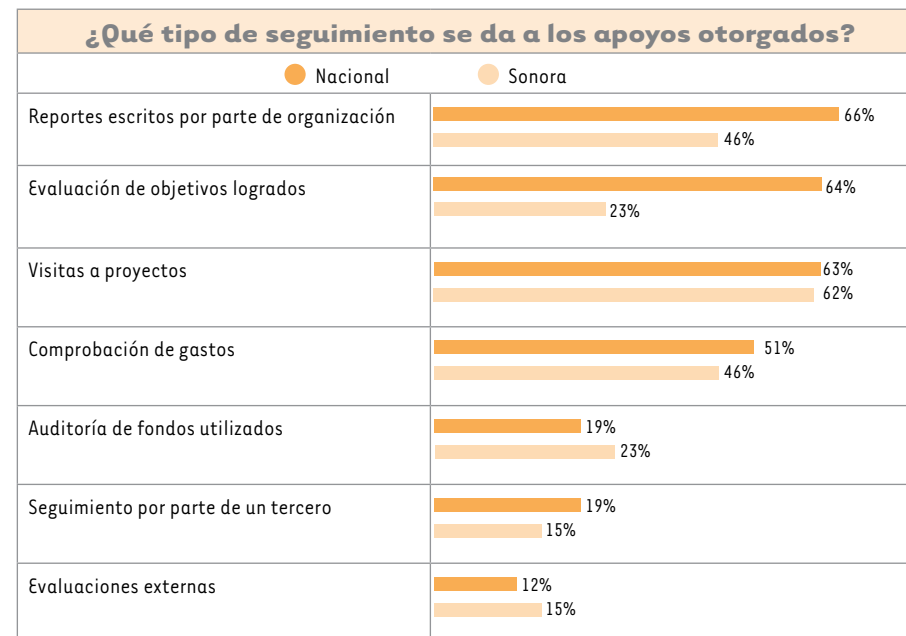


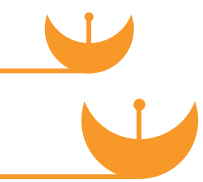
En el caso de apoyos a dependencias o programas gubernamentales, las dos terceras partes de las empresas que los otorgan (64%) dijeron apoyar a máximo tres. Llama la atención que los montos promedio de apoyo recibidos por estos actores no sean tan dispares a los recibidos por las organizaciones, pues 58% de las empresas apoyan a dependencias o programas gubernamentales con montos iguales o menores a \$100,000 (comparado con 67% en el caso de las organizaciones) y 30% con apoyos de entre \$100,000 y \$1 mi-

llón (comparado con 29% en el caso de las organizaciones). La disparidad sí es notoria en el rango alto de apoyos, donde la proporción de empresas que otorga montos de más de \$1 millón a programas gubernamentales es de 12%, comparado con sólo 4% que otorgan montos similares a organizaciones. En el caso de Sonora, las empresas no difieren sustancialmente de la tendencia nacional, sólo que sus montos promedio de apoyo no rebasan los \$300,000.

Sobre el **seguimiento a los apoyos otorgados**, las dos terceras partes de las empresas participantes dijeron solicitar reportes escritos a sus donatarias (66%), evaluar los objetivos logrados (64%) y visitar proyectos (63%). Como puede observarse en la Figura 22, en el caso de Sonora, los tipos de seguimiento más recurrentes fueron las visitas (62%) y los reportes escritos y comprobación de gastos (46%), mientras que la evaluación de objetivos no figuró. Las entrevistas hicieron evidente que la mayoría de las empresas entienden el seguimiento como la verificación de cómo se usan los recursos, sin considerar el impacto que tienen sobre las problemáticas que abordan. Con pocas excepciones, las empresas no utilizan indicadores para medir la efectividad de sus inversiones y programas. Se escucharon opiniones en torno a que “no todo es medible en la filantropía” y que los donantes pueden ver directamente los cambios que producen sus apoyos en las vidas de los beneficiarios. En este sentido, **se observa que existe un trecho aún por caminar en la profesionalización de la filantropía corporativa en México, pues a pesar de que se ha avanzado en la planeación, la evaluación aún no permea en este campo.**

Figura 22. Tipo de seguimiento a apoyos otorgados





# DONACIONES DE EMPLEADOS Y VOLUNTARIADO

## En esta sección se revisan los programas de voluntariado y donaciones para empleados.

De las empresas participantes, 42 dijeron tener un programa institucional para promover la donación de fondos por parte de los empleados. De ellas, 74% empata dichas donaciones<sup>18</sup>. Para ver si existía alguna relación entre la existencia de programas de donaciones de empleados y los ingresos de las empresas, se hizo un cruce de variables<sup>19</sup>. Entre las empresas con ingresos de \$1,000 millones o menos, sólo la mitad o menos dijo tener programas de este tipo. Mientras que para las empresas con ingresos mayores, la mitad o más dijo tener programas de donaciones de empleados. De esta manera, se observa que **los programas de donaciones de empleados son más comunes en empresas con mayores ingresos.**

<sup>18</sup> Utilizamos la palabra “empatar” como traducción de “matching”, indicando que la empresa aporta un monto similar de recursos al que los empleados recaudan o donan.

<sup>19</sup> Sólo 62 de las 90 empresas participantes señalaron sus rangos de ingreso anual.

Figura 23. Programas de donaciones para empleados según ingresos anuales de empresas

Ingresos anuales (millones)	EMPRESAS POR INGRESOS	SÓLO CON PROGRAMA DE DONACIONES	CON PROGRAMA DE DONACIONES Y EMPATE DE DONACIONES
Menos de \$10	7	2	1
\$10.1 - \$50	3	0	0
\$50.1 - \$150	5	0	1
\$150.1 - \$379	7	1	2
\$380 - \$1,000	6	0	3
\$1,000.1 - \$5,000	14	2	8
Más de \$5,000	19	1	8
<b>TOTAL DE EMPRESAS</b>	<b>61</b>	<b>6</b>	<b>23</b>

De manera similar, 52% de las empresas dijeron tener programas institucionales para promover el trabajo voluntario entre sus empleados. Como muestra la Figura 24, **entre las labores voluntarias que más promueven las empresas se encuentran aquellas que no requieren calificación, que implican trabajo manual y pueden ser llevadas a cabo por cualquier persona.** Este tipo de actividades se presta, además, para organizarse y verse como un evento de convivencia de la compañía. En cambio, **son mucho menos comunes los programas de voluntariado que pueden tener un mayor impacto social pero requieren mayor diseño, vinculación y especialización por parte del empleado voluntario, como serían los cursos o asesorías especializadas.** También son muy comunes los programas flexibles que se sustentan en la iniciativa del empleado para escoger la organización y el tipo de apoyo a otorgar. En total, 59% de las empresas con programas de voluntariado mencionaron que éstos contaban con la participación de más de 50 empleados.

## Modalidades de voluntariado como los ejecutivos prestados y las estancias sabáticas son las que permitirían a los empleados compartir con mayor profundidad sus conocimientos

Figura 24. Tipo de trabajo voluntario promovido por empresas

¿Qué tipo de trabajo voluntario promueve la empresa?	
Mano de obra para preparar despensas, envolver regalos, etc.	67%
Día de servicio para realizar voluntariado en OSC elegida por empleado	52%
Desarrollo de habilidades a través de cursos o talleres	37%
Servicios profesionales para OSCs	26%
Programas de liderazgo para servir en Patronatos de OSCs	9%
Ejecutivos prestados para trabajar en una OSC durante un tiempo determinado	4%
Estancias sabáticas para trabajar en OSC durante tiempo determinado	2%

Modalidades de voluntariado que permiten ausencias prolongadas de la jornada laboral por parte de los empleados, como los ejecutivos prestados y las estancias sabáticas, todavía no son adoptadas por las empresas en México. Estas modalidades, sin embargo, son las que permitirían a los empleados compartir con mayor profundidad sus cono-

cimientos y talentos. Estas modalidades, además de los programas de liderazgo para servir en patronatos de OSCs, fueron opciones seleccionadas únicamente por empresas con ingresos anuales superiores a los \$1,000 millones.

Las empresas se ayudan en sus labores filantrópicas con el trabajo voluntario de sus propios empleados, pues 60% de los participantes dijo promover el voluntariado de sus empleados en acciones que la empresa organiza (colectas, eventos, campañas). De manera similar, en el 27% de los casos el empleado realiza su voluntariado en organizaciones apoyadas por la empresa, y sólo en 13% de ellos puede seleccionar a la organización en la que desea colaborar, aunque ésta no sea apoyada por la empresa. En este sentido, destaca el hecho de que **sólo la mitad de las empresas (49%) permiten la realización del voluntariado en horario de oficina, con goce de sueldo**. Ello implica que el resto sólo promueven el voluntariado como un valor que los empleados desempeñan en su tiempo libre. Para incentivar el voluntariado, como puede observarse en la Figura 25, las empresas prefieren proporcionar información y motivar el interés de sus empleados, así como reconocerles sus labores en instrumentos de comunicación interna.

