Ministerio de Economía y Competitividad Núm. 872, MAYO-JUNIO, 2013 Revista de Economía INFORMACION COMERCIAL ESPAÑOLA

> Participación cívica y filantropía



INFORMACIÓN COMERCIAL ESPAÑOLA

Secretaría de Estado de Comercio

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y COMPETITIVIDAD

Consejo Científico

Julio Álcaide, Luis Gámir, Jaime Requeijo, Ramón Tamames, Gabriel Tortella, Félix Varela, Juan Velarde, Ángel Viñas.

Consejo de Redacción

Santiago Asensio Merino, Mikel Buesa Blanco, Esther del Campo García, Carmen Cárdeno Pardo, Juan Ramón Cuadrado Roura, Guillermo de la Dehesa Romero, Juan José Durán Herrera, Íñigo Fernández de Mesa Vargas, Antonio José Fernández-Martos Montero, Luis Gámir Casares, María del Coriseo González-Izquierdo, José María Marín Quemada, Ignacio Mezquita Pérez-Andujar, Vicente José Montes Gan, Pablo Moreno García, José Alberto Plaza Tejera, María Flavia Rodríguez-Ponga Salamanca, Alberto Soler Vera, Joaquín Trigo Portela.

Director

Santiago Elorza Cavengt

Jefa de Redacción

Aurora Tarruella Vilardosa

Redacción

Pilar Herrero, Purificación Barba Varea y María Jesús Liceranzu

Portada

Manuel A. Junco

Diseño gráfico

César Bobis y Manuel A. Junco

Redacción

Paseo de la Castellana, 162. 28046 Madrid Teléfono: 91 349 39 76 Fax: 91 349 35 80

Distribución y suscripciones

Paseo de la Castellana, 162, 8.ª planta. 28046 Madrid Teléfono: 91 583 55 07 DistribuciónPublicaciones@mineco.es

La *Revista ICE* se encuentra en las siguientes bases bibliográficas: *Journal of Economic Literature* (JEL), *EconLit, IBSS, ECONIS, RAS* e *ISOC*.

Sus índices de impacto aparecen en *IN-RECS*.

ICE no se solidariza con las opiniones en los artículos que publica, cuya responsabilidad corresponde a los autores.

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. La Editorial, a los efectos previstos en el art. 32.1 párrafo 2 del vigente TRLPI, se opone expresamente a que cualquier fragmento de esta obra sea utilizado para la realización de resúmenes de prensa. La suscripción a esta publicación tampoco ampara la realización de estos resúmenes. Dicha actividad requiere una licencia específica. Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra, o si quiere utilizarla para elaborar resúmenes de prensa (www.conlicencia.com; 91 702 19 70 / 93 272 04 47)

Imprime: DAYTON, SA San Romualdo, 26 - 28037 Madrid ISSN: 0019-977X Depósito legal: M. 3.740-1958 NIPO: 720-13-034-X Catálogo general de publicaciones oficiales http//publicacionesoficiales.boe.es



MINISTERIO DE ECONOMÍA Y COMPETITIVIDAD

Secretaría de Estado de Comercio

PARTICIPACIÓN CÍVICA Y FILANTROPÍA

Presentación Vicente J. Montes Gan y Marta Rey García	3	Mecenazgo ¿Por qué una reforma normativa? Pilar Ponce Velasco	93
Filantropía y participación cívica en el albor del Siglo XXI Marta Rey García	7	El fenómeno de las fundaciones en España 10 Javier Nadal Ariño	03
Innovación y nuevas tendencias en el ámbito de la filantropía Cristina Manzano Porteros	19	TRIBUNA DE ECONOMÍA El impacto de la inmigración sobre la participación laboral femenina nativa. Una	
El régimen fiscal del mecenazgo en el derecho comparado: Alemania, Reino Unido, Francia y Estados Unidos Alejandro Blázquez Lidoy e Isabel Peñalosa Esteban	29	aproximación microeconómica Rodrigo Madrazo García de Lomana Teorías y evidencias sobre el funcionamiento del mercado de trabajo en España, 1995-2010 Javier Bilbao Ubillos y Carlos Ochando Claramunt	
Las marcas en el sector de organizaciones no lucrativas: marcos conceptuales emergentes Nathalie Laidler-Kylander	45	Diseño de un sistema de comunicación eficaz para la responsabilidad social en pymes Dolores Gallardo Vázquez y Francisca Castilla Polo	61
Buen gobierno, transparencia y rendición de cuentas en el sector fundacional Javier Martín Cavanna	59	LIBROS Nota crítica	79
La profesionalización de la dirección en las Instituciones no Lucrativas Españolas: nuevos retos, nuevos perfiles Juan Luís Martínez Sánchez	69	CONTENTS Contents, abstracts	85
El Tercer Sector social en España: atributos y características del mecenazgo y la filantropía Pierre Buffet, Juan José Rubio Guerrero y Simón Sosvilla Rivero	79	Coordinadores: Vicente J. Montes Gan y Marta Rey García	

PRESENTACIÓN

Vicente J. Montes Gan*
Marta Rey García**

I fenómeno de la filantropía, personificado en la involucración individual en dar y servir a los demás de forma desinteresada en la búsqueda del bien común, constituye una poderosa herramienta para la mejora de nuestra sociedad. Esta actitud personal, que responde a una sensibilidad moral materializada en el amor al género humano, es un concepto tan antiguo como la humanidad que no puede analizarse desligado de otros componentes de la sociedad civil de la que forma parte.

La creciente participación cívica, ejercicio de la responsabilidad ciudadana, ha favorecido el desarrollo de las organizaciones no lucrativas y de otras iniciativas de la sociedad civil que han tomado progresivamente un espacio de acción social, que les es propio, del que el Estado se había adueñado.

En España, este auge de la sociedad civil ha adquirido especial relevancia en las últimas décadas por su capacidad para atender las necesidades de determinados colectivos de una forma más eficaz que, por ejemplo, las instituciones públicas. La creciente independencia del sector no lucrativo español respecto del Estado y de otras instituciones ha ido acompañada del establecimiento de un marco regulador sobre cuya necesidad de mejora existe hoy en día un consenso generalizado.

La reforma de la regulación del denominado Tercer Sector y, en particular, de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo, ha sido objeto de un intenso debate en el que se ha puesto de manifiesto la complejidad del fenómeno de la filantropía y la necesidad de establecer un nuevo marco normativo capaz de favorecer una mayor participación cívica en la resolución de los problemas sociales, incentivar las iniciativas filantrópicas y fortalecer el conjunto de entidades y organizaciones que conforman el denominado Tercer Sector.

La motivación principal de este monográfico de *Información Comercial Española* es contribuir a ese debate mediante un mayor conocimiento del sector y de su regulación, sus perspectivas de futuro y su análisis crítico comparado. El monográfico se estructura en tres partes: un artículo introductorio en el que se establece el marco conceptual

^{*} Consejo de Redacción de Información Comercial Española.

^{**} Universidad de A Coruña.

de referencia para los fenómenos de la filantropía y la participación cívica; un grupo de artículos centrados en los retos y tendencias evolutivas del sector no lucrativo, destacando las cuestiones relacionadas con el gobierno de las entidades, sus órganos de gestión y estrategias de comunicación, así como los incentivos al mecenazgo analizados desde una perspectiva comparada; y, finalmente, varios trabajos referidos al caso español cuyo objetivo es contribuir a perfilar la dimensión e impacto del Tercer Sector en España y ofrecer argumentos para dotar al mismo de una regulación más eficiente.

Marta Rey analiza los fenómenos de la participación cívica y la filantropía, y propone una definición operativa y multidimensional de esta última, integrando la motivación e intención del donante, la perspectiva de los beneficiarios, los procesos de intercambio y los resultados de la acción cívica. Con ese fin, compara los principales argumentos legitimadores de la filantropía en la contemporaneidad con la actual tendencia a la medición y rendición de cuentas de su impacto social, y sugiere dar un mayor énfasis a la participación de los beneficiarios en el proceso filantrópico.

En el apartado de retos y tendencias, **Cristina Manzano** describe algunos de los factores que están impulsando el cambio de la naturaleza de los filántropos así como la progresiva introducción en el sector no lucrativo de técnicas y estrategias procedentes del mundo empresarial, desde aspectos más formales, como el lenguaje, las metodologías de gestión y financiación innovadoras así como la incorporación de nuevas tecnologías.

Alejandro Blázquez e Isabel Peñalosa analizan, desde una perspectiva comparada, el régimen fiscal del mecenazgo. El estudio de los modelos de incentivos existentes en Alemania, Reino Unido, Francia y Estados Unidos, pone de manifiesto la necesidad de adaptar la regulación en este ámbito a la idiosincrasia de cada nación, sin perjuicio de que el modelo de referencia, tanto normativa como cuantitativamente, sea el prevaleciente en Estados Unidos.

Nathalie Laidler-Kylander centra su investigación en los cambios registrados en el entorno de las organizaciones no lucrativas que están transformando el modo en que muchas de ellas gestionan sus identidades de marca. En el nuevo paradigma de comunicación que se ha conformado en los últimos años, las marcas son activos estratégicos necesarios para conseguir el impacto social propio de la misión de estas organizaciones, más allá de su papel tradicional como herramientas utilizadas en los procedimientos de financiación.

Javier Martín Cavanna analiza los conceptos de buen gobierno, transparencia y rendición de cuentas, aplicados a las organizaciones del Tercer Sector mediante la identificación de las características distintivas del sector no lucrativo, centrándose en el peso que tiene la misión en estas organizaciones, la naturaleza de los bienes que se les confían y su obligación de rendición de cuentas. El artículo contribuye a perfilar las bases del código de buen gobierno de estas entidades, un instrumento esencial para impulsar la necesaria transparencia en el sector.

Juan Luis Martínez defiende en su artículo que la crisis económica y política actual exige a las organizaciones no lucrativas la incorporación a sus órganos de gestión de perfiles directivos con habilidades de carácter prudencial, sin cuestionar la tendencia creciente a la profesionalización técnica que se venía registrando en los últimos años en el sector.

Acerca de las perspectivas sobre el caso español, **Pierre Buffet**, **Juan José Rubio** y **Simón Sosvilla** formulan propuestas para mejorar el sector no lucrativo en España a partir del análisis de su evolución histórica, composición y estructura, sus características cuantitativas y cualitativas, así como los problemas que se han manifestado durante su desarrollo reciente, tanto desde el punto de vista de su financiación como de sus procedimientos de gestión.

En un contexto caracterizado por el cambio social, la austeridad en el gasto público y la innovación tecnológica, **Pilar Ponce** centra su atención en la necesidad de reformar la regulación vigente sobre incentivos fiscales al mecenazgo, con el objetivo de promover el compromiso de la sociedad civil española con el fomento de la cultura y otros fines de interés general. La autora defiende la necesidad de dar cobertura normativa a fórmulas innovadoras como el *crowdfunding* o el micromecenazgo, facilitar el reconocimiento público de donantes y beneficiarios, y posibilitar la afectación transparente de las donaciones a los fines de interés general de su elección.

Finalmente, **Javier Nadal** describe la larga tradición histórica del sector fundacional español y su intenso desarrollo durante el período democrático. El artículo profundiza en el análisis de las áreas de interés de las fundaciones, sus recursos, beneficiarios e impacto económico, así como en los retos que la revolución tecnológica y la crisis económica están planteando a las mismas, que deben ser capaces de adaptarse a los cambios registrados en las necesidades sociales y a las nuevas metodologías de gestión y de captación de fondos.



Nueva colección

AMPLIAR MERCADOS EXTERIORES



Este nuevo manual ICEX-CECO surge de la percepción de que la internacionalización se ha convertido en un elemento fundamental para la empresa en el actual mundo globalizado.

Esta obra se propone ofrecer un curso exhaustivo y riguroso sobre todos los aspectos que hay que considerar a la hora de iniciar, mantener o desarrollar la actividad internacional, en todas sus facetas, y aspira a convertirse en una obra de referencia en la materia en todo el ámbito de habla hispana.

664 páginas

Formato: 210 x 250 mm PVP: 50 € (IVA incluido) ISBN: 978-84-7811-744-4

Herramientas y técnicas para definir la estrategia y el marketing internacionales

Puede adquirir la obra en las principales librerías y en el ICEX.

ICEX España Exportación e Inversiones

P°. de la Castellana, 14 - 28046 MADRID - tel.: 91 349 6275/34 c.e.: libreria@icex.es - www.icex.es/publicaciones



Marta Rey García*

FILANTROPÍA Y PARTICIPACIÓN CÍVICA EN EL ALBOR DEL SIGLO XXI

El concepto de filantropía ocupa hoy un espacio borroso entre los de sociedad civil, Tercer Sector, capital social y responsabilidad social de las organizaciones. El fenómeno en sí es complejo, prevalente en distintas culturas y extraordinariamente resiliente desde una perspectiva dinámica. Este artículo propone una definición operativa compuesta por múltiples dimensiones (motivaciones e intenciones del donante, beneficiarios, proceso de intercambio y resultados) con el objetivo de superar la tentación reduccionista en ausencia de síntesis conceptual. Se comparan los principales argumentos legitimadores de la filantropía en la contemporaneidad con la actual tendencia a la medición y rendición de cuentas de su impacto social, y se sugiere un mayor énfasis sobre la participación de los beneficiarios en el proceso filantrópico.

Palabras clave: filantropía, sociedad civil, Tercer Sector, entidades no lucrativas, fundaciones, capital social, responsabilidad social corporativa, evaluación de impacto social. **Clasificación JEL:** A13, D64, L31, M31, Z13.

1. Introducción

El recorrido conceptual del término filantropía es tan antiguo como intrincado. La etimología en Occidente es clara: «amor al género humano», como recoge la RAE¹. Sin embargo, si términos como familia o empresa evocan en nosotros con relativa precisión y cierta homogeneidad las correspondientes instituciones sociales, la palabra filantropía sugiere significados en absoluto consensuales y, en ocasiones, conlleva incluso connotaciones negativas.

En cuanto al ámbito académico, la filantropía ha sido objeto de un emergente interés científico durante los últimos 30 años, pero no existe todavía una síntesis conceptual. ¿Por qué resulta tan difícil conceptualizar la filantropía? En primer lugar, porque la filantropía es un fenómeno multidimensional, en el que concurren iniciativas y relaciones de personas y de organizaciones; factores éticos, emocionales y cognitivos; procesos sociales, económicos y políticos; y efectos observables a nivel macro, meso y micro. En segundo lugar, porque se trata de una institución que no solo es sorprendentemente prevalente a lo largo de distintas etapas históricas y a lo ancho de diferentes marcos culturales, sino que además ha mutado de modo sustantivo en sus manifestaciones y percepciones a través de todos ellos.

^{*} Profesora contratada doctora. Departamento de Análisis Económico y Administración de Empresas. Facultad de Economía y Empresa. Universidad de A Coruña.

¹ http://lema.rae.es/drae/?val=filantrop%C3%ADa.

El origen del término se remonta a la Atenas de Pericles del Siglo VaC, donde se utilizará sucesivamente en (con)textos teológicos, filosóficos y políticos. En la Grecia clásica, la *philanthrôpia* se asocia en un principio a la divinidad, para terminar vinculándose con el paso del tiempo a virtudes esencialmente cívicas. La única definición formal de filantropía de la Grecia clásica que ha llegado hasta nosotros, la del diccionario filosófico de la Academia platónica, hace referencia tanto a las buenas obras y a los hábitos correctos que emanan del amor a la humanidad, produciendo beneficios para ella, como al estado de gracia o plenitud de conciencia innatas al ser humano que los origina (Sulek, 2010a).

Desde una perspectiva dinámica más amplia, podríamos hablar no tanto de transición del concepto de filantropía del ámbito de lo divino al ámbito de lo humano, sino más bien de sucesivas reinvenciones conceptuales (en ocasiones acompañadas por abandonos temporales del propio vocablo) al calor de las visiones filosóficas, religiosas o ideológicas dominantes en cada momento. Redefiniciones paralelas, por otro lado, a la transformación del propio fenómeno filantrópico en el contexto de sociedades cambiantes, y que se sustituyen en ocasiones, superponiéndose parcialmente en otras. Así, la formulación filosófica del término en la era moderna arranca con el hábito de hacer el bien de Francis Bacon y acaba cristalizando en benevolencia universalista hacia la humanidad. En la contemporaneidad, el énfasis se traslada a la transacción entre el donante y el receptor del acto filantrópico (Sulek, 2010b).

¿De qué hablamos cuando hablamos de filantropía hoy?

La idea de filantropía ocupa hoy un espacio con límites borrosos en el punto de encuentro entre diversos conceptos: la sociedad civil, el tercer sector o de entidades no lucrativas, el capital social y la responsabilidad social de las organizaciones. No hay que olvidar que en la actualidad tanto los individuos (en vida o *mortis causa*), como las comunidades y redes informales, u organiza-

ciones formalmente constituidas como las empresas y también las entidades no lucrativas (ENLs), adoptan iniciativas destinadas a satisfacer fines de interés general.

El concepto originario de sociedad civil, cuajado en el Siglo XVIII por David Hume, Adam Smith y otros ilustrados escoceses, evocaba un tipo ideal de sociedad, formada por individuos en un entorno social ordenado gracias al contrapeso de instituciones políticas, económicas y sociales diversas, y a una convivencia público-privada basada en la tolerancia y el diálogo. Ciudadanos que, además de ser libres para gobernarse mediante un sistema político basado en la separación de poderes, y para enriquecerse gracias al libre comercio, serían libres para participar activamente en la consecución del bien común. Un tipo ideal de sociedad cuyos rasgos Alexis de Tocqueville reconoce en los Estados Unidos de su época. Esa acepción normativa y amplia de sociedad civil caerá en desuso para renacer a finales del Siglo XX. En su nueva formulación se referirá a un tipo de sociedad que se opone tanto a las de carácter totalitario como (semi)corporatista, en la medida en que combina la democracia liberal, la economía de mercado y un tejido social rico y diverso donde caben instituciones, organizaciones y redes informales. Precisamente para referirse a ese tejido social se utiliza, en ocasiones, el término sociedad civil en sentido restringido (Pérez, 2000); definiéndose entonces como «la red de asociaciones, grupos y actividades informales que existe separadamente tanto del Estado como del mercado» (Smith y Grønbjerg, 2006: 229). En el caso español, las últimas dos décadas han sido testigos del desarrollo de una sociedad civil incipiente, expresada tanto en términos del número de voluntarios y donantes individuales e institucionales, como de creación de nuevas ENLs y crecimiento de su actividad. No nos referimos al comportamiento de las élites, sino de amplias capas de la sociedad española, en un proceso que podríamos denominar de democratización de la filantropía (Rey, Álvarez y Valls, 2013).

En cuanto al sector de entidades no lucrativas, en su formulación original de «Tercer Sector» independiente de los sectores público y empresarial, es una reciente invención estadounidense que, curiosamente, se origina en una coyuntura crítica gracias a la iniciativa de una saga familiar reputada por su tradición filantrópica. Durante las décadas de 1950 y 1960 se habían acentuado en aquel país las críticas a las fundaciones y a otras entidades no lucrativas favorecidas por exenciones y deducciones fiscales, en un contexto de alzas inflacionistas e impositivas. Se entendía que dicho régimen había incentivado, por un lado, una filantropía orientada a minimizar costes fiscales al donante y, por otro, la proliferación indiscriminada de ENLs beneficiarias de dichos donativos, pero fundamentalmente orientadas a influir sobre la formulación de políticas al tiempo que a captar subvenciones y contratos públicos. Se habían sucedido investigaciones en el Congreso y el Senado, plasmándose alguna de ellas en informes de dureza extrema para las fundaciones, juzgadas como instrumentos de transmisión del control sobre grandes corporaciones sin coste fiscal para sus propietarios, y/o entidades dedicadas a fines más políticos que filantrópicos (con ejemplos señalados como el de la Fundación Ford). Como resultado de todo ello, en 1969 se endurecerá sustancialmente el tratamiento fiscal para las fundaciones y otras entidades no lucrativas con consecuencias que aún perduran hoy (Rey y Puig, 2013).

