

# 7 tendencias de la Filantropía y de la Sociedad Civil Organizada



Dorothy A. Johnson Center  
FOR PHILANTHROPY



# Contenido

<b>Agradecimientos</b>	<b>4</b>
<b>I. ¿Por qué este estudio?</b>	<b>5</b>
<b>Antecedentes</b>	<b>5</b>
<b>¿Qué puedes encontrar en este documento?</b>	<b>6</b>
<b>II. ¿Cómo diseñamos el estudio?</b>	<b>7</b>
<b>III. Hallazgos y aprendizajes ¿Cuáles son las tendencias de la filantropía en México?</b>	<b>14</b>
<b>Tendencia 1.</b> Las empresas sociales irrumpen en el sector filantrópico	<b>14</b>
<b>Tendencia 2.</b> Las juventudes impulsan nuevas formas de asociarse independientes de las OSC	<b>15</b>
<b>Tendencia 3.</b> El cierre del espacio cívico inhibe la actividad de las organizaciones civiles	<b>16</b>
<b>Tendencia 4.</b> Nuevos conceptos de la filantropía ¿Cómo comunicar lo que es y hace la filantropía?	<b>18</b>
<b>Tendencia 5.</b> Modelos de financiamiento en la filantropía se adaptan y flexibilizan	<b>19</b>
<b>Tendencia 6.</b> Se tiende continuamente a endurecer el marco regulatorio para las organizaciones de la sociedad civil	<b>21</b>
<b>Tendencia 7.</b> La importancia de revisar y mejorar las condiciones laborales toma fuerza	<b>23</b>
<b>Siete tendencias interactuando</b>	<b>25</b>
<b>IV. ¿Qué sigue?</b>	<b>26</b>
<b>Referencias</b>	<b>27</b>



Dorothy A. Johnson Center  
FOR PHILANTHROPY

Proyecto de investigación sobre tendencias de la filantropía y las Organizaciones de la Sociedad Civil

Organizaciones:

**Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi)**

Pilar Parás García  
Presidenta del Consejo Directivo

Ricardo Bucio Mújica  
Presidente Ejecutivo

Ana María Sánchez Rodríguez  
Coordinadora del Centro de Pensamiento

Francia Karina Baltazar Parra  
Líder de Contenidos

**Alianza de Fundaciones Comunitarias Mexicanas (Comunalía)**

Agustín Landa García Telléz  
Presidente

Tatiana Fraga Diez  
Directora Ejecutiva

**Dorothy A. Johnson Center for Philanthropy  
Grand Valley State University**

Michael D. Layton, Ph.D.  
W.K. Kellogg Community Philanthropy Chair

Tory Martin, M.A.  
Director of Communications and Strategic Partnerships

---

Primera edición digital: México, febrero de 2023

Diseño: Jasil González Sagrero, Líder de diseño en Cemefi

Centro Mexicano para la Filantropía A.C., Cerrada de Salvador Alvarado  
7, Col. Escandón Alcaldía Miguel Hidalgo, 1800,  
Ciudad de México

[www.cemefi.org](http://www.cemefi.org)

# Agradecimientos

Agradecemos las contribuciones de Karla Paniagua, directora de la especialidad en Diseño del mañana de CENTRO, Rodrigo Villar, Investigador Senior CEFIS UAI (Chile) y CIESC (México), Ixchel Cisneros Soltero, secretaria técnica de la Iniciativa para el Cuidado del Espacio Ciudadano y Laura Sarvide, cronista de la ciudadanía. Asimismo, se agradece a la colaboración del equipo Cemefi. Una especial mención a Esteban Rosado Méndez, estudiante de servicio social

# I. ¿Por qué este estudio?

El clima social, político y económico para la filantropía y las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) en México es incierto. El cierre de oportunidades para obtener recursos federales, las limitaciones fiscales, la desconfianza en el sector filantrópico y de las OSC, entre otros temas, representan retos importantes. Ante nuevas posibilidades que influyen en la filantropía y las OSC, tales como otras formas de organización comunitaria, tecnologías de financiamiento y el surgimiento de movimientos sociales que empujan nuevas agendas, es importante que se aborden y se entiendan dichas oportunidades.

Definir al ecosistema filantrópico es complejo. WINGS define al ecosistema reconociendo la diversidad que existe en este y en las formas de distribuir fondos privados para el bien común, no hay un solo modelo o cultura de donación e incluye fundaciones y mecanismos de todo tipo desde las donaciones individuales hasta inversiones sociales (2021). Para fines del presente estudio, se entiende por filantropía aquellas prácticas de dar dinero, tiempo, capacidades y talento para el desarrollo humano (WINGS, 2021). Se incluye en este estudio a la filantropía y el ecosistema de apoyo a la filantropía conformado por fundaciones comunitarias, financiadoras de infraestructura, instituciones académicas, organizaciones de apoyo profesional, redes y organizaciones asociativas y, finalmente a las OSC. En el ecosistema filantrópico se identifican 297 entidades donantes de 42,965 OSC con clave única de inscripción (CLUNI) de las cuales 6,273 son donatarias autorizadas ante el Servicio de Administración Tributaria (SAT) y 3,382 son donatarias autorizadas sin CLUNI (Villar Gómez y Puig Latorre en Butcher García-Colín García-Colín, 2022, p. 149).

Este estudio responde a la necesidad del sector filantrópico para analizar el estado actual y hacia dónde va la filantropía en México. El ecosistema filantrópico es diverso y se reconocen dentro de éste nuevos actores como lo son las empresas sociales. Este ecosistema, aunque no es nuevo, no es el mismo de hace 30 años; ha habido avances y retrocesos que reflejan la importancia de identificar las señales de cambio. Hay eventos a nivel global como la extrema polarización política y el incremento de la desigualdad (Holk et al, 2021) que impactan a la filantropía. Por lo tanto, este documento presenta la inquietud de Comunalía y Cemefi, con el apoyo de Johnson Center para identificar y analizar las señales presentes que inciden en el ecosistema filantrópico.

## Antecedentes y objetivo

Cemefi es una organización con más de 30 años que trabaja para promover la filantropía, con más de 1400 miembros en la creación de alianzas y fortalecimiento institucional, entre otras cosas. Johnson Center publica desde hace más de 6 años las tendencias de la filantropía "11 Trends in Philanthropy", un reporte que se enfoca mayoritariamente en el sector de la filantropía en Estados Unidos. Comunalía es una alianza de fundaciones comunitarias que establece vínculos estratégicos con actores locales.

En 2022, el grupo de América Latina y el Caribe de WINGS, al que Comunalía y Cemefi pertenecen, identificó señales (entendidas como hechos presentes que están afectando o pudieran tener una afectación en el ecosistema filantrópico) para elaborar la visión hacia 2032 y una ruta estratégica a partir de la creación de escenarios de futuro, ejercicio facilitado por CENTRO. Este estudio sirvió como primer insumo para trabajar en la identificación de señales en México relacionadas con el ecosistema

filantrópico. Ese mismo año, Comunalía y Cemefi, junto con Johnson Center trabajaron en la propuesta del proyecto denominado “Tendencias de la Filantropía en México”. El objetivo de este proyecto fue identificar y analizar de manera colaborativa, con actores estratégicos pertenecientes al ecosistema filantrópico, las señales de cambio en el sector.

## ¿Qué puedes encontrar en este documento?

Este documento no es un estudio académico ni un análisis FODA, sino que retoma de los estudios de futuro herramientas para ayudar a diseñar futuros deseables para la definición de señales y la revisión de sus consecuencias (CENTRO, 2017, p.7). El documento aporta al entendimiento del momento por el cual está pasando la filantropía mexicana. Parte del análisis fue realizado con grupos de enfoque integrados por actores de la filantropía, como organizaciones de apoyo profesional, entidades donantes, centros de investigación, redes y organizaciones asociativas, así como organizaciones de la sociedad civil. La visión expresada no representa a todo el sector filantrópico y a las OSC; sin embargo, muchas de las señales son coincidentes con lo que se ha conversado en otros espacios de participación como el Encuentro de Colaboración Ciudadana (Cemefi, 2022). El documento presenta pistas para reflexionar sobre los rumbos de una filantropía para tener mayor acercamiento con las causas que persigue.

## II. ¿Cómo diseñamos el estudio?

Este fue un estudio cualitativo que identificó cuáles son las fuerzas que están cambiando, promoviendo y desalentando a la filantropía en México. La primera parte del estudio consistió en identificar las señales, es decir, los eventos o piezas de información que ayudan a reflexionar un cambio en el horizonte de un panorama (Bishop, 2009). Este proceso de identificación de señales inició con la revisión bibliográfica extendida a partir de un ejercicio de metodologías de futuros realizado con CENTRO y WINGS, y concluyó con la selección de 14 señales y la elaboración de una tabla con definiciones y fuentes que se presentaría a cada grupo de enfoque.

**Diagrama 1. Proceso de selección de señales**



Primero, se revisaron 92 señales, más otras fuentes no incluidas (WINGS, 2022) resultadas del ejercicio que realizó CENTRO y WINGS. Las fuentes consultadas para identificar las señales incluyeron notas periodísticas, informes de organizaciones civiles y redes globales, y estudios referentes al entorno en el que interactúa el ecosistema filantrópico.

Las señales que se analizaron representan oportunidades y/o amenazas que moldean la realidad actual de la filantropía mexicana. Se buscó estudiar mejor las señales, identificar su impacto e, inclusive, plantearlas como una herramienta en la formación o aplicación estratégica para crear en una etapa posterior a esta una ruta de trabajo para el sector filantrópico. Para lo anterior, se desarrolló una metodología que pudiera medir bajo ciertas variables qué señales son las más relevantes hoy en día. Para filtrar las señales más relevantes, se definieron los siguientes cinco criterios de relevancia y su ponderación: a) impacto social, b) involucramiento del gobierno, c) involucramiento del tercer sector (organizaciones y fundaciones sin fines de lucro), d) impacto en aplicaciones estratégicas y e) nivel de frecuencia o seguimiento.

Finalmente, se revisaron las señales con mayor puntaje y se hizo una valoración subjetiva sobre las mismas. El resultado final arrojó 14 señales. Los conceptos de señales y tendencias están intrínsecamente relacionados: las señales son indicadores de lo que podría constituir una tendencia, es decir un posible cambio de paradigma (González-Arellano y Morales-Zaragoza, 2022). En la siguiente tabla se plasman las señales, algunas de éstas 14 son ya tendencias.