Figura 25. Maneras en que las empresas incentivan a empleados a hacer voluntariado

Maneras de incentivar trabajo voluntario	EMPRESAS	PORCENTAJE
Proporcionando información y motivando su interés; los empleados realizan el voluntariado en su tiempo libre y fines de semana	37	82%
Se reconoce a los empleados en instrumentos de comunicación interna	29	64%
Se permite hacer el trabajo en horario de oficina, con goce de sueldo	22	49%
Se provee capacitación para el ejercicio de acciones filantrópicas	12	27%
Se instituyen premios para quienes participan en acciones o programas filantrópicos	5	11%
Otras	5	11%
Se toma en cuenta el trabajo voluntario para ascender de puesto a una persona	3	7%
El trabajo voluntario amplía la posibilidad de conservar su empleo en caso de recorte de personal	0	0%

## Las empresas se ayudan en sus labores filantrópicas con el trabajo voluntario de sus propios empleados.

Analizando la existencia de programas de voluntariado y el ingreso anual de las empresas se obtuvo un resultado similar al del caso de las donaciones de empleados. Como se observa en la Figura 26, **los programas de voluntariado de empleados son más comunes entre las empresas con mayores ingresos.** En comparación con 2006, este año hubo una menor proporción de empresas con ingresos anuales por debajo de los \$380 millones que cuentan con programas de voluntariado.

Figura 26. Programas de donaciones para empleados según ingresos anuales de empresas

Ingresos anuales (millones)	NÚMERO DE EMPRESAS 2008	CON PROGRAMA DE VOLUNTARIADO 2008	NÚMERO DE EMPRESAS 2006	CON PROGRAMA DE VOLUNTARIADO 2006
Menos de \$10	7	1	3	2
\$10.1 - \$50	3	1	3	2
\$50.1 - \$150	5	1	2	1
\$150.1 - \$379	7	2	2	1
\$380 - \$1,000	6	4	2	2
\$1,000 - \$5,000	14	8	7	6
Más de \$5,000	19	13	18	5
<b>TOTAL DE EMPRESAS</b>	<b>61</b>	<b>30</b>	<b>37</b>	<b>19</b>

En Sonora, sólo 3 de las 20 empresas (15%) participantes afirmaron tener programas institucionales para promover el voluntariado entre empleados, los cuales consisten en un día de servicio para realizar voluntariado en la organización de su preferencia. Asimismo, sólo 4 empresas manifestaron tener programas para promover las donaciones de fondos por parte de empleados, y sólo 2 de ellas dijeron empatar estas donaciones.



## COLABORACIÓN Y ALIANZAS

### En esta sección se abordan las alianzas de las empresas con otros actores, así como su pertenencia a redes o grupos que las motiven a reflexionar o les ofrezcan formación continua sobre el tema de filantropía corporativa.

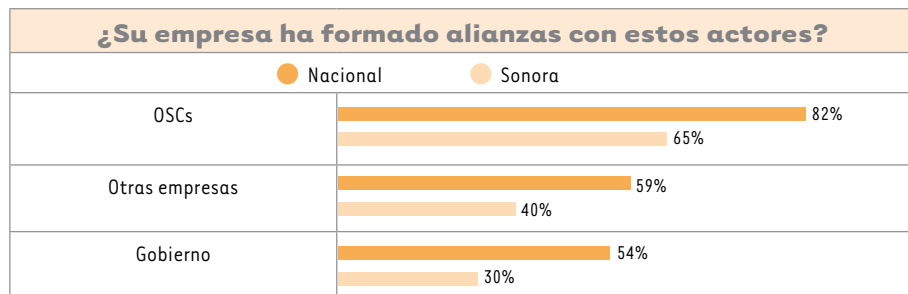
Para esto, utilizamos una definición amplia de lo que representa una alianza multisectorial: “implica un acuerdo de colaboración entre dos o más organizaciones de diferentes esferas, en que se agrupan recursos complementarios y se comparten riesgos y beneficios de manera genuina” (International Business Forum *et al.*, 2006).

Como se muestra en la Figura 27, **las alianzas más comunes son con organizaciones de la sociedad civil, seguidas por alianzas con otras empresas.**

Esto demuestra un avance respecto a lo encontrado en el 2006, donde al menos dos terceras partes de las empresas participantes dijo tener alianzas con otras empresas o con el gobierno, mientras que poco menos de la mitad dijeron tener alianzas con organizaciones, incluyendo instituciones donantes o de segundo piso. En el caso de Sonora, las empresas han tenido menos experiencia en el establecimiento de alianzas, sobre todo con el gobierno.

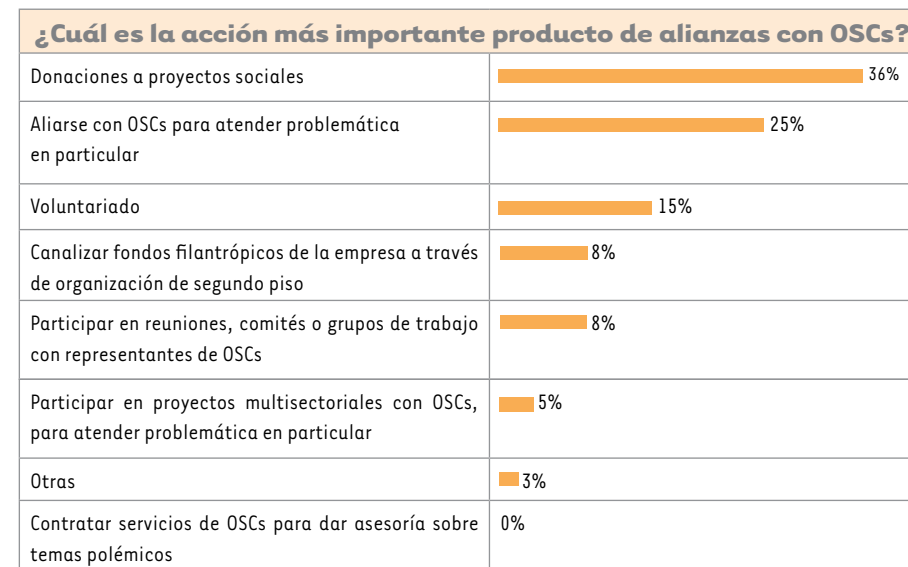
Las empresas participantes señalan las donaciones como su principal vinculación con las organizaciones de la sociedad civil. En cambio, los proyectos multisectoriales, que se acercaría más a la definición de alianza utilizada son una de las opciones menos frecuentes.

Figura 27. Alianzas de empresas con otros actores



Sin embargo, analizar más de cerca las características de estas “alianzas” lleva a cuestionar si dichas relaciones entre las empresas y otros actores pueden en verdad clasificarse de esa manera. Como se observa en la Figura 28, las empresas participantes señalan las donaciones como su principal vinculación con las organizaciones de la sociedad civil. En cambio, los proyectos multisectoriales, que se acercaría más a la definición de alianza utilizada son una de las opciones menos frecuentes.

Figura 28. Acciones más importantes de alianzas con OSCs<sup>20</sup>



En el caso del gobierno, las formas de alianzas más comunes son las campañas en medios de comunicación. Sin embargo, las empresas también buscan involucrarse en el diseño e implementación de acciones gubernamentales, más allá de reunirse en grupos de trabajo con representantes del gobierno.

<sup>20</sup> Sólo 39 de 69 contestaron correctamente esta pregunta, que pedía identificar las tres acciones más importantes.

Figura 29. Acciones más importantes de alianzas con gobierno<sup>21</sup>

¿Cuál es la acción más importante producto de alianzas con gobierno?	
Realización de campañas en medios de comunicación sobre temas sociales	27%
Cooperación con recursos humanos y materiales para programas gubernamentales	20%
Apoyo financiero y donaciones a programas gubernamentales	20%
Participación en el diseño e implementación de acciones gubernamentales	20%
Participación en reuniones, comités o grupos de trabajo con representantes del gobierno	13%

Dos terceras partes de las empresas (66%) dijeron hacer alianzas con instituciones donantes, de segundo piso o con consultoras para el tema de filantropía. Entre ellas, 20% mencionaron a las fundaciones comunitarias, principalmente a la Fundación del Empresariado Sonorense (FESAC). Otras instituciones nombradas preponderantemente fueron Fondo Unido, el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) y la Cruz Roja Mexicana.