En este contexto, John D. Rockefeller III liderará una estrategia legitimadora para todas las ENLs, fundaciones incluidas, y su tratamiento fiscal diferenciado a través de tres líneas: i) la financiación de una comisión vinculada al Departamento del Tesoro para producir informes de investigación sobre dichas organizaciones (Filer Commission, 1973); ii) la financiación del primer programa académico sobre el sector en la Universidad de Yale (1978), y iii) la creación de Independent Sector como paraguas organizativo común a fundaciones donantes y ENLs beneficiarias (1980). El colofón de todos estos esfuerzos será la consolidación del concepto de un sector netamente diferenciado, compuesto por entidades enormemente diversas pero bajo el denominador común de carecer de propietarios y no distribuir beneficios. Acorde a esta conceptualización, su propia diversidad convertiría al sector en pieza imprescindible de una democracia basada en el pluralismo; al tiempo que sus rasgos comunes le harían merecedor de un tratamiento fiscal favorable (Hall, 2006).

Esta estrategia de legitimación se internacionaliza con notable éxito. En el caso español los procesos de formulación, institucionalización y crecimiento del Tercer Sector se aceleran en los primeros años de la década de los noventa; desarrollándose en paralelo un interés investigador en torno a él. Conviven aportaciones fundamentalmente macro y meso económicas (i.e. estimaciones de la contribución del sector o de sus subsectores en términos de PIB y empleo) realizadas desde dos perspectivas diferentes. La primera, exportada desde Estados Unidos gracias al Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project liderado por Lester Salamon y centrada en ENLs en sentido estricto, esto es entidades singulares, fundaciones y asociaciones de utilidad pública (desarrollada en España por el profesor Ruiz de Olabuénaga). La segunda, desarrollada en Europa por el CIRIEC y comprensiva de un abanico diverso de entidades de la economía social -entidades singulares, ciertas fundaciones y asociaciones financiadas con fuentes «no de mercado», instituciones religiosas, cajas de ahorros, cooperativas, sociedades laborales o empresas de inserción-(Marbán y Rodríguez, 2008 y Rey y Álvarez, 2011).

Sin embargo, esta línea investigadora se encuentra en nuestro país en un impasse por múltiples razones. Desde el punto de vista de las Administraciones, el Instituto Nacional de Estadística (INE) no ha implementado una cuenta satélite para el sector no lucrativo. En cuanto a la Agencia Tributaria, protege celosamente los datos declarados por organizaciones donantes y beneficiarias de iniciativas filantrópicas a los efectos de deducciones y exenciones; cayendo en cualquier caso buena parte de la actividad filantrópica individual o informal por debajo del radar fiscal y/o estadístico. La competencia de registro y supervisión de las propias ENLs se encuentra distribuida en una pléyade de unidades administrativas, tanto estatales como autonómicas. Desde el punto de vista del propio sector, la crisis en curso ha estrangulado las expectativas de financiación de investigación rigurosa y sistemática sobre la materia. No existen encuestas del

tipo *Giving USA* que permitan analizar longitudinal o transversalmente la filantropía individual. En cuanto a la filantropía institucional, el recorrido de mejora que tienen ante sí las fundaciones, en términos de transparencia y rendición de cuentas ante la sociedad en general, tampoco facilita la obtención sistemática de datos (Rey y Álvarez, 2011 y Rey, Martín y Álvarez, 2012).

En cuanto al capital social, tanto las iniciativas filantrópicas informales como las organizaciones del Tercer Sector han sido caracterizadas desde la academia como capital social en sí o fuentes generadoras de ese recurso. En el trabajo seminal de Coleman sobre los efectos del capital social sobre la creación de capital humano, el capital social es definido como aquél que se encarna en la estructura de las relaciones entre los actores socioeconómicos, ya sean éstos personas u organizaciones. Su valor como recurso les permite conseguir sus intereses, con resultados a nivel tanto macro como micro, económicos o no. A diferencia de los otros tipos de capital productivo (financiero, físico o humano), la mayoría de las manifestaciones del capital social tienen características propias de los bienes públicos, pues los actores que lo generan se apropian solo de una pequeña parte de sus beneficios; redundando esto en un déficit inversor en dicho capital. Existen tres tipos básicos: obligaciones y expectativas (dependientes de la capacidad del entorno social para generar confianza), canales de información (dependientes de la capacidad de la estructura social para generar flujos de información que faciliten la acción), y normas y sanciones efectivas (Coleman, 1988).

El último concepto actualmente limítrofe con la filantropía es la responsabilidad social corporativa (RSC), entendida como la integración voluntaria por las organizaciones de compromisos sociales y medioambientales en sus operaciones e interacción con grupos de interés. La RSC ha crecido en popularidad durante las últimas décadas hasta el punto de arrinconar el uso de la palabra filantropía en el ámbito empresarial, o de limitar su alcance a las donaciones de las compañías para fines de interés general. En ese contexto, la filantropía empresarial es considerada, con frecuencia, bien como el componente

más prescindible de ese compromiso (muy deseable, pero no esperado en sentido moral), bien como una etapa preliminar de bajo valor añadido en la evolución dinámica del concepto de RSC (Rey, 2012).

2. Abordajes parciales del fenómeno filantrópico y la tentación reduccionista

Las dificultades para conceptualizar la filantropía en ausencia del esfuerzo académico sostenido y multidisciplinar que habría sido necesario, han redundado, por un lado, en la acumulación de aproximaciones parciales desde la perspectiva de la disciplina e intereses de cada investigador; y, por otro, en la constante tentación de reducir un fenómeno complejo a alguna de sus dimensiones. Una buena parte de los abordajes han sido colindantes con una aproximación sociológica donde los actores interactúan en sociedad en el contexto determinante de sus normas e instituciones. Otra línea se ha construido sobre una visión económica donde los actores toman la iniciativa para conseguir de modo racional su objetivo primordial de maximizar su propia utilidad de manera independiente y competitiva (Steinberg, 2006 y Smith y Grønbjerg, 2006). Aunque el nuevo concepto de capital social ha generado puntos de encuentro entre ambas aproximaciones, el grueso de la literatura es de índole bien jurídica bien fiscal (Rey y Álvarez, 2011). Y, en cualquier caso, la filantropía ha sido objeto de interés investigador en el contexto más amplio del análisis del tejido social o sociedad civil en sentido restringido, del sector no lucrativo, o de los diversos roles que esos actores juegan en sus relaciones con los sectores público y empresarial. Es decir, que ese interés ha sido muchas veces colateral o abiertamente marginal, con la significativa excepción de Estados Unidos (en España hay que remontarse al monográfico dirigido por Víctor Pérez Díaz en homenaje a Rodrigo Uría Jr. para encontrar un antecedente del monográfico de Información Comercial Española que hoy nos ocupa; vid. Pérez, 2008).

El resultado final ha consistido en visiones diversas, y en ocasiones contrapuestas, acerca de la intrínseca naturaleza del fenómeno filantrópico. Si los roles de las ENLs respecto al sector empresarial están infrainvestigados (Harris, 2012), sus roles respecto al sector público han sido caracterizados como suplementarios, complementarios o adversarios (Young, 2000). Se ha considerado a las ENLs como entidades independientes que compiten entre sí para resolver fallos tanto del mercado como del Gobierno (Weisbrod, 1977 y Hansmann, 1980); como entidades dependientes de la financiación pública que proveen bienes y servicios públicos, en colaboración con las Administraciones, como resultado de fallos voluntarios (Salamon, 1995 y Vaughan, 2010); y como organizaciones prestadoras de servicios con la aspiración de influir sobre las políticas públicas que operan tanto en entornos neoliberales como propios del Estado de bienestar, compitiendo o colaborando con las Administraciones públicas, las empresas y otras ENLs (Walker, 1991; Salamon y Anheier, 1996; Hall, 2006 y Enroljas, 2009).

Otras aproximaciones académicas han caracterizado a la sociedad civil en sentido restringido y a sus organizaciones como vehículos de participación cívica que en su diversidad garantizan el pluralismo y contribuyen a generar capital social para avanzar en la formación de una verdadera sociedad civil en sentido amplio (Putnam, 1993; Coleman, 1988; Giner y Pérez, 1988 y Clemens, 2006); o como colaboradores del Gobierno y de las empresas en la gobernanza de las sociedades contemporáneas (Newman, 2004 y Rhodes, 2001). Si algunos autores han entendido que las ENLs son fundamentalmente un producto de su entorno político, legal e institucional (DiMaggio y Anheier, 1990); las teorías neoinstitucionales han abordado las complejas relaciones de interdependencia que mantienen con otros actores sociales, desdibujando las fronteras entre sectores (Smith y Lipsky, 1993); y otros autores, finalmente, han analizado a las organizaciones filantrópicas en el contexto del nuevo orden global y desde su capacidad para influir sobre su propio entorno institucional (Rey y Puig, 2013).

En el contexto de esta constelación de visiones, el uso del término filantropía ha acabado reduciéndose a la donación de fondos y/o a la actividad fundacional, de carácter privado y secular, para fines de interés público; realizada al margen de la Administración pública pero apoyada por el Estado a través de un régimen fiscal favorable. La evidencia disponible, sin embargo, apunta en direcciones bien distintas. La filantropía basada en una ética de carácter secular sigue conviviendo con la impulsada por el valor de caridad común a las tres grandes religiones monoteístas —cristianismo, judaísmo e islamismo—. En Estados Unidos, país que suele tomarse como referencia en el ámbito filantrópico, la contribución económica a las respectivas iglesias representa más de la mitad de las donaciones individuales y es además una de las finalidades más frecuentes entre las fundaciones familiares, grandes y pequeñas (Reich, 2005 y Foundation Center, 2011).

En cuanto a la relación con el Estado, la filantropía ha sido objeto de su paulatino reconocimiento en la Edad Moderna, desde que Inglaterra promulgó su Estatuto de Usos Caritativos en 1601 (Smith y Borgmann, 2001). Ahora bien, la España reciente es un caso ilustrativo de que la dependencia de la actividad filantrópica del Estado puede ir mucho más allá del ejercicio, por parte de éste, de su tradicional prerrogativa de proveer de un marco legal a la creación, mantenimiento y supervisión de fondos e instituciones con fines filantrópicos; e incluso de la financiación o eventual control públicos de ENLs de naturaleza privada (el 9 por 100 de las fundaciones existentes en España en 2009 estaban controladas por el sector público; Rey y Álvarez, 2011). Un reciente análisis comparativo internacional arroja un contraste sumamente ilustrativo de la fuerte dependencia de la filantropía de lo gubernamental en nuestro país. Por un lado, demuestra que los españoles han sido muy generosos, en términos relativos, en su respuesta filantrópica a emergencias y proyectos de ayuda internacional, consiguiendo las ENLs captar más de 290.000.000 de euros con motivo de las cinco principales campañas realizadas entre 1997 y 2010, en abierta competencia por el incipiente mercado filantrópico privado. Por otro, el estudio demuestra que las campañas de captación de fondos para fines de interés general más exitosas han sido aquéllas mediatizadas por la intervención, directa o indirecta, del Estado. Así, entre 2003 y 2009 se ha captado un promedio anual de 2.792 millones de euros a través de las loterías benéficas de la Organización Nacional de Ciegos (ONCE), Cruz Roja y la Asociación Española contra el Cáncer (AECC) y de la asignación tributaria del IRPF (Rey, Álvarez y Valls, 2013).

3. Hacia una definición operativa de la filantropía

Se ha impuesto, en definitiva, la interpretación más empírica de la filantropía como donación, esto es, como transferencia cuantificable de recursos privados a la esfera del bien público. En esta línea, en el mundo anglosajón el término giving ha prevalecido, reservándose philanthropy de modo específico para la actividad de las fundaciones y otras fórmulas de filantropía organizada o institucional (las iniciativas privadas en pro de fines de interés general que se articulan a través de entidades ad hoc como endowments, charitable trusts, etcétera). En esta línea, el fenómeno filantrópico con frecuencia se ha reducido todavía un poco más, y acaba identificándose con la actividad de *giving* que cuenta con un tratamiento fiscal favorable, o con aquélla que desarrollan las empresas, o con la referida específicamente al ámbito de la cultura (utilizándose con frecuencia, en estos casos, el término mecenazgo).

El riesgo evidente de esta cadena de reducciones conceptuales es la desnaturalización del fenómeno que se pretende representar. Por este motivo, la definición operativa que se propone englobaría todo tipo de iniciativas privadas y voluntarias en pro de fines de interés general, cuenten o no con un tratamiento fiscal favorable, sean o no cuantificables en su totalidad, se basen en valores laicos o religiosos, y ya sean promovidas por individuos, familias, empresas o por entidades no lucrativas. Se trata, en definitiva, de recuperar la definición de la filantropía como un proceso que nace de la acción privada y voluntaria por el bien público (Payton, 1988) y con ello reivindicar la interpretación del fenómeno filantrópico desde el ámbito moral, como un acto de libertad

con consecuencias sobre las personas y las organizaciones, al tiempo que se construye el concepto sobre sus múltiples dimensiones:

- Las motivaciones (¿por qué?)
- Las intenciones (¿para qué?)
- Los beneficiarios (¿para quién?)
- El proceso de intercambio con ellos (¿cómo, cuánto y cuándo?)
- Los resultados finalmente obtenidos por la iniciativa filantrópica (¿qué?).

El «por qué» incluye gratificaciones intrínsecas, incentivos económicos, el reconocimiento de los demás, el sentido de pertenencia a una comunidad, y motivaciones éticas o trascendentes. Una amplia revisión de investigaciones empíricas sobre las motivaciones de los iniciadores del proceso filantrópico más habitual, esto es, personas que donan a entidades no lucrativas, ha identificado ocho grandes mecanismos: i) conciencia de una necesidad insatisfecha; ii) existencia de una petición de ayuda; iii) examen de los costes y beneficios de donar, incluidos los costes psicológicos o percibidos; iv) altruismo o preocupación por los beneficiarios; v) consecuencias reputacionales o sociales; vi) beneficios psicológicos, incluida la imagen que el donante tiene de sí mismo; vii) valores; y viii) eficacia o la convicción de que la donación tendrá un impacto positivo (Bekkers y Wiepking, 2011 y Wiepking y Breeze, 2012).

En cuanto al «para qué», las intenciones filantrópicas pueden oscilar también ampliamente: entre cambiar el mundo y mantener el statu quo; entre «dar peces» y «enseñar a pescar»; entre hacer y hacer que otros hagan; entre hacer hoy y hacer mañana; entre la empatía con las necesidades del otro y la preocupación por los propios intereses; entre complementar la acción del sector público y sustituirla; entre «que no sepa tu mano izquierda lo que hace tu derecha» y la vocación decidida de influir sobre el entorno y, en particular, sobre los procesos de formulación de políticas públicas. El abanico es amplio y las combinaciones infinitas. Las intenciones de la filantropía beneficente o asistencial tradicional se orientaban a paliar los síntomas de los problemas sociales y solían

tener que ver con una institución determinada o una necesidad social específica. La denominada filantropía científica, que se origina en Gran Bretaña en el Siglo XIX al calor de diversas iniciativas de reforma social y cuaja en Estados Unidos a principios del Siglo XX, se caracteriza por la pretensión de abordar las raíces de los problemas sociales con la cobertura flexible de una misión generalista (Rey y Puig, 2013). En cualquier caso no hay que olvidar que en ocasiones las fundaciones se constituyen por un «por qué» (por ejemplo, después de examinar los costes y beneficios de fundar, incluidos los de naturaleza fiscal), y emprenden con posterioridad la búsqueda finalista de su «para qué».

El «para quién» es clave para cualificar el «para qué», dado que la acción filantrópica debe necesariamente redundar en la mejora del bienestar de un grupo de personas distinto al compuesto por los donantes, fundadores, patronos y su círculo más cercano (Hopt et al., 2006). Ahora bien, la denominada filantropía estratégica, tendencia prevalente en la actualidad, se asienta precisamente sobre la idea de que una acción filantrópica alineada con la estrategia y valores del donante redunda también en beneficios para él. Estos beneficios pueden tener valor económico y pueden ser tanto «blandos» -construcción de relaciones de confianza con grupos de interés clave—, como «duros» —mayor ventaja competitiva basada en mejoras de factores de input, condiciones de demanda, industrias relacionadas o contexto institucional - (Porter y Kramer, 2006 y 2002). En el ámbito de la RSC, la etiqueta originada recientemente en Harvard de «valor compartido» responde exactamente a la misma idea (Porter y Kramer, 2011).

En cuanto al «cómo, cuánto y cuándo», el intercambio entre donante y beneficiario puede consistir en dinero, bienes, tiempo, sangre, conocimiento experto, relaciones, valor de marca... El voluntariado, como la participación no remunerada en órganos de gobierno de entidades no lucrativas, pertenece al ámbito filantrópico. Aunque es obvio que los comportamientos filantrópicos generan distintos tipos de utilidad para los donantes, el «cuánto» es siempre asimétrico en la medida en que el principal

resultado de la iniciativa filantrópica debiera consistir en una mejora del bienestar de los beneficiarios últimos a quien va dirigida. Si no hay un mínimo componente de altruismo, si el donante espera obtener un retorno comparable al valor de su aportación para sí -el riesgo habitual de las estrategias de program-related investment—, abandonamos el ámbito de la filantropía para entrar de lleno en el de la contraprestación, el patrocinio publicitario, la mera inversión financiera o la prestación de servicios. La filantropía, en definitiva, debe pertenecer al ámbito de los bienes públicos. El horizonte temporal del intercambio, por último, es también clave para caracterizar la iniciativa filantrópica. La materia con la que trabaja la filantropía son personas libres que viven en sociedad. Los problemas que pretende resolver son complejos y requieren de abordajes colaborativos, humildemente pacientes y dispuestos a integrar el fracaso para obtener cualquier pequeño éxito. Por este motivo, estilos de hacer filantropía como la venture philanthropy, donde la orientación a resultados se fija en ocasiones en un horizonte de corto plazo y el fracaso no se metaboliza con facilidad, pueden acabar con frecuencia en decepción (Rey, 2013).

La última dimensión, el «qué», se refiere a los resultados finalmente obtenidos. ¿Qué impacto ha conseguido la acción filantrópica? O, dicho de otro modo, ¿qué valor social perciben que han recibido los beneficiarios de la iniciativa filantrópica y quienes les rodean? ¿Ha redundado la iniciativa en mejoras sostenibles de su bienestar? Cuanto más intermediado esté el proceso filantrópico o, dicho de otro modo, cuanto más largo sea su canal, más difícil será identificar a sus beneficiarios y discernir los efectos de la iniciativa sobre ellos (Clotfelter, ed., 1992, p. 21).

 Tendencias y retos de la filantropía del Siglo XXI: de las (buenas) intenciones al impacto filantrópico protagonizado por los beneficiarios

La filantropía ha sido objeto en la contemporaneidad de sistemática desconfianza, cuando no de ataques frontales, bajo todo tipo de regímenes políticos; y en particular ha sido víctima de prejuicios tanto liberales como estatalistas (Gomá, 2004). En ese contexto, el discurso legitimador del fenómeno filantrópico ha evolucionado de modo notorio. En una primera etapa el argumentario emanaría de las motivaciones altruistas y propósitos desinteresados que debieran animar a la filantropía. Es significativo que las diatribas de los ilustrados contra las «manos muertas», tanto eclesiásticas como seculares, cuestionasen precisamente la bondad de sus motivaciones e intenciones. Así lo hizo, y de modo demoledor, Anne Robert Jacques Turgot en su artículo «Fondation» para la Enciclopedia de Diderot y d'Alembert, sintetizando las críticas que allanarían el camino a la desamortización de muchas fundaciones en Europa (Turgot, 1757).

Ya nos hemos referido con anterioridad a la estrategia legitimadora que podríamos denominar frontista, impulsada por grandes fundaciones estadounidenses, en la que pasan a un primer plano la estructura organizativa como común denominador que articula el sector y el valor de pluralismo como ratio social última de su existencia. El sector se acota a un conjunto de organizaciones merecedoras de un tratamiento fiscal diferenciado por no distribuir beneficios, al carecer de propietarios, y por constituir en la diversidad de intereses generales representados la base de una sociedad civil estructurada. Este argumento ha sido cuestionado por autores que ponen en relación la proliferación de entidades no lucrativas conforme a la fiscalidad vigente con la decadencia de la verdadera participación cívica en Estados Unidos (Putnam, 1995).