Núm	Señal - Tendencia	Actor y/o generador de información	Año	Enlace
1	<b>Bajo índice de Estado de Derecho en México</b> <i>Presentación del World Justice Project (WJP) de su cuarta edición de resultados del Índice de Estado de Derecho en México (IEDMX 2021-2022) para las 32 entidades federativas del país, revelando que se observa un estancamiento, incluso deterioro, en materia de Estado de Derecho.</i>	World Justice Project	2022	<a href="https://worldjusticeproject.mx/wp-content/uploads/2022/05/Comunicado-de-prensa-IEDMX2021-22.pdf">https://worldjusticeproject.mx/wp-content/uploads/2022/05/Comunicado-de-prensa-IEDMX2021-22.pdf</a>
2	<b>Reformas a la Ley del Impuesto sobre la Renta en México limitan donaciones de personas físicas a OSC</b> Aprobación nuevo régimen fiscal que establece límites a donaciones; se argumenta que esta medida combatirá la evasión de impuestos.	Gobierno de México-SAT	2022	<a href="https://www.sdnoticias.com/mexico/la-reforma-fiscal-2022-fija-tope-a-donaciones-para-evitar-abusos/">https://www.sdnoticias.com/mexico/la-reforma-fiscal-2022-fija-tope-a-donaciones-para-evitar-abusos/</a>
3	<b>Filantropía comunitaria vía "círculos de dar"</b> Creación en México de grupos de personas con valores compartidos para unir tiempo, talento, tesoro y testimonio para multiplicar entre todas y todos esos recursos y su alcance, canalizándolos de manera estratégica a los proyectos comunitarios.	Amigos de San Cristobal	2021	<a href="https://amigosdesc.org/comenzamos-actividades-del-programa-filantropia-comunitaria/">https://amigosdesc.org/comenzamos-actividades-del-programa-filantropia-comunitaria/</a>
4	<b>Surgimiento de empresas de "economía social" con actividades de inversión de impacto</b> Surgimiento de alianzas que buscan acelerar la transición de pequeñas empresas de la economía social hacia oportunidades que les permitan acceder a la inversión de impacto e inversión catalítica para sus proyectos productivos y regenerativos y, con ello, generar crecimiento económico y beneficios ambientales en paisajes sustentables de México.	Fomento Social Citibanamex A.C., Plataforma Nuup A.C., PNUD	2022	<a href="https://www.undp.org/es/mexico/news/de-la-filantrop%C3%ADa-la-inversi%C3%B3n-de-impacto-creando-puentes-y-oportunidades-para-las-empresas-de-la-econom%C3%ADa-social">https://www.undp.org/es/mexico/news/de-la-filantrop%C3%ADa-la-inversi%C3%B3n-de-impacto-creando-puentes-y-oportunidades-para-las-empresas-de-la-econom%C3%ADa-social</a>
5	<b>Concepto de "filantropía efectiva" en América Latina</b> El término "filantropía efectiva" se refiere a aquella que con mayor probabilidad alcance sus objetivos, evitando, a la vez, perjudicar involuntariamente a otros; Stanford y Cefis presentan guía para desarrollar planes de filantropía efectiva.	Goldman Sachs, Stanford Philanthropy, Cefis	2022	<a href="https://cefis.uai.cl/assets/uploads/2022/03/guia-para-una-filantropia-efectiva-en-america-latina-cefis-uai-y-stanford-pacs.pdf">https://cefis.uai.cl/assets/uploads/2022/03/guia-para-una-filantropia-efectiva-en-america-latina-cefis-uai-y-stanford-pacs.pdf</a>
6	<b>Financiamiento de causas vía crowdfunding</b> Surgimiento de financiamiento para proyectos vía contribuciones independientes fuera de esquemas de organización consolidada con tres ejes fundamentales: colaboración, responsabilidad cultural y circularidad.	LoveArmy	2022	<a href="http://www.lovearmymexico.com">http://www.lovearmymexico.com</a>
7	<b>Criptomonedas y la filantropía: nuevos donantes e interrogantes</b> Las criptomonedas tienden a expandir las posibilidades de quién participa en la filantropía, brindando nuevos esquemas tanto de anonimato como de transparencia, así como del perfil demográfico para incorporar a nuevas generaciones.	Johnson Center for Philanthropy	2022	<a href="https://johnsoncenter.org/blog/cryptocurrency-and-philanthropy-new-donors-and-new-questions-for-nonprofits/">https://johnsoncenter.org/blog/cryptocurrency-and-philanthropy-new-donors-and-new-questions-for-nonprofits/</a>

Núm	Señal - Tendencia	Actor y/o generador de información	Año	Enlace
8	<p><b>Cambios en las dinámicas de la filantropía derivados de avances en tecnología</b></p> <p>Las plataformas digitales han cambiado la manera en que opera el sector filantrópico, brindando más redes para facilitar el intercambio y el surgimiento de nuevos modelos de organización y generación de valor.</p>	Microsoft	2021	<p><a href="https://news.microsoft.com/es-xl/que-tiene-que-ver-la-nube-con-la-filantropia/">https://news.microsoft.com/es-xl/que-tiene-que-ver-la-nube-con-la-filantropia/</a></p> <p><a href="https://www.changemakers.com/learning-center/report/leveraging-platforms-good-all">https://www.changemakers.com/learning-center/report/leveraging-platforms-good-all</a></p>
9	<p><b>Expansión de la definición de persona filántropa y filantropía a nivel global</b></p> <p>Cambios en el perfil de las personas que se involucran en acción voluntaria orientada al bien público, así como cambios en la sobreposición entre los temas que les interesan y abordan.</p>	Johnson Center for Philanthropy	2022	<a href="https://johnsoncenter.org/blog/expanding-the-definitions-of-philanthropy-and-philanthropist/">https://johnsoncenter.org/blog/expanding-the-definitions-of-philanthropy-and-philanthropist/</a>
10	<p><b>Demandas de justicia e igualdad en la economía global</b></p> <p>Creciente manifestación de interés público para exigir métodos éticos de producción e incremento de mercados de consumo social y ambientalmente responsable.</p>	Civicus	2022	<a href="https://civicus.org/index.php/es/medios-y-recursos/noticias/5875-la-sociedad-civil-mantiene-el-pulso-en-tiempos-dificiles">https://civicus.org/index.php/es/medios-y-recursos/noticias/5875-la-sociedad-civil-mantiene-el-pulso-en-tiempos-dificiles</a>
11	<p><b>Fenómenos de regresión democrática generalizados alrededor del mundo</b></p> <p>Victorias democráticas de partidos con agendas limitantes de derechos y espacios cívicos.</p>	Civicus	2022	<a href="https://civicus.org/index.php/es/medios-y-recursos/noticias/5875-la-sociedad-civil-mantiene-el-pulso-en-tiempos-dificiles">https://civicus.org/index.php/es/medios-y-recursos/noticias/5875-la-sociedad-civil-mantiene-el-pulso-en-tiempos-dificiles</a>
12	<p><b>Inadecuada atención y acción sobre crisis ambiental por parte de gobiernos del mundo</b></p> <p>Limitada e/o inadecuada legislación, política pública, plataformas políticas y financiamiento en materia de resiliencia climática, aprovechamiento sustentable y modelos de sostenibilidad.</p>	Civicus	2022	<a href="https://civicus.org/index.php/es/medios-y-recursos/noticias/5875-la-sociedad-civil-mantiene-el-pulso-en-tiempos-dificiles">https://civicus.org/index.php/es/medios-y-recursos/noticias/5875-la-sociedad-civil-mantiene-el-pulso-en-tiempos-dificiles</a>
13	<p><b>Grandes amenazas en materia de gobernanza para el sistema internacional</b></p> <p>Crecientes crisis políticas y sociales, conflictos bélicos y regresión democrática ponen de manifiesto las deficiencias del sistema de gobernanza internacional que está desvinculado de la sociedad civil.</p>	Civicus	2022	<a href="https://civicus.org/index.php/es/medios-y-recursos/noticias/5875-la-sociedad-civil-mantiene-el-pulso-en-tiempos-dificiles">https://civicus.org/index.php/es/medios-y-recursos/noticias/5875-la-sociedad-civil-mantiene-el-pulso-en-tiempos-dificiles</a>
14	<p><b>Voces de niñas y mujeres indígenas en foros CEDAW.</b></p> <p>Protagonismo creciente de voces de niñas y mujeres indígenas expresando necesidades e iniciativas en Comité para la Eliminación de Todas las Formas de Violencia contra la Mujer (CEDAW).</p>	Generation Equality Forum	2022	<a href="https://forum.generationequality.org/news/we-play-critical-role-our-worlds-survival-indigenous-women-and-girls-latin-america-and">https://forum.generationequality.org/news/we-play-critical-role-our-worlds-survival-indigenous-women-and-girls-latin-america-and</a>

Las señales, algunas que denotan tendencias, muestran aspectos que actualmente están moldeando la realidad de la filantropía mexicana. La señal 5, por ejemplo, habla de la construcción de un entendimiento distinto de la filantropía en América Latina y de la búsqueda de nuevas definiciones. Algunas oportunidades relevantes que pudieron identificarse son mayor visibilidad de las poblaciones originarias y comunidades vulneradas; en espacios como el [Foro de Generation Equality \(2021\)](#) se ven las voces de las mujeres indígenas que reclaman espacios de decisión. Similarmente, la señal 14 refiere a proyectos que responden a las comunidades; en este sentido, también se insertan las luchas en contra de la exclusión, que lideran mujeres y personas de la diversidad sexual.

Entre las amenazas al ecosistema, la señal 11 señala la regresión democrática que se extiende a nivel global, reflejada en acontecimientos que desestabilizan la democracia, como los ocurridos el 8 de enero de 2023 en Brasil con las protestas de bolsonaristas tratando de desestabilizar al Estado (Infobae, 2021). El problema ambiental, identificado en la señal 12, se observa en la lucha de movimientos de la sociedad civil desafiando modelos económicos extractivistas y la falta de respuesta contundente de los gobiernos y empresas ante los grandes desafíos medioambientales (CIVICUS, 2022, p. 35). Por su parte, la señal 2, indica la falta de incentivos fiscales a las organizaciones civiles, una tendencia que no es exclusiva del entorno mexicano y que se manifiesta como restricciones que limitan los incentivos fiscales para realizar donaciones de personas físicas a Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC).

Por último, también puede notarse la presión ante la ola de continuos cambios tecnológicos, por ejemplo, nuevas formas para recibir donaciones y con ello nuevas interrogantes o reglas de juego para el financiamiento; tal es el caso de las criptomonedas como un desafío para la filantropía. Otro cambio tecnológico se refleja en la forma en la que las organizaciones están recabando su información y en la protección de los datos personales, esquemas de protección de datos y los riesgos que representan los ataques cibernéticos, entre otros.

En un tono más positivo, están las señales que marcan una tendencia para ampliar la definición de persona filántropa; Johnson Center lo destaca en su publicación de Trends for Philanthropy de 2022 (Johnson Center, 2022, p.20).

Estas 14 señales son algunas de las que se exponen e impactan a la filantropía. En los siguientes apartados se aborda la reflexión con actores estratégicos.

### **Sesiones de grupos de enfoques**

La recolección de información para este estudio se hizo por medio de tres grupos de enfoque que se conformaron con personas pertenecientes al sector de apoyo filantrópico y a organizaciones de la sociedad civil que reciben donaciones y que tuvieran conocimiento de la operación y estrategia de la institución a la que pertenecen, así como experiencia en el tercer sector.

En los grupos de enfoque participaron 28 personas en total: nueve en el Grupo de Enfoque "A" (GE A), ocho en el Grupo de Enfoque "B" (GE B) y diez en el Grupo de Enfoque "C" (GE C).

Tabla 2. Distribución de participantes por sector

OSC	9
Redes y organizaciones asociativas	5
Entidades donantes	8
Organizaciones de apoyo profesional	3
Centros de investigación	2
Fundación comunitaria	1
<b>Total</b>	<b>28</b>

La información obtenida en los grupos de enfoque se transcribió y analizó utilizando la teoría fundamentada como método de comparación constante (Trinidad et al. 2006). Se analizó la información de manera iterativa y en tres rondas: 1) Codificación abierta, 2) Identificación de temas y subtemas por código y 3) Relación de códigos, temas y subtemas entre los tres grupos de enfoque.