Con respecto a la participación en grupos de referencia o reflexión, 55% afirmó pertenecer a alguno, mostrando que es una práctica común en México<sup>22</sup>. Entre ellas, 71% mencionaron formar parte de Cemefi, mientras que el resto nombraron a la Red Interamericana de Fundaciones y Acciones para el Desarrollo de Base (9%), la Unión Social de Empresarios Mexicanos (20%), el Pacto Mundial de la Organización de las Naciones Unidas (24%), la Alianza Mexicana de Fundaciones (4%), entre otras. En el caso de Sonora, sólo

<sup>21</sup> Sólo 15 de 41 empresas contestaron correctamente esta pregunta, que pedía identificar las tres acciones más importantes.

<sup>22</sup> 84 empresas contestaron esta pregunta.

la cuarta parte de las empresas participantes afirmó pertenecer a algún grupo de referencia o reflexión.

Este panorama muestra un interés creciente por parte de las empresas por establecer alianzas con organizaciones de la sociedad civil, aunque aún centradas en los donativos. En este sentido, existe desconocimiento y pocos precedentes sobre formas alternativas de relacionarse con el sector no lucrativo. También se aprecia que las empresas buscan vincularse con diferentes actores para fomentar el desarrollo social, como el gobierno y otras empresas, incluso debe decirse que existe una tradición de colaboración con estos últimos actores, más que con las OSCs. El trabajo en conjunto es valioso, como describió uno de los entrevistados: **“la sinergia en el trabajo comunitario es muy importante, porque no nada más traes a la mesa lo mejor de cada quién, sino que transmites un buen mensaje a la sociedad cuando varios sectores se sientan juntos a trabajar por un objetivo.”**

Con el propósito de vislumbrar los retos que las empresas detectan en sus programas filantrópicos, los participantes identificaron áreas débiles y el tipo de apoyo requerido para fortalecerlas. Como puede verse en la Figura 30, hay diversas tareas que idealmente podrían ser realizadas por intermediarios, sobre todo, locales. Entre las áreas identificadas como débiles por la mitad o más de las empresas están la promoción del trabajo voluntario, el seguimiento y evaluación de impacto de las acciones, la comunicación interna y externa en el tema de filantropía, la búsqueda de alianzas y el diseño de programas de filantropía.

Figura 30. Áreas del programa filantrópico identificadas como débiles<sup>23</sup>

Tipo de apoyo a personal de filantropía para prácticas efectivas	EMPRESAS	PORCENTAJE
Promoción del trabajo voluntario	35	60%
Seguimiento y evaluación de impacto	33	57%
Comunicación dentro de la empresa sobre acciones filantrópicas	33	57%
Comunicación al exterior de la empresa sobre acciones filantrópicas	32	55%
Búsqueda de alianzas	31	53%
Diseño de programas (planeación de un programa específico de filantropía)	30	52%
Selección de áreas de impacto (para escoger las temáticas en las que quiere incidir la empresa, como salud, educación, etc.)	21	36%
Campañas de recaudación de fondos de empleados	21	30%
Selección de criterios (para escoger a las organizaciones que se van a apoyar)	17	29%
Canalización de fondos	16	28%
Otro	4	7%

En cuanto a las modalidades preferidas, 65% de las empresas que respondieron mencionaron la capacitación del personal que opera las acciones de filantropía corporativa, 51% el acompañamiento en la implementación de los programas, 35% la asesoría o consultoría, 32% la facilitación en toma de decisiones de ciertos temas y 28% la información especializada.

<sup>23</sup> 58 respondieron esta pregunta.



## CONCLUSIONES

**La filantropía corporativa es un sector en creciente desarrollo que ha encontrado como factores de impulso a líderes informados y cada vez más conscientes dentro de la comunidad empresarial, y a la adopción de normas internacionales que reconocen el lazo de las empresas con sus comunidades.**

Asimismo, la filantropía corporativa responde a un contexto nacional de polarización, desigualdad social y desprestigio del sector empresarial ante la escasez de recursos y falta de oportunidades de un segmento importante de la población. Esto se refleja en el hecho de que un porcentaje considerable de las empresas participantes en este estudio tienen trayectorias filantrópicas de más de 10 años, a la par que se observa un número creciente de empresas que comenzaron sus actividades de filantropía recientemente.

La mayoría de las empresas se mostraron de acuerdo con que el Estado por sí sólo no es capaz de resolver las problemáticas sociales y con la necesidad de colaborar en este



campo. Entre las principales motivaciones de las empresas destacan su compromiso y obligación ante la sociedad, el deseo de fomentar relaciones armoniosas con las comunidades donde se ubican y de mejorar su reputación e imagen. Las actitudes a favor de la colaboración se confirman con la preferencia de la mayoría de las empresas participantes por realizar acciones voluntarias junto con organizaciones sociales, así como destinar parte de sus ganancias a programas sociales. En este sentido, **se aprecia por parte del sector empresarial un ambiente propenso a las alianzas multisectoriales entre organizaciones, empresas y, en menor grado, gobierno, junto con un interés y énfasis en las donaciones filantrópicas.**

Sin embargo, las actitudes de las empresas y la operación de sus actividades filantrópicas no se traducen en confianza hacia las organizaciones de la sociedad civil, ni en procesos institucionales de colaboración. Más aún, el nivel de profesionalización de sus actividades filantrópicas es aún muy heterogéneo. Contrastan, por un lado, **avances en la profesionalización de actividades filantrópicas por parte de empresas con fundaciones constituidas, con más personal contratado y cierto perfil de preparación; presupuestos y objetivos estratégicos; procedimientos de solicitud y criterios de selección más o menos establecidos; un monitoreo mínimo que enfatiza más la verificación que la evaluación de resultados; actividades paralelas de comunicación y difusión; programas de voluntariado corporativo; y, en algunas ocasiones, con empate de recursos por parte de la empresa.** Por otro lado, se observan empresas donde la filantropía se sigue interpretando como la caridad del dueño y se opera con personal voluntario y poco profesional; sin procedimientos institucionalizados sino a discreción de los directivos o dueños; sin seguimiento, con preferencias de bajo perfil o sin difusión de sus donativos y sin programas de voluntariado.

En resumen, el panorama general muestra tendencias hacia la profesionalización, con avances generales en el uso de requisitos, buscando sobre todo canalizar apoyos a OSCs constituidas, tanto en especie como en efectivo, aunque la deducibilidad y los incentivos fiscales no sean un factor decisivo para más de la mitad de las empresas. Junto a los

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

presupuestos y el perfil del personal contratado, **los programas de donaciones de empleados y voluntariado corporativo también parecen ir en aumento.** Las alianzas con organizaciones de la sociedad civil y la pertenencia a grupos de referencia y reflexión son ya rasgos predominantes.

Sin embargo, persisten indicadores de que la filantropía no se concibe como estratégica y que los recursos otorgados no se valoran en términos de sus impactos sociales. **La canalización de recursos a dependencias de gobierno e individuos, sin duda, constituye un porcentaje importante de los donativos otorgados.** Asimismo, existe una concentración en temáticas tradicionalmente más conservadoras y asociadas con visiones asistenciales, más que de desarrollo. El conocimiento previo del trabajo de las organizaciones como principal criterio de selección, por ejemplo, constituye un obstáculo para que las organizaciones accedan a estos recursos y puede estar limitando el financiamiento privado a un círculo de organizaciones con cierta reputación en el medio empresarial. **El monitoreo y la evaluación de calidad, así como el aprendizaje y mejoramiento de sus apoyos, no suele ser una preocupación generalizada entre las empresas, para quienes la verificación del uso de los recursos es suficiente.** El voluntariado corporativo consiste sobre todo en actividades de poco valor agregado, que se sustentan por lo general en el tiempo personal de los empleados y contienen pocos aportes de las empresas en cuanto a tiempo o incentivos económicos o de promoción laboral para realizarlo. Las “alianzas” entre empresas y organizaciones consisten predominantemente en donaciones, y no se

generalizan a otras experiencias o iniciativas comunes para las que se aporten recursos complementarios y se compartan riesgos y beneficios.