Un tercer bloque de argumentos legitimadores, que podríamos denominar economicista, intenta demostrar la mayor eficiencia del gasto filantrópico en relación al gasto público, con el objetivo de justificar no tanto la filantropía en sí como los incentivos fiscales para ella. El subsidio que estos incentivos suponen estimularía de modo eficiente la producción de bienes y servicios públicos que el Estado no sería en otro caso capaz de producir en cuantía óptima. Así, por un lado, se ha intentado demostrar que el subsidio incentiva la realización de donaciones en cuantía superior a su coste de oportunidad

para las arcas públicas y, por otro, que los bienes producidos por los beneficiarios inmediatos de la filantropía (fundamentalmente entidades no lucrativas) redundan en un valor social amplio, incluida la reducción de las desigualdades para sus beneficiarios últimos.

La primera afirmación ha sido cuestionada por recientes estudios empíricos en países anglosajones que sostienen que la elasticidad de las donaciones a su coste o «precio fiscal» para el donante tiende a ser inferior a uno, además de ser inestable. En el caso de Estados Unidos, el incentivo tiene un impacto a corto plazo pero a medio plazo los donantes retornan a sus cuantías originales una vez se han acostumbrado al aumento en el coste de la donación; los donantes con ingresos más altos son más sensibles a los incentivos porque se benefician más de ellos; la donación a instituciones educativas y hospitales es más sensible a los incentivos que la donación a iglesias. Es decir, que el grueso de las donaciones filantrópicas seguiría existiendo en aquel país en ausencia de incentivos fiscales (Reich, 2005 y The Economist, 2012).

En cuanto a la segunda afirmación, ha sido igualmente cuestionada, porque el grueso del gasto filantrópico en Estados Unidos va dirigido a iglesias, universidades y hospitales que no son productores de bienes públicos puros. Además, la reducción de la pobreza o de las desigualdades son fines de interés general perseguidos por una pequeña minoría de iniciativas filantrópicas. Llevando este argumento a su extremo, el gasto filantrópico sería un tipo de consumo, pues el filántropo estaría comprando beneficios psicológicos o materiales (estatus, reputación, influencia, acceso o pertenencia a instituciones o redes, oportunidades privadas o beneficios mutuos para sí y los suyos). La filantropía no merecería, por tanto, más incentivos fiscales que el de otras alternativas de consumo personal (por ejemploe en lujo) (Reich, 2010).

Tanto la estrategia de visibilización de un Tercer Sector socioeconómico como la preocupación del argumento economicista por la creación de verdadero valor social, propios del último tercio del Siglo XX, han cristalizado al inicio de este siglo en la evaluación y rendición de cuentas del impacto social de las iniciativas filantrópicas

como principal fuente de su legitimidad. Una nueva generación de emprendedores, que cuando hacen filantropía buscan transferir su *know how* empresarial al sector no lucrativo, ha recogido el testigo de la filantropía estratégica e impulsado nuevas etiquetas como *venture philanthropy, social entrepreneurship* o *social investing*. Bill Gates se ha convertido en el gran propagandista de esta nueva «filantropía de impacto» gracias a la relevancia global de la Bill & Melinda Gates Foundation, de la que es cofundador. La visibilidad de la mayor fundación privada de Estados Unidos se ha visto amplificada por la donación multimillonaria recibida de Warren Buffet y por la cruzada de ambos para fomentar los legados filantrópicos entre las grandes fortunas del globo, bajo la denominación de *Giving Pledge* (Rey y Puig, 2013).

Pero no solo los denominados venture philanthropists y la filantropía estratégica esperan un impacto claro de sus iniciativas; antes bien todas las entidades no lucrativas se encuentran bajo presión de sus donantes y otros grupos de interés para demostrar el resultado social de su actividad. Ello ha generado un interés por la evaluación intenso y creciente en el tercer sector, que sin embargo no ha tenido un reflejo análogo o uniforme en la práctica diaria de sus organizaciones (Rey, Álvarez y Bello, 2012). Ahora bien, en un contexto crítico como el actual, no solo el tratamiento fiscal diferenciado al que pueden acceder las ENLs, sino sobre todo su propia razón de ser dependen de que la sociedad perciba con claridad que sirven a fines de interés general con eficiencia y eficacia. Tanto la medición de impacto como la transparencia en la rendición de cuentas y en la comunicación con grupos de interés relevantes son claves para construir esa percepción (Rey, Martín y Alvarez, 2012).

Esta tendencia ha hecho que las iniciativas y organizaciones filantrópicas empiecen por cuantificar sus *outputs* (unidades de servicio, actividades, proyectos), y tiendan a preguntarse cada vez en mayor medida por los *outcomes* de su actividad, esto es, los cambios directos en personas, organizaciones, entorno y sistemas e instituciones sociales que resultan de ella; y muy especialmente por el valor aportado a los beneficiarios sobre los que pretenden incidir. Y, aunque sea difícilmente mensurable, intenten refle-

xionar también sobre su *impacto*, definido como los efectos últimos de su actividad que resultan en cambios duraderos en personas, organizaciones, entorno y sistemas e instituciones sociales.

Sin embargo, la cuestión del impacto social no es ni mucho menos fácil de responder en la práctica, y las personas y organizaciones tienen todavía un largo recorrido de mejora en la medición y comunicación de los resultados de sus actividades filantrópicas. La explicación va más allá de la tradicional presunción de opacidad de parte del sector filantrópico. En primer lugar, para saber qué resultados se han conseguido, el donante o la organización filantrópica deben haber formulado previamente una propuesta de creación de valor social. En esta propuesta de valor social debieran articularse con claridad los objetivos que se persiguen, los medios con que se cuenta para conseguirlos, el modelo de cambio social que dicta los criterios de asignación de esos recursos escasos, y los indicadores que se utilizarán para medir los resultados obtenidos. En segundo lugar, no hay que olvidar que cuantificar de modo adecuado los resultados de las iniciativas filantrópicas en términos exclusivamente monetarios es poco menos que imposible. El valor social creado depende fundamentalmente de las percepciones de los beneficiarios y de otros grupos de interés relevantes (Rey, Álvarez y Bello, 2012). En tercer y último lugar, existe un repertorio abundante de experiencias y metodologías evaluadoras, pero a las ENLs les cuesta seleccionar herramientas que reúnan tres requisitos clave: ser relevantes —la metodología evaluadora sirve para nuestro propósito, ya sea éste reportar o aprender—, ser asequibles—la metodología evaluadora puede incorporarse a nuestra práctica diaria de modo sencillo y a un coste razonable—, y ser rigurosas —la metodología evaluadora sirve para reducir incertidumbre a los responsables de gobernar y gestionar la organización -- .

5. Conclusiones

La filantropía, desde una perspectiva dinámica, es un fenómeno, por utilizar un término en boga, extraordinariamente resiliente; a pesar de los recelos que ha despertado —y aún despierta— en Gobiernos, credos, ideologías y entornos sociales de todo signo. Un fenómeno fascinante como objeto de estudio, con dimensiones de carácter ético, económico, político o social; entre otras muchas. Y, a pesar de todo ello —o precisamente por todo ello—, un fenómeno aún por delimitar desde el punto de vista conceptual, desdibujado en la frontera entre otros ámbitos mejor definidos como sociedad civil, tercer sector o sector de entidades no lucrativas, capital social y responsabilidad social de las organizaciones.

La definición operativa propuesta intenta recoger no solo la naturaleza multidimensional de la filantropía, sino también su realidad contemporánea. El ámbito de lo filantrópico es mucho más rico que la donación de fondos para fines de interés general, va más allá de la actividad de las fundaciones y desborda, en su complejidad, la formulación teórica de un sector no lucrativo independiente del Estado, la empresa y la religión y merecedor de un tratamiento fiscal diferenciado. Los incentivos fiscales a la filantropía y al mecenazgo son, en términos históricos, un fenómeno muy reciente. El Estado debe, en primer lugar, garantizar la libertad de los ciudadanos para tomar iniciativas filantrópicas con las limitaciones que se estimen oportunas. En segundo lugar, debe ser consciente de que, con incentivos fiscales o sin ellos, es altamente probable que la institución filantrópica tenga continuidad, porque la voluntad de impulsar de modo altruista las causas que les importan y de hacerlo de manera coherente con sus valores es connatural a dicha condición de ciudadanos. Es precisamente la dimensión moral de la filantropía entendida como acción privada y voluntaria por el bien público la que explica su extraordinaria resiliencia histórica.

En el albor de este siglo, tanto los donantes en su más amplio sentido, como las entidades no lucrativas beneficiarias de la acción filantrópica, tienen pendiente una reflexión estratégica interna y una labor pedagógica con la sociedad sobre los resultados obtenidos por sus iniciativas en pro de fines de interés general, basada en la transparencia y la rendición de cuentas. Urge reorientar definitivamente el discurso legitimador de la filantropía desde las motivaciones, intenciones y eficiencia comparada del

proceso filantrópico, hacia la ponderación de los resultados que humildemente se puedan conseguir en términos de colaboración con la paliación o resolución eficaz de problemas sociales, fomento del pluralismo o facilitación de la participación cívica. Avanzar en esa senda requiere situar a las personas que son los beneficiarios últimos de la acción filantrópica como principal grupo de interés, darles un papel protagonista en el proceso y considerar las mejoras en su bienestar, tanto físico como percibido, como el principal indicador del impacto social de la filantropía.

Referencias bibliográficas

- [1] BEKKERS, R. y WIEPKING, P. (2011): «A Literature Review of Empirical Studies of Philanthropy: Eight Mechanisms That Drive Charitable Giving», *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol. 40, n°. 5, octubre, pp. 924-973.
- [2] CLEMENS, E. S. (2006): "The Constitution of Citizens: Political Theories of Nonprofit Organizations". En STEINBERG, R. y POWELL, W.W. (eds.), The Nonprofit Sector. A Research Handbook, Yale University, New Haven CT, pp. 207-220.
- [3] CLOTFELTER, C. (ed.) (1992): Who Benefits from the Nonprofit Sector? University of Chicago Press, Chicago.
- [4] COLEMAN, J. (1988): «Social Capital in the Creation of Human Capital», *American Journal of Sociology,* n° 94 (supplement), pp. 95-120.
- [5] DIMAGGIO, P. J. y ANHEIER, H. K. (1990): «The Sociology of Nonprofit Organizations and Sectors», *Annual Review of Sociology*, no 16, pp. 137-59.
- [6] ENJOLRAS, B. (2009): "Between Market and Civic Governance Regimes: Civicness in the Governance of Social Services in Europe", *Voluntas*, n° 20, pp. 274-290.
- [7] FOUNDATION CENTER (2011). «Top 50 U.S. Foundations Awarding Grants for Religion, circa 2009». Disponible en http://foundationcenter.org/findfunders/statistics/pdf/04_fund_sub/2009/50_found_sub/f_sub_x_09.pdf.
- [8] GINER, S. y PÉREZ, M (1988): «Sobre el origen, naturaleza y modalidades del corporalismo. En GINER, S. y PÉREZ, M. (eds.), El corporatismo en España, Ariel, Barcelona, pp. 15-66.
- [9] GOMÁ LANZÓN, J. (2004): «Lo público, más allá de lo estatal», *Nueva Revista de Política, Cultura y Arte*, nº 91, enero, pp. 22-37.
- [10] HALL, P. D. (2006): «A Historical Overview of Philanthropy, Voluntary Associations, and Nonprofit Organisations in the United States, 1600-2000». En STEINBERG, R. y POWELL, W.W. (eds.), The Nonprofit Sector. A Research Handbook, Yale University, New Haven CT, pp. 32-65.

- [11] HANSMANN, H. (1980): The Role of Nonprofit Enterprise, *Yale Law Journal*, vol. 89, n° 3, pp. 835-901.
- [12] HARRIS, M. (2012): «Nonprofits and Business: Towards a Sub-field of Nonprofit Studies», *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol. 20, n° 10, pp. 1-11.
- [13] HOPT, K. J.; WALZ, W. R.; VON HIPPEL, T. y THEN, V. (eds.) (2006): The European Foundation: A New Legal Approach. Cambridge University Press, Cambridge.
- [14] MARBÁN GALLEGO, V. y RODRÍGUEZ CABRERO, G. (2008): «Panoramic View of the Social Third Sector in Spain: Environment, Development, Social Research and Challenges», Revista Española del Tercer Sector, nº 9, pp. 13-39.
- [15] NEWMAN, J. (2004): Modernizing the State: A New Style of Governance?. En LEWIS, J. y SURENDER, R. (eds.), Welfare State Change: Towards a Third Way?, Polity Press, Oxford, pp. 69-88.
- [16] PAYTON, R. L. (1988): Philanthropy: Voluntary Action for the Public Good, New York.
- [17] PÉREZ DÍAZ, V. (2000). «Sociedad civil, esfera pública y esfera privada: tejido social y asociaciones en España en el quicio entre dos milenios». *ASP Research Paper* 39(a)/2000.
- [18] PÉREZ DÍAZ, V. (dir.) (2008). «La filantropía: tendencias y perspectivas. Homenaje a Rodrigo Uría Meruéndano», *Papeles de la Fundación de Estudios Financieros*, nº 26, Madrid.
- [19] PORTER, M.E. y KRAMER, M.R. (2002): «The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy», *Harvard Business Review*, vol. 80, n° 12, pp. 56–68.
- [20] PORTER, M.E. y KRAMER, M.R. (2006): «Corporate Philanthropy: Taking the High Ground». En EPSTEIN, M. J. y HANSON, K. O. (eds.), The Accountable Corporation, Praeger Publishers, Westport CT., vol. 3, pp. 189-206.
- [21] PORTER, M.E. y KRAMER, M.R. (2011): «The Big Idea: Creating Shared Value», *Harvard Business Review*, enero-febrero, pp. 4-17.
- [22] PUTNAM, R. D. (1993): Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy, Princeton University Press, Princeton NJ.
- [23] PUTNAM, R.D. (1995): «Bowling Alone. America's Declining Social Capital», *Journal of Democracy*, enero, pp. 65-78.
- [24] REICH, R. (2005): «A Failure Of Philanthropy. American Charity Shortchanges The Poor, And Public Policy Is Partly To Blame», *Stanford Social Innovation Review*, invierno, pp. 24-33.
- [25] REICH, R. (2010): "Toward a Political Theory of Philanthropy". En ILLINGWORTH, P.; POGGE, T. y WENAR L. (eds.), Giving Well: The Ethics of Philanthropy, Oxford University Press, Oxford.
- [26] REY GARCÍA, M. (2012): «Beyond Corporate Social Responsibility: Foundations and Global Retailers», Documentos de trabajo de la Cátedra Fundación Ramón Areces de Distribución Comercial, Universidad de Oviedo, Oviedo, DOCFRADIS 1206, 19 pp. Disponible en http://econpapers.repec.org/paper/ovrdocfra/1206.htm.

- [27] REY GARCÍA, M. (2013): «Filantropía, familia, empresa: cómo convertirlas en un triángulo virtuoso». En REVIRIEGO, C. (ed.), *La suerte de dar*, Barcelona.
- [28] REY GARCÍA, M. y ÁLVAREZ GONZÁLEZ, L. I. (2011): «Foundations and Social Economy: Conceptual Approaches and Socio-economic Relevance», CIRIEC-España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa,* nº 73, pp. 61-80.
- [29] REY GARCÍA, M. y PUIG RAPOSO, N. (2013): «Globalization and the Organisation of Family Philanthropy: A Case of Isomorphism?», *Business History*, vol. 55, n°. 2, febrero, pp. 1-28.
- [30] REY GARCÍA, M., ÁLVAREZ GONZÁLEZ, L. I. y BELLO ACEBRÓN, L. (2012): «The Untapped Potential of Marketing for Evaluating the Effectiveness of Nonprofit Organizations: a Framework Proposal», International Review on Public and Nonprofit Marketing. http://dx.doi.org/10.1007/s12208-012-0085-1.
- [31] REY GARCÍA, M.; ÁLVAREZ GONZÁLEZ, L.I. y VALLS RIERA, R. (2013): «The Evolution of National Fundraising Campaigns in Spain: Nonprofit Organizations between the State and Emerging Civil Society», *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol. 42, n° 2, abril, pp. 300-321.
- [32] REY GARCÍA, M.; MARTÍN CAVANNA, J. y ÁLVAREZ GONZÁLEZ, L. I. (2012): «Assessing and Advancing Foundation Transparency: Corporate Foundations as a Case Study», Foundation Review, vol. 4, n° 3, pp. 77-89.
- [33] RHODES, R. A. W. (2001): Understanding Governance, Open University Press, Buckingham.
- [34] SALAMON, L. M. (1995): Partners in Public Service: Government-Non-Profit Relations in the Modern Welfare State. The John Hopkins University Press, Baltimore MD.
- [35] SALAMON, L. M. y ANHEIER, H. K. (1996): The Emerging Nonprofit Sector: An Overview, University Press, Manchester.
- [36] SMITH, J. A. y BORGMANN, K. (2001): «Foundations in Europe: The Historical Context». En SCHLÜTER, A.; THEN, V. y WALKENHORST, P. (eds.), Foundations in Europe, Directory for Social Change, London, pp. 2-34.
- [37] SMITH, S. R. y GRØNBJERG, K. A. (2006): «Scope and Theory of Government-Nonprofit Relations». En STEINBERG, R. y POWELL, W.W. (eds.), The nonprofit sector. A research handbook, Yale University, New Haven CT, pp. 221-242.
- [38] SMITH, S. R. y LIPSKY, M. (1993): Nonprofits for Hire: The Welfare State in the Age of Contracting, Harvard University Press, Cambridge MA.
- [39] STEINBERG, R. (2006): «Economic Theories of Nonprofit Organizations». En STEINBERG, R. y POWELL, W.W. (eds.), The Nonprofit Sector. A Research Handbook, Yale University, New Haven CT, pp. 117-139.
- [40] SULEK, M. (2010a): «On the Classical Meaning of Philanthrôpía», *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol. 39, n° 3, junio, pp. 385-408.

- [41] SULEK, M. (2010b): «On the Modern Meaning of Philanthropy», Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, vol. 39 nº. 2, abril, pp. 193-212.
- [42] THE ECONOMIST (2012): "Charity and Taxation: Sweetened charity», 9 de junio. Disponible en http://www.econo mist.com/ node/21556570.
- [43] TURGOT, A. R. J. (1757): «Fondation», Encyclopédie, Dictionnaire raisonné des sciences, des arts et des métiers, par une Société de Gens de lettres, tomo 7, p. 72. Disponible en http://artflx.uchicago.edu/cgi-bin/philologic/getobject.pl?c.6: 54:1.encyclopedie0313.
- [44] VAUGHAN, S. K. (2010): «The Importance of Performance Assessment in Local Hovernment Decisions to Fund Health and Human Services Nonprofit Organizations», Journal of Health and Human Services Administration, vol. 32, no 4, pp. 486-512.
- [45] WALKER, J. L. (1991): «Interests, Political Parties and Policy Formation in the American Democracy». En CRITCHLOW, D. T. y HAWLEY, E. W. (eds.), Federal Social Policy: The Historical Dimension, Pennsylvania State University Press, University Park PA.
- [46] WEISBROD, B. A. (1977): The Voluntary Nonprofit Sector, Heath and Company, Lexington D.C.
- [47] YOUNG, D. R. (2000): «Alternative Models of Government-Nonprofit Sector Relations: Theoretical and international perspectives», Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, vol. 29, nº 1, marzo, pp. 149-172.
- [48] WIEPKING, P. y BREEZE, B. (2012): «Feeling Poor, Acting Stingy: The Effect of Money Perceptions on Charitable Giving", International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing, vol. 17, nº 1, febrero, pp. 13-24.

Cristina Manzano Porteros*

INNOVACIÓN Y NUEVAS TENDENCIAS EN EL ÁMBITO DE LA FILANTROPÍA

Como en el resto de facetas de la actividad económica, la innovación ha venido a ser el motor del cambio en el campo de la filantropía en la última década. Desde la propia naturaleza de los filántropos hasta la introducción de técnicas y estrategias procedentes del mundo de los negocios, desde el lenguaje al uso de las nuevas tecnologías, el panorama ha dado un giro casi exponencial. En este artículo se describen algunos de los factores que están impulsando dicho cambio, algunas de las tendencias que se observan y los debates que han surgido en torno a ellas. El fin último de la filantropía, sin embargo, sigue siendo el mismo: contribuir a hacer del mundo un lugar mejor.