Los grupos de enfoque se organizaron en octubre 2022 y la dinámica involucró la revisión de las 14 señales identificadas por Cemefi y propuesta al grupo para su consideración, se priorizó la revisión de una señal utilizando la “Rueda de Futuros”, metodología que identifica las consecuencias directas e indirectas de la señal (Strategic Foresight, 2022). Las señales seleccionadas fueron la 1, 5 y 13; cada señal se explica a continuación.

## Grupo de Enfoque A. Señal 5: Concepto de “Filantropía Efectiva” en América Latina

La señal seleccionada por el Grupo de Enfoque C fue la señal 5 sobre filantropía efectiva. La filantropía efectiva busca resultados a largo plazo y disminuir los riesgos hacia otros. Además, una filantropía efectiva busca metas sociales y medioambientales claras, escucha y actúa ante las necesidades expresadas por las comunidades, alineando las metas con las comunidades beneficiadas (Stanford PACS y Cefis UAI, 2022). Incorpora los principios de diversidad, equidad e inclusión y hace énfasis en la confianza y la participación (2022). Desde la filantropía efectiva se analizan las relaciones de poder entre donantes y receptores para dar espacio a una relación que incluya a las comunidades receptoras en la toma de decisiones sobre los recursos que se quieren canalizar (2022).

Esta señal 5 se toma como una señal positiva en América Latina y en México. Sin embargo, se alerta sobre la posibilidad de causar efectos adversos a las OSC. Esta señal supone, retos como integrar esquemas de evaluación y enfoques locales e interseccionales. Se abordó la importancia de incorporar la lectura del entorno como una implicación necesaria de la

aplicación de una filantropía efectiva para evaluar los efectos positivos y negativos de los donativos y las inversiones sociales. Esta señal reconoce los esfuerzos para abrir espacios de reflexión que mejoren la relación entre donantes y comunidades. En la discusión, también se identificó la necesidad de actualización constante sobre modelos de inversión social, además de interpretar los conceptos que emergen y aterrizarlos para un cambio real.

## Grupo de Enfoque

### B. Señal 1: Bajo índice de Estado de derecho en México

La señal seleccionada por el Grupo de Enfoque C fue la señal 1, que destaca el Estado de derecho principalmente con indicadores como la independencia entre poderes, la libertad de prensa y la libertad de asociación como condiciones importantes para el desarrollo de la democracia. Esta señal retoma el Índice de Estado de Derecho del [World Justice Project](#) (WJP) (World Justice Project, 2022), el cual contempla ocho rubros con sus indicadores respectivos: 1) límites al poder gubernamental, 2) ausencia de corrupción, 3) gobierno sea abierto, 4) garantía de los derechos fundamentales, 5) aplicación de orden y seguridad, 6) cumplimiento regulatorio, 7) justicia civil y 8) justicia penal.

De acuerdo con el Índice del Estado de Derecho del WJP 2022, México es una de las naciones peor evaluadas en materia de Estado de Derecho ([World Justice Project 2022](#)): el país se ubica en el lugar 115 de 140 naciones. Se exponen graves niveles de corrupción dentro del gobierno, sobre todo en el abuso de sus funciones para la obtención de beneficios privados.

Algunos de los puntos clave del panorama que presenta el Índice para México es la contracción del espacio cívico y el debilitamiento del poder judicial y legislativo local como contrapesos eficaces a los ejecutivos estatales (World Justice Project, 2022). Otros aspectos importantes son los derechos laborales en México; éstos reciben

menos garantía con respecto a otros derechos fundamentales que igualmente recibieron un bajo puntaje, como la ausencia de discriminación, el derecho a la privacidad y el de libre expresión. Además, el país presenta resultados preocupantes en temas de violencia y seguridad, con niveles de homicidios per cápita que figuran entre los más altos del mundo. En temas de cumplimiento regulatorio, el cumplimiento del debido proceso es el indicador más bajo, seguido por la falta de cumplimiento a las regulaciones y normativas gubernamentales. Por último, en lo que a justicia se refiere preocupa que la policía y el ministerio público no investigan los delitos de manera eficaz y las trabas que presenta el sistema de justicia civil para poder funcionar correctamente.

Un bajo índice de Estado de Derecho tiene importantes repercusiones para el ecosistema filantrópico y para la organización ciudadana en México, por lo que esta señal se relaciona con la Señal 11 referente a los fenómenos de regresión democrática.

Además, a principios de 2022 se presentó una iniciativa para modificar la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR) para obligar a las organizaciones a reportar al gobierno todos los donativos e ingresos que vengan del extranjero, desincentivando el litigio estratégico (Agencia Reforma, 2022). Dicha iniciativa no llegó al pleno de la Cámara de Diputados y Diputadas. La Unidad de Inteligencia Financiera (UIF) fiscalizaría este financiamiento junto con la fiscalización que ya realiza para el cumplimiento de la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita (Ley Antilavado) como la obligación para las organizaciones civiles para identificar donativos igual o superior a 1,605 UMA (Unidad de Medida y Actualización) (SAT, 2022).

## **Grupo de Enfoque C. Señal 13: Grandes amenazas en materia de gobernanza para el sistema internacional**

La señal seleccionada por el Grupo de Enfoque C fue la señal 13, relativa a las grandes amenazas en materia de gobernanza para el sistema internacional. En esta señal se indica el Informe sobre el estado de la sociedad civil 2022 de CIVICUS y se hace referencia al clima de incertidumbre generada por los conflictos mundiales y los mecanismos globales de contrapesos efectivos contra los gobiernos autocráticos (CIVICUS, 2022). No obstante, se abordaron las amenazas a la gobernanza desde los efectos que tienen en la cooperación internacional. Un ejemplo de ello es el impacto de la guerra de Ucrania en las prioridades de los donantes (Strøm-Sedgwick y Tank, 2022). En esta señal se destaca el clima de incertidumbre y la desconexión entre actores. Una de las principales afectaciones al trabajo de la sociedad civil organizada y la filantropía derivadas de esta señal son los cambios de prioridades en la cooperación internacional, sobre todo cuando hay turbulencias en la gobernanza internacional como las que han surgido debido a la guerra en Ucrania.

La cooperación internacional permite la promoción de agendas de desarrollo humano, político y económico en Latinoamérica, además de acelerar la innovación en todos los ámbitos, desde abrir el espacio cívico hasta la contención adecuada de los efectos negativos derivados de la pandemia de Covid-19.

Los cambios a la gobernanza internacional modifican las prioridades de cooperación y financiamiento: se destinan más recursos para responder a emergencias humanitarias y menos para proyectos y actividades del sector sin fines de lucro incluyendo los costos de operación (Sinclair y Matz, 2022; Altamimi y Liu, 2022). En cuanto a las consecuencias indirectas, se señalaron aquellas que tienen que ver con la falta de capacidad de las organizaciones para dar respuesta a grandes donantes, así como la falta de visibilidad de sus acciones.

## **Nota metodológica**

El ejercicio de análisis de señales no contempló un análisis dimensional de las mismas, es decir no se les clasificó temática y/o territorialmente. La selección de señales partió de un análisis de señales realizado por WINGS y CENTRO que contemplaba una visión regional y por tanto no enfocada exclusivamente al contexto mexicano, por lo cual se complementó con otras fuentes. Este ejercicio se llevó a cabo de junio a agosto de 2022 para establecer una ruta crítica de la filantropía en América Latina y el Caribe; y armar un escenario para 2032. Las 14 señales se identificaron exclusivamente de fuentes secundarias, obtenidas por reportes, noticias e informes. La selección de las personas participantes de los grupos de enfoque fue intencionada para tener representatividad temática y geográfica; sin embargo, los hallazgos no son extrapolables o generalizables al sector, sino que constituyen un análisis focalizado y complementado por revisión literaria y retroalimentación de personas expertas en cada temática posterior a la codificación.

### III. Hallazgos y aprendizajes: ¿cuáles son las tendencias de la filantropía en México?

En este apartado se muestran los hallazgos del análisis de los tres grupos de enfoque en siete tendencias.



#### Tendencia 1.- Las empresas sociales irrumpen en el sector filantrópico.

Las empresas sociales no son un fenómeno nuevo en México, se retomó el concepto de emprendimiento social privado sin considerar a las cooperativas o empresas de economía social y solidaria. El primer censo de empresas sociales, realizado por Disruptivo TV, identificó 305 (Disruptivo TV, 2020). A pesar de que las empresas sociales constituyen un movimiento con más de 20 años, en el país no hay una figura legal que las identifique. Se reconocen al menos tres tipos de empresas sociales: 1) las llamadas empresas sociales, organizaciones híbridas que se crean para mejorar una problemática social y/o ambiental, 2) las empresas con propósito (de innovación social o de inversión de impacto) que surgen para cubrir una necesidad de mercado y posteriormente definen objetivo(s) sociales, y 3) las empresas de triple impacto, que miden su impacto ambiental, social y financiero (SEGIB, 2021, p. 13-14).

Las empresas sociales están incluidas en el llamado cuarto sector, un sector que está creciendo y explorando nuevos modelos de impacto social, económico y ambiental. La irrupción de las empresas sociales puede representar una oportunidad para contribuir a la solución de los problemas sociales y ambientales y están atrayendo a las juventudes que buscan hacer dinero y al mismo tiempo apoyar una causa social. En México hay 56 empresas que tienen la certificación B, la cual exige el cumplimiento de criterios como un propósito enfocado a tener impacto positivo en la sociedad y medio ambiente; entran en este esquema también las empresas con triple impacto (social, ambiental y económico) (Sistema B, 2023). Esta certificación evalúa las áreas de trabajadores, clientes, comunidad, medio ambiente y gobernanza (SEGIB, 2021, p. 20).

Sin embargo, hay una preocupación por la sustitución de modelos no lucrativos por modelos de empresas sociales que se constituyen de manera híbrida, manteniendo la persona moral con fines de lucro y operando una organización sin fines de lucro, así lo expresó una de las personas participantes: "...qué bueno que existan empresas sociales, eso es correcto, pero qué terrible sería que la organización tuviera que cambiar su visión y dejar de ser asociación civil" (GE A, orador 9). Asimismo, las empresas sociales pueden llegar a ser percibidas por las OSC como competencia para la obtención de los recursos. Los esquemas de financiamiento, que eran considerados donativos a las organizaciones civiles, se canalizan cada vez más al

**"...qué bueno que existan empresas sociales, eso es correcto, pero qué terrible sería que la organización tuviera que cambiar su visión y dejar de ser asociación civil"**

- (GE A, orador 9)

emprendimiento social cuando se puede tener acceso a canales de financiamiento en el mercado de capital tradicional. En el reporte de Panorama de Oportunidades para el Apoyo al Desarrollo México (POAD) de 2021 elaborado por Innpectia se señala que la distribución por monto destinado según entidad elegible: el 15.2 % para las organizaciones sin fines de lucro, 13,8% para empresas sociales y 5,6% para el individuo (emprendimiento social) ([Innpectia, 2021, p.22](#)).

En el diálogo surgió la preocupación de analizar el tema de los diversos tipos de financiamiento que se dan tanto a empresas sociales como organizaciones civiles, como lo expresa una de las personas participantes: "... todo el tema de financiamientos mixtos, que también entra con empresas sociales, pero también en la filantropía, se empiezan a mezclar por qué creo que ya hay esquemas donde todo está vinculado y todo está coordinado, empieza a tener un efecto y un resultado más grande" (GE A, orador 6), y se insiste que "todo está empalmado".