A diferencia del diagnóstico anterior, este año algunas empresas mencionaron a las fundaciones comunitarias como aliados efectivos para mejorar las condiciones de las comunidades en las que operan. A partir de las entrevistas, se vislumbra un campo muy amplio de oportunidades para que estas fundaciones presten servicios a pequeñas y medianas empresas, que no cuentan con los recursos ni la estructura operativa para llevar a cabo una filantropía más profesional. En este sentido, identificamos 4 nichos de oportunidad para estas fundaciones y otros intermediarios filantrópicos:

- 1 Vincular a las empresas con las organizaciones**, lo que idealmente debería llevarse a cabo a nivel local; se trata de presentar, dar a conocer el trabajo y avalar a las organizaciones, para que puedan acceder más fácilmente a los apoyos de las empresas y éstas sientan más certeza de apoyarlas.
- 2 Diseñar y operar la canalización de donativos de un modo más formal** a nombre de las empresas, estableciendo convocatorias periódicas, requisitos claros y mejores criterios de selección.
- 3 Ayudar a monitorear y evaluar los proyectos** que las empresas financian y, a partir de su conocimiento en desarrollo local, promover recomendaciones para un mejor impacto social.
- 4 Crear programas de voluntariado más efectivos** que permitan a los empleados vincularse con organizaciones; ayudando al desarrollo de alternativas para aprovechar el conocimiento y la calificación de los empleados voluntarios, ya sea como consejeros, consultores o asesores especializados o capacitadores.

Estos nichos, así como la información sobre las prácticas que las empresas identifican como débiles y las modalidades preferidas para desarrollarlas podrían ayudar a que las fundaciones comunitarias que existen en distintas regiones del país, o bien otros intermediarios filantrópicos, diseñen programas a la medida para contribuir al fortalecimiento y la profesionalización de la filantropía corporativa en México.

## ANEXO 1 METODOLOGÍA

### Para incentivar la participación de las empresas y obtener respuestas más francas,

se enfatizó a los participantes que la información que proporcionarían sería utilizada sólo para identificar características y tendencias generales de la filantropía corporativa, por lo que las respuestas individuales no serían divulgadas. Debe considerarse que la información recabada vía las encuestas electrónicas y las entrevistas telefónicas es autorreferenciada, pues surge de personas que hablan sobre su propio trabajo. La lista de empresas participantes se incluye en el Anexo 2.

Con base en los instrumentos utilizados en el diagnóstico del 2006, se diseñó un cuestionario constituido principalmente por preguntas cerradas, para facilitar el procesamiento de los datos, que fue revisado y consensado con el ITAM y el Instituto Synergos. El instrumento de la encuesta electrónica se presenta en el Anexo 3.

Para llevar a cabo la encuesta, Alternativas y Capacidades y el ITAM enviaron una invitación conjunta a aproximadamente 200 empresas para participar en el Estudio de Filantropía Corporativa. Las invitaciones se enviaron por correo electrónico, pidiéndoles a las empresas que siguieran una liga que las llevaría a un cuestionario aplicado por Internet. La encuesta se levantó durante los meses de junio a agosto. Para asegurar un mayor número de respuestas, Alternativas y el ITAM hicieron varias rondas de llamadas a los contactos en las empresas y enviaron recordatorios vía correo electrónico. En total participaron 92 compañías<sup>24</sup>, logrando una tasa aproximada de respuesta del 45%.

La Figura A muestra los sectores económicos a los cuales pertenecen las empresas participantes.

<b>FIGURA A.</b> Distribución de las empresas por sectores		
Sectores	NÚMERO DE EMPRESAS	PORCENTAJE
1. Agrícola, silvícola y pesca	4	5%
2.1 Industria - Minería	0	0%
2.2 Industria- Manufacturas (IM): productos alimenticios, bebidas y tabaco	15	18%
2.2 IM textiles, prendas de vestir e industria del cuero	0	0%
2.2 IM papel, imprentas y editoriales	3	4%
2.2 IM industria de la madera y productos de madera	1	1%
2.2 IM sustancias químicas, derivados del petróleo, productos de caucho y plástico	5	6%
2.2 IM productos de materiales no metálicos, excepto derivados del petróleo y carbón	0	0%
2.2 IM industrias metálicas básicas	1	1%
2.2 IM productos metálicos, maquinaria y equipo	1	1%
2.2 IM otras industrias manufactureras	9	11%
2.3 Industrial - Construcción	7	8%
2.4 Industrial - Electricidad	3	4%
3.1 Servicios - Comercio, restaurantes y hoteles	10	12%
3.2 Servicios - Transporte, almacenamiento y comunicaciones	8	10%
3.3 Servicios- Financieros, seguros y bienes inmuebles	9	11%
3.4 Servicios - Comunes, sociales y personales	7	8%
TOTAL	83	100%

En la encuesta, la pregunta sobre ingresos anuales fue contestada por 62 de las 90 empresas, como puede apreciarse en la Figura B.

<b>FIGURA B.</b> Distribución de las empresas según ingresos anuales		
Ingresos anuales en pesos	NÚMERO DE EMPRESAS	PORCENTAJE
Menos de \$10 millones	8	12%
\$10.1 millones - \$50 millones	3	5%
\$50.1 millones - \$150 millones	5	8%
\$150.1 millones - \$379 millones	7	11%
\$380 millones - \$1,000 millones	6	10%
\$1,000.1 millones - \$5,000 millones	14	23%
Más de \$5,000 millones	19	31%
TOTAL	62	100%

De manera similar, las dos terceras partes de las empresas (70%) dijeron tener más de 250 empleados, como se observa en la Figura C. En total, 83 de las 90 empresas respondieron a esta pregunta.

<b>FIGURA C.</b> Distribución de las empresas según número de empleados		
Número de empleados	PORCENTAJE	EMPRESAS
Menos de 50	14%	12
51 a 250	16%	13
251 a 5,000	46%	38
Más de 5,000	24%	20
TOTAL	100%	83

<sup>24</sup> 2 empresas dijeron no realizar actividades de filantropía, por lo que no fueron consideradas en el análisis.

## ANEXO 2

### LISTA DE EMPRESAS PARTICIPANTES

Casi la mitad de las empresas participantes (49%) tienen su corporativo en el Distrito Federal, 25% en Sonora y el resto en los estados de Campeche, Chihuahua, México, Jalisco, Michoacán, Morelos, Nuevo León, Puebla, Querétaro, Quintana Roo, Sinaloa y Veracruz. El diagnóstico contó este año con la participación de empresas de 14 entidades federativas, 3 más que en 2006. La mayor representatividad de empresas de Sonora se obtuvo por diseño del estudio, pues se buscaba obtener información sobre esa entidad en particular, además de la información a nivel general.

Para la realización de las entrevistas se seleccionaron 20 de las 90 empresas que participaron en la encuesta electrónica, 10 de Sonora y 10 del resto del país. Estas empresas fueron seleccionadas con base en su trayectoria en el mundo de la filantropía corporativa y su disponibilidad para realizar la entrevista, así como por su pertenencia a diversos sectores económicos. El instrumento para entrevistas se presenta en el Anexo 4. Las entrevistas fueron realizadas por Alternativas y Capacidades vía telefónica durante los meses de julio y agosto del 2008.

1.	Accenture
2.	Aeropuertos del Sureste
3.	Agrícola san Isidro de Culiacán
4.	Aquafilm
5.	Arancia
6.	Axtel
7.	Banamex
8.	Bridgestone Firestone
9.	Campo Pablo Bórquez
10.	Catoex
11.	Cayenne Express
12.	Cemex
13.	Cinépolis
14.	Comercial V-H
15.	Comisión Federal de Electricidad
16.	Corporativo Ges
17.	Dana Heavy Axle México
18.	Del Campo y Asociados
19.	Derex Desarrollo Residencial
20.	Divemex
21.	Dow Corning de México
22.	Eastman
23.	Edumex

24.	El Imparcial
25.	El Universal
26.	Eli Lilly
27.	Embotelladora Arca
28.	Expok
29.	Exxon Mobil Ventures México
30.	Ford Motor Company
31.	Fundación ADO
32.	Fundación Bancomer
33.	Fundación Coca Cola
34.	Fundación Cuervo
35.	Fundación Gigante
36.	Fundación Sabritas
37.	Fundación Soriana
38.	Fundación Telmex
39.	Gamesa
40.	Grupo Armonía
41.	Grupo Bimbo
42.	Grupo Dab
43.	Grupo Dolphin Discovery
44.	Grupo Empresarial Gemso
45.	Grupo Financiero Monex
46.	Grupo Financiero Santander

### I. Actitudes respecto a la filantropía corporativa

- ¿Su empresa realiza acciones de filantropía corporativa (movilización de recursos, como donaciones en efectivo, en especie o trabajo voluntario, a favor de proyectos sociales y organizaciones de la sociedad civil)?

Sí [Ir a pregunta 3]	
No	

- ¿Cuál es la principal razón por la que la empresa no lleva a cabo acciones de filantropía?