Palabras clave: filantropía, venture philantropy, inversión social, giving pledge, filantro-capitalismo, emprendedor social.

Clasificación JEL: A13, D31, D63, D64, L31, Z13.

1. Introducción

Incluir la globalización de la filantropía entre las tendencias que se observan en esta actividad habría podido parecer una exageración mediática, uno de esos términos llamados a ser repetidos por su sonoridad sin mucho fundamento real, hasta hace relativamente pocos meses. Sin embargo, la extensión global de la convocatoria de Bill y Melinda Gates y Warren Buffet en su *Giving Pledge* (algo así como «el compromiso de dar») ha lanzado al estrellato tanto el hecho de donar en sí mismo, como el de declararlo al mundo. Su indiscutible atractivo para

la audiencia general ha colocado el debate sobre la filantropía en un lugar que nunca antes había ocupado.

«Giving Pledge es un esfuerzo para ayudar a atajar los problemas más acuciantes de la sociedad invitando a los individuos más ricos, y a sus familias, a comprometerse a dar más de la mitad de su riqueza a la filantropía o a causas benéficas, ya sea en vida o después de su muerte», describe su página web¹.

Según cuentan los propios magnates americanos, su iniciativa surgió de una serie de conversaciones privadas, entre ellos y con otros filántropos, guiadas por su preocupación sobre cómo abordar determinadas cuestiones

^{*} Directora de www.esglobal.org.

¹ Giving Pledge, http://givingpledge.org/faq.aspx.

enquistadas en el desarrollo de los pueblos, como la pobreza o la salud. El compromiso no dicta cuánto aportar ni a qué: su factor diferencial reside en el hecho de la declaración pública, en la intención de que sirva de modelo a otros. Su objetivo inicial eran las 400 personas más ricas de Estados Unidos; se calcula que, si se sumara el potencial de todos ellos, podría suponer unos 600.000 millones de dólares adicionales para todo tipo de causas sociales, casi tres veces más que la cifra actual².

Desde su lanzamiento público, a mediados de 2010, más de 100 filántropos norteamericanos lo han firmado ya. De modo que, animados por la respuesta, sus iniciadores decidieron extender su llamamiento al resto del mundo. Figuras como Richard Branson o el industrial Victor Pinchik, la segunda persona más rica de Ucrania, hasta un total de 12, del Reino Unido a Sudáfrica, de Alemania a Rusia o India forman parte ya de lo que alguien ha bautizado como «el mayor movimiento de captación de fondos de la historia»³.

La función ejemplarizante de esta acción es especialmente significativa teniendo en cuenta las diferencias culturales que rodean a la actividad filantrópica en los distintos lugares del mundo. Parece lógico que cualquier nueva iniciativa, cualquier tendencia en este campo se inicie en Estados Unidos, el país donde más desarrollada está. El hecho de devolver parte de lo obtenido a la sociedad (giving back to society) está muy arraigado en una ciudadanía formada por capas sucesivas de inmigrantes, que hallaron en la aportación de los individuos el complemento a un Estado que no llegaba a cubrir todas las necesidades. Prueba de ello es que en aquel país las donaciones a causas benéficas representan en torno al 1,7 por 100 del PIB, frente a un 0,7 por 100 en el Reino Unido, un 0,22 por 100 en Alemania y un 0,14 por 100 en Francia⁴.

2. El futuro del filantrocapitalismo

Pero la conversación entre los Gates y Buffet y la fusión de sus trayectorias filantrópicas habían comenzado de hecho hace ya varios años. Después de una larga relación, fue en 2006 cuando Buffet se comprometió a donar en torno al 85 por 100 de sus activos a organizaciones benéficas, la mayor parte de ellos a la fundación de Gates⁵. A ésta le corresponderían unos 31.000 millones de dólares; la mayor donación hecha nunca en la historia de la filantropía americana (y en la mundial, por supuesto). Con esa cantidad lo habitual hubiera sido que Buffet creara su propia fundación, pero decidió sumarse a un proyecto que ha hecho de la profesionalización, la eficacia y la búsqueda del impacto real su razón de ser. No fue la primera, pero sí tal vez la más contundente declaración de que para hacer el bien no solo basta con dar dinero, sino, sobre todo, gestionarlo adecuadamente y de modo estratégico.

Esta decisión ha marcado también otros dos hitos en la filantropía del Siglo XXI: el aviso a los (o a algunos) herederos de que solo una parte proporcionalmente pequeña de la fortuna de sus padres les será destinada; y el deseo de hacer estos movimientos de manera pública y notoria. Buffet dio la noticia a través de varias cartas y de una entrevista en la televisión que había sido anunciada, a toda página, en *The New York Times*. Esta vocación pública de servir de modelo a otros inicia asimismo una tendencia diferente en relación a generaciones pasadas. Los donantes norteamericanos sí habían jugado tradicionalmente con una dosis de vanidad en sus legados: hospitales, bibliotecas, museos, cátedras, fundaciones, becas... llevan los nombres de sus benefactores. Pero, por lo general, no habían hecho proselitismo a tan gran escala.

Precisamente la utilización de principios empresariales en la gestión de la filantropía, desde el impulso innovador a criterios financieros en la gestión de los fondos, es una

² BUFFET, W. y GATES, B. (2010): *FP en español*, 30-11, http://www.esglobal.org/warren-buffett-and-bill-gates.

³ LOOMIS, C. J. (2010): The \$600 billion challenge, Fortune, 1-6, http://features.blogs.fortune.cnn.com/2010/06/16/gates-buffett-600-billion-dollar-philanthropy-challenge/

⁴ DAVIES, H. (2009): A new take on giving, *The Guardian*, 10-1, http://www.guardian.co.uk/books/2009/jan/10/corporate-philantropy-bishop-green-kinsley.

⁵ LOOMIS, C. J. (2006): Warren Buffet gives it away, *Fortune*, 13-7, http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune_archive/2006/07/10/8 380864/index.htm.

de las mayores novedades del sector en la última década. La introducción de un sentido del negocio, incluso del riesgo como concepto —en otro tiempo anatema—, como opción a la hora de resolver algunos de los problemas más agudos de la sociedad, se ha convertido casi en un mantra. Detrás de ello está la constatación de que la magnitud de dichos problemas globales requiere soluciones también globales y los sistemas tradicionales de atajarlos no estaban cumpliendo, o no del todo, su objetivo; también que no estaban preparados para abordar nuevos desafíos como el cambio climático o la salud global.

Esta tendencia, conocida en general como «filantro-capitalismo» (Bishop y Green, 2009), defiende una nueva forma de hacer filantropía siguiendo los criterios por los que se mueve el mundo de los negocios en el capitalismo. Ello implica un mayor papel de intermediarios y consejeros, en general, una profesionalización de la gestión en busca de la eficacia. Implica asimismo un mayor énfasis en los resultados, en estrategias adecuadas y en la identificación de indicadores fiables sobre el rendimiento de las inversiones, así como la introducción de elementos de transparencia, de rendición de cuentas y de técnicas de *marketing* y publicidad.

El fenómeno tiene mucho que ver con la irrupción de un grupo de empresarios de éxito, procedentes muchos de ellos del sector de las nuevas tecnologías, que han alcanzado elevadísimas cotas de riqueza siendo aún muy jóvenes y que creen que pueden aplicar su experiencia a hacer el bien. La diversidad de sus procedencias sociales, su deseo de contribuir a paliar algunos de los problemas del mundo y su voluntad de involucrarse directamente en dichas tareas —más allá de su mera aportación económica— han dado lugar a esta nueva generación de filántropos. Según algunos analistas, nos encontramos en la etapa de la historia de la humanidad donde mayor riqueza de dinero (varios billones de dólares) va a ser transferida, en forma de herencia de padres a hijos y en concepto de donaciones a todo tipo de instituciones⁶.

Bill Gates vuelve a ser el ejemplo más paradigmático, y su rival en la vida y en los negocios, Steve Jobs, la versión en negativo de dicha imagen, pues a este último nunca le interesó la filantropía. Deportistas de élite y estrellas del espectáculo vienen a completar este grupo de «superricos» del mundo preocupados por el bien ajeno.

El auge del filantrocapitalismo ha coincidido también con el renovado debate sobre hasta dónde puede —y podrá— llegar el Estado en la cobertura de determinados servicios, tanto en el ámbito local como en el global. El debate ha sido especialmente intenso en Estados Unidos, donde la polarización política se ha agudizado en los últimos cinco años. En la apuesta entre el Estado mínimo por el que aboga el partido Republicano, y su mayor papel, defendido por el presidente Barack Obama y el partido Demócrata, han ganado, en las elecciones de noviembre de 2012, estos últimos. Pero la tensión entre ambas posturas permanece.

El propio Warren Buffet ha contribuido a encender la discusión cuando en diversas ocasiones ha reclamado al presidente Obama que suba los impuestos a los más ricos, para lograr una mayor participación de estos en las cargas sociales del Estado⁷ y una distribución más equitativa de sus beneficios.

La discusión en Europa tiene raíces bien diferentes. El Estado del bienestar sobre el que se asentó el progreso europeo occidental tras la Segunda Guerra Mundial, y que tenía a gala cubrir buena parte de los servicios sociales requeridos por los ciudadanos, ha visto tambalear sus cimientos con la reciente crisis económica. Sin embargo, antes de la crisis, y más allá de ella, una serie de factores como el envejecimiento demográfico o la pérdida de competitividad —debida fundamentalmente al auge de nuevos actores emergentes— han puesto de manifiesto la necesidad de cuestionar el sistema europeo tal como lo habíamos conocido hasta ahora.

⁶ MARTÍN-BARBERO, S. (2012): «Cultura filantrópica», *FP en español*, 10-8. http://www.esglobal.org/cultura-filantropica.

⁷ BUFFET, W. E. (2011): «Stop coddling the Super-rich», *The New York Times*, 14-8. http://www.nytimes.com/2011/08/15/opinion/ stop-coddling-the-super-rich.html?_r=4&.

La subsistencia de un buen número de organizaciones del Tercer Sector, dependientes en gran medida de subvenciones públicas, se ha puesto seriamente en entredicho. Se calcula que en España han podido desaparecer entre un 20 y un 30 por 100 de fundaciones.

En el Reino Unido un estudio reciente afirma que una de cada seis organizaciones benéficas podría desaparecer en 2013 por falta de fondos, tanto públicos como privados⁸. Otro ejemplo que ilustra las diferencias culturales y de modelo a ambos lados del Atlántico: un número importante de las 70.000 fundaciones existentes en Estados Unidos se dedican al ámbito local y comunitario; en un país como España esa tarea ha estado tradicionalmente cubierta por grandes organizaciones (Cáritas, Cruz Roja y ONCE acaparan en torno al 60 por 100 de la acción social) y por la obra social de las cajas de ahorros, hoy también puesta en entredicho por la crisis (Pérez Díaz, 2008).

De todo ello se desprende la necesidad de reflexionar sobre la definición, e incluso la regulación de la actividad filantrópica en este nuevo y cambiante entorno. En el nuestro más cercano, por poner un ejemplo, el debate sobre la futura Ley del Mecenazgo en España (abordada con más profundidad en otro apartado de este artículo) está levantando una agria polémica en el ámbito de la cultura. El apoyo, vía subvenciones, que hasta ahora ha prestado el Estado a un buen número de bienes, productos e instituciones culturales choca con una consideración más mercantilista, dependiente de la benevolencia de una serie de mecenas, que es la que presumiblemente propugna la Ley.

Sin embargo, aunque pocos discuten la necesidad de seguir mejorando las técnicas de gestión, de definir mejor los indicadores de impacto y de ofrecer estrictas medidas de transparencia, el debate sobre el filantrocapitalismo no ha hecho más que empezar. Muchos autores cuestionan ese «amor» por las enseñanzas del capitalismo a la hora de buscar el bien común, teniendo en cuenta que la propia crisis tuvo buena parte de su origen en la desregulación y en las malas prácticas capitalistas en sectores como el financiero. Los más críticos apelan, además, a la divergencia total en el fin mismo de ambos ámbitos de actividad, marcado por la búsqueda, o no, del lucro. Desde cierta izquierda se mira incluso con sospecha la aportación de grandes empresarios, al considerar que cualquier deducción fiscal por filantropía supone reducir recursos para el Estado del bienestar y contribuir al aumento de la desigualdad social9. Dejando de lado este tipo de consideraciones de carácter más ideológico, en cualquier caso, ha comenzado una nueva fase de reflexión en torno a las necesarias líneas de separación entre técnicas de gestión, eficacia y, sobre todo, objetivos.

Una radiografía de *venture philanthropy* en Europa

Entre las nuevas formas de gestión y financiación procedentes del mundo corporativo, posiblemente la más desarrollada en estos momentos sea la de *venture philanthropy*: el capital riesgo aplicado a la financiación de organizaciones con potencial para generar un impacto sostenible y medible. Algunos autores y profesionales prefieren denominarlo inversión social, inversión de impacto (*impact investing*) o capital de riesgo social. Aunque inicialmente su objetivo no era obtener un beneficio financiero, en su rápida evolución ya se observa también a éste como una de las novedades. La European Venture Philanthropy Association (EVPA) cuenta ya con más de 160 miembros de 22 países. Existe también una organización similar en Asia.

Según la definición de la propia asociación, la *venture philanthropy* sirve para construir organizaciones dirigidas a un fin social más fuertes desde el punto de vista

⁸ DOWARD, J. (2012): «One in six charities say they may have to close in 2013», *The Guardian*, 9-12, http://www.guardian.co.uk/society/2012/dec/09/one-in-six-charities-close.

⁹ FAYANAS, E. (2012): «La filantropía y la crisis española», *Nueva Tribuna*, 26-11, http://www.nuevatribuna.es/opinion/edmundo-fayanas-escuer/la-filantropia-y-la-crisis-spanola/2012112620390084623.

de la inversión, ofreciéndoles apoyo tanto financiero como no financiero para que aumenten su impacto social. El enfoque de *venture philanthropy* incluye el uso de todo el espectro de instrumentos financieros (donaciones, capital, deuda, etcétera) y presta especial atención al objetivo último de lograr impacto social¹⁰.

Sus características principales son:

- *Un gran compromiso*: una estrecha relación entre los gestores de las organizaciones sociales y los filántropos de capital riesgo, y una involucración directa de éstos últimos más allá del ámbito financiero.
- La importancia del desarrollo de organizaciones sólidas: mediante la financiación de costes operativos, más que de proyectos individuales.
- Una financiación a medida: gracias a la utilización de un amplio rango de instrumentos, en función de las necesidades de cada organización receptora de la inversión.
- Apoyo no financiero: ofreciendo servicios de valor añadido como la planificación estratégica enfocada a reforzar la gestión.
- La participación en redes: facilitando el acceso a redes que ofrecen capacidades diferentes y a menudo complementarias de las de la organización receptora.
- *Proyección multianual*: apoyando a un número limitado de entidades entre tres y cinco años, hasta que son operativas o financieramente sostenibles.
- *Medición del desempeño*: centrándose en una buena planificación, resultados medibles, consecución de objetivos predeterminados, y una buena política de transparencia y rendición de cuentas¹¹.

La encuesta que la EVPA ha publicado en marzo de 2013 —su segundo estudio anual — ofrece la más completa radiografía sobre la evolución y los principales rasgos del sector. De las 61 organizaciones que han participado en ella, seis han sido españolas: BBVA, Catalunya Caixa, Creas, GAWA Capital Partners, Invest for Children y la Fundación Rosa Alfieri.

Entre sus conclusiones se extrae que los países europeos con más actividad en este campo son Reino Unido, Francia y Alemania; que en el año 2011 ha habido un repunte en la constitución de organizaciones de *venture philanthropy* (desde 2007 que había sido el año pico en este proceso); que el origen de la gente que trabaja en ellas refleja un equilibrio entre los que proceden del sector privado (especialmente financiero) y los procedentes del tercer sector; y que la búsqueda de un retorno financiero de la inversión, y no solo un retorno social, está ganando peso (un 25 por 100 de los encuestados declaraban que su objetivo era tanto social como financiero, frente a un 10 por 100 de 2010).

Otra novedad en la última encuesta con relación a la del año anterior reside en el origen de las fuentes de financiación: la propia dotación financiera o fundacional (endowment), las corporaciones, los Gobiernos y las donaciones individuales se reparten porciones similares del total, mientras que disminuye el peso de los hedge funds y aumenta el de otras instituciones financieras. Por otra parte, el mayor beneficiario de esta inversión en 2011 han sido las empresas sociales, que han pasado de representar un 25 por 100 del total en 2010 a un 39 por 100, mientras que las organizaciones sin ánimo de lucro han disminuido su peso como receptores, desde un 26 a un 19 por 100.

En cuanto a los sectores sociales, 2011 vio una mayor dedicación al del desarrollo económico y social (un 20 por 100 de la financiación total), seguido por la educación (15 por 100) y la salud (12 por 100). Y dentro de esos campos, los niños y los jóvenes fueron los mayores beneficiarios, ya que un 63 por 100 de las organizaciones europeas de *venture philanthropy* declaran tenerlos en los objetivos de sus actividades, un 44 por 100 a la gente afectada por la pobreza, un 26 por 100 a los desempleados (un colectivo cuya atención ha ido ganando terreno a causa de la crisis económica), para, a continuación, encontrar a los discapacitados (23 por 100), las minorías étnicas (13 por 100), las mujeres (13 por 100) y los inmigrantes y solicitantes de asilo o refugiados (11 por 100).

¹⁰ European Venture Philanthropy and Social Investment 2011/2012. The EPVA Survey, marzo 2013, p. 5.

¹¹ The EPVA Survey, p. 14.

Por último, en este repaso general, Europa Occidental sigue recibiendo la mayor parte de estas inversiones (un 61 por 100 del total; no hay que olvidar, por un lado, la naturaleza europea de las propias organizaciones y, por otro, el impacto de la crisis en la necesidad de revitalizar todo tipo de inversión social). África recibe un 24 por 100 y Asia un 9 por 100, mientras el porcentaje de América Latina es totalmente residual (un 2 por 100).

Los fondos propios y los ajenos son los instrumentos de financiación más utilizados, mientras que las donaciones van perdiendo terreno, una prueba más de que un cierto tipo de retorno financiero es cada vez más relevante en esta clase de inversiones sociales. Sin embargo, el grado de compromiso de las organizaciones de venture philanthropy se traduce también en el apoyo no financiero que ofrecen. Entre los servicios más citados se encuentran el coaching, la consultoría estratégica y el acceso a redes. Hasta un 90 por 100 de las organizaciones que han participado en la encuesta declaran medir el impacto, aunque existe la creencia generalizada entre los expertos de que aún queda un largo camino por recorrer hasta poder valorar el cambio social obtenido.

De todos modos, todas estas prácticas requieren de un alto grado de sofisticación profesional, también en el lado de los receptores, no siempre al alcance del buen número de organizaciones pequeñas que forman la mayoría del tercer sector. Por ello, junto a este tipo de fórmulas se están imponiendo otras como la fusión de organizaciones con fines similares, para poder afrontar los retos del futuro.

En paralelo han surgido en todo el mundo un buen número y tipo de organizaciones dedicadas al asesoramiento y consultoría en el ámbito filantrópico, enfocadas tanto a los donantes como a los beneficiarios.