La señal 4, relacionada con esta tendencia, refiere los programas de inversión de impacto, particularmente el que promueve Fomento Social Banamex, A.C. en alianza con la Plataforma Nuup A.C. y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), alianzas que fomentan el emprendimiento social. La filantropía y la inversión de impacto son temas recurrentes que se cruzan entre las empresas sociales y las organizaciones sin fines de lucro, lo que puede resultar en una oportunidad. New Ventures México es una de las organizaciones junto con Ashoka y Promotora Social México más influyentes en el tema de empresas sociales que promueve el emprendimiento con impacto (SEGIB, 2021, p. 15). Las empresas sociales como un actor que irrumpe con mayor fuerza es una de las tendencias en la filantropía mexicana y exige un análisis más profundo. Las similitudes y diferencias pueden ser mayores que solo la de no compartir la finalidad de lucro ([Techsoup, 2021](#)).



## Tendencia 2.- Las juventudes impulsan nuevas formas de asociarse independientes de las OSC.

En México hay 21.9 millones de personas con edad entre 15 y 24 años (IMCO, 2022). La población juvenil ha estado al frente de protestas contra la desigualdad alrededor de Latinoamérica (Crespo y Morales, 2020). Sin embargo, la participación social de juventudes es independiente de las OSC, ya que recurren cada vez más a organizarse en esquemas propios, directamente enfocados en el impacto de y para personas jóvenes ([Restless, 2023](#); UN, sn; Kwaje, 2021; Mims, 2021), con participación individual y en grupo sin afiliación formal. La discusión en los grupos de enfoque refirió a las formas diversas que tienen las juventudes para organizarse. Las juventudes buscan otros canales de participación ciudadana: "con esta parte de querer cambiar el mundo al sentir las cargas de la parte legal, fiscal, tecnológica y cumplimiento optan por no entrarle y apoyar a organizaciones no formales, pero que son parte del ecosistema y que están generando innovación en sus intervenciones" (GE C, orador 8). El involucramiento de las y los jóvenes nacidos entre 1995 y 2010 (Generación Z o Centennials) en las OSC es menor, los jóvenes prefieren los colectivos por encima de las organizaciones formales. Por otro lado, las juventudes se ven también atraídas para empezar una empresa social: "llegan a la oficina cantidad de jóvenes para crear una empresa de beneficio social pidiendo dinero, capital semilla [...] falta información [de lo que implica la formación de empresas sociales]" (GE C, orador 3).

Para comprender cómo evoluciona en el presente el sector filantrópico, debe incorporarse la perspectiva de las juventudes, sus causas e implicaciones: "es necesario [que evaluemos] otras formas que se están dando para actuar en el sistema filantrópico [...], creo que hay otras formas que están buscando jóvenes, organizaciones y organizaciones de base, de no perder el sentido filantrópico o de inversión,

pero sí con esta parte de querer cambiar el mundo.” (GE C, Orador 8). El diálogo intergeneracional presenta un desafío para las organizaciones que buscan incorporar las voces de las juventudes, se expresó en la necesidad de hacer: “una campaña de awareness, hablar de quiénes somos y cómo nos estamos presentando frente a las juventudes, que también son diversas desde una perspectiva interseccional” (GE A, orador 3) y con la interrogante de “¿cómo nos podemos aproximar realmente?, porque tiene que venir un relevo generacional” (GE A, orador 3).

Por un lado, las nuevas generaciones son más críticas que sus predecesoras sobre las asociaciones filantrópicas y las iniciativas de interés social de las empresas (Vallée y Revel, 2022). Aunque estas incorporan las tres dimensiones de la responsabilidad social empresarial, hay menos atención de la filantropía tradicional a la causa ambiental, que es de interés para las generaciones más jóvenes.

**“...los jóvenes se involucran mucho en el tema de medio ambiente, sobre todo con la causa y antes, un par de décadas atrás, se involucraban mucho con la organización”**

- (GE 4, orador 4)

En el análisis de señales emergentes, se identificó que las juventudes de hoy en día se enfocan y se identifican con las causas en sí, y no con las organizaciones (UN, 2023; Devic, 2020; Shekhar, 2022), así se identificó: “lo que hemos visto en los últimos años que ha ido cambiando, es que los jóvenes se involucran mucho en el tema de medio ambiente, sobre todo con la causa y antes, un par de décadas atrás, se involucraban mucho con la organización” (GE 4, orador 4). Las OSC dejan de ser espacios donde las juventudes puedan encontrarse con contemporáneos y surgen otras formas de involucramiento con las causas que les interesan.

Otro de los retos más significativos que se ha identificado es que muchas personas jóvenes expresan percibir que no cuentan con el apoyo de instituciones y actores involucrados en la toma de decisiones públicas (Pérez y Mellado, 2021). En América Latina y alrededor del mundo, las juventudes cuestionan cada vez más por qué y cómo se les excluye de la toma de decisiones (Unicef, 2020). Cada vez se intensifican más las peticiones de crear espacios seguros para el diálogo entre las juventudes y las OSC para generar sinergias significativas y garantizar que las juventudes sean tomadas en cuenta (NDI, 2021). Asimismo, las mujeres jóvenes están nutriendo los movimientos feministas que invitan a organizarse de manera distinta a través de colectivas, reivindican justicia contra las violencias de género (García Martínez y Soto Espinosa, 2022)

El conocimiento de las juventudes es de valor para la filantropía y se expresa en el cómo hacer para: “guiar el conocimiento de las nuevas generaciones hacia donde su aportación impacte mejor [...] debemos dirigir un poco los esfuerzos” (GE A, oradora 4). Finalmente, es importante considerar que las juventudes engloban una población amplia con intereses diversos y algunos convergentes.



### **Tendencia 3.- El cierre del espacio cívico inhibe la actividad de las organizaciones civiles.**

El espacio cívico propicia la participación de la sociedad civil en la vida política, económica y social de nuestras sociedades, “permite que las personas y los grupos contribuyan a la elaboración de políticas que afectan a sus vidas, al facilitarles, entre otros: acceder a la información, participar en el diálogo, manifestar disidencia o desacuerdo, y unirse para expresar sus opiniones” (OHCHR, 2023).

La reducción del espacio cívico “es real” (GE A, oradora 3) y generalizado: “el fenómeno de regresión democrática tiende a cerrar los espacios de participación social, está sin duda, me parece que es la [señal] más importante, porque no es solamente el país, sino es una tendencia global, especialmente en América Latina, en un conjunto orquestado por gobernantes de América Latina (GE C, orador 3).

Entre las preocupaciones identificadas con recurrencia en los grupos de enfoque tiene que ver con el desprestigio público que temen sufrir las organizaciones de la sociedad civil desde las narrativas promovidas por el gobierno, cuyo discurso se ha distinguido por cuestionar y desprestigiar el financiamiento, los objetivos, y el rol de la sociedad civil organizada como oposición política y de la filantropía como medio utilizado por las personas físicas y morales para evadir impuestos. Esta preocupación provoca que las organizaciones de la sociedad civil opten por mantener un perfil bajo ante acusaciones, buscando evitar las retaliaciones mencionadas, con la consecuencia de disminuir su visibilidad ante la opinión pública y constriñendo más su capacidad de incidencia: “obviamente, bajas el perfil porque no hay manera de sostener ese nivel de ataque con la estructura estatal” (GE B, orador 8) al punto de temer por la persecución: “quizás es una exageración un poco pensarlo en este sentido, pero al mismo tiempo vemos agrupaciones feministas y activistas que sí han sido perseguidos” (GE B, orador 8). Ante esta situación, retoma importancia la construcción de alianzas y la vinculación.

El Monitor CIVICUS (2023) cataloga el espacio cívico en México como “reprimido”, ya que los marcos regulatorios restringen y amenazan los espacios de incidencia de la sociedad civil y limitan su acceso al financiamiento. El espacio cívico disminuye también cuando los recursos privados nacionales e internacionales se ponen en juego y así se percibe: “hemos visto una reducción de ese espacio cívico de las dinámicas filantrópicas, no solamente de las organizaciones debido a los discursos extremistas que encontramos, sino también encontramos en mi opinión, retracción de los donantes, los donantes quieren ser menos visibles” (GE B, oradora 5). Ante el cierre de los espacios cívicos las OSC y redes nacionales han lanzado campañas como la Campaña por la recuperación y fortalecimiento de los espacios cívicos en México (Consejo Cívico, 2021). A finales de 2021 se crea el Espacio para el cuidado del espacio ciudadano, una red de 20 organizaciones civiles, fundaciones comunitarias, fundaciones y personas que en 2022 organizan el Encuentro de Colaboración Ciudadana con uno de los temas centrales el espacio cívico (Cemefi, 2022).

**“...encontramos en mi opinión, retracción de los donantes, los donantes quieren ser menos visibles”**

- (GE B, oradora 5)

Esta reducción se expresa en un conjunto factores que provocan una pérdida de los contrapesos en la democracia mexicana. De carácter discursivo, están las narrativas que fomentan estigmas, descalificaciones y desconfianza sobre las agrupaciones de la sociedad civil, así como una falta de reconocimiento y prestigio en la sociedad en general. Factores de tipo legal, que se identifican en la tendencia 6, como el endurecimiento de los marcos legales y fiscales, así como la falta de políticas de fomento.

Otros factores incluyen la creciente violencia que pone en riesgo el trabajo territorial y los ataques en línea y en el espacio físico contra personas defensoras de derechos humanos ([Koyro et al. 2020](#)). Esta preocupación se compartió en el espacio de grupos de enfoque: “colocaría el tema de regulaciones en general, ‘Estado de Derecho’ es un eufemismo para decir la violencia rampante y habría que ponerlo como tal, están obligando a las organizaciones de base tradicionales a cambiar de foco [...], necesitamos

ampliar el espectro de usuarios y usuarias de los servicios de las subvenciones de base, ahora tenemos que atender a víctimas, a hijos de víctimas de desapariciones y de asesinatos” (GE C, orador 3). Es un estado de derecho frágil, las “demandas de justicia e igualdad y todo el tema de impunidad” (GE A, oradora 3) crecen, además son “una demanda muy sentida de amplios sectores de la población y que tiene que ver también con la propia configuración del Estado, es preocupante cómo avanza la militarización en amplias franjas de la vida pública y lo que eso conlleva en términos democráticos, pero también como el propio Estado, esto es lo que le llaman ahora la gobernanza criminal” (GE A, oradora 3).

La reducción del espacio cívico puede inhibir la participación de la sociedad civil organizada y, aun así, como lo expresa una de las participantes:



**“aunque el espacio cívico se nos esté cerrando a nivel organización, finalmente la ciudadanía ahí está”** - (GE A, orador 8)



## Tendencia 4.- Nuevos conceptos de la filantropía ¿cómo comunicar lo que es y hace la filantropía?

La tendencia de colocar nuevos planteamientos filantrópicos supone antes aprender a comunicar lo qué es y hace la filantropía. La filantropía sigue siendo un espacio donde, como lo expresa una de las participantes: “hablamos diversos idiomas y de cara a la filantropía en México, por lo menos deberíamos empezar a hablar el mismo idioma” (GE B, orador 4).