Falta de recursos	
Falta de incentivos gubernamentales o fiscales	
Nadie nos lo ha pedido	
No lo habíamos considerado	
No le corresponde a la empresa	
No se sabe cómo actuar en este tema	
No conoce a organizaciones serias y confiables con quienes trabajar	
Otra, especifique: [Ir a pregunta 67]	

47.	Grupo Omnilife
48.	Grupo Tonella
49.	Helvex
50.	Holcim Apasco
51.	Hotelera Algove
52.	IBM
53.	Imaginería
54.	Industrias Electrónicas del Pacífico
55.	ING
56.	Intel
57.	Jauregui Navarrete y Nader
58.	Kaso y Asociados
59.	Kellogg Company México
60.	KN Materiales
61.	Manpower
62.	Mc Donald's de México
63.	Microsoft de México
64.	Molino La Fama
65.	NFL México
66.	Omnicable Televisión por Cable del Norte de Sonora
67.	Procter and Gamble
68.	Promotora Accse

69.	Promotora de Hogares
70.	Purificadora Inukai
71.	Rohm and Haas Latinoamérica
72.	SC Johnson & Son
73.	Scotiabank
74.	Soluciones Dinámicas
75.	Super del Norte
76.	Super El Rosal
77.	Tequila San Matías
78.	Topos Hidromecánicos
79.	Transportes Pitic
80.	Volkswagen de México
81. a 90.	Anónimas

3. ¿Está usted de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones?

	De acuerdo	En desacuerdo	No tiene opinión
El gobierno tiene la obligación de encargarse de lo social; las empresas participan porque el gobierno no cumple su papel.			
Para las empresas, la necesidad de realizar actividades sociales es mayor hoy en día que hace algunos años.			
El gobierno por sí sólo no es capaz de resolver los problemas sociales; por lo tanto, las empresas también deben de actuar.			
Es el papel de las empresas realizar actividades sociales para comunidades con carencias.			
Las empresas deben realizar actividades sociales para fortalecer o ampliar el alcance de las políticas y programas del gobierno.			
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 dos mejores maneras en que los empresarios pueden contribuir a la comunidad? (1= más importante)

Realizando acciones voluntarias junto con organizaciones sociales	
Destinando parte de sus ganancias a programas sociales	
Invirtiendo en la calidad de sus productos	
Ofreciendo beneficios a sus empleados	
Pagando impuestos y exigiendo respuestas al gobierno	
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)

Contribuir a una relación armoniosa entre la empresa y la comunidad donde se ubica.	
Replicar programas que la empresa tiene a nivel mundial.	
Creencias religiosas de los dueños o directivos de la empresa.	
Compromiso y obligación con la sociedad.	
Seguir una tradición filantrópica de los fundadores o directivos de la empresa.	
Ayudar en emergencias o desastres naturales.	
Ayudar a los empleados de la empresa y a sus familias.	
Presiones externas por parte del gobierno.	
Presiones externas por parte de la comunidad donde está ubicada la empresa.	
Presiones externas por parte de los consumidores de los productos de la empresa.	
Mejorar la reputación e imagen de la empresa.	

6. ¿Las acciones filantrópicas de la empresa toman en cuenta las expectativas de algún grupo de interés (*stakeholders*) en particular? (puede seleccionar más de uno)

Comunidades locales.	
Empleados.	
Sindicatos.	
Consumidores.	
Organizaciones de la sociedad civil.	
Inversionistas o accionistas.	
Medios de comunicación y líderes de opinión.	
Proveedores.	
Gobierno o agencias reguladoras.	
Mesa directiva u órganos directivos de la empresa.	
Otro, especifique:	
No, no toman en cuenta a ningún grupo de interés en particular.	

7. ¿Cuáles son los tres principales objetivos de negocios que busca lograr la empresa a través de sus acciones filantrópicas? (1= más importante)

Mejorar la reputación o imagen de la empresa o de sus productos.	
Desarrollar habilidades de liderazgo entre los empleados.	
Mejorar el reclutamiento o retención de empleados.	
Diferenciarse de la competencia.	
Ayudar a reducir los riesgos presentes o futuros para la empresa.	
Reunir información sobre mercados o productos potenciales.	
Reunir información que ayude a innovar respecto a los productos y servicios existentes.	
Cumplir con normas de la industria.	
Otro, especifique:	
No se busca lograr ningún objetivo de negocios a través de las acciones de filantropía de la empresa. [Ir a pregunta 9]	

8. ¿Qué tan exitosa ha sido la empresa en lograr estos objetivos de negocios?

Muy exitosa	
Algo exitosa	
Poco exitosa	
No ha tenido éxito	

9. ¿La empresa difunde sus acciones de filantropía internamente (entre el personal)?

Sí	
No	

10. ¿La empresa difunde sus acciones de filantropía ante el público en general?

Sí	
No [Ir a pregunta 12]	

11. ¿Cuáles tres de los siguientes métodos utiliza la empresa con mayor frecuencia para difundir sus acciones de filantropía? (1= más frecuente)

Discursos o informes de la empresa al público	
Difusión de notas o boletines de prensa sobre el tema	
Publicidad e inserciones pagadas en medios	
Eventos organizados por la empresa sobre el tema	
Página web de la empresa	
Boletín, revista u otros materiales de comunicación de la empresa	
Otro, especifique:	
Cumplir con normas de la industria.	
Otro, especifique:	

## II. Información sobre las acciones filantrópicas de la empresa

12. ¿Cuándo empezaron las acciones filantrópicas de la empresa?

Este año	
Hace 1 a 3 años	
Hace 3 a 5 años	
Hace 5 a 9 años	
Hace más de 10 años	

13. ¿Qué elementos incluye el programa filantrópico de la empresa? (puede señalar más de uno)

Programa de voluntariado para los empleados.	
Donaciones en efectivo.	
Donaciones en especie.	
Patrocinio de eventos.	
Otro, especifique:	

14. ¿Cuáles son las áreas de inversión social de la empresa? (puede señalar más de uno)

Adicciones		Indígenas	
Adultos Mayores		Medio ambiente	
Ciencia y tecnología		Microcrédito/proyectos productivos	
Derechos humanos		Mujeres	
Desarrollo comunitario		Niños	
Desarrollo rural		Nutrición	
Desastres naturales		Salud	
Discapacitados		VIH/SIDA	
Educación		Vivienda	
Fomento cultural		Otros (por favor especifique):	

15. De la siguiente lista, ¿cuáles son los tres factores de mayor peso en la selección de las áreas de inversión social de la empresa? (1=más importante)

Intereses personales del Director General de la empresa.	
Intereses personales de los dueños de la empresa o sus familias.	
Prioridades de los accionistas.	
Intereses de los empleados.	
Diagnósticos y estudios sobre la región o tema.	
Alinearse con las necesidades/experiencia de la empresa.	
Estrategia de ventas, para hacer más atractivos los productos de la empresa y aumentar ganancias.	
Estrategia de comunicación y relaciones públicas, para mejorar la imagen pública de la empresa.	
Competencia con otras empresas en el área de filantropía.	
Otro, especifique:	

16. ¿La empresa dirige sus acciones de filantropía a un área geográfica determinada?

Sí	
No [Ir a pregunta 19]	

17. ¿Cuál?

Una o varias colonias alrededor de las operaciones de la empresa.	
El municipio o municipios donde se ubica la empresa o sus operaciones principales.	
El estado o estados donde se ubica la empresa o sus operaciones principales.	
Áreas marginadas o microrregiones identificadas por el gobierno federal.	
Otra, especifique:	

18. ¿Por qué razón se dirigen las acciones filantrópicas a un área geográfica determinada?

Para compensar a esa zona por los impactos que la empresa genera.	
Porque la empresa conoce la problemática de la zona.	
Porque la empresa tiene presencia en la zona y debe mostrarse abierta a las peticiones de ayuda.	
Porque la empresa desea contribuir a mejorar las condiciones socioeconómicas de la región y sus comunidades.	
Para complementar otros esfuerzos que ya se realizan en la zona.	
Otra, especifique:	

### III. Operación de las acciones de filantropía corporativa

19. Las acciones filantrópicas de la empresa se llevan a cabo:

Por la empresa directamente. [Ir a pregunta 21]	
A través de una fundación o asociación legalmente constituida que depende de la empresa o tiene lazos con ella.	



20. ¿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:	

21. ¿En qué área de la empresa se manejan las acciones filantrópicas?

Administración y finanzas	
Recursos Humanos	
Dirección General/Presidencia	
Ventas	
Relaciones públicas/Comunicación	
Fundación/Comité de donativos / RSE	
Descentralizadas a nivel local	
Otra, especifique:	

22. Número de personas contratadas que operan las acciones de filantropía de la empresa:

1	
2 – 3	
4 – 5	
Más de 5	
No hay personas contratadas, son todos voluntarios	

23. ¿El personal que opera las acciones de filantropía tiene otras responsabilidades?

Sí	
No	

24. ¿En qué áreas se han desempeñado profesionalmente o han sido entrenadas las personas que operan las acciones de filantropía de la empresa?