4. Innovar más allá de las finanzas

Aunque el previsible cambio de paradigma económico, al menos en Occidente, ha puesto el énfasis en la supervivencia y la sostenibilidad financiera de la activi-

dad filantrópica y las organizaciones sin ánimo de lucro, existen otras formas de innovar más allá de las finanzas. El propio Bill Gates, innovador en tantos aspectos de la filantropía, lo ha sido también en su enfoque a la hora de abordar la lucha contra determinadas enfermedades; George Soros revolucionó, a su modo, la promoción de la democracia en Europa del Este, primero, y en otros lugares, después, gracias a la introducción de un tipo de organizaciones muy poco habituales hasta entonces en territorio europeo. Más cerca, el filántropo español Diego Hidalgo recibió en 2008 el Premio Raymond Georis a la Filantropía Innovadora en Europa, por su contribución a la creación y consolidación de una sociedad civil moderna en España. De la mano de Hidalgo han visto la luz, o han recibido apoyo, una serie de instituciones dedicadas a generar y participar en el debate sobre las cuestiones globales desde perspectivas muy diferentes y que forman un conjunto único en el mundo: dos think tanks centrados en la acción global de la Unión Europea —la Fundación para las Relaciones Internacionales y el Diálogo Exterior (FRIDE) y la oficina española del European Council on Foreign Relations (ECFR)-; dos action tanks -el Club de Madrid, que reúne a cerca de 100 exjefes de Estado y de Gobierno de países democráticos de todo el mundo, y el Centro Internacional de Toledo para la Paz, un centro de mediación en conflictos y diplomacia de segunda vía-; una agencia de evaluación de ayuda humanitaria, DARA una actividad cada vez más demandada en estos tiempos de rendición de cuentas—; y la sección europea de la Fundación Educación para el Empleo -que trabaja para proporcionar oportunidades de futuro a los jóvenes de Oriente Medio y el Norte de África—. A ellas se suman la Fundación Maimona, centrada en el desarrollo local en Los Santos de Maimona (Badajoz), que también ha introducido la innovación como elemento esencial, tanto en la gestión como en sus actividades, y la Fundación Conferencia Anual Francisco Fernández Ordóñez (CAFFO), que mantiene el espíritu innovador y de concordia del que fuera Ministro de Exteriores (Gómez Benito y Sánchez Millas, 2012).

Parte de su experiencia se recoge en un decálogo que Diego Hidalgo ofrece a todo aquel que quiera dedicarse a la filantropía:

- a) El miedo es el peor enemigo de todo proyecto e idea.
- b) Todo diagnóstico de un problema debe ir acompañado de sus soluciones.
- c) Toda debilidad es susceptible de ser convertida en una fortaleza.
- d) Para resolver un problema hay que escuchar antes de hablar.
- e) Todas las personas necesitan saber cuándo lo están haciendo bien o mal.
 - f) La base de la motivación es la afinidad y el logro.
 - g) Todo problema, todo conflicto, tiene solución.
 - h) Las nuevas generaciones tienen la solución.
- i) Las personas pueden cambiar las cosas. Las cosas pueden ser cambiadas.
 - j) Siempre hay que pensar en grande¹².

Hidalgo se encuentra, sin embargo, en la intersección entre la filantropía tradicionalmente entendida —aquella persona que por «amor» al otro dedica sus recursos, su talento y su energía— y otro concepto también innovador que viene a complementar, con otro enfoque, las posibilidades de abordar la solución de determinados problemas: el emprendedor social. En la última década el número de emprendedores sociales, y su capacidad de impulsar el cambio social, se ha multiplicado exponencialmente.

La idea trasciende la imagen del hombre de negocios volcado en resolver los problemas de la sociedad; se trata de gente que explora con nuevos enfoques, ya sea en organizaciones sin ánimo de lucro, en el sector privado o en el Gobierno, para atajar tales problemas de una manera más eficaz y con más éxito que en el pasado (Bornstein, 2007), aquellos que no renuncian a ganarse la vida y a generar oportunidades de empleo y desarrollo profesional dedicados a tareas que buscan el bien de la

El uso del término «emprendedor» lleva a menudo a la identificación directa con el mundo de los negocios, y a la utilización de sus capacidades y técnicas aplicadas al tercer sector (de un modo similar al preconizado por los defensores del filantrocapitalismo, pero a otra escala). Sin embargo, se considera que su principal fortaleza no es su capacidad para ofrecer productos o servicios, sino la de conectar gente en estructuras novedosas, de modo que trabajen de una manera más eficaz y que, de paso, tengan un impacto positivo tanto en sus vidas personales y profesionales como en las de terceros.

Ya no es solo una pequeña élite la que cree que puede aportar algo positivo, tener un efecto transformador, sino un nutrido grupo de líderes, repartidos en comunidades de todo tipo a lo largo del planeta, que pueden ser impulsores del cambio de un modo ético y eficaz. Como se mencionaba anteriormente, es la otra cara de la moneda, con un enfoque «de abajo arriba» de la filantropía. Ashoka —la red global de emprendedores sociales fundada por Bill Drayton—, la Skoll Foundation, establecida por Jeff Skoll, o el Acumen Fund son solo algunos de los nombres más conocidos y globales en este esfuerzo, que han contribuido a colocar el concepto de innovación en lo más alto entre los valores que rodean la búsqueda de soluciones para los problemas más acuciantes de la humanidad.

En cualquier caso, el análisis en profundidad de la naturaleza y logros de los emprendedores sociales sobrepasa el objetivo de este artículo.

Es posible, por último, que la siguiente «revolución» de la filantropía venga de la mano, como en tantos otros campos, de la tecnología. La capacidad de las redes sociales y de las comunidades virtuales para movilizar a la

sociedad y no el beneficio propio. Según la definición de la Skoll Foundation: «Emprendedores sociales: agentes del cambio en la sociedad; creadores de innovaciones que rompen con el *estatus quo* y permiten mejorar el mundo» ¹³.

¹² TORREBLANCA, J. I. (2013):«Filántropos y emprendedores», Café Steiner-El País, 13-2, http://blogs.elpais.com/cafe-steiner/2013/02/filantropos-y-emprendedores.html.

¹³ http://www.skollfoundation.org/about/.

opinión pública global y para gestionar donaciones también de modo global e inmediato, está cambiando el panorama del «dar». Es una tendencia que ya ha mostrado sus resultados en el campo de la ayuda humanitaria, especialmente en el caso de grandes catástrofes —casos emblemáticos siguen siendo el del *tsunami* del sureste asiático de 2004 y el del terremoto de Haití en 2010—. La posibilidad de conectar donantes en cualquier lugar del mundo con causas en las que puedan estar interesados ofrece un mayor control sobre el impacto, y está involucrando a nuevos tipos de donantes a través de plataformas como *kiva.org, globalgiving, facebookcauses y donorschoose.*

5. Conclusiones

Aunque la filantropía, y la forma de ejercerla, están muy ligadas a factores culturales, en los últimos años se observa una tendencia hacia la globalización. Por una parte, el incremento en Occidente de la riqueza procedente de sectores distintos a los tradicionales —y con ella de individuos pudientes preocupados por tener un impacto real en la solución de los problemas del mundo— y por otra, la aparición de nuevas fortunas en países emergentes (especialmente en China, India, Rusia y algunos lugares de América Latina) están facilitando una conversación global al más alto nivel.

La influencia de este grupo de personas trasciende las decisiones sobre qué problemas atajar; también se deja sentir en la búsqueda y la introducción de nuevas capacidades, estrategias y técnicas —procedentes en su mayor parte del mundo de los negocios— a la hora de gestionar las entidades y las inversiones filantrópicas. El mayor grado de desarrollo en este sentido procede, posiblemente, de *venture philanthropy*, toda la sofisticación del capital riesgo aplicado a la financiación y la sostenibilidad de las organizaciones y actividades sin ánimo de lucro, con la más reciente novedad de que ya no se aspira únicamente a un retorno social de la inversión, sino, cada vez más, a un retorno también financiero.

Es indudable que la crisis económica que ha afectado a Estados Unidos y aún en mayor medida a Europa ha supuesto un revulsivo para que la innovación sea el motor del futuro en el sector filantrópico. Todo apunta a que las nuevas tecnologías volverán a tener un papel determinante en la configuración de dicho futuro, aunque la actitud de las personas y su deseo de cambiar las cosas de un modo ético y sostenible deberá seguir siendo el motor del cambio.

Referencias bibliográficas

- [1] BISHOP, M. y GREEN, M. (2009): *Philanthrocapitalism. How Giving CanSsave the World*, Bloomsbury Press, New York.
- [2] BORNSTEIN, D. (2007): How to Change the World. Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas. Oxford University Press, New York.
- [3] BUFFET, W. E. (2011): «Stop Coddling the Super-rich», *The New York Times*, 14 de agosto. http://www.nytimes.com/2011/08/15/opinion/stop-coddling-the-super-rich.html?_r=4&.
- [4] DAVIES, H. (2009): «A New Take on Giving», *The Guardian*, 10 de enero, http://www.guardian.co.uk/ books/ 2009/jan/10/corporate-philantropy-bishop-green-kinsley.
- [5] DOWARD, J. (2012): «One in Six Charities Say they May Have to Vlose in 2013», *The Guardian*, 9 de diciembre, http://www.guardian.co.uk/society/2012/dec/09/one-in-six-charities-close
- [6] EUROPEAN VENTURE PHILANTHROPY AND SOCIAL INVESTMENT (2011/2012): The EPVA Survey, marzo 2013
- [7] FAYANAS, E. (2012): «La filantropía y la crisis española», *Nueva Tribuna*, 26 de noviembre. http://www.nuevatribuna. es/opinion/edmundo-fayanas-escuer/la-filantropia-y-la-crisis-espanola/2012112620390084623.
- [8] GÓMEZ BENITO, L. y SÁNCHEZ MILLAS, P. (2012): Diego Hidalgo. La mirada de un filántropo, Siddharth Mehta Ediciones.
- [9] LOOMIS, C. J. (2006): «Warren Buffet Gives it Away», *Fortune*, 13 de julio, http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune_archive/2006/07/10/8380864/index.htm.
- [10] LOOMIS, C. J. (2010): «The \$600 Billion Challenge», Fortune, 1 de junio, http://features.blogs.fortune.cnn.com/2010/06/16/gates-buffett-600-billion-dollar-philanthropy-challenge/.
- [11] MARTÍN-BARBERO, S. (2012): «Cultura filantrópica», FP en español, 10 de agosto, http://www.esglobal.org/cultura-filantropica.
- [12] PÉREZ DÍAZ, V. (dir.) (2008): La filantropía: tendencias y perspectivas, *Papeles de la Fundación*, nº 26, Fundación de Estudios Financieros.

- [13] TORREBLANCA, J. I. (2013): «Filántropos y emprendedores», *Café Steiner-El País*, 13 de febrero, http://blogs.elpais.com/cafe-steiner/2013/02/filantropos-y-emprendedores.html.
- [14] BUFFET, W. y GATES, B. (2010): FP en español, 30-de noviembre, http://www.esglobal.org/warren-buffett-and-billgates.

Páginas web

- European Venture Philanthropy Association (EVPA), http://evpa.eu.com.
- Giving Pledge, http://givingpledge.org.
- Skoll Foundation, http://www.skollfoundation.org.

Alejandro Blázquez Lidoy* Isabel Peñalosa Esteban**

EL RÉGIMEN FISCAL DEL MECENAZGO EN EL DERECHO COMPARADO: ALEMANIA, REINO UNIDO, FRANCIA Y ESTADOS UNIDOS

El objeto de este trabajo es hacer una breve descripción de las principales medidas del mecenazgo en algunos de los países más desarrollados. Por motivos de espacio se han elegido solo cuatro países: Estados Unidos, Alemania, Reino Unido y Francia, y dentro de los mismos se ha hecho un especial análisis del sistema americano, en tanto es el país con mayor tradición en el mecenazgo, tanto normativa como cuantitativamente.

Palabras clave: entidades no lucrativas, régimen fiscal, mecenazgo, derecho comparado. **Clasificación JEL:** H24, L31.

1. El mecenazgo en Estados Unidos¹

El régimen fiscal del mecenazgo en Estados Unidos se reguló hace casi 100 años (en 1917 con la War Revenue Act) permitiéndose los incentivos al mecenazgo de las personas físicas con el objeto de conseguir mayores donaciones para las Entidades no Lucrativas (en adelante ENL). Se trata de unas de las deducciones más antiguas. Desde entonces, y a pesar de que el sistema ha ido cambiando, lo que se permite es que el importe de la donación, y hasta un determinado límite, sea deducible en la base imponible del contribuyente a su tipo marginal. Es decir, una reducción en base y no una deducción en la cuota. A partir de 1935 se permitieron las deducciones para las personas jurídicas aunque con distintos límites y porcentajes. Desde entonces, podemos decir que Estados Unidos es el país que más dona tanto internamente como en ayuda internacional. Y desde el punto de vista jurídico, el régimen fiscal de las donaciones ha dado lugar a uno de los mayores desarrollos doctrinales de todo el Derecho fiscal estadounidense.

^{*} Profesor Titular de Derecho Financiero y Tributario. Universidad Rey Juan Calos.

^{**} Doctora en Derecho. Directora Asesoría Jurídica Asociación Española de Fundaciones.

¹ Este estudio está basado en el trabajo de uno de los autores (BLÁZQUEZ LIDOY, A. «Los incentivos fiscales al mecenazgo en Estados Unidos. ¿Qué podemos aprender con vistas a la reforma de la Ley 49/2002?», Anuario de Derecho de Fundaciones 2012 (en prensa), y que fue el resultado de un proyecto de investigación en la Boston University, financiado por las Fundaciones Rafael del Pino y Telefónica.

En cualquier caso, la regulación del mecenazgo en Estados Unidos tiene como finalidad que los donantes puedan beneficiarse de forma íntegra de los incentivos al mecenazgo. Es la diferencia fundamental con el sistema español, en el que, al menos para las personas físicas, hay un conjunto normativo donde parece que la intención última es que solo donaciones cuantitativamente pequeñas puedan gozar de los beneficios fiscales.

Las principales características del sistema americano son las siguientes:

A) En la actualidad, se considera que los incentivos fiscales al mecenazgo tienen la naturaleza de subsidio o subvención indirecta a las ENL. Las deducciones fiscales al mecenazgo son recursos públicos que se destinan a una ENL elegida por el donante. Son transferencias de impuestos donde la Administración queda al margen de su distribución o control y se deja en manos de particulares. Cuando una persona dona 100 unidades a una ENL y tiene derecho a una deducción de 25, el contribuyente aporta 75 unidades propias y elige que otras 25, que son impuestos, vayan a parar a una determinada ENL. Esta idea de subsidio o subvención ha hecho que los fundamentos de los incentivos fiscales al mecenazgo estén sometidos a revisión en un plano estrictamente doctrinal. Así, la justificación económica del mecenazgo se basó en su primera regulación, exclusivamente, en un análisis del mecenazgo como ahorro de gastos públicos. Las donaciones a entidades no lucrativas supondrían un ahorro de costes para la Administración en tanto estas entidades prestarán servicios que en otro caso ésta debería asumir. Mediante la deducción por mecenazgo, y el coste fiscal que lleva aparejado, se compensaba ese ahorro. Ese enfoque está cuestionado en la actualidad. Los distintos análisis jurídicos se plantean hasta qué punto debe permitirse el manejo de fondos públicos por particulares, hasta qué medida las ENL cubren necesidades que deberían hacer las Administraciones Públicas o lo hacen de una manera más eficiente. En cualquier caso, políticamente el sistema de incentivos al mecenazgo no está cuestionado. Y sí está demostrado por estudios empíricos de sociólogos, economistas y de

otras disciplinas que los contribuyentes responden al beneficio fiscal (*after-tax price of giving*), de tal manera que si se incrementan las donaciones el incentivo fiscal aumenta y decrecen si éste disminuye.

B) Al igual que sucede en España, para que las donaciones realizadas por personas físicas y jurídicas den derecho al mecenazgo, el destinatario tiene que ser una entidad no lucrativa «cualificada» en el momento de la donación o una Administración Pública. En concreto, se les exige que tengan la forma jurídica de corporation, trust, or community chest, fund or foundation; tienen que ser ENL de Estados Unidos; deben perseguir exclusivamente uno o varios de los siguientes fines: religioso, caritativo, científico, literario, educativo, para la prevención de la crueldad en niños y animales, para el fomento nacional o internacional del deporte aficionado; se prohíbe que las rentas se destinen al beneficio privado de las personas, especialmente relacionadas con la ENL (patronos, directores, etcétera) (private inurement); no pueden tener como una parte sustancial de su actividad la de intentar influenciar en la normativa (lobby) ni participar o intervenir en ninguna campaña política (ya que la Hacienda Pública tiene que ser neutral en cuestiones políticas y no puede subvencionar las actividades políticas mediante deducciones a las donaciones). A lo anterior hay que añadir que la Administración tributaria exige que los beneficiarios de las actividades deben ser suficientemente amplios o de un clase indefinida, a no ser que los beneficiarios de clase reducida sean secundarios. Es decir, la ENL no puede operar para intereses privados salvo que sean insustanciales.

El tratamiento fiscal de las donaciones también varía en función de quién sea la ENL receptora de los fondos (public charitie o private foundation). Las private foundations son ENL controladas por un grupo pequeño de donantes que son los que financian la entidad, mientras que el resto de entidades se denominan public charities. Las private foundations se han visto como una posible fuente de abusos y se les han impuesto una serie de condicionantes adicionales. En el caso de donaciones para el primer tipo de entidades los límites sobre la base

imponible para las personas físicas son mayores que para las segundas. Además, en el caso de donaciones en especie, la base de la deducción será el valor de mercado para las donaciones a las *public charitie* mientras que normalmente para las *private foundations* (excepto los valores del mercado secundario) el valor a tomar en consideración será el del coste de adquisición.

En cualquier caso, el problema que se ha puesto de manifiesto en Estados Unidos es el poco control que se tiene sobre estas entidades. El mecenazgo se fundamenta, precisamente, en la actividad beneficiosa para el sistema que realizan estas entidades. Sin embargo, la falta de un control real y especial sobre las mismas hace que el sistema se pueda poner en entredicho.

C) En Estados Unidos se han planteado posibles reformas en cuanto a cuantías y límites del mecenazgo. Dichos análisis se han hecho partiendo de los efectos que pueden tener en la recaudación y en la cuantía de las donaciones una modificación de los incentivos fiscales, ya sea incrementándose o disminuyéndose. Esto, por ejemplo, se ha hecho con la propuesta Obama que pretendía, como una medida para paliar el déficit, la de restringir los beneficios fiscales al mecenazgo. En concreto, se hacen análisis desde la perspectiva de la elasticidad. Es decir, se determina cómo afectaría al volumen total de las donaciones el hecho de que se aumentaran o disminuyeran los incentivos fiscales y se analiza si esos aumentos o disminuciones tienen relación con el objeto de la reforma.

D) En Estados Unidos el mecenazgo se fundamenta en las donaciones de las personas físicas. De hecho, en los últimos 50 años, tres cuartas partes de las donaciones son realizadas por personas físicas. En el IRPF de EE UU, las personas físicas van a determinar su base imponible mediante la deducción de los ingresos de aquellos gastos que sean deducibles. Y, además, pueden elegir entre deducirse la *standard deduction*, que es una deducción a tanto alzado y que alcanza a varios conceptos que no necesitan justificación, o bien las *itemized deduction*, que son ciertos tipos de deducción cuya aplicación se hace de manera individual en función de los gastos que efectivamente justifique. Dentro de las *standard*

deduction (para 2011 la deducción estándar era de 5.800 dólares para solteros) se encuentran conceptos como donaciones, intereses de las hipotecas, tributos locales y gastos médicos que excedan de una cuantía. Por tanto, si se opta por acogerse a la deducción estándar, no podrán aplicarse la reducción por mecenazgo ya que está incluida en la base general. Con el sistema de *itemized deduction* podrá identificar las deducciones de forma individualizada y deducir las cantidades efectivamente satisfechas.

E) En Estados Unidos el sistema de los incentivos fiscales al mecenazgo para personas físicas (como una itemized deduction) se ha regulado mediante una reducción en la base imponible, operando al tipo marginal del contribuyente. Esto supone que quienes estén en un tramo superior de la base tendrán mayores beneficios fiscales, pero también que se exime de tributación totalmente por la renta ganada que se dona. El fundamento de esta medida radica en la idea de que beneficiar a los contribuyentes de rentas altas incrementará las donaciones a las ENL, que es el efecto final buscado. Es decir, la atención se centra en los donantes de rentas altas que son quienes responden a los beneficios fiscales. Por tanto, frente a otros criterios, ha prevalecido la idea de que con la deducción se incentiva la respuesta de los que más donan (aquellos con rentas altas) buscándose la eficiencia de la medida sobre otras consideraciones de justicia.