Comunicar lo que hace la filantropía es una prioridad para construir narrativas comprensibles para diversos públicos. La tendencia 2 relacionada con las juventudes pone en relieve la falta de interés y atracción por la filantropía tradicional, aunado a la desconfianza. Sin embargo, una de las participantes lo expresa como área de oportunidad: “hay un área de oportunidad, pero hay que trabajarla mucho con la juventud, que ven igual a la sociedad civil que al gobierno con la misma desconfianza, no hay diferenciación porque de pronto somos muy técnicas, de pronto somos muy elevadas” (GE A, orador 3).

Asimismo, las organizaciones que trabajan contra la discriminación, la exclusión y el racismo cuestionan el rol de la filantropía tradicional: “¿Quiénes están detrás de la filantropía? ¿quiénes son las personas que dan el dinero? ¿quiénes son y de dónde vienen? y ¿quiénes los reciben? esas críticas están dentro de las narrativas” (GE C, oradora 11). Se insiste por incluir un enfoque interinstitucional, enfoque indispensable en la lucha antirracista.

Si bien hay un cuestionamiento a las formas tradicionales de la filantropía, surgen términos que democratizan la filantropía. La filantropía efectiva, por ejemplo, se compromete con las organizaciones, ubica sus necesidades a partir de su participación y de las personas a las que busca beneficiar. Por otro lado, está la filantropía estratégica, las fundaciones empresariales que empujan modelos de responsabilidad social corporativa y otras formas que son de reciente adopción en América Latina como el “venture philanthropy” (inversión por impacto) (Berger et al, 2019).

Latimpacto, red de inversionistas de impacto, publicó el primer estudio sobre inversión social e impacto en América Latina en 2021 ([Latimpacto, 2021](#)). Latimpacto hace la distinción entre filantropía de

impacto y filantropía por impacto o venture philanthropy. La inversión por impacto se distingue por colocar en el centro el impacto social y ambiental por encima del financiero (Latimpro, 2020, p. 1). El reporte de 2021 señala el avance de la inversión por impacto en América Latina y eligió 37 casos, ocho mexicanos: Promotora Social México, Nacional Monte de Piedad, Fundación Quiera, Fundación Gonzalo Río Arronte, Fundación Comunitar, Fomento Social Banamex, CO., y Centro Cemex-Tec. En el ámbito de la inversión de impacto, se habla de la medición de impacto, prioridad para mejorar procesos y visibilizar los cambios. Sin embargo, en el ejemplo de los 37 casos que analiza Latimpro, solo 13 reportaron tener evaluación de impacto. En los grupos de enfoque se expresó la urgente necesidad de medir el impacto del sector, una de las personas que participaron comenta: “el reto de integrar la evaluación porque poniéndole el adjetivo de efectiva estamos cuestionando la filantropía como la entendemos ahora” (GE A, Orador 7).

La inversión por impacto es un ejemplo de cómo la filantropía se reinventa y exige, por un lado, que sus actores la entiendan, y por el otro, que se comunique con un sector más amplio. Hay vacíos de información y conocimiento en el sector de la filantropía. Una de las participantes expresa la dificultad para estar al día: “[...] apenas nos estábamos poniendo de acuerdo en temas de impacto, en la definición y ahora ya le estamos metiendo otro componente” y refiere “son tantos términos y tantas palabras que se vuelven ajenas al sector” se necesita la “difusión del de lo que implica cada uno, ahí tenemos un gran camino” (GE B, orador 4).

**“...a veces como que las otras personas no conocen lo que hacemos, es parte de la comunicación, de las nuevas tecnologías”**

- (GE A, oradora 7)

La filantropía avanza en sus conceptos de manera desigual, se conciben nuevas perspectivas que no se comunican bien. Ante la falta de tracción con públicos diversos, menciona una de las participantes: “[...] a veces como que las otras personas no conocen lo que hacemos, es parte de la comunicación, de las nuevas tecnologías” y se coincide en el avance de esto a partir de la pandemia de la COVID-19, se resalta el concepto de filantropía efectiva como una oportunidad para “cambiar un poco el concepto que ya tienen, sobre todo en el país, de lo que hacemos las instituciones, creo que sí es parte importante de lo que hay que hacer” (GE A, oradora 7).



## Tendencia 5.- Modelos de financiamiento en la filantropía se adaptan y flexibilizan.

El financiamiento es un elemento necesario para el desarrollo de las acciones que las organizaciones realizan, y una de las formas para obtener recursos es mediante las donaciones de individuos, empresas y organizaciones. En 2020, la filantropía (incluye recursos en efectivo y en especie donados) representó el 21% de la composición total de los ingresos de las organizaciones que son donatarias autorizadas (Villar Gómez y Puig Latorre en Butcher García-Colín García- Colín, 2022, p. 159). Por lo tanto, son necesarios los esquemas flexibles para donar, así como los incentivos fiscales que promuevan las donaciones privadas.

Hay diversos modelos de filantropía privada, así como esquemas para financiar proyectos que en últimos años se han empleado para que las donaciones individuales tengan un impacto mayor, tal es el caso de los “círculos de dar”, un mecanismo de financiamiento que se conforma por grupos de

personas que comparten cierta visión para unir fondos para atender diversas causas sociales, como lo son incrementar la diversidad en la industria de la tecnología de personas Latinas in Tech (Latino Community Foundation, 2023). Otra forma de recaudar fondos para proyectos individuales o de organizaciones a partir de donaciones individuales, es el crowdfunding, cuya popularidad ha crecido. Esta es una manera relativamente sencilla para recaudar fondos para cualquier proyecto y es una versión abierta y no institucionalizada que como lo expresa una de las participantes no sustituye otros recursos: "me preocupa que no haya una forma institucionalizada y pienso en el crowdfunding, pero yo sé que el crowdfunding no es un sustituto de los recursos que llegan por parte de la filantropía institucional" (GE B, orador 3).

**"... yo sé que el crowdfunding no es un sustituto de los recursos que llegan por parte de la filantropía institucional"**

- (GE B, orador 3)

En México, las plataformas de crowdfunding más reconocidas son Donadora, Fondify y Hipgive. Sin embargo, en México estas plataformas no son la principal vía por la cual las personas hacen donaciones, pues las donaciones directas de persona a persona en 2021 alcanzaron el 71.5 por ciento en comparación al 2.4 por ciento de las donaciones por internet (Paras en Butcher García-Colín, 2022). La tendencia a donar más a causas y por internet es algo que se menciona en la tendencia 2, siendo las juventudes quienes recurren a los medios digitales (El Economista, 2022).

La filantropía individual en México es todavía incipiente e informal, ya que, de acuerdo con Generosidad en México, en 2021, 23 por ciento de las personas encuestadas otorgaron donativos, la mayoría a quien se lo pidió o en forma de limosna o diezmo, y menos de 1 por ciento a organizaciones de la sociedad civil (Paras en Butcher García-Colín, 2022). Esto puede estar relacionado con que todavía hay una percepción de que la filantropía es una actividad de personas y familias con mayores ingresos. Sin embargo, la filantropía individual representa 24% de los ingresos totales por tipo de donativo para las organizaciones donatarias autorizadas (Villar Gómez y Puig Latorre en Butcher García-Colín García-Colín, 2022, p. 165).

Otro de los temas que emerge con fuerza en el cambio de formas de financiamiento fue la pandemia ocasionada por el COVID-19. Las fundaciones privadas en México destinaron alrededor de 6 mil millones de pesos a esta causa. Sin embargo, también contribuyó a replantear esquemas de las agencias de cooperación, así como de las fundaciones privadas en México (Serna y Butcher García-Colín en Butcher García-Colín, 2022; AMEXCID, 2020). La siguiente participante comenta acerca de la reactivación de esfuerzos conjuntos a causa de la pandemia: "la pandemia es un ejemplo de qué hace y activa que distintas personas se reúnan para generar información y ver cómo se pueden mejorar los esfuerzos de la filantropía y el fortalecimiento, a partir también de los círculos de dar o algunos otros esfuerzos que surgen a partir de la de la coyuntura" (GE C, oradora 5).

En 2020, se conformó Pulso OSC, una red de fundaciones y organizaciones intermediarias, que preocupadas por el entorno de las organizaciones, busca levantar información para apoyarlas. Pulso OSC lanza el primer levantamiento de información en 2020 obteniendo información de 1,385 organizaciones, 91 por ciento de estas, donatarias autorizadas (Pulso OSC, 2020). Pulso parte, como lo expresa una de las participantes, de la "necesidad de trabajar de manera conjunta, de trabajar, de compartir metodologías, con que se está planteando en Pulso, si ya te diagnóstico X financiadora, pues ya no tengas que pasar como los 30 diagnósticos de las otras financiadoras y fortalecedoras,

entonces creo que en temas de cómo estamos trabajando en México en diferentes niveles” (GE C, oradora 8). Ensamble es otra red de fundaciones empresariales, institucionales y familiares que buscan que articular sus esfuerzos buscando invertir en proyectos comunes (Ensamble, 2023).

Uno de los diferentes niveles (GE C, oradora 8) es el trabajo de las fundaciones y las agencias de

**“...cuando damos un donativo analizamos el apoyo que vamos a dar, que no tenga efectos adversos que pudieran ser involuntarios”**

- (GE A, oradora 4)

cooperación para analizar y prevenir los efectos adversos de sus donaciones, así lo explica una de las personas que participaron: “cuando damos un donativo analizamos el apoyo que vamos a dar, que no tenga efectos adversos que pudieran ser involuntarios” (GE A, oradora 4).

Así como la importancia de medir el impacto de los donativos, un segundo tema es la flexibilidad con la

que se dan, por ejemplo, sobre el esfuerzo de agencias de cooperación que trabajan en México se comentó: “lo que está promoviendo un grupo de cinco fundaciones grandotas como Hewlett Packard, MacArthur y Open Society, es pagar los costos reales de los proyectos, es decir, la parte proporcional de los proyectos de estos costos, que pueden llegar a ser del 10%, hasta el 20%-30% adicional” (GE A, orador 8). Así, otro aspecto que se ha venido discutiendo es el incremento de los costos indirectos de los proyectos, por ejemplo, la iniciativa de cinco fundaciones — Hewlett Foundation, Ford Foundation, Open Society, MacArthur Foundation y David and Lucile Packard Foundation— para terminar con este tipo de costos (Eckart-Queenan et al, 2019, Layton en Butcher García-Colín, 2022). No obstante, con la pandemia la discusión sobre el criterio de “adaptabilidad” surge con fuerza: “los donantes mayores, quizás con los que siempre se ha visto más flexibilidad, pero hablando de adaptabilidad, surge en este momento de crisis mundial, o sea, no solamente la guerra, si no ante la pandemia” (GE B, oradora 8).

Otra de las cuestiones que emergen son los esquemas de financiamiento con enfoques integrales, ya que hay una preocupación para que estos sean interseccionales, sistémicos y territoriales. Al mismo tiempo, surgen discusiones acerca de los esquemas flexibles de financiamiento que sugieren apoyo multianual y de carácter general para avanzar en construir relaciones de confianza entre las organizaciones, fundaciones y agencias de cooperación.

Sin embargo, los esquemas legales configuran las acciones de la filantropía y de las organizaciones civiles en compartimentos: “hasta ahora nuestra estructura va sobre temáticas, hasta el SAT nos clasifica los donativos sobre temáticas, y eso a nivel problemas que se relacionan unos con otros, por ejemplo, el tema de la seguridad alimentaria, ¿por qué me tendría que vincular con alguien de educación? [...] una de las tendencias cuando hablamos de enfoques y análisis sistémicos, es que empecemos a incorporar enfoques locales” (GE A, orador 6).