Administración y finanzas	
Ventas	
Relaciones públicas/comunicación	
Recursos humanos	
Organizaciones de la sociedad civil	
Fundaciones	
Antropología, sociología y ciencia política	
Gobierno	
Investigación	
Asistencia social y voluntariado	
Arte y cultura	
Otra, especifique:	

25. ¿Qué métodos utiliza la empresa o fundación para diseñar sus acciones de filantropía?

Estudios de campo hechos por la empresa, fundación o por terceros.	
Contacto cotidiano o regular entre personal de la empresa o fundación y las personas u organizaciones sujetas de apoyo.	
Publicaciones especializadas.	
Consultores externos	
Otro, especifique:	

26. ¿Quién participa en la toma de decisiones respecto a las acciones filantrópicas de la empresa? (puede señalar más de una opción)

Directivos		Consultor externo contratado por la compañía	
Empleados		Especialistas externos a la compañía	
Familiares de directivos		Fundación	
Familiares de empleados		Otro, especifique:	

27. ¿La empresa o fundación cuenta con un presupuesto definido para llevar a cabo sus acciones filantrópicas?

Sí	
No [Ir a pregunta 30]	

28. ¿Con qué presupuesto operaron las acciones de filantropía de la empresa durante el 2007?

Menos de \$200,000	
Entre \$200,001 - \$700,000	
Entre \$700,001 - \$1,500,000	
Entre \$1,500,001 - \$5,000,000	
Entre \$5,000,001 - \$10,000,000	
Entre \$10,000,001 - \$15,000,000	
Más de \$15,000,000	

29. ¿Con qué presupuesto operaron las acciones de filantropía de la empresa durante el 2008?

Menos de \$200,000	
Entre \$200,001 - \$700,000	
Entre \$700,001 - \$1,500,000	
Entre \$1,500,001 - \$5,000,000	
Entre \$5,000,001 - \$10,000,000	
Entre \$10,000,001 - \$15,000,000	
Más de \$15,000,000	

30. ¿La empresa o fundación tiene planes de corto plazo para ampliar o disminuir el presupuesto destinado a la filantropía?

Ampliar. ¿En qué porcentaje?	Menos 5%		Disminuir ¿En qué porcentaje?	Menos 5%	
	5% - 10%			5% - 10%	
	11% - 25%			11% - 25%	
	26% - 50%			26% - 50%	
	Más del 50%			Más del 50%	

El presupuesto se mantendrá igual

31. ¿La empresa apoya directamente a individuos como parte de sus acciones de filantropía?

Sí	
No [Ir a pregunta 34]	

32. Aproximadamente, ¿a cuántas personas apoyó la empresa en el 2007?

1 - 10	
11 - 20	
21 - 30	
31 - 50	
50 - 100	
Más de 100	

33. ¿Con qué monto promedio se apoyó a cada persona en el 2007?

Menos de \$1,000	
Entre \$1,000 - \$3,000	
Entre \$3,001 a \$5,000	
Entre \$5,001 a \$10,000	
Entre \$10,001 a \$15,000	
Entre \$15,001 - \$20,000	
Más de \$20,000	

34. ¿La empresa apoya a dependencias o programas de gobierno como parte de sus acciones de filantropía?

Sí	
No [Ir a pregunta 37]	

35. Aproximadamente, ¿a cuántas dependencias o programas de gobierno apoyó la empresa en el 2007?

1		4	
2		5	
3		Más de 5	

36. ¿Con qué monto promedio se apoyó a cada dependencia o programa en el 2007?

Menos de \$50,000	
Entre \$50,000 - \$100,000	
Entre \$100,001 - \$300,000	
Entre \$300,001 - \$1,000,000	
Entre \$1,000,001 - \$5,000,000	
Entre \$5,000,001 - \$10,000,000	
Más de \$10,000,000	

37. ¿La empresa apoya a organizaciones o grupos de personas como parte de sus acciones de filantropía?

Sí	
No [Ir a pregunta 40]	

38. Aproximadamente, ¿a cuántas organizaciones apoyó la empresa en el 2007?

1 - 5	
6 - 10	
11 - 20	
21 - 40	
Más de 40	

39. ¿Con qué monto promedio se apoyó a cada organización en el 2007?

Menos de \$5,000		Entre \$100,001 - \$300,000	
Entre \$5,000 - \$30,000		Entre \$300,001 - \$1,000,000	
Entre \$30,001 - \$100,000		Más de \$1,000,000	

40. ¿Qué tipo de donaciones en especie realiza la empresa?

Productos de la empresa	
Servicios de la empresa [Ir a pregunta 42]	
Mobiliario y equipo de la empresa [Ir a pregunta 42]	
Productos o servicios que la empresa compra para una organización o proyecto y luego dona en especie [Ir a pregunta 42]	
No se realizan donaciones en especie [Ir a pregunta 42]	

41. ¿Por qué dona la empresa sus productos?

Porque están cercanos a la fecha de caducidad.		Para ampliar mercados.	
Porque ya no son vigentes.		Otra, especifique:	
Por deducción fiscal de inventarios.			

#### IV. Selección y seguimiento de apoyos otorgados

42. ¿La empresa o fundación publica convocatorias abiertas para hacer donaciones?

Sí, las convocatorias se publican periódicamente.	
Sí, pero las convocatorias no se publican con una periodicidad determinada.	
No se hacen convocatorias.	

43. ¿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	

44. ¿Qué requisitos se deben cumplir para recibir un apoyo a través de las acciones filantrópicas de la empresa? (puede señalar más de uno)

Ser una organización legalmente constituida	
Ser donataria autorizada	
Ser presentado o conocido por algún empleado, directivo o personal de confianza de la empresa	
Cumplir con las temáticas establecidas	
Trabajar en un área geográfica determinada	
Otro, especifique:	
No es necesario cumplir con ningún requisito en particular	

45. ¿Cuáles son los tres criterios que se utilizan con mayor frecuencia para seleccionar los proyectos a los que se les da apoyo? (1= más frecuente)

Recomendaciones o sugerencias de amigos, empleados, directivos o personas de confianza de la empresa.	
Recomendaciones o sugerencias de gobierno o autoridades reguladoras.	
Recomendaciones o sugerencias del área o agencia de comunicación.	
Conocimiento previo de las organizaciones o grupos de beneficiarios con los que se trabaja.	
La pobreza o carencia de un grupo o región en particular.	
El alto número de beneficiarios o alcance regional o nacional del proyecto.	
La solidez y el profesionalismo de la organización.	
La solidez y el profesionalismo del Director o Directora de la organización.	
El aval y la confianza de los miembros de su Patronato o Consejo Directivo.	
Un tercero establece los criterios y realiza la selección, en nombre de la empresa.	
La transparencia y confianza en el manejo de sus finanzas.	
La viabilidad del proyecto en cuestión.	
Otro, especifique:	

46. ¿La empresa o fundación da seguimiento al uso de los recursos otorgados?

Sí		No [Ir a pregunta 48]	
----	--	-----------------------	--

47. ¿Qué tipo de seguimiento se da a los apoyos otorgados? (puede señalar más de uno)

Comprobación de gastos.	
Auditoría de fondos utilizados.	
Realización de seguimiento por parte de un tercero a nombre de la empresa (recibe reportes, realiza visitas).	
Evaluación de objetivos logrados.	
Visitas a proyectos.	
Visitas a proyectos.	
Reportes escritos por parte de la organización.	
Evaluaciones externas.	
Otro, especifique:	

## V. Involucramiento de los empleados en las acciones de filantropía corporativa

48. ¿Existe un programa institucional para promover el trabajo voluntario por parte de los empleados?

Sí [Pasar a pregunta 50]		No	
--------------------------	--	----	--

49. ¿Cuáles son las razones por las que no existe un programa para promover el trabajo voluntario?

Falta de interés o motivación por parte de los empleados.	
No existen las condiciones financieras para llevarlo a cabo.	
No existen las condiciones organizativas y logísticas.	
Nunca se ha planteado.	
Existía, pero se tuvo que terminar.	

[Ir a pregunta 54]

50. ¿Cuántos empleados participan en dicho programa?

Menos de 5		21-35	
6-10		36-50	
11-20		Más de 50	

51. ¿Qué tipo de trabajo voluntario promueve la empresa (puede señalar más de uno)?