Con relación a los límites sobre los que se aplica la deducción, el sistema americano distingue si la donataria es una *public charitie*, en cuyo caso el donante persona física puede deducirse hasta el límite del 50 por 100 de su base imponible (o el 30 por 100 para las donaciones en especie que sean ganancias de capital), o si el destinatario es una *private foundation* en cuyo caso los límites se reducen, respectivamente, hasta el 30 y el 20 por 100. En casos excepcionales se ha permitido en Estados Unidos incluso deducir el 100 por 100 de lo donado (como en el desastre del huracán Katrina). La justificación de imponer límites a la base imponible tiene dos razones. Por un lado, si se consideran las deducciones por mecenazgo como una transferencia de fondos del Estado a una ENL, el límite puede servir como una restricción a la cantidad de

fondos públicos que se puede adjudicar de manera directa por los contribuyentes. La segunda razón es que se entienda que los donativos no pueden hacer que una persona no pague impuestos (tributación mínima), debiendo pagar al menos una determinada cantidad.

En el caso de que operen límites, las partidas pendientes se pueden compensar durante los cinco siguientes ejercicios, y se hace con anterioridad a la compensación de resultados de ejercicios anteriores.

El sistema de deducción, que opera sobre tipos marginales, unido al hecho de que los límites son muy amplios y se pueden llevar a futuro si no se ha podido aplicar la donación supone una concepción del mecenazgo tendente a incentivarlo de manera efectiva. Puede compararse esa situación con la española para el caso de las personas físicas. La deducción se limita al 25 por 100 de lo donado, lo que supone para las rentas altas que no se elimina la imposición (si dona 1.000, con un tipo marginal de 46,90 por 100, el beneficio se limita al 25 por 100, pero se tributa por la diferencia entre el 25 y el 46,90 por 100). Pero, sobre todo, el límite del 10 por 100 sobre la base liquidable unida al hecho de que el exceso no se puede compensar en años posteriores, implica una concepción del mecenazgo de mínimos, en tanto que no permite beneficiar más que una cantidad poco significativa y que opera, además, sobre la base liquidable. Es decir, la obligación de contribuir al Estado se sobrepone a cualquier otro interés de una manera que no deja lugar a dudas. Van a quedar fuera del mecenazgo las donaciones significativas, aquellas que representan un mayor compromiso.

F) Las personas jurídicas también pueden beneficiarse de los incentivos fiscales al mecenazgo. El mecenazgo se ha diseñado como una deducción en la base imponible. No se considera como gasto correlacionado con los ingresos (sección 162) sino como un gasto calificado como donación (sección 170). El límite anual sobre la base imponible para aplicar la deducción por mecenazgo es del 10 por 100. En el caso de que la cantidad donada supere dicha cantidad, estas donaciones serán deducibles en los cinco ejercicios siguientes, con el mismo límite global del 10 por 100, debiéndose practicar la deducción por orden de

ejercicios. Sí es necesario reseñar que en la actualidad se está planteando en Estados Unidos si el sistema no debería cambiarse, en tanto se entiende que cualquier donación realizada por una entidad mercantil debe tener como finalidad última incrementar el valor de la empresa para los accionistas, ya que en otro caso sería ilícita (Responsabilidad Social Corporativa). Desde esa perspectiva, todas las donaciones serían deducibles como un gasto ordinario o correlacionado sin que existiera ningún límite. Es decir, eliminar los incentivos a las donaciones por considerar que cualquier gasto de una entidad está destinada a la optimización del resultado a largo plazo.

En cualquier caso, el tratamiento del régimen del mecenazgo de las personas jurídicas en Estados Unidos es parecido al español. Es más, quizás sea más beneficioso el actual sistema de nuestro país. En Estados Unidos la finalidad de la deducción en la base es que las donaciones no tributen, mientras que en España, al ser el tipo de la deducción en la cuota (35 por 100) mayor que el tipo de gravamen en la base (30 por 100) no solo la donación no tributa sino que, además, obtiene una renta positiva adicional por la diferencia entre el tipo de gravamen y la deducción en la cuota (una diferencia del 5 por 100 para las grandes empresas).

G) En España las ENL acogidas a la Ley 49/2002 lo hacen mediante un sistema de comunicación en el que, de forma unilateral, afirman que son entidades privilegiadas, pero donde la Administración, a posteriori, puede determinar que no cumplían con los requisitos normativos. Esta situación deja a los donantes en una posición difícilmente sostenible, pues la Administración puede exigir, con intereses, las cantidades indebidamente deducidas a los donantes. En Estados Unidos el diseño se ha hecho protegiendo los intereses del donante. Si la ENL se ha calificado como privilegiada por parte de la Administración, las donaciones que se realicen hasta que se publique la revocación serán deducibles en todo caso. La publicidad de las ENL privilegiadas es lo que determinará la actuación diligente del contribuyente. Si han donado a una ENL que no estaba en la lista publicada por el Servicio de Rentas Internas (IRS), la responsabilidad será del donante, pero si en el momento de la donación la ENL estaba calificada como privilegiada, dará derecho al mecenazgo. El sistema español no parece sostenible en este punto. Si el donante no ha participado ni conocía que la ENL no cumplía con los requisitos para estar acogida a la Ley 49/2002, no puede responder de la pérdida fiscal que supone que la donación no sea deducible. Es necesario dar una respuesta legislativa en este punto. Las soluciones son varias, pero el efecto final debe ser, a mi juicio, que la deducción indebidamente realizada por el contribuyente debe ser soportada por la ENL incumplidora.

H) En Estados Unidos solo se permiten las deducciones fiscales del mecenazgo para contribuciones a entidades no lucrativas de Estados Unidos. No se permite aplicar la normativa del mecenazgo en el caso de que las donaciones se realicen directamente a una ENL no residente. El origen de esta norma data de 1938 y su justificación inicial era que la deducción por mecenazgo tenía como finalidad compensar el ahorro de recursos por parte de la Hacienda, ya que la ENL realizaba las tareas que en otro caso tendría que haber hecho la Administración. Si la donación se realizaba a una ENL extranjera no se producía esa compensación de pérdida de recursos fiscales a cambio de servicios. Sin embargo, y para las personas físicas, sí pueden gozar del mecenazgo las donaciones realizadas a una ENL de EE UU cuyo destino sea para actividades en el extranjero, aunque la condición que se establece es que la ENL de Estados Unidos sea el donatario real y no un mero intermediario que actúa en nombre de un tercero no residente. En el caso de las personas jurídicas (excepto para la forma jurídica corporation) la solución es distinta, ya que se exige que el destino efectivo de los fondos sea dentro de Estados Unidos.

En cualquier caso, lo que se está planteando conceptualmente es si existe o no fundamento para negar la deducción por donaciones cuando el destinatario es una ENL foránea o incluso cuando una ENL de EE UU emplea sus recursos en el extranjero, teniendo en consideración que el beneficio fiscal se aplica cuando las personas físicas donan a una ENL que realiza sus actividades no

lucrativas fuera de Estados Unidos. No obstante, se reconoce que un régimen incentivado a ENL no residentes puede ocasionar abusos, en tanto la Administración tributaria no puede investigar y comprobar a las entidades no lucrativas extranjeras.

I) En Estados Unidos se permite el mecenazgo cuando existen operaciones híbridas, ya que se entiende que no sería adecuado con la finalidad de los incentivos fiscales al mecenazgo denegar una deducción cuando en una operación con contraprestación el beneficio es mucho menor que el pago realizado a la ENL. En este supuesto el negocio debe tener un «carácter dual» de pago y donación. Por tanto, en los negocios mixtos parte de la operación puede calificarse como donación (y gozar de los derechos del mecenazgo) y parte como operación sinalagmática. Lo que se valora es si el precio recibido o pagado por la ENL a cambio del bien o servicio es proporcional a la cantidad entregada (quid pro quo contribution). Así, por ejemplo, si en una cena benéfica un contribuyente paga 100 cuando el valor de la cena es 20, se considera que ha habido una donación por 80. De la misma manera, si un bien que vale 100, se vende por 20 a una ENL, se entiende que hay donación por 80. La aplicación de este desdoblamiento exige una serie de requisitos. En concreto, si se reclama la existencia de una donación en parte del precio pagado, la carga de la prueba recae en quien solicita el beneficio fiscal. A estos efectos, el donante deberá demostrar qué parte del precio representa un exceso sobre lo recibido a cambio, para lo cual será necesario probar que excede del valor de mercado de la contraprestación. Solo aquella parte que supere el valor de mercado puede ser considerada una donación. Además, la ENL privilegiada debería realizar procedimientos tendentes a demostrar que se ha pedido una donación relacionada con dicho evento y determinar qué cuantía se ha solicitado. En este sentido, de forma previa debería estar determinado cuál es el precio real del evento o del derecho y cuál es la parte que corresponde a la donación y, además, deberían recogerse dichas realidades en los justificantes o facturas que se faciliten a los solicitantes. En cualquier caso, la división de la operación en dos partes

puede originar cierto tipo de fraudes cuando el participante es una persona física y donde lo que se cuestiona es la posibilidad de cambiar consumo personal —no deducible— por donación —sí deducible—.

J) En Estados Unidos se ha regulado el tratamiento del reconocimiento del donante cuando se hacen donaciones y hasta qué punto se considera que hay un mero reconocimiento (y por tanto no tiene valor sustancial y se asimila a una donación) y cuándo se supera ese reconocimiento y la operación pasa a ser considerada publicidad (al menos parcialmente). En el ámbito de la tributación de las ENL se determina la posibilidad de repartir las cuantías, de tal manera que si parte de la aportación se considera como un qualified sponsorship payment se tratará como una renta exenta de tributación, mientras que la otra parte tributará. Es decir, la parte que se satisfaga como mero reconocimiento no se computará como ingreso y sí lo hará la que se pueda calificar como publicidad. La ENL deberá mostrar de manera razonable que el pago excede de esa cantidad «del valor de mercado del beneficio sustancial obtenido». Tributariamente el problema ha pasado a ser una cuestión de valoración, donde el mero reconocimiento no es ingreso por no tener un valor sustancial, pero el resto de actividades sí, y es necesario medirlas, lo que será complejo.

K) En Estados Unidos un porcentaje significativo de las donaciones realizadas son en especie. Esto es especialmente relevante en el caso de las sociedades mercantiles, donde alcanzan hasta un tercio de las donaciones realizadas. El tratamiento tributario de este tipo de donaciones consta, tanto para las personas físicas como para entidades mercantiles, de dos partes. Por un lado, la base de la deducción. La regla general es que la base de la deducción no es el valor de adquisición o contable de los bienes o derechos, sino el valor de mercado de los bienes (en el caso de que el destinatario sea *public charities*). En el caso de los empresarios que donan existencias, la base de la deducción se limita al coste de producción o valor de adquisición (aunque para ciertas existencias la norma americana permite deducir por encima del valor de coste). Por otro lado,

cuando se produce una entrega sin contraprestación de un bien se pone de manifiesto un beneficio determinado por la diferencia entre el valor de adquisición y el que hubiera correspondido si el contribuyente hubiera enajenado el bien por su valor de mercado. En este caso, esa renta no tributa para el contribuyente. Es decir, si una persona tiene un bien que adquirió por 100 y su valor de mercado actual es de 250, en el caso de que lo done a una ENL, su reducción de la base imponible será de 250, pero sin tener que tributar por la diferencia entre 250 (valor de mercado) y 100.

El tratamiento de las donaciones en especie (tomar como base de la deducción el valor de mercado y que no tribute el beneficio por la diferencia) se ha considerado por la doctrina como muy generoso y se ha justificado en la necesidad de incentivar el mecenazgo. El beneficio aparece cuando se compara la situación en que se encontraría un donante si primero vendiera el bien a un tercero y luego donara el dinero. En dicho caso tendría que tributar por la ganancia de patrimonio, lo que no hace en el caso de que done directamente el bien.

Sin embargo, también el tratamiento ha sido objeto de crítica y es visto como un posible nicho de fraude fiscal. Uno de los problemas que aparecen en el caso de las donaciones en especie es el de la valoración de mercado, en tanto es compleja y los donantes tienden a sobrevalorar los bienes y derechos con el objeto de obtener mayores deducciones. La situación es tan relevante que la Administración tributaria hace públicos en cada ejercicio los llamados dirty dozen tax scams (la docena sucia de fraudes fiscales) y dentro de los mismos se incluye, de forma recurrente, una referencia a las donaciones y la sobrevaloración. Cuando se sobrevalora un bien a los efectos del mecenazgo el sistema se puede pervertir. El objetivo del mecenazgo es que el donante se beneficie fiscalmente, a costa de la Hacienda Pública, pero exige que la ENL obtenga un beneficio que sea proporcionado a la pérdida del erario y al incentivo del contribuyente. De esta manera la pérdida de recaudación se transmite a la ENL que a su vez retornará los beneficios obtenidos al sistema. Pero cuando se produce una sobrevaloración,

se beneficia al contribuyente, perjudicando los intereses de la Hacienda y de la propia ENL. Se ha señalado que si la sobrevaloración es elevada puede ser incluso mayor la pérdida recaudatoria que el beneficio que la ENL haya obtenido como consecuencia de la donación. Por otro lado, este régimen también puede incentivar a que las donaciones se hagan con la estricta finalidad de buscar un beneficio fiscal y no con intención de realizar un verdadero mecenazgo. De hecho, a los efectos de valorar las donaciones por su valor de mercado, es indiferente cuál es el uso efectivo que se le va a dar al bien donado, de tal manera que la ENL privilegiada puede transferir el mismo para obtener recursos, emplearlo en su propia actividad o no hacer nada con él. Es incluso posible que los bienes donados no sean de ayuda real para los beneficiarios y sean complicados de vender. Por último, las donaciones en especie, especialmente si los bienes están apreciados, se ven como una forma de diversificar las inversiones. Si un contribuyente tiene bienes y efectivo para donar, y dona los bienes sobrevalorados, teniendo en consideración que la deducción es un ahorro en dinero en efectivo que en otro caso tendría que pagar, lo que está consiguiendo mediante la deducción fiscal es mayor efectivo para poder reestructurar su patrimonio. Esta idea es importante en tanto permite a los donantes cambiar recursos monetarios actuales por bienes en especie.

En España, la base de la deducción de bienes en especie es algo que debería estar sometido también a revisión. En el IRPF, la norma remite al valor determinado conforme a las normas del Impuesto sobre el Patrimonio [art. 18.1(b)]. Pero se trata de una normativa donde el criterio de valoración no es homogéneo y donde las opciones de su articulado radican en razones de practicabilidad administrativa y no de justicia o capacidad económica (como ocurre con las acciones no cotizadas o con los inmuebles). El impuesto sobre el patrimonio es un impuesto donde el valor de mercado opera con carácter residual y se han establecido, en general, criterios de valoración objetivos con el ánimo de buscar una automaticidad en las valoraciones que eviten conflictos entre Administración y contribuyentes. Pero esta justifi-

cación carece de sentido, por injusta y arbitraria, cuando se trasladan tales reglas de valoración al mecenazgo.

L) En Estados Unidos, quien debe acreditar el valor de mercado es el donante que se quiere aplicar el beneficio fiscal y, en su caso, quien debe afrontar las consecuencias de una incorrecta valoración. Además, se ha establecido el deber de tasar los bienes cuando su importe sea superior a 5.000 dólares, con el objeto de evitar fraudes, existiendo deberes de información con relación a esas tasaciones. La norma americana exige que se informe del resultado de la tasación y la descripción de los bienes debe acompañarse a la declaración, y si el importe es superior a 500.000 dólares se debe incorporar la tasación a la declaración. Exigir una tasación por una donación implica un doble coste que debe soportar el donante: el de la donación y el de la tasación. A esto hay que añadir que la tasación no tiene efectos vinculantes para la inspección.

Por otro lado, para evitar abusos y fraudes en las valoraciones, entre las medidas que se han implementado con este fin está la de establecer un tipo infractor específico derivado de la falta de ingreso por donaciones sobrevaloradas; y, además, se sanciona de forma independiente, y no como un supuesto de responsabilidad tributaria, la participación de un tasador en la comisión de una infracción. El tasador tiene un papel decisivo en el caso de donaciones de bienes de valor significativo, y resulta necesario establecer cortapisas especiales a los efectos de que el tasador de parte tenga interés en valorar de forma adecuada, y el sistema de infracciones personales supone avanzar en dicho sentido, a diferencia de la responsabilidad tributaria.

M) En Estados Unidos cuando se donan partes de bienes se ha establecido una serie de obligaciones con el objeto de que el donatario pueda disponer del bien y, de esta manera, aplicarlo a sus fines fundacionales. Cuando el donante transmite no la propiedad completa, sino un *interest* en dicha propiedad quedándose otra parte, esa donación puede no ser deducible. En principio, no se tiene derecho a la deducción por mecenazgo cuando el donante retiene derechos con relación a los ingresos de la propiedad, o derechos de uso, u otro tipo de derechos. Así, con carácter general, no cabe la deducción cuando el donante

se reserva el derecho a usar, poseer, o disfrutar la propiedad. Cuestión distinta es cuando lo que se dona es una parte de la propiedad en su conjunto. Es decir, no se dona un derecho específico sobre una propiedad, sino un porcentaje sobre el total de la propiedad, sobre todos y cada uno de los derechos que constituyen la misma. En dicho caso sí se permite el mecenazgo pero con la condición de que al final el 100 por 100 de la propiedad sea de la ENL (fractional contribution) en un plazo determinado. Esta opción, que ha sido utilizada fundamentalmente con relación a obras de arte de valor elevado, tiene una serie de requisitos y condiciones para la aplicación de la deducción. Entre otros requisitos, la ENL tiene que tener la posesión y el control del bien donado el tiempo correspondiente a su tanto por ciento de propiedad y destinar su uso a las actividades exentas de la ENL.

N) En Estados Unidos la prestación de servicios gratuitos no da derecho al mecenazgo. O mejor dicho, no da derecho a que éstos se valoren por mercado, porque sí son deducibles los gastos incurridos por los contribuyentes que se hagan en beneficio de la ENL. Esto es especialmente significativo en el caso de los voluntarios, donde se les permite deducir los gastos efectivamente pagados (viajes, comida, uniformes, etcétera) para poder realizar sus actividades con la ENL. Pero sucede lo mismo para las empresas, donde los gastos realizados para dar servicios a las ENL también se consideran «mecenazgo». Es decir, si un voluntario tiene que gastar dinero propio, que limita de su consumo personal, para dedicarlo de forma efectiva a una ENL privilegiada, el gasto tiene que considerarse como una donación, porque son gastos realizados de forma personal pero por cuenta de terceros. El elemento clave estará en controlar el fraude y los abusos, poner los límites y en este caso la ENL debe tener un papel determinante ya que en principio la ENL no tiene un interés contrapuesto en limitar la aportación de los voluntarios.

O) Para poder acceder a la deducción por mecenazgo en el caso de donaciones en dinero es necesario que el donante guarde como justificante de dicha transferencia un resguardo bancario o bien una comunicación por escrito del donante donde conste: nombre del donatario, fecha de la donación y cuantía de la contribución. El justificante debe tenerlo el donatario, antes de la fecha de presentación de su declaración de la renta. La documentación se configura como un requisito de la deducción y la falta del mismo da lugar a la no deducción y a la posible imposición de sanciones.

En Estados Unidos el deber de emitir certificados por las entidades no lucrativas cuando se reciben donaciones en dinero se ha limitado para aportaciones superiores a 250 dólares, bastando por cantidades inferiores que el contribuyente guarde un resguardo del pago. Si la donación es de 250 dólares o superior, tomada de forma individual, no bastará con el resguardo bancario, y será necesaria la emisión de un certificado por parte de la ENL, constituyéndose como un requisito de la deducibilidad. La declaración por donaciones superiores o iguales a 250 dólares debe contener la cantidad donada en dinero y la descripción (pero no el valor) de los bienes. Es decir, la ENL no determina en su certificado el valor de los bienes donados por un tercero, pero sí los identifica. Además, el certificado debe determinar si la ENL ha entregado algún bien o servicio a cambio (y en su caso del valor del mismo) como contrapartida de la donación realizada (quid pro quo).