## **Tendencia 6.- Se tiende continuamente a endurecer el marco regulatorio para las organizaciones de la sociedad civil.**

El reconocimiento de la sociedad civil organizada requiere de un marco regulatorio habilitante, con reglas claras y justas para el desarrollo de este sector y para el fomento de las actividades que realiza.

En los últimos cinco años, han aumentado las obligaciones a las organizaciones donatarias autorizadas (Cemefi, 2020).

En 2021 se eliminó la excepción del último párrafo del artículo 151 de la Ley del ISR con relación a la deducibilidad de donativos efectuados por personas físicas. El porcentaje deducible en donativos individuales a organizaciones sin fines de lucro del 7%, se integró al límite fiscal del 15% total de deducciones permitidas para personas físicas. En la Miscelánea Fiscal del 2022 también se hicieron cambios para recibir donativos deducibles como

**“... cada vez se hace más difícil para las organizaciones de la sociedad civil contar con una cuenta bancaria, una cuenta de cheques y esto, obviamente, tiene su origen en la legislación”**

- (GE B, oradora 3)

la modificación que adiciona la obligación de incorporar la palabra “donatarias” a los Comprobantes Fiscales por Internet (CFDI) que se emitan por concepto de donativos ([Appleseed, 2021](#)). En la Miscelánea Fiscal del 2023, se presentan nuevas modificaciones como los tiempos de entrega para la declaración de transparencia y la adición del párrafo para los supuestos y requisitos para recibir donativos deducibles.

En México, hay 10,375 donatarias con autorización vigente en 2023 (Diario Oficial, 2022 en el Anexo 14). Si bien las organizaciones donatarias autorizadas no representan a todas las organizaciones de la sociedad civil en México, imponer restricciones a quienes lo son desalienta a que otras organizaciones civiles busquen estar acreditadas como tal ante el Servicio de Administración Tributaria (SAT), así se expresó en uno de los grupos de enfoque: “[...] llegamos a recomendar que las organizaciones o redes de base ni siquiera se constituyan, o sea, creamos un modelo tan inaccesible, que a todos nos dificulta bajar recursos” (GE B, Orador 1).

En este sentido, la excesiva regulación debilita el sector, como lo expresa una de las personas participantes sobre el cierre de las organizaciones: “le quitaron la donataria porque le faltó un papel en el 2015, entonces, cosas así, como irrelevantes algunas van restringiendo los espacios de presencia de la organización de la sociedad civil y a la larga, esto genera un debilitamiento” (GE B, orador 6). Los incentivos para ser donatarias autorizadas son cada vez menos y las obligaciones más. Se expresa con preocupación, por ejemplo, la regla que establece como causa de revocación que los representantes legales, socios o asociados o cualquier integrante del consejo directivo o de administración de una organización civil o fideicomiso que haya perdido la autorización para recibir donativos, formen parte de otra. Así lo explica una de las participantes: “no soy la experta, pero eso es un riesgo fuerte porque vulnera un poco a las personas que están, o sea, las personas que están en consejos se la piensan dos veces porque no necesariamente es culpa de ellos que una donataria pierda su calidad de donataria” (GE A, orador 4).

El sector bancario impone a su vez restricciones con discrecionalidad a las organizaciones civiles, como el límite en la apertura de cuentas para las organizaciones de la sociedad civil, y la dificultad para realizar y recibir transferencias. Así se percibe “el costo del dinero es también un tema que tiene que ver donde y cuando no hay contrapeso tenemos lo que está pasando aquí también. ¿Dónde está el contrapeso hacia los bancos cuando la figura pública no funciona como tal?” (GE B, Orador 1).

La tendencia 6 marca la sobrerregulación de las organizaciones de la sociedad civil, pero también el vacío legal que permite la actuación discrecional de los bancos con las mismas. Se señala la falta de claridad sobre las políticas que tienen los bancos para que las organizaciones, por ejemplo, puedan

tener una cuenta corriente. Esta preocupación se expresa en la siguiente participación: “[...] hay una parte de la que se habla menos, pero que también impacta bastante, que son las políticas de los bancos, cada vez se hace más difícil para las organizaciones de la sociedad civil contar con una cuenta bancaria, una cuenta de cheques y esto, obviamente, tiene su origen en la legislación” (GE B, oradora 3). La Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita (Ley Antilavado) establece una serie de obligaciones para las organizaciones de la sociedad civil. Así refiere la misma participante sobre estas medidas “que surgen para el combate del terrorismo y el crimen organizado y se han expandido a cuestiones de señalar al sector y de ponerles barreras para tener acceso a los recursos” (GE B, oradora 3).

Los riesgos asociados a la falta de recursos y a las restricciones a la participación de organizaciones las pone en una situación crítica. Sin embargo, no hay datos sobre el número de organizaciones que han dejado de operar.

Pulso OSC analizó la vulnerabilidad de las organizaciones de la sociedad civil causado por la pandemia. En 2020, 77 por ciento de 1345 organizaciones encuestadas reportó un nivel de vulnerabilidad media. Por ejemplo, un reto fue incorporar nuevos servicios, lo cual llevaron a cabo 48 por ciento de las organizaciones civiles encuestadas (Pulso OSC, 2020). En 2021, el estudio abordó la capacidad fiscal, legal, operativa y financiera de las organizaciones. El nivel de vulnerabilidad de las organizaciones de la sociedad civil en 2021 fue como en el 2020. El reporte distingue cuatro temas fundamentales entre los que destaca la necesidad de destinar recursos a temas fiscales y legales de las OSC (Pulso OSC, 2021). Appleaseed, Dakshina, son dos fortalecedoras que brindan asesoría gratuita en temas legales, contables y administrativos. Otros esfuerzos como Rutas para fortalecer integran la oferta de asesoría legal. No obstante, las dificultades para que las organizaciones cumplan para garantizar su acceso a los recursos son más grandes y cada año se modifican, una tendencia que se prevé seguirá en años siguientes.



## Tendencia 7.- La importancia de revisar y mejorar las condiciones labores toma fuerza.

Las condiciones laborales en el sector de las organizaciones civiles son poco óptimas. En los grupos de enfoque se subrayó que esta situación, más que deberse a desinterés o negligencia, deriva de cómo las OSC— particularmente las de menor tamaño y las recientemente conformadas— enfrentan dificultades en términos de recursos para ofrecer condiciones y salarios dignos; los grupos de enfoque expresaron que aunado a los recursos, implementar mejoras presenta retos a las OSC por la necesidad de adquirir conocimiento, infraestructura y certificaciones (por ejemplo, para cumplir con los requerimientos para obtener o mantener el estatus como donataria autorizada).

La falta de legislación y regulaciones para garantizar condiciones dignas que consideren a las OSC como un actor diferente al sector privado, ha conducido a que las condiciones laborales sean por lo general, precarias en el sector filantrópico y sin fines de lucro en México, con muchas personas trabajadoras sin contratos formales y con limitado acceso a la seguridad social y servicios de salud, con bajos salarios y carencia de seguridad laboral ([Girardo y Mochi, 2012](#)). El 20% de las organizaciones donatarias autorizadas reportaron que en el año fiscal 2021 trabajaron únicamente con voluntarios (Cemefi, 2023).

Aunado a esta falta de seguridad, el desgaste emocional, económico y físico derivado de la pandemia por la Covid-19 trajo mayor atención a la vulnerabilidad de las personas que laboran en este sector (Pulso OSC, 2021). Ante estos retos emergentes, se reflexiona la importancia del bienestar en el trabajo, la salud mental y el fortalecimiento para las organizaciones y personas que trabajan en éstas: “tratamos de acompañar de manera mucho más cercana a las organizaciones con las que trabajamos, ver de una manera mucho más holística el fortalecimiento, si me interesa apoyar procesos de incidencia en política pública sé que eso implica muchas otras cosas, incluso nos han, asesorías o acompañamiento terapéutico” (GE B, orador 8).

Las condiciones laborales del sector no lucrativo en México distan de ser adecuadas para su fuerza laboral. Los datos del sector indican que hay 3.2 millones de personas que trabajan en OSC en México, de las cuales solamente 1.2 millones son remuneradas (Martínez, 2022). Hay una creciente preocupación por mejorar las condiciones laborales en este sector, desde los niveles salariales hasta las condiciones laborales para los trabajadores involucrados en este sector: “por un tema de congruencia, la dignificación de las condiciones de trabajo, en donde [...] aunque no se quiera, se tiene que hacer ya por ley, no hay una mayor supervisión y auditoría desde las diferentes autoridades laborales y en convergencia, coincidencia y comunicación con las autoridades fiscales.” (GE A, Orador 3).

**“...no hay una mayor supervisión y auditoría desde las diferentes autoridades laborales y en convergencia, coincidencia y comunicación con las autoridades fiscales.”**

- (GE A, orador 3)

En este contexto, una conquista fue la formación del Sindicato Nacional de Personas Trabajadoras de Organizaciones de la Sociedad Civil (SINOSC), que se conformó con el fin de representar a todas las personas que trabajan en OSC (Zamora, 2022). El SINOSC surgió para garantizar que, quienes trabajan en las organizaciones civiles, reciban las protecciones y retribuciones a las que tienen derecho.

El reporte publicado por AppleSeed México en 2020, sobre consideraciones laborales para las OSC durante la pandemia, contiene lineamientos para proteger los derechos de las y los trabajadores y garantizar ambientes de trabajo seguros; Pulso OSC también publicó un reporte relevante sobre hallazgos iniciales de los efectos laborales de la pandemia en OSC en 2021 incluyendo entre sus recomendaciones el cuidado de la salud mental (Pulso OSC, 2021, p. 8).

Sin embargo, faltan datos sobre el estado actual de las prácticas y políticas laborales y sobre las condiciones de trabajo de la fuerza laboral en el sector sin fines de lucro en el país. Ante dicho vacío en la literatura actual sobre las condiciones laborales en el sector no lucrativo en México, el Centro de Pensamiento de Cemefi, en colaboración con el Observatorio de Competitividad y Nuevas Formas de Trabajo de la UPAEP (2023), se encuentra actualmente desarrollando un estudio de las prácticas y percepciones de las condiciones laborales en OSC en el país; Pulso OSC e Incuba ONG también tienen en curso estudios que buscan comenzar a responder a esta cuestión.



## Siete tendencias interactuando

Las siete tendencias que se describieron presentan oportunidades para las organizaciones. Si bien la tendencia 3 y 6 son amenazas para el sector filantrópico, existe la disposición para integrar alianzas entre las organizaciones y evitar trabajar en compartimientos aprovechando las capacidades que hay en el sector.

En los grupos de enfoque se abordaron retos que representan el trabajo con personas migrantes, el trabajo con las infancias y personas adultas mayores y el cuidado al medio ambiente. Se abordó la importancia de trabajar de manera sistémica, lo que implica el esfuerzo de cada institución para ver en conjunto los retos del ecosistema filantrópico. Surgieron temas de fortalecimiento institucional, como los modelos de gobernanza y el liderazgo, la comunicación hacia fuera de la institución, la medición del impacto y la colaboración intersectorial, pensando en esquemas de política pública actuales bajo un esquema de fomento a las acciones de interés público de las organizaciones civiles.