Mano de obra para preparar despensas, envolver regalos, construir casas, reforestar, etc.	
Desarrollo de habilidades ( <i>skill development</i> ) a través de la impartición de cursos o talleres.	
Servicios profesionales para organizaciones, como asesorías administrativas, contables, fiscales, etc.	
Día de servicio para realizar voluntariado en una organización elegida por empleado.	
Programas de liderazgo ( <i>Board Leadership Programs</i> ) para servir en los Patronatos o Consejos de organizaciones de la sociedad civil.	
Ejecutivos prestados ( <i>Loaned Executives</i> ) para trabajar en una organización de la sociedad civil durante un tiempo determinado.	
Estancias sabáticas ( <i>Paid Sabbaticals</i> ) para trabajar en una organización de la sociedad civil durante un tiempo determinado.	
Otro, especifique:	

52. En el programa de trabajo voluntario (escoja sólo una opción):

El empleado participa en acciones de voluntariado que la empresa organiza (eventos festivos, reforestaciones, etc.)	
El empleado realiza voluntariado en las organizaciones que la empresa apoya.	
El empleado selecciona la organización en la que desea colaborar, aunque ésta no sea apoyada por la empresa.	

53. ¿De qué manera se incentiva a los empleados a realizar trabajo voluntario?

(Puede seleccionar más de una opción)

Proporcionando información y motivando su interés; los empleados realizan el voluntariado en su tiempo libre y fines de semana.	
Se permite hacer el trabajo en horario de oficina, con goce de sueldo.	
Se instituyen premios para quienes participan en acciones o programas filantrópicos.	
Se provee capacitación para el ejercicio de acciones filantrópicas.	
Se toma en cuenta el trabajo voluntario para ascender de puesto a una persona.	
El trabajo voluntario amplía la posibilidad de conservar su empleo en caso de recorte de personal.	
Se reconoce a los empleados en instrumentos de comunicación interna.	
Otro, especifique:	

54. Si existe un programa institucional para promover la donación de fondos por parte de los empleados, ¿la empresa empata dichas donaciones?

Sí	
No	
No existe un programa así	

## VI. Colaboración y alianzas en torno a la filantropía

55. ¿La filantropía corporativa es una práctica común en el sector al que pertenece la empresa?

Muy común	
Común	
Poco común	
Casi inexistente	

56. ¿Su empresa ha formado alianzas con los gobiernos (municipal, estatal o federal) en torno al tema de la filantropía?

Sí		No [Pasar a pregunta 58]	
----	--	--------------------------	--

57. ¿Cuáles son las tres acciones más importantes que se han llevado a cabo como producto de dichas alianzas? (1= más importante)

Cooperación con recursos humanos y materiales para programas gubernamentales.	
Realización de campañas en medios de comunicación sobre temas sociales.	
Apoyo financiero y donaciones (en efectivo o en especie) a programas gubernamentales.	
Participar en el diseño e implementación de acciones gubernamentales.	
Participación en reuniones, comités o grupos de trabajo con representantes del gobierno.	
Otra, especifique:	

58. ¿La empresa ha formado alianzas con otras empresas en torno al tema de la filantropía?

Sí		No	
----	--	----	--

59. ¿La empresa ha formado alianzas con organizaciones de la sociedad civil en torno al tema de la filantropía?

Sí	
No [Pasar a pregunta 61]	

60. ¿Cuáles son las tres acciones más importantes que se han llevado a cabo como producto de dichas alianzas? (1= más importante)

Voluntariado por parte de los empleados de la empresa.	
Donaciones (en efectivo o en especie) a proyectos sociales.	
Aliarse con una o más organizaciones de la sociedad civil para atender una problemática en particular (salud, educación, etc.).	
Contratar los servicios de organizaciones para dar asesoría sobre temas polémicos de la empresa.	
Canalizar los fondos filantrópicos de la empresa a través de una organización de segundo piso.	
Participar en reuniones, comités o grupos de trabajo con representantes de organizaciones de la sociedad civil.	
Participar en fondos o proyectos multisectoriales con organizaciones, para atender una problemática en particular.	
Otra, especifique:	

61. ¿La empresa participa en algún grupo de referencia o de reflexión en torno a la filantropía corporativa?

Sí		No [Pasar a pregunta 63]	
----	--	--------------------------	--

62. ¿Cuál(es)? (puede señalar más de una opción)

Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi)	
Alianza Mexicana de Fundaciones	
Red Interamericana de Fundaciones y Acciones Empresariales para el Desarrollo de Base (RedEAmérica)	
Unión Social de Empresarios de México (USEM)	
Pacto Mundial de la Organización de las Naciones Unidas	
Otro, especifique:	

63. ¿La empresa tiene alguna relación con otras instituciones donantes, de segundo piso, o con alguna consultora en el tema de la filantropía?

Sí		No [Pasar a pregunta 65]	
----	--	--------------------------	--

64. ¿Cuáles?

---

65. ¿Qué tipo de apoyo necesita el personal que opera las acciones de filantropía de la empresa para lograr que éstas sean más efectivas?

Promoción del trabajo voluntario	
Campañas de recaudación de fondos de empleados	
Canalización de fondos	
Diseño de programas (planeación de un programa específico de filantropía)	
Selección de criterios (para escoger a las organizaciones que se van a apoyar)	
Selección de áreas de impacto (para escoger las temáticas en las que quiere incidir la empresa, como salud, educación, etc.)	
Búsqueda de alianzas	
Seguimiento y evaluación de impacto	
Comunicación dentro de la empresa sobre acciones filantrópicas	

continúa >

Comunicación al exterior de la empresa sobre acciones filantrópicas	
Otro, especifique:	
No necesita ningún tipo de apoyo [Ira pregunta 60]	

66. ¿De qué manera cree usted que se cubrirían mejor estas necesidades?

Capacitando al personal que opera las acciones de filantropía corporativa	
A través de asesorías o consultorías	
Facilitando la toma de decisiones en ciertos temas	
Acompañando la implementación de los programas	
Con información especializada	
Otra, especifique:	

## VII. Información general sobre la empresa

67. ¿Cuál es el nombre de la empresa? Le recordamos que no se utilizarán los datos particulares de cada empresa, sino que sólo se listarán las empresas participantes en el estudio.

68. ¿La empresa es...

Transnacional		Mexicana	
---------------	--	----------	--

69. ¿En qué estado de la República Mexicana se ubican los siguientes?

Usar drop down lists con los estados en orden alfabético, para ambas respuestas

El corporativo de la empresa	La operación principal de la empresa
------------------------------	--------------------------------------

70. ¿A qué sector pertenece la empresa?

Agrícola, silvícola y Pesca	
Industrial-Minería	
Industrial-Manufacturas (IM): productos alimenticios, bebidas y tabaco	
IM textiles, prendas de vestir e industria del cuero	
IM papel, imprentas y editoriales	

IM industria de la madera y productos de madera	
IM sustancias químicas, derivados del petróleo, productos de caucho y plástico	
IM productos de minerales no metálicos, excepto derivados del petróleo y carbón	
IM industrias metálicas básicas	
IM productos metálicos, maquinaria y equipo	
IM otras industrias manufactureras	
Industrial-Construcción	
Industrial-Electricidad	
Servicios-Comercio, restaurantes y hoteles	
Servicios-Transporte, almacenamiento y comunicaciones	
Servicios-Financieros, seguros y bienes inmuebles	
Servicios-Comunales, sociales y personales	

71. Durante el 2007, ¿cuáles fueron los ingresos anuales de la empresa, en pesos?

Menos de \$10 millones		\$380 millones – \$1,000 millones	
\$10.1 millones – \$50 millones		\$1,000.1 millones – \$5,000 millones	
\$50.1 millones – \$150 millones		Más de \$5,000 millones	
\$150.1 millones – \$379 millones			

72. Durante el 2007, ¿cuántos empleados tuvo la empresa?

Menos de 10		101 - 250	
11 - 30		251 - 5,000	
31 - 50		Más de 5,000	
51 - 100			

Agradecemos el tiempo que dedicó a responder este cuestionario. Como comentamos en un principio, la información proporcionada por usted será utilizada para identificar características y tendencias generales de la filantropía corporativa y no será divulgada de manera individual. Los resultados de este estudio serán compartidos entre los participantes.

# ANEXO 4

## INSTRUMENTO PARA ENTREVISTAS

### I. Visión y actitudes respecto a la filantropía corporativa y RSE

1. Desde su perspectiva, ¿qué papel le toca a las empresas desempeñar frente al desarrollo social de México?
2. ¿Cree que recientemente la expectativa de lo que debe hacer un empresa frente a su comunidad se ha ampliado? ¿Por qué?
3. ¿Es esta es una filosofía compartida al interior de su compañía? ¿Existe algún debate o discusión interna al respecto?