El régimen fiscal del mecenazgo en Europa: los casos de Francia, Alemania y Reino Unido

En prácticamente todos los países europeos existe algún tipo de tratamiento fiscal diferenciado para las ENL consideradas como de *utilidad pública*, al igual que en la mayoría de ellos están previstas deducciones fiscales para las donaciones que tengan como finalidad la financiación de entidades que persigan fines de interés general².

² Una síntesis comparada del tratamiento fiscal y de las deducciones fiscales previstas para las donaciones a fundaciones o entidades de utilidad pública puede encontrarse en la guía elaborada por el Centro Europeo de Fundaciones, *Comparative Highlights of Foundations Laws. The Operating Enviroment for Foundations in Europe*, 2011. Asimismo puede consultarse un informe por cada uno de los países europeos en la documentación correspondiente a la reunión anual de la European Association of Tax Law Professors que tuvo lugar en Rotterdam en mayojunio de 2012: http://www.eatlp.org/index.php/ documents/rotterdam-2012.

En casi todas los países, uno de los principales problemas estriba en determinar qué ha de entenderse por «utilidad pública o interés general» y qué tipo de entidades han de considerarse como susceptibles de obtener un trato fiscal privilegiado, problema que se acentúa si tratamos de hacer un análisis comparado o establecer algún tipo de equivalencia entre los distintos sistemas. Los procedimientos de obtención del reconocimiento como entidad calificada que permiten a entidades y donantes aplicar un determinado tratamiento fiscal varían también sustancialmente de un país a otro, si bien pueden trazarse dos grandes grupos: el de los países en los que es necesaria una solicitud de la entidad a la Administración fiscal o algún tipo de reconocimiento administrativo por parte de las autoridades fiscales y el de los países en los que la aplicación es más o menos automática en función del tipo o naturaleza jurídica de la entidad. El grupo mayoritario es el primero, pues a excepción de Bélgica, República Checa, Finlandia, Francia, Luxemburgo o Eslovenia, en los que, por ejemplo, la adopción de la forma fundación supone el reconocimiento de un trato fiscal diferenciado, en los restantes países se requiere algún tipo de verificación por parte de las autoridades fiscales. Solo en Rumanía no está previsto ningún tipo de trato fiscal diferenciado para las entidades sin fin de lucro.

Si se analizan los elementos esenciales del régimen jurídico, principalmente en lo que se refiere a la rendición de cuentas y al sistema de supervisión administrativa de las entidades de utilidad pública de Estados Unidos, Francia, Alemania y Reino Unido, particularmente de las fundaciones o entidades de similar naturaleza (Alli Utrillas, 2012), puede concluirse que, cuanto mayor es el control administrativo, inicial o posterior, del ejercicio del derecho de fundación, menor es el control fiscal. En sentido contrario, a mayor flexibilización o menor control teórico o de facto por parte de las autoridades públicas, mayor descanso de la supervisión en las autoridades fiscales. Si el modelo de Estados Unidos está muy basado en las obligaciones de transparencia en el ámbito fiscal, en el otro extremo Francia, con un sistema de supervisión administrativa más rígido y un procedimiento de obtención de

la declaración de utilidad pública en el caso de las fundaciones más proceloso, con intervención del Consejo de Estado y la supervisión del Ministerio del Interior, cuenta con un sistema de intervención de la autoridad fiscal relativamente importante. Un modelo intermedio, el de la Charity Commision, se fundamenta en un control inicial, en cuanto a la constitución y registro de las charities, mucho más laxo, pero con facultades reguladoras importantes en el funcionamiento de la fundación, aunque ha potenciado recientemente las funciones de asesoramiento y apoyo. En definitiva, cuanto más formal es el concepto de fundación o entidad sin ánimo de lucro y más acotado está por la legislación civil, mayor automatismo se produce en la aplicación del régimen fiscal privilegiado, reduciéndose la facultad de la autoridad fiscal para determinar si concurren los requisitos que definen a estas entidades como entidades sin fin de lucro que justifican la aplicación de un régimen fiscal especial. Por el contrario, aquellos países en los que predomina el concepto material y no formal de fundación, mayores exigencias, como resulta lógico, se imponen desde el ámbito fiscal, distinguiéndose a estos efectos los países dotados de sistema de Código Civil de aquellos que no lo están.

El tratamiento fiscal de las donaciones para fines de interés general, tanto de personas físicas como de corporaciones, varía de un país a otro. En algunos se reconoce para ambos tipos de donantes y para todo tipo de donaciones con carácter general, mientras que en otros solo está prevista la deducción para las personas jurídicas y, en muchos de ellos, las deducciones son solo aplicables si se cumplen una serie de requisitos, como pueden ser el tipo de actividad al que se destina la ayuda o la naturaleza de lo donado. En la mayoría de los países las donaciones dan lugar a una desgravación o reducción de la base imponible sujeta al correspondiente impuesto, mientras que en algunos se aplican porcentajes sobre las cantidades donadas que son deducibles en la cuota del impuesto correspondiente a cada uno de los contribuyentes. En la mayoría de los países las deducciones están sujetas a algún tipo de límite principalmente determinado en relación con la base imponible del contribuyente o con los beneficios obtenidos en el ejercicio, si bien en algunos casos se permite aplicar en los ejercicios sucesivos e incluso anteriores las deducciones que no hayan sido efectivas en el ejercicio en que se realizaron.

Algunos de los sistemas fiscales de mecenazgo europeos presentan particularidades que pueden resultar relevantes en una perspectiva comparada, tanto respecto del tratamiento de las entidades sin fin de lucro como de sus donantes, si bien queremos destacar aquí los casos de Francia, Alemania y Reino Unido.

Francia

Desde la perspectiva española uno de los sistemas al que siempre se mira es al francés, por diversas razones. En primer lugar porque la reforma que tuvo lugar en el año 2003 a través de la *Loi nº 2003-709 du 1er août 2003* relative au mécénat, aux associations et aux fondations, representó un claro impulso a las donaciones, que experimentaron un notable incremento, tal y como han puesto de relieve diversas estadísticas, si bien no tanto en el número de donantes como en el importe de las mismas (Barometre France Generosité-CerPhi, Juin 2012). Pero además porque la norma pretendió, en palabras del presidente de la República, establecer «una nueva regla de juego» e implicar en la vida cultural a todos los actores de la sociedad civil, «particulares, asociaciones, fundaciones, empresas», en un país en el que la iniciativa pública siempre ha estado muy presente y el peso del sector público en la financiación de actividades de interés general ha sido, y continúa siendo, relevante. Esta reforma no solo afectó al régimen de incentivos al mecenazgo modificando algunas disposiciones del Code Général des Impôts y de la Loi du 23 juillet 1987 sur le développement du mécénat, sino que introdujo otras modificaciones del régimen fiscal de las fundaciones reconocidas de utilidad pública.

En Francia, las deducciones por donaciones están previstas tanto para personas físicas como jurídicas. Conforme al artículo 200 del Code Général des Impôts (CDI), las primeras pueden aplicar una deducción equivalente al 66 por 100 del valor de lo donado, porcentaje

que puede elevarse al 75 por 100 en el caso de las donaciones realizadas a entidades sin fin de lucro que realicen ciertas actividades sociales de carácter asistencial, como alojamiento a personas sin recursos o comedores sociales. El límite de la deducción se fija en el 20 por 100 de la base imponible del donante, pero en caso de superarse, las cantidades no deducidas podrán aplicarse en los cinco ejercicios siguientes. Cabe la deducción tanto de las donaciones dinerarias como en especie o de derechos, incluido el derecho de reembolso por los pagos de bienes o servicios realizados por cuenta de la entidad sin fin de lucro, incluida la condonación de la deuda. En el caso de los trabajadores de una empresa es igualmente deducible la donación que realicen a la fundación de dicha empresa o del grupo, teniendo en cuenta que estas fundaciones no tienen la calificación de entidades de utilidad pública. Además, ha de tenerse en cuenta que el 75 por 100 del valor de las donaciones dinerarias y de algunos títulos valores será deducible en el denominado Impuesto de Solidaridad sobre la Fortuna, de acuerdo con la Loi nº 2007-1223, du 21 août en faveur du travail, de lémploi et du puovoir d'achat, con un límite de 50.000 euros, y siempre y cuando el contribuyente, claro está, esté sujeto a dicho tributo.

Para las personas jurídicas que realizan donaciones a ENL - mécénat d'entreprise - se aplica una deducción en la cuota de su impuesto que varía dependiendo del régimen de tributación de cada entidad. De acuerdo con el artículo 238 bis, del CDI, la deducción es del 60 por 100 del valor de lo donado con un límite del 0,5 por 100 de la cifra de negocios (repárese en que no se emplea como límite el beneficio sino los ingresos). En caso de exceso, o en caso de que el resultado del ejercicio fuera nulo o negativo, la empresa tendrá la posibilidad de aplicar las deducciones que correspondieran en los cinco ejercicios siguientes. Las donaciones que pueden dar lugar a deducción pueden ser dinerarias o en especie. Entre estas últimas son admitidas diversas formas, tales como la donación de bienes muebles e inmuebles o de tecnología, pero también el denominado mécénat des compétences que consiste en la puesta a disposición de los empleados de una empresa, que voluntariamente quieren emplear tiempo de trabajo en beneficio de una entidad sin fin de lucro. Esta transferencia gratuita de competencias pude hacerse a través de la puesta a disposición del personal o de una prestación de servicio gratuita. En cuanto a la valoración del mecenazgo empresarial en especie debe tenerse en cuenta lo siguiente: i) si se trata de un bien nuevo, la valoración debe realizarse a precio de mercado de acuerdo con lo que figure en la factura de compra o del coste de reposición del bien o servicio, conforme a una factura pro forma certificada por un experto contable o auditor de cuentas; ii) si no se trata de un bien nuevo, la valoración será la de su valor neto contable, certificado por su experto contable o auditor de cuentas; iii) en el caso de las donaciones de servicios la valoración será la del coste de la prestación ofrecida, criterio que se aplica también para la puesta a disposición de la entidad sin fin de lucro del personal de la empresa, en cuyo caso el coste equivaldrá a la remuneración del trabajador más las cargas sociales.

En cuanto a las entidades consideradas elegibles y que generan derecho a deducción a sus donantes, personas físicas o jurídicas, se encuentran no solo las fundaciones y asociaciones declaradas de utilidad pública, sino entre otras: las fundaciones de empresa respecto de los trabajadores de la empresa fundadora o empresas del grupo que realicen donaciones; las fundaciones universitarias; los fondos de dotación; los organismos públicos o privados cuya gestión sea no lucrativa y que tengan como actividad principal la representación de obras dramáticas, líricas, musicales, coreográficas, cinematográficas, o la organización de exposiciones de arte contemporáneo; los organismos de interés general de carácter filantrópico, educativo, científico, social, humanitario, deportivo, cultural, o cuyo objeto sea la puesta en valor del patrimonio artístico, principalmente a través de suscripciones dirigidas a financiar la adquisición de objetos u obras de arte destinadas a las colecciones de los museos de Francia abiertos al público, entre otros fines; o los establecimientos de enseñanza superior o enseñanza artística públicos o privados de interés general si ánimo de lucro.

Alemania

En este país, la regulación fiscal de las de las entidades consideradas como no lucrativas, aunque no exista una definición como tal, y de los incentivos fiscales a los donantes, se encuentra dispersa en cada una de las normas referidas a los distintos impuestos: impuesto sobre la renta de las personas físicas y jurídicas, tributación local, o impuesto sobre sucesiones y donaciones, entre otros. Sin embargo, estas normas no contienen una definición de lo que ha de considerarse como actividad no lucrativa o benéfica, que ha de recibir por tanto, de acuerdo a esas normas, un diferente trato fiscal, ni de lo que ha de considerarse como entidad fiscalmente privilegiada a efectos de dichas actividades, sino que es necesario acudir a su Código Tributario — Abgabenordung — y a sus artículos 51 a 68. Así, mientras el Código Tributario establece los prerrequisitos que han de cumplirse para la aplicación de un trato fiscal privilegiado, los concretos beneficios fiscales se regulan en cada una de las normas correspondientes a los distintos impuestos. El artículo 51 del Código Tributario se refiere a las corporaciones, entendidas en sentido amplio, e incluye por tanto entre las entidades consideradas como susceptibles de contribuir a los fines de interés general, entendidos en un sentido también amplio, a sociedades de responsabilidad limitada, personas jurídicas de Derecho privado, como asociaciones y fundaciones, y personas jurídicas de Derecho público que lleven a cabo actividades económicas. En los artículos siguientes del Código se señala en qué casos y bajo qué condiciones ha de entenderse que las corporaciones persiguen fines de utilidad pública, fines que se enumeran en el artículo 52, que fue actualizado en 2007 por la Gesetz zur weiteren Stärkung des bürgerschaftlichen Engagements. Seguidamente señala en qué casos persiguen fines benéficos (artículo 53) y en qué supuestos ha de entenderse que persiguen fines religiosos (artículo 54). Además, a modo de cláusula anti abuso, el artículo 55 contiene una serie de disposiciones que tratan de asegurar que solo la promoción «altruista» de los fines de interés general se encuentra fiscalmente privilegiada, lo que se concreta en: i) los

fines de interés general se realizan de una forma «directa», si bien se entiende que el otorgamiento de ayudas a otras entidades es una forma de realización directa siempre que exista alguna vinculación legal o formalizada de algún modo entre ambas; ii) la entidad ha de perseguir «exclusivamente» fines de utilidad pública o interés general, lo que no es incompatible con el desarrollo de actividades económicas, si se entienden comprendidas en la realización de dichos fines; iii) los fines han de realizarse de forma altruista, siendo este el requisito más discutido, en tanto se considera o no compatible con la realización de actividades económicas, si bien se entiende que el requisito de exclusividad debe garantizar que solo se realizan en cumplimiento de fines altruistas; iv) las rentas que se obtengan han de destinarse al cumplimiento de las actividades fiscalmente privilegiadas, si bien la entidad puede incrementar sus reservas con un límite de un tercio de las rentas anuales de su patrimonio. Aunque no existe una regla concreta, la reinversión de las rentas obtenidas debe realizarse durante el siguiente ejercicio fiscal, si bien existen numerosas excepciones. En el caso de las fundaciones de nueva creación, por ejemplo, pueden incrementar su dotación durante los tres primeros años. Incluso para estas entidades puede dedicarse un tercio de las rentas anuales a atender determinados gastos del fundador o de sus familiares, sin perder el trato fiscal privilegiado.

Las donaciones, tanto dinerarias como de bienes u otros productos de naturaleza económica, destinadas a la financiación de actividades fiscalmente privilegiadas en el sentido antes referido, conforme a los artículos 52 a 54, del Código Tributario, son deducibles para personas físicas o jurídicas en la base imponible de sus respectivos impuestos, salvo los derechos de uso y ciertos bienes. Tras la reforma que tuvo lugar en el año 2007, tanto para personas físicas como jurídicas se fijó el límite de las deducciones en el 20 por 100 de sus bases imponibles, salvo en el caso de empresas o empresarios en los que puede aplicarse alternativamente el límite del 0,4 por 100 del importe de su cifra de negocios. Adicionalmente, las donaciones realizadas por personas físicas destinadas

al incremento de la dotación de una fundación, pueden deducir hasta 1.000.000 de euros, en el ejercicio en el que se haya realizado la donación y en los nueve años siguientes. Resulta de interés destacar que, en el caso alemán, si bien la entidad sin fin de lucro debe emitir un justificante de donativo para que el donante pueda aplicar la correspondiente deducción fiscal, dicho justificante no es necesario para el caso de los donativos inferiores a 200 euros, siendo suficiente el justificante de haber hecho el ingreso o transferencia.

Reino Unido

Conforme a los datos del informe de 2012 de *UK Giving*³ la proporción de adultos que realizaron una donación a alguna *charity* en el Reino Unido alcanzó el 54 por 100 en el período 2007-2008, siendo el importe total donado en el período 2011-2012 de 9.000 millones de libras, lo que representó no obstante un ligero descenso respecto del período anterior, y la suma más baja desde que se empezó a realizar esta encuesta en los años 2004-2005. Estas cifras, significativamente superiores a las de otros países europeos, hacen que siempre se analice el régimen fiscal de las entidades sin ánimo de lucro y del mecenazgo en el Reino Unido con particular interés. Pero además este sistema resulta de interés por los mecanismos de deducción que están previstos, particularmente, para las personas físicas.

Al referirnos a la regulación de las entidades no lucrativas del Reino Unido, debe tenerse en cuenta que existen distintas regulaciones en Inglaterra, Gales, Escocia e Irlanda del Norte, contenidas esencialmente en la Charities Act 2006, que actualizó la regulación de estas entidades para Inglaterra y Gales, y la Charities and Trustee Investment (Scotland) Act 2005, que introdujo una nueva regulación en Escocia. Las charities en Inglaterra y Gales están reguladas por la Charity Commission, las de Escocia por el Office of the Scottish Charity Regulator. La regulación de

³ https://www.cafonline.org/PDF/UKGiving2012Summary.pdf.

estas entidades ha sido también modificada en Irlanda del Norte por la Northern Ireland in the Charities Act (NI) 2008, que contiene también la regulación de la nueva Charity Commission for Northern Ireland, que aún no ha sido puesta en marcha.

A diferencia de lo que sucede en Alemania, en el Reino Unido no hay una regulación desde el punto de vista fiscal de las actividades de interés general o utilidad pública, sino una regulación específica para las charities. Además, aunque la regulación está dispersa en distintas normas, cada una de las distintas regulaciones fiscales descansa sobre el concepto de charity, contenido en la Charities Act 2006, modificado por la Finance Act 2010, a los efectos del impuesto sobre la renta de las personas físicas y jurídicas, el impuesto sobre los rendimientos sobre el patrimonio, el impuesto de sucesiones e incluso el IVA de acuerdo con la normativa interna, con la finalidad de adaptar el ordenamiento interno al ordenamiento comunitario, después de que la Comisión enviara al Gobierno del Reino Unido una opinión razonada, dirigida a eliminar la discriminación de las entidades sin fin de lucro extranjeras: Commission requests the United Kingdom to end discrimination of foreign charities (Brussels, 10 July 2006; IP/06/964).

Conforme a esta norma, una charity es una agrupación de personas - asociaciones, compañías u otro tipo de corporaciones — o un trust — siempre que tenga la consideración de public trust- constituida únicamente para fines benéficos, sujeta a la jurisdicción del Reino Unido o de cualquier otro Estado miembro, que cumple unos determinados requisitos en cuanto a su inscripción, y que está gobernada y gestionada por las personas adecuadas. El HMRC (Her Majesty's Revenue and Customs) debe publicar el nombre y la dirección de todas las corporaciones o trust que puedan reunir o hayan reunido los requisitos anteriores para ser consideradas como una charity. No obstante, además de los requisitos anteriores, son esenciales los fines de interés general o caritativos, que se definen en la sección segunda de la Charities Act 2006, y son aquellos que se encuentren incluidos en la lista que enumera la propia norma o sean análogos a alguno

de ellos, siempre que se realicen en beneficio público o para una generalidad de beneficiarios. El concepto de *charity* no es por tanto un concepto formal o ligado a una forma jurídica, sino un concepto material aplicable a aquellas entidades que cumplan los citados requisitos.

Por lo que se refiere a la regulación fiscal de las donaciones, tanto para las personas físicas como para las personas jurídicas la deducción se aplica en su base imponible y no en la cuota, existiendo ciertas diferencias entre uno y otro tipo de contribuyentes.

Las personas físicas pueden deducir fiscalmente las donaciones dinerarias realizadas de acuerdo con el Gift Aid o con el payroll giving scheme —tanto a las charities del Reino Unido como a las establecidas en otros países de la Unión Europea, Islandia o Noruega - siempre que sean equiparables a las charities británicas. El Gift Aid Scheme es aplicable a las donaciones dinerarias o de bienes que realicen los contribuyentes por el impuesto sobre la renta o sobre los rendimientos de capital, considerando que dichas donaciones han tributado al tipo básico del 20 por 100. Como contrapartida, la charity obtendrá el importe de la donación una vez pagado el correspondiente impuesto, y podrá reclamar del HMRC el importe equivalente al impuesto que le corresponde pagar al contribuyente calculado al tipo básico del 20 por 100 sobre la donación antes de impuestos. Si el donante entrega 100 libras a la entidad, se entiende que para tener ese importe disponible de su renta habrá tenido que ingresar previamente 125 libras -de las cuales 25 corresponderían a impuestos — importe total que recibirá la entidad. Además, entre abril de 2008 y abril de 2011, el Gobierno entregaba a las charities dos peniques por cada libra que los donantes donaban. Aquellos donantes que tributen a tipos superiores al 20 por 100, pueden reclamar la diferencia entre el tipo más alto del 40 o 45 por 100 y el 20 por 100 sobre la donación antes de impuestos. Es decir, el mismo donante que ha donado 100 libras de las cuales 25 corresponden a impuestos (20 por 100 x 125 libras) podrá reclamar 31,25 libras (25 por 100 x 125 libras).