A lo largo del documento hemos visto como ciertas tendencias se interrelacionan pero tienen impacto diferenciados en el mismo tercer sector entre filantropía institucional y las organizaciones de la sociedad civil; por ejemplo, en lo relativo al rol de la filantropía institucional en la mejora de las condiciones laborales, se desconocen aquellas prácticas de donación para dignificar el trabajo en las OSC.

En la tendencia 4, es debatible si las formas de conceptualizar la filantropía contribuyen a enriquecer con distintos enfoques para mejorar. Es importante considerar que las filantropías tienen diversas expresiones y, si bien la filantropía efectiva lleva a replantear los modelos que contravienen la participación de las organizaciones beneficiadas, hay otras formas que habría que cuestionar de la filantropía como aquellas que mantienen el status quo.

La tendencia 1 indica tensión entre las empresas sociales y, en general de la inversión social y los modelos de organizaciones no lucrativas. Sin embargo, la irrupción de las empresas sociales representa una oportunidad para revisar y evaluar la medición de impacto que visibilicen los cambios sociales ambientales y económicos intencionados.

La tendencia 5 refiere a la reflexión continua de las entidades donantes extranjeras en México, una oportunidad que presenta a las entidades donantes nacionales para hacer del conocimiento de las OSC esquemas que cubran el costo de las organizaciones. La tendencia 6 con relación a la tendencia 7 indica la oportunidad para las entidades donantes de beneficiar a las organizaciones contribuyendo a la mejora de sus condiciones y el entorno laboral.

De las contribuciones de los grupos de enfoque, puede concluirse que la filantropía necesita ampliar las causas que apoya, trabajar de manera más coordinada y sumar esfuerzos con las comunidades y poblaciones, y pensar en la forma de medir su impacto.

## IV. ¿Qué sigue?

El 2 de febrero de 2023 se llevó a cabo un ejercicio de retroalimentación con las fundaciones, organizaciones civiles y personas que trabajan en el sector de la filantropía que fueron invitadas a los grupos de enfoque. A continuación, se presentan las siguientes acciones que se propusieron en función de las tendencias presentadas:

- 1.- Socializar la información que se presenta en este documento al interior de sus organizaciones.
- 2.- Incluir a otros actores, organizaciones civiles y entidades donantes que no participaron del ejercicio y que son claves para la transformación del ecosistema filantrópico.
- 3.- Revisar y ampliar la información de cada tendencia, buscando con ello trabajar una ruta crítica que delimite estrategias claras para la filantropía institucional y las organizaciones de la sociedad civil.

El trabajo que se inició con este ejercicio de reflexión sobre las señales y tendencias no concluye aquí, las participaciones en los grupos de enfoque fueron de sumo valor para identificar lo que es común y poder trabajar en ello. Lo que sigue es sumar esfuerzos para profundizar en cada una de las 7 tendencias y lograr para ello establecer una ruta crítica para la acción.

# Referencias

- Agencia Reforma. (2022).** ¿Contra MCCI? Diputada de Morena propone frenar donativos de extranjeros a ONG. Debate. Recuperado de <https://www.debate.com.mx/politica/Contra-MCCI-Diputada-de-Morena-proponer-frenar-donativos-de-extranjeros-a-ONG-20220223-0054.html>
- Altamimi, H y Liu, Q (2022).** Nonprofits may need to spend about one-third of their budget on overhead to thrive – contradicting a rule of thumb for donors. The Conversation. Septiembre 19, 2022. Recuperado de <https://theconversation.com/cdn.ampproject.org/c/s/theconversation.com/amp/nonprofits-may-need-to-spend-about-one-third-of-their-budget-on-overhead-to-thrive-contradicting-a-rule-of-thumb-for-donors-188792>
- AMEXCID (2020).** Informe de labores de la AMEXCID. Relaciones Exteriores, AMEXCID. Recuperado de: [https://infoamexcid.sre.gob.mx/consejo/media/documents/29Ogn\\_Informe%20Anual%20AMEXCID%202020.pdf](https://infoamexcid.sre.gob.mx/consejo/media/documents/29Ogn_Informe%20Anual%20AMEXCID%202020.pdf)
- Amigos de San Cristobal (2021).** Actualizaciones de los círculos de dar del programa Filantropía Comunitaria. Mar 31, 2021. Recuperado de <https://amigosdesc.org/comenzamos-actividades-del-programa-filantropia-comunitaria/>
- Appleseed (2020).** Consideraciones Laborales relevantes para Organizaciones de la Sociedad Civil por Coronavirus (COVID-19) Actualización- 3 de abril 2020. Recuperado de <https://appleseedmexico.org/noticias/consideraciones-laborales-para-osc-por-covid19/>
- Appleseed (2021).** Resumen de los principales cambios en la Miscelánea Fiscal 2022. Recuperado de <https://appleseedmexico.org/biblioteca-virtual/resumendelosprincipalescambiosenlamiscelaneafiscal2022/>
- Berger, G; Aninat, M; Matute, J; Suárez, Ma. C; Ronderos, Ma. A; Olvera, Marian y Johansen E; Bird, M, León, V y Villar, R. (2019).** Hacia el Fortalecimiento de la Filantropía en América Latina. La Universidad del Pacífico Recuperado de [https://cefis.uai.cl/assets/uploads/2020/07/hacia\\_fortalecimiento\\_filantropia\\_institucional\\_amrica\\_latina\\_07-02-2.pdf](https://cefis.uai.cl/assets/uploads/2020/07/hacia_fortalecimiento_filantropia_institucional_amrica_latina_07-02-2.pdf)
- Bishop, P (2009).** Horizon Scanning Why is it hard? Recuperado de <https://law.uh.edu/faculty/thester/courses/Emerging%20Tech%202011/Horizon%20Scanning.pdf>
- Butcher García-Colín, J (eds) (2022).** Generosidad en México III. CIESC, Editorial Porrúa y tecnológico de Monterrey. Primera edición.
- Cemefi (2021).** Compendio Estadístico del Sector no Lucrativo 2021: [https://www.cemefi.org/images/stories/cifresbiblioteca/cemefi\\_compendioestadistico2021.pdf](https://www.cemefi.org/images/stories/cifresbiblioteca/cemefi_compendioestadistico2021.pdf)
- Cemefi (2022).** Webinario “Conoce las causas de revocación de la autorización para recibir donativos deducibles”. Canal Cemefi. Recuperado en Webinario Conoce las causas de revocación de la autorización para recibir donativos deducibles
- Cemefi (2022).** 12 ideas clave del Encuentro de Colaboración Ciudadana y sus mapas mentales. Documentación gráfica Velvet Oropeza@vofvisualthink. Encuentro de Colaboración Ciudadana. Recuperado de <https://www.cemefi.org/images/12-ideas-claves-encuentro-colaboracion-ciudadana-cemefi.pdf#:~:text=Como%20ciudadan%C3%ADa%20tenemos%20el%20deber%20de%20cuidar%20este.en%20Casa%20Cemefi%2C%20en%20la%20Ciudad%20de%20M%C3%A9xico>
- Cemefi (2023).** Elaboración propia de Cemefi con información del Informe de Transparencia, SAT- ejercicio fiscal 2021. CENTRO (2022). Introducción a los estudios de futuros. Jim Dator. Cuadernos del Centro de Investigación en Economía Creativa (CIEC). CENTRO. Recuperado de [https://www3.centro.edu.mx/PDF/CIEC/cuadernos/CuadernoCIEC\\_47\\_Jim-Dator.pdf](https://www3.centro.edu.mx/PDF/CIEC/cuadernos/CuadernoCIEC_47_Jim-Dator.pdf)
- CIVICUS Monitor (2023).** World Map/MEXICO. Recuperado de: <https://monitor.CIVICUS.org/country/mexico/>
- CIVICUS. (2022).** Luchas contra la exclusión: avances y retrocesos. Informe sobre el estado de la sociedad civil 2022. Recuperado en [https://www.CIVICUS.org/documents/reports-and-publications/SOCS/2022/state-of-civil-society-report-2022\\_es.pdf](https://www.CIVICUS.org/documents/reports-and-publications/SOCS/2022/state-of-civil-society-report-2022_es.pdf)
- Consejo Cívico (2021).** Debemos propiciar más espacios cívicos para resolver los retos sociales de México. Equipo Editorial. 18 enero, 2021. Recuperado de <https://consejocivico.org.mx/noticias/2021/01/18/debemos-propiciar-mas-espacios-civicos-para-resolver-los-retos-sociales-de-mexico/>
- Crespo, E., Morales, D. (2020).** Inequality triggered protests across Latin America. Here's how the youth can help. World Economic Forum. Recuperado de <https://www.weforum.org/agenda/2020/01/inequality-triggered-protests-latin-america-2019>
- Devic, O. (2020).** Why aren't young people involved in decision-making processes that affect their lives? UNICEF. Recuperado de <https://www.unicef.org/eca/stories/why-arent-young-people-involved-decision-making-processes-affect-their-lives>

**Diario Oficial (2022).** Anexo 14 de la Resolución Miscelánea Fiscal para 2023. Secretaría de Hacienda y Crédito Público. 27 de diciembre de 2022. Recuperado de: [https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fwww.cemefi.org%2Fwp-content%2Fuploads%2F2023%2F01%2F2023\\_Cemefi\\_LegalyFiscal\\_ANEXO\\_14-DOF\\_Enero11.doc&wdOrigin=BROWSELINK](https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fwww.cemefi.org%2Fwp-content%2Fuploads%2F2023%2F01%2F2023_Cemefi_LegalyFiscal_ANEXO_14-DOF_Enero11.doc&wdOrigin=BROWSELINK).