### II. Información sobre las acciones filantrópicas de la empresa y su institucionalización

4. En caso de tener fundación constituida,
  - a. ¿cómo fue constituida la fundación y qué los motivó a hacerlo?
  - b. ¿cuáles son los lazos de la empresa con ella? (miembros del consejo, presupuesto, toma de decisiones)
  - c. ¿qué ventajas tienen estos lazos? y ¿qué desventajas?
5. En caso de tener prácticas de voluntariado,
  - a. ¿qué los motivó a establecer el programa de voluntariado?
  - b. ¿cuáles han sido las dificultades para ponerlo en práctica?,
  - c. ¿cuáles han sido los resultados más importantes para la empresa?, ¿y para los empleados?, ¿y para los beneficiarios?
6. En caso de tener prácticas de donaciones en especie,
  - a. ¿qué los motivó a establecer el programa de donaciones en especie?, ¿el marco fiscal presenta incentivos para esto?
  - b. ¿cuáles han sido las dificultades para ponerlo en práctica?, ¿el marco fiscal presenta dificultades en este sentido?
  - c. ¿cuáles han sido los resultados más importantes para la empresa?, ¿y para los empleados?, ¿y para los beneficiarios?

7. ¿La empresa o fundación tiene algún plan de acción para llevar a cabo las acciones filantrópicas? ¿Cuáles de los siguientes elementos contiene dicho plan?
8. ¿Su empresa o fundación cuenta con procedimientos definidos para la toma de decisiones y selección de proyectos?, ¿puede describir los más importantes?
9. ¿Se han hecho evaluaciones sobre los programas o acciones de la empresa?, ¿qué resultados se incorporaron para mejorar la implementación? ¿Hay alguna medición del impacto del programa en términos de las comunidades?

### III. Alianzas y relaciones en filantropía

10. ¿La empresa ha utilizado a terceros para canalizar los recursos de sus programas (Fondo Unido, fundaciones comunitarias, Fundemex, otros)?, ¿cuál ha sido el resultado de trabajar con estos intermediarios?
11. ¿Su empresa ha formado alianzas con otros actores para llevar a cabo acciones de filantropía? (otras empresas, gobierno u Organizaciones de la Sociedad civil),
  - a. ¿con quién?
  - b. ¿en qué han consistido las alianzas?
  - c. ¿cuál ha sido el resultado de dichas alianzas?
12. En caso de que la empresa participe en grupo de referencia, relación con consultor, ¿qué resultados o valor agregado le ha dado a los programas filantrópicos de la empresa la relación con el grupo de referencia, consultor o relación con otras instituciones?

### IV. El contexto de la filantropía mexicana

13. En su opinión, ¿qué limitaciones encuentra para llevar a cabo o mejorar los programas o acciones de filantropía en su empresa?
14. ¿Qué dificultades ha enfrentado la empresa a causa del marco fiscal de las donaciones en México?
15. Haciendo un balance general, ¿considera usted que las acciones de filantropía han beneficiado a la empresa?, ¿y a los beneficiarios?
16. En su opinión, ¿en qué estado se encuentra la filantropía corporativa en México?
17. En general, ¿qué limitaciones existen para que la filantropía corporativa mexicana tenga un mayor impacto en la sociedad?



# ANEXO 5

## FUENTES CONSULTADAS

- Carrillo Collard Patricia, Mónica Tapia Álvarez, Adriana Abardía Martínez e Ida Rosell (2006): *Tendencias de la filantropía corporativa en México*. México, Alternativas y Capacidades, A.C. Reporte para Fondo Unido México y United Way International.
- Agüero, Felipe (2005): "The Promotion of Corporate Social Responsibility in Latin America" en Cynthia Sanborn y Felipe Portocarrero. *Philanthropy and Social Change in Latin America*. Cambridge, The David Rockefeller Center Series on Latin American Studies, Harvard University Press.
- Blair, Vivian y Yezmín López Taymani (2008): "Las últimas tendencias del consumidor en RS: ¿su indiferencia o su mayor conciencia?" México, Vivian Blair & Asociados.
- Boston College Center for Corporate Citizenship y the Hitachi Foundation (2007): *The State of Corporate Citizenship 2007: Time to Get Real, Closing the Gap Between Rhetoric and Reality*. Chestnut Hill, BCCCC, consultado en <http://www.bccccc.net/index.cfm?fuseaction=document.showDocumentByID&nodeID=1&DocumentID=1172>
- Carrillo, Patricia, Michael D. Layton y Mónica Tapia (2008): "Filantropía corporativa 'a la mexicana'", *Foreign Affairs en Español*, abril-junio, volumen 8, número 2, pp. 183-194, México.
- Cemefi (2006): *Fundamentos de la RSE*. México, Cemefi, consultado en [http://www.cemefi.org/index.php?option=com\\_content&task=view&id=632&Itemid=19](http://www.cemefi.org/index.php?option=com_content&task=view&id=632&Itemid=19)
- Centro para el Desarrollo Democrático y Centro de Capacitación Judicial Electoral (2008): "Documento descriptivo de la Reforma Electoral 2007-2008" (versión pendiente de aprobación por parte de la Unidad de Evaluación Editorial del IFE). México, IFE y TRIFE. Mimeo. Consultado en [http://www.ife.org.mx/documentos/Reforma\\_Electoral/links/RefElec0708\\_Descriptivo\\_jun2008.pdf?vnextoid=9a7142e3f172a110VgnVCM1000000c68000aRCRD](http://www.ife.org.mx/documentos/Reforma_Electoral/links/RefElec0708_Descriptivo_jun2008.pdf?vnextoid=9a7142e3f172a110VgnVCM1000000c68000aRCRD)
- Committee Encouraging Corporate Philanthropy (2007): *Giving in Numbers*. New York, CECP, consultado en <http://www.corporatephilanthropy.org/research/pubs/GivinginNumbers2007.pdf>
- Garriga, Elisabet y Doménech Melé E. (2005): *Mapa de teorías de la RSE*, Comunicarse, agosto, núm. 14.
- Greaves, Patricia (2006): *Empresarios Mexicanos ante la Responsabilidad Social*. México, Universidad Iberoamericana.
- Incide Social, ITAM, ICNL and Cemefi (2007): *Definición de una Agenda Fiscal para el desarrollo de las organizaciones de la sociedad civil en México*. México, Incide Social, A.C.
- Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) (2006): *A Iniciativa Privada e o Espírito Público: A evolução da ação social das empresas privadas no Brasil*. Brasília, Pesquisa Econômica Aplicada, consultado en <http://getinternet.ipea.gov.br/asocial/>
- Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) (2001): *Bondade ou Interesse? Como e Porque as Empresas Atuam no Social*. Rio de Janeiro, Pesquisa Econômica Aplicada.
- International Business Forum, the Overseas Development Institute y the University of Cambridge Programme for Industry (2006): *The Partnership Declaration*, consultado en <http://thepartnershipdeclaration.org>
- Lindert, Kathy et al. (2006): *Redistributing Income to the Poor and the Rich: Public Transfers in Latin America and the Caribbean*, SP Discussion Paper, No. 0605. Washington, The World Bank.
- McKinsey Quarterly (2008): The State of Corporate Philanthropy, *The McKinsey Quarterly On line*, febrero, consultado en [http://www.mckinseyquarterly.com/the\\_state\\_of\\_corporate\\_philanthropy\\_a\\_mckinsey\\_global\\_survey\\_2106](http://www.mckinseyquarterly.com/the_state_of_corporate_philanthropy_a_mckinsey_global_survey_2106)
- Mesa-Largo, Carmelo (1978): *Social Security in Latin America: Pressure Groups, Stratification and Inequality*. Pittsburgh, University of Pittsburgh Press.
- OECD (2001): Corporate Social Responsibility: Partners for Progress. París, OECD.
- PROhumana-Adimark (2006): *Chile opina: ¿somos socialmente responsables?* Santiago, Fundación PROhumana, consultado en [http://www.prohumana.cl/memorias\\_rse/InformedeResultados.pdf](http://www.prohumana.cl/memorias_rse/InformedeResultados.pdf)
- Tapia, Mónica, Francisco Morales y Beatriz Campillo (2006): Reconociendo la dimensión pública de las empresas en México: discurso y prácticas de responsabilidad social. México, Alternativas y Capacidades A.C. Mimeo.
- Zadek, Simon (2001): *The Civil Corporation: the New Economy of Corporate Citizenship*. Londres, Earthscan Publications.
- ZIMAT Cinco (1998): Selección y financiamiento de proyectos filantrópicos. Una incursión con procuradores de fondos y empresas donantes en la Ciudad de México. México, ZIMAT. Mimeo.

© Derechos Reservados  
Alternativas y Capacidades A.C. 2009

El Diagnóstico sobre filantropía corporativa en México se imprimió en  
marzo de 2009, con una edición de 1,000 ejemplares.



---

**ALTERNATIVAS Y CAPACIDADES A.C.**

[www.alternativasociales.org](http://www.alternativasociales.org)  
[contacto@alternativasociales.org](mailto:contacto@alternativasociales.org)  
T. (55) 5668 8502  
T/F (55) 5595 3481