**Disruptivo TV (2020).** 1er Censo de Empresas Sociales en México 2019. Recuperado de: <https://disruptivo.tv/censo/>

**Dorothy A. Johnson Center for Philanthropy (2022).** 11 Trends in Philanthropy for 2022. Recuperado de: [11-Trends-for-2022.pdf](https://www.johnsoncenter.org/11-trends-in-philanthropy-for-2022.pdf) (johnsoncenter.org)

**Eckart-Queenan, J; Etzel, M; Silverman, J (2019).** Five Foundations address the "Starvation Cycle". August 22, 2019. The Chronicle of Philanthropy. Recuperado de: <https://www.philanthropy.com/paid-content/the-bridgespan-group/five-foundations-address-the-starvation-cycle>

**El Economista (2022).** Las 5 redes sociales más utilizadas por los jóvenes en México (2022). (10 de agosto 2022). Recuperado de: <https://www.eleconomista.com.mx/tecnologia/Las-5-redes-sociales-mas-utilizadas-por-los-jovenes-en-Mexico-2022-20220810-0064.html>

**Ensamble (2023).** ¿Quiénes somos? Recuperado de ¿Quiénes somos?

**García Martínez y Soto espinosa (2022).** REPORTAJE: "Feminismo mexicano, transformador e impulsor de conciencias jóvenes" | segunda y última parte. CIMAC Noticias, 17 marzo de 2022, Recuperado de <https://cimacnoticias.com.mx/2022/03/17/reportaje-feminismo-mexicano-transformador-e-impulsor-de-conciencias-jovenes-segunda-y-ultima-parte#gsc.tab=0>

**González-Arellano y Morales-Zaragoza (2022).** Señales débiles del futuro de las ciudades. Boletín de Ciencias de la Tierra, 50, pp. 54-61. Recuperado de [0120-3630-bcdt-50-54.pdf](https://www.scielo.org.co/pdf/psico/v35n2/a09v35n2.pdf) (scielo.org.co)

**Gibbons, J. Poelker, K. (2017).** At-Risk Latin American Youth: Challenges to Change. Revista de Psicología Vol. 35 (2). Recuperado de [www.scielo.org.pe/pdf/psico/v35n2/a09v35n2.pdf](https://www.scielo.org.pe/pdf/psico/v35n2/a09v35n2.pdf)

**Girardo, C; Mochi, P. (2012).** Las organizaciones de la sociedad civil en México: modalidades del trabajo y el empleo en la prestación de servicios de proximidad y/o relacionales. Econ. soc. territ [online]. 2012, vol.12, n.39, pp.333-357. ISSN 2448-6183. Recuperado de: [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1405-84212012000200003&script=sci\\_abstract](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1405-84212012000200003&script=sci_abstract)

**Holk, J; Kasper, G; Marcoux, J y Morshed, J (2021).** What's Next for Philanthropy in the 2020s. Seeing Philanthropy in a New Light. Monitor Institute by Deloitte. Recuperado de: <https://wings.issuelab.org/resource/what-s-next-for-philanthropy-in-the-2020s.html>

**Infobae. (2021).** Intento de golpe de Estado en Brasil: caos y destrucción tras el paso de la horda bolsonarista en Brasilia. Recuperado de <https://www.infobae.com/america/america-latina/2023/01/09/intento-de-golpe-de-estado-en-brasil-caos-y-destruccion-tras-el-paso-de-la-horda-bolsonarista-en-brasilia/>

**Innpactia. (2021).** POAD México 2021. Recuperado de <https://www.innpactia.com/post/poad-mexico-2021>

**Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). (2022).** El panorama educativo y laboral de los jóvenes en México. Recuperado de <https://imco.org.mx/el-panorama-educativo-y-laboral-de-los-jovenes-en-mexico/>

**Kelly, K. (2021).** What Is the Difference Between a Nonprofit and a Social Enterprise? Techsoup Blog. Recuperado de <https://blog.techsoup.org/posts/what-is-the-difference-between-a-nonprofit-and-a-social-enterprise>

**Koyro, C; Lang, M; Anheier, H (2020).** Civil Society in Times of Change: Shrinking, Changing and Expanding Spaces. G20 Insights. Recuperado de: [https://www.g20-insights.org/wp-content/uploads/2018/07/hka-T20\\_TF8\\_Civil-Society-Government\\_final.pdf](https://www.g20-insights.org/wp-content/uploads/2018/07/hka-T20_TF8_Civil-Society-Government_final.pdf)

**Kwaje, E. (2021).** Young people engagement in building a strong social system. Youth Transforming Africa. Recuperado de <https://blogs.worldbank.org/youth-transforming-africa/young-people-engagement-building-strong-social-system>

**Latimpacto (2020).** Una aproximación a la inversión por impacto. Septiembre 2020 Recuperado de <https://drive.google.com/file/d/1PU-pk9UM98ecr47Aq3jHqG00Kfrilhi7/view>

**Latimpacto (2021).** Inversión social e Impacto. Casos y tendencias en América Latina. Recuperado de: <https://fondoaccion.org/wp-content/uploads/2021/04/Inversion-Social-e-Impacto-casos-y-tendencias-en-America-Latina-elaborado-por-Latimpacto.pdf>

**Latino Community Foundation (2023).** Latino Giving Circle Network®. Recuperado de: <https://latinocf.org/latino-giving-circle-network/>

**Layton, M (2022).** Capítulo 5: Filantropía Transfronteriza de EUA a México en Butcher García-Colín (eds) Generosidad en México III. CIESC, Editorial Porrúa y tecnológico de Monterrey. Primera edición. pp.183-234

- Martínez, Ma. Del Pilar. (2022).** Nace el primer sindicato de trabajadores de asociaciones civiles. El Economista (20 de octubre de 2022). Recuperado de: <https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Sociedad-civil-con-sindicato-aprovechan-reforma-a-la-Ley-Federal-del-Trabajo-para-crear-SINOSC-20221020-0054.html>
- Mims, R. (2021).** Speak Youth to Power: Inspiring a New Social Contract. National Democratic Institute (NDI). Recuperado de <https://www.ndi.org/our-stories/speak-youth-power-inspiring-new-social-contract>
- Mundo de Hoy. (2020).** Presentan el primer CENSO de Empresas Sociales en México. Recuperado de <https://mundodehoy.com/2020/10/23/presentan-el-primer-censo-de-empresas-sociales-en-mexico/#:~:text=Mundodehoy.com%2023%20octubre%2C%202020%2C%201%3A34%20pm%201%2C212%202,y%20retos%20del%20emprendimiento%20social%20en%20el%20país.>
- OHCHR. Oficina del Alto Comisionado de Derechos Humanos de las Naciones Unidas (2023).** Proteger y ampliar el espacio cívico de la Sociedad Civil. Recuperado de: <https://www.ohchr.org/es/civic-space#:~:text=El%20espacio%20c%3ADvico%20es%20el,y%20social%20de%20nuestras%20sociedades.>
- Paras, P. (2022).** Capítulo 1. Filantropía Individual en México: tendencias e impacto del Covid-19 en Butcher García-Colín (eds) Generosidad en México III. CIESC, Editorial Porrúa y tecnológico de Monterrey. Primera edición. pp.43-70
- Pérez, J. M y Mellado L. (2021).** Empowering children and youth in Latin America and the Caribbean. (19 de noviembre 2021). Capacity4dev. Unión Europea. Recuperado de: <https://europa.eu/capacity4dev/articles/empowering-children-and-youth-latin-america-and-caribbean>
- PESTLE Analysis. (2023).** Recuperado de <https://pestleanalysis.com/what-is-pestle-analysis/>
- Pulso OSC (2020).** Reporte Ejecutivo Primera Recolección de Datos 2020. Recuperado de: <https://pulsoosc.org/>
- Pulso OSC (2021).** Segundo Reporte Pulso OSC. La Sociedad Civil Organizada en tiempos de pandemia. Hallazgos y recomendaciones para el ecosistema (marzo. Agosto, 2021). Recuperado de: <https://pulsoosc.org/explora-mas/>
- Reding, M. (2022).** What's is PESTLE Analysis? Recuperado de <https://cpdonline.co.uk/knowledge-base/business/pestle-analysis/>
- Rendón, D. (2022).** Miscelánea Fiscal 2022: Tope a los donativos de personas físicas. Recuperado de <https://www.cayso.com.mx/cursosenlinea/miscelanea-fiscal-2022-tope-a-los-donativos-de-personas-fisicas/>
- Restless Development. (2023).** Restless Development. Recuperado de <https://restlessdevelopment.org/restless-development-usa/>
- Rutas para Fortalecer (2023).** Recuperado de <https://rutasparafortalecer.org/>
- SAT: Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2022).** Umbrales de Identificación y aviso. (Recuperado de: <https://sppld.sat.gob.mx/pld/interiores/umbrales.html>
- Secretaría General Iberoamericana (SEGIB). (2021).** Las empresas con propósito y la regulación del cuarto sector en Iberoamérica: Informe jurisdiccional de México. Recuperado de <https://www.segib.org/?document=las-empresas-con-proposito-y-la-regulacion-del-cuarto-sector-en-iberoamerica-informe-jurisdiccional-de-mexico>
- Serna G; Butcher García-Colín, J (2022).** Capítulo 7. Generosidad en la pandemia del Covid-19 en en Butcher García-Colín (eds) Generosidad en México III. CIESC, Editorial Porrúa y tecnológico de Monterrey. Primera edición. pp.273- 322.}
- Shekhar, A. (2022).** Why organizations need to nurture youth leadership – and how to do it. World Economic Forum. Recuperado de <https://www.weforum.org/agenda/2022/05/why-youth-leaders-business>
- Sinclair, M. y Matz, D. X. (2022).** New global cooperation in response to Ukraine war. Philanthropy News Digest. Recuperado de <https://philanthropynewsdigest.org/news/exclusives/new-global-cooperation-in-response-to-ukraine-war>
- Sistema B. (2023).** ¿Cómo ser Empresa B Certificada? Recuperado de <https://www.sistemab.org/ser-b/>
- Stanford PACS y CEFIS UAI (2022).** Guía para una Filantropía Efectiva en América Latina. Recuperado de: <https://cefis.uai.cl/assets/uploads/2022/03/guia-para-una-filantropia-efectiva-en-america-latina-cefis-uai-y-stanford-pacs.pdf>
- Strategic Foresight. (2022).** La rueda de futuros: identificando las consecuencias del cambio. Recuperado de <https://www.strategicforesight.es/blog/rueda-futuros-identificando-consecuencias-cambio/>
- Strøm-Sedgwick, C y Tank, P. (2022)** The Impact of the Ukraine War on Donor Priorities, PRIO Policy Brief, 17. Oslo: PRIO. Recuperado de: <https://www.prio.org/publications/13287>
- The Generation Equality Forum. (2023). Recuperado de <https://forum.generationequality.org>
- Trinidad, A., Carrero, V., Soriano, R. (2006).** Teoría Fundamentada "Grounded Theory". La Construcción

de la Teoría del Análisis Interpretacional. Recuperado en <https://www.uv.mx/mie/files/2012/10/LaConstrucciondeLaTeoriadelAnalisisInterpretacional.pdf>

**United Nations (UN). (2023).** Youth. Recuperado de <https://www.un.org/en/global-issues/youth>

**United Nations (UN). (s.n.). Youth in Civil Society.** Guide to the Implementation of the World Programme of Action for Youth. Recuperado en [https://www.un.org/esa/socdev/unyin/documents/wpay\\_guide\\_part5.pdf](https://www.un.org/esa/socdev/unyin/documents/wpay_guide_part5.pdf)

**Vallée, S., Revel, C. (2022).** Youth at Work: Distrust of the Corporate World and Political Demands. Recuperado de <https://publika.skema.edu/youth-work-distrust-corporate-world-political-demands/>

**Villar Gómez, R y Puig Latorre, G (2022).** Capítulo 4. Las donatarias autorizadas: ingresos y donativos otorgados en Butcher García-Colín (eds) Generosidad en México III. CIESC, Editorial Porrúa y tecnológico de Monterrey. Primera edición. pp.143-182

**World Justice Project. (2022).** Índice de Estado de Derecho en México. Recuperado de <https://worldjusticeproject.mx>

**WINGS (2020).** Liberando el potencial de la filantropía. Recuperado de <https://www.gdfe.org.ar/wp-content/uploads/2020/10/Liberando-el-potencial-de-la-filantropia.pdf>

**WINGS (2022).** WINGS Señales (FACTS). Recuperado de <https://lumpy-chatter-8c4.notion.site/8b08b918c1584b3496908581b4cd2410?v=6d4f2fa390f34578ab519d44d9411ed1>

**Zamora A, (2022).** Organizaciones de la Sociedad Civil constituyen sindicato que defenderá a trabajadores. (19 de octubre 2022) Nacional en MVS Noticias. Recuperado de: <https://mvsnoticias.com/nacional/2022/10/19/organizaciones-de-la-sociedad-civil-constituyen-sindicato-que-defendera-trabajadores-569143.html>