Para aplicar este sistema los donantes deben hacer una declaración que deberán entregar a la entidad donataria que es bastante sencilla y que incluye el nombre, la dirección, el nombre de la donataria, y los detalles de la donación que debe señalar expresamente que se trata de una *Give Aid donation*. Además, para poder aplicar las deducciones correspondientes, el contribuyente debe haber tributado en el impuesto sobre la renta o sobre los rendimientos de capital en el ejercicio en el que se realiza la donación, por un importe al menos equivalente al importe que la entidad donataria reclamará al tipo básico sobre dicha donación.

Además, desde 2006, los donantes personas físicas pueden aplicar también una deducción por el valor de mercado de las donaciones de ciertos activos. Los activos susceptibles de generar una deducción están, no obstante, limitados a determinados tipos de inmuebles o acciones, entre otros. En el caso de la donación de inmuebles el donante o personas con él relacionadas no pueden adquirir ningún título o derecho sobre el mismo en lo seis años siguientes.

El *Payroll Giving scheme* es un sistema que permite a los empleados hacer donaciones regulares o extraordinarias de forma directa a las *charities* detrayéndolas directamente de sus salarios. Estas cantidades donadas se deducen por el empleador directamente de su salario antes de aplicar los correspondientes impuestos. Esto significa que el empleado aplica la deducción de forma inmediata al tipo máximo que le corresponde en su impuesto sobre la renta. No obstante, las contribuciones sociales se calculan sobre los pagos realizados, calculados antes de la deducción de las *Payroll Giving donations*. Se considera que la aplicación de este mecanismo es sencilla tanto en su gestión como en el coste que representa.

Para que la empresa pueda adoptar este sistema, debe firmar un acuerdo con una *Payroll Giving Agency* reconocida por el *HM Revenue & Customs (HMRC)* que debe incluir la lista de todas ellas en su página web. Estas agencias han de ser también *charities*. A su vez esta agencia entregará a la empresa unos impresos normalizados que aquélla debe poner a disposición de sus empleados, y, una vez cumplimentados, entregan directamente a la *Payroll Giving Agency*, lo que significa que su elección

es confidencial. Incluso si el empleado lo desea, puede rellenar el impreso de forma anónima. Algunas de las agencias entregan también a los empleados que participan unos talonarios o cartas de pago de forma que si lo desean puedan donar directamente a la *charity* elegida cuando quieran. Además, si la empresa ya apoyara a alguna o algunas *charities*, los empleados pueden utilizar el *Payroll Giving Scheme* para donar a esa misma entidad. Por último y en cuanto a los costes de administración y gestión, son asumidos generalmente por las agencias, pero la mayoría suele destinar una pequeña cantidad de la donación —un 5 por 100 es habitual— a cubrir los costes administrativos.

Las donaciones dinerarias realizadas por las compañías se consideran realizadas antes de aplicar el correspondiente impuesto y son deducibles de la base imponible, y por tanto de los beneficios sujetos al impuesto sobre la renta de las personas jurídicas, sin que pueda aplicar el sistema de *Gift Aid* en tanto no ha sido deducido ningún impuesto. Las empresas pueden también aplicar una deducción por el valor de las donaciones de determinados tipos de inmuebles, acciones o valores, como en el caso de las personas físicas. Se trata igualmente de una lista limitada de activos de distinta naturaleza.

Referencias bibliográficas

- [1] ACKERMAN, D. y AUTEN, G. (2011): «Tax Expenditures For Noncash Charitable Contributions». *National Tax Journal*, nº 64.
- [2] ALLÍ TURRILLAS, J. C. (2012): La fundación ¿una casa sin dueño? (gobierno, responsabilidad y control público de las fundaciones en Inglaterra, EE UU, Alemania y Francia), lustel-Fundación Alfonso Martin Escudero, Madrid.
- [3] APRILL, E. P. (2000-2001): «Churches, Politics, and the Charitable Contribution Deduction», *Boston College Law Review*, n° 42.
- [4] ARCHER, C. C. (2011-2012): «Private Benefit for the Public Good: Promoting Foundation Investment in the «Fourth Sector» to Provide More Efficient and Effective Social Missions». *Temple Law Review*, n° 84.
- [5] BENSHALOM, I. (2009): «The Dual Subsidy Theory of Charitable Deductions». *Indiana Law Journal*, n° 84.
- [6] BLÁZQUEZ LIDOY, A. y MARTÍN DÉGANO, I. (2012a): Manual tributario de Entidades no Lucrativas (Asociaciones y Fundaciones), Centro de Estudios Financieros.

- [7] BLÁZQUEZ LIDOY, A. y MARTÍN DÉGANO, I. (2012b): «Aspectos problemáticos y propuestas de reforma de la Ley 49/2002 en materia de mecenazgo». *Crónica Tributaria*, en prensa.
- [8] BNATAX MANAGEMENT PORTFOLIOS (2012): *Definition of Charitable Contribution*, en Westlaw,
- [9] BRUDNEY, V. y FERRELL, A. (2002): "Corporate Charitable Giving". *University of Chicago Law Review*, nº 69.
- [10] CENTER ON PHILANTHROPY AT INDIANA UNIVER-SITY (2011): «Impact of The Obama Administration's Proposed Tax Policy Changes on Itemized Charitable Giving», october, en http://www.philanthropy.iupui.edu/Research/docs/Obama TaxChanges2011.pdf.
- [11] COLLITON, J. W. (1980): «The Meaning of "Contribution or Gift" for Charitable Contribution Deduction Purposes». 41 Ohio St. L.J.
- [12] COLOMBO, J. D. (2001): The Marketing of Philanthropy and the Charitable Contributions Deduction: Integrating Theories for the Deduction and Tax Exemption». *Wake Forest Law Review*, no 36.
- [13] CONGRESS BUDGET OFFICE (CONGRESS OF THE UNITED STATES) (2011): «Options for changing the Tax Treatment of Charitable Giving» mayo, en http://www.cbo.gov/.
- [14] CORDES, J. (2011): «Re-thinking the Deduction for Charitable Contributions: Evaluating the Effects of Deficit-reduction Proposal». *National Tax Journal*, December, 64 (4).
- [15] CORDS, D. (2007-2008): «Charitable Contributions for Disaster Relief: Rationalizing Tax Consequences and Victim Benefits». *Catholic University Law Review*, n° 87.
- [16] DEPARTMENT OF THE TREASURY (2011): "Report to Congress on Supporting Organizations and Donor Advised Funds Department", december en http://www.treasury.gov/resource-center/tax-policy/Documents/Supporting-Organizations- and-Donor-Advised-Funds-12-5-11.pdf.
- [17] DRENNAN, W. A. (2011): «Where Generosity and Pride Abide: Charitable Naming Rights». *University of Cincinnati Law Review*, n° 80.
- [18] EISENBERG, M. A. (1998): Corporate Conduct That Does Not Maximize Shareholder Gain: Legal Conduct, Ethical Conduct, the Penumbra Effect, Reciprocity, the Prisoner'sD ilemma, Sheep's Clothing,S ocial Conduct, and Disclosure». *Stetson Law Review*, n° 28.
- [19] ELHAUGE, E. (2005): «Sacrificing Corporate Profits in the Public Interest». *New York University Law Review*, n° 80.
- [20] EUSTICE, J. S. (2012): Federal Income Taxation of Corporations and Shareholders, Thomson Reuters.
- [21] EUROPEAN FOUNDATION CENTRE (2011): Comparative Highlights of Foundations Laws. The Operating Environment for Foundations in Europe.
- [22] FAULHABER, L. V. (2012): «The Hidden Limits of the Charitable Deduction: an Introduction to Hypersalience». *Boston University Law Review*, n° 92.

- [23] FERRIS, J. (1998): «The Role of the Nonprofi t Sector in a Self-Governing Society: The View from the United States». *Voluntas*, 9 (2).
- [24] FOLLAS, E. J. (2007-2008): «It Belongs in a Museum»: Appropriate Donor Incentives for Tractional Gifts of Art». *Notre Dame Law Review*, n° 83.
- [25] GALLE, B. (2009-2010): «Keep Charity Charitable». *Texas Law Review*, n° 88.
- [26] GERGEN, M. P. (1988): «The Case for a Charitable Contributions Deduction». *Virginia Law Review*, n° 74.
- [27] GERZOG, W. C. (2008): «From the Greedy to the Needy». *Oregon Law Review*, n° 87.
- [28] GLIKSBERG, D. (1999): *Ponencia General*, 53^a Congress of the International Fiscal Association.
- [29] HALPERIN, D. (2002-2003): «A Charitable Contribution of Appreciated Property and the Realization of Built-In Gains». *Tax Law Review*, n° 56.
- [30] HALPERIN, D. (2011): "Is Income Tax Exemption for Charities a Subsidy?". *Tax Law Review*, vol. 64 (en http://ssrn.com/abstract=1920430).
- [31] HANSMANN, H. (1980): «The Role of the Nonprofit Enterprise». *Yale Law Journal*, n° 89.
- [32] HENDERSON, M. T. y MALANI, A. (2009): «Corporate Philanthropy and the Market for Altruism». *Columbia Law Review*, n° 109.
- [33] HOPKINS, B. R. (2010): *The Tax Law of Charitable Giving*, 4th edition, John Wiley & Sons, New Jersey.
- [34] HUSSEY, M. J. (2010) «Avoiding Misuse of Donor Advised Funds». *Cleveland State Law Review*, n° 58.
- [35] INTERNATIONAL CENTER FOR NOT-FOR-PROFIT LAW (2003): Survey of Tax Laws Affecting Non-Governmental Organisations in Central and Eastern Europe, second edition.
- [36] JENN, B. H. (2007-2008): «The Case for Tax Credits». $Tax \ Lawyer$, vol. 61,n° 2.
- [37] JOINT COMMITTEE ON TAXATION (2005): Options to improve tax compliance and reform tax expenditures. 27 de junio.
- [38] JOINT COMMITTEE ON TAXATION (2011): Present Law and Background Relating to the Federal Tax Treatment of Charitable Contributions, (JCX-55-11). 14 de octubre.
- [39] KARAYAN, C. A. (2010-2011): "What Artworks May Come (to a Museum Near You): The State of Fractional Charitable Giving at the Intersection of Museology and Tax Policy". Southern California Interdisciplinary Law Journal, n° 20.
- [40] KLEIN, E. y DU PLESSIS, J. J. (2005): «Corporate Donations, the Best Interest of the Company and the Proper Purpose Doctrine». *UASW Law Journal*, n° 28.
- [41] KNAUER, N. J. (1994): "The Paradox of Corporate Giving: Tax Expenditures, the Nature of the Corporation, and the Social Construction of Charity". Depaul Law Review, no 44.
- [42] KOELE, I.A. (2007): International Taxation of Philanthropy. Amsterdam.

- [43] LEVMORE, S. (1998): «Taxes as Ballots». The University of Chicago Law Review, nº 65.
- [44] MALANI, A. y POSNER, E. A. (2007): «The Case for For-profit Charities». Virginia Law Review, nº 93.
- [45] McCORMACK, S. W. (2011): «Too Close to Home: Limiting the Organizations Subsidized by the Charitable Deduction to those in Economic Need». Florida Law Review, nº 63.
- [46] MONTERO SIMÓ, M. (2009): «La fiscalidad de las noprofit organizations en Estados Unidos: el disfrute del estatus de entidades exentas y la tributación de sus beneficios empresariales», Documentos de Trabajo del IEF, nº 24.
- [47] NOCJAR, A. P. (2000-2001): «The 2000 Proposed Regulations on Corporate Sponsorship Payments: A Step Toward Restoring the Public's Trust in Charitable Organizations», Tax Lawyer, nº 359.
- [48] NOTE CHARITABLE DEDUCTIONS (1984-1985): «Does Charity Begin at Home? The Tax Status of a Payment to an Individual as a Charitable Deduction», Michigan Law Review, nº 83.
- [49] PRESIDENT'S ADVISORY PANEL ON FEDERAL TAX REFORM (2005): «Simple, Fair and Pro-Growth: Proposals to Fix America's Tax System» en http://www.taxpolicycenter.org/ taxtopics/upload/tax-panel-2.pdf.
- [50] POZEN, D. E. (2006): «Remaping the Charitable Contribution», Connecticut Law Review, nº 39.
- [51] RESOR, F. R. (2012): «Benefit Corporation Legislation», Wyoming Law Review, nº 12.

- [52] ROSE, S. (2010-2011): «Booming Incentives to Donate Real Property in a Busting Economy». Estate Planning and Community Property Law Journal, nº 3.
- [53] SAMANSKY, A. J. (2004-2005): «Deductibility of Contributions to Religious Institutions", Virginia Tax Review, nº 24.
- [54] SCHIZER, D. M. (2008-2009): «Subsidizing Charitable Contributions: Incentives, Information, and the Private Pursuit of Public Goals». Tax Law Review, nº 62.
- [55] SCHOENJAHN, A. (2011-2012): «New Faces of Corporate Responsibility: Will New Entity Forms Allow Businesses to Do Good?». The Journal of Corporation Law, nº 37.
- [56] SHAPIRA, R. (2011-2012): «Corporate Philanthropy as Signaling and Co-optation». Fordham Law Review, nº 80.
- [57] STEUERLE, C. E. y SULLIVAN, M. A. (1995): «Toward More Simple and Effective Giving: Reforming the Tax Rules for Charitable Contributions and Charitable Organizations». The American Journal of Tax Policy, nº 12.
- [58] STONE, E. G. (2007): «Halos, Billboards, and the Taxation of Charitable Sponsorships». Indiana Law Journal, nº 82.
- [59] SUGIN, L. (2006-2007): «Encouraging Corporate Charity». Virginia Tax Review, nº 26.
- [60] TURNIER J. y KELLY, D. G. (1984): «The Economic Equivalence of Standard Tax Credits, Deductions, and Exemptions». University of Florida Law Review, nº 36.
- [61] ZOLT, E. M. (2012): «Tax Deductions for Charitable Contributions: Domestic Activities, Foreign Activities or None of the Above». Hastings Law Journal, vol. 63.

Nathalie Laidler-Kylander*

LAS MARCAS EN EL SECTOR DE ORGANIZACIONES NO LUCRATIVAS: MARCOS CONCEPTUALES EMERGENTES**

Hoy en día, los cambios fundamentales en el entorno externo están transformando el modo en que muchas organizaciones no lucrativas ven y gestionan sus marcas. En particular, el avance de las redes sociales y la proliferación de alianzas han dado pie a un nuevo paradigma en el que las marcas se consideran, cada vez en mayor medida, activos estratégicos necesarios para conseguir el impacto social propio de la misión de esas organizaciones; en vez de meras herramientas para la recaudación de fondos. En línea con las diferencias sustanciales entre sectores, este cambio de paradigma da pie a dos marcos conceptuales emergentes y relacionados entre sí: el ciclo del rol de marca y la IDEA de marca. Estos marcos se presentan en profundidad.

Palabras clave: marca, gestión de marca, papel de la marca, entidades no lucrativas. **Clasificación JEL:** M31, L31, Z13.

1. Introducción

Este artículo es la culminación de diez años de investigación cualitativa sobre cómo construyen y gestionan sus marcas las organizaciones no lucrativas (ONLs). Más recientemente, incluye dos años de investigación y esfuerzo colaborativo, liderado por el Hauser Center for Nonprofit Organizations de la Harvard Kennedy School

y apoyado por la Fundación Rockefeller, para examinar cómo está cambiando el papel que juega la marca en el sector no lucrativo. Basado en más de 100 entrevistas a un amplio espectro de organizaciones, realizadas entre octubre de 2010 y noviembre de 2012, y analizadas a través de una metodología de comparación constante, este artículo construye sobre el libro *The Brand IDEA*, de próxima publicación por Jossey Bass, y un artículo anterior aparecido en la *Stanford Social Innovation Review*¹.

^{*} Hauser Center for Nonprofit Organizations. Harvard Kennedy School.Harvard University.

^{** «}Branding in the Nonprofit Sector: Emerging Frameworks». Traducción de Elena Esteso Esteso.

¹ KYLANDER, N. y STONE, C. (2012): The Role of Brand in the Nonprofit sector. *Stanford Social Innovation Review*, 10 (2): 35-41.

2. Antecedentes y contexto

El mundo de los líderes y gestores de las ONLs ha cambiado de manera sustancial durante la última década. El número de organizaciones se ha disparado (de acuerdo con el Urban Institute, entre 2001 y 2011, el número de ONLs aumentó un 25 por 100; de 1.259.764 millones a 1.574.674 millones) y la competencia por las fuentes de financiación se ha intensificado. La crisis económica mundial ha enfriado la disponibilidad de fondos; al mismo tiempo, las necesidades medioambientales, sociales, económicas y humanitarias han aumentado. Han emergido formas novedosas de organización no lucrativa, como por ejemplo las empresas sociales, y las nuevas capacidades tecnológicas y de comunicación han revolucionado el modo en que estas entidades interactúan con su público. Los límites entre los sectores tradicionales son cada vez más borrosos y hay quien considera que está emergiendo un cuarto sector (de híbridos con ánimo de lucro). Proliferan colaboraciones de todo tipo, dentro y a través de los sectores, que redundan en nuevas opciones y retos para las ONLs. Las redes de coaliciones y alianzas entre organizaciones autónomas, con frecuencia pertenecientes a distintos sectores, formadas con el fin de abordar problemáticas sociales complejas, son un buen ejemplo de ello. Dos principales tendencias son de especial relevancia para las marcas de las ONLs: los cambios en las tecnologías de la comunicación, incluyendo el auge de las redes sociales y el networking, y el aumento de partenariados y otras iniciativas de colaboración.

Redes sociales y networking

El impacto de las redes sociales y de las páginas web de *networking*, *blogs* y otras formas de comunidad virtual ha cambiado de manera fundamental el modo en que las ONLs interactúan con sus grupos de interés y sus públicos. Las redes sociales tienen el potencial de llegar a un gran número de personas rápidamente y a bajo coste; pero son difíciles, si no imposibles, de controlar. La comunicación ha evolucionado desde el control unidireccional de la informa-

ción a la superposición de múltiples diálogos; algunos de los cuales podrían incluso excluir a la organización. Las redes sociales y el networking también han transformado las expectativas de compromiso y participación, ya que los miembros de las comunidades virtuales comparten pensamientos, fotos, relatos y consejos de forma activa. Dixon y Keyes sugieren en un artículo reciente «que las redes sociales han cambiado la manera que tienen las personas de influir unas sobre otras, y han aumentado el abanico disponible de llamadas a la acción significativas para las organizaciones no lucrativas». Estos mismos autores añaden que «la comunicación continua es ahora una expectativa» (Dixon y Keyes, 2012). Mientras que los cambios forjados por las redes sociales y las demandas que plantean pueden parecer apabullantes, también presentan fantásticas oportunidades a las ONLs y tienen escasas barreras de entrada. Se puede implicar y animar a los seguidores a participar en un sinfín de actividades (comunicaciones, promociones, organización de eventos), que van más allá de meras donaciones financieras; y se puede utilizar a «embajadores» internos y externos para comunicar ampliamente y dar soporte a la organización. Para Dixon y Keyes, y a pesar de que la pérdida de control que ello implica preocupa a algunas organizaciones, la ratio coste-beneficio sigue siendo positiva; en particular porque «con la pérdida de parte del control viene un aumento en la autenticidad y transparencia». Por mi parte, creo que las ONLs deben aceptar de buen grado el hecho de que las redes sociales han cambiado el modo en que la gente se compromete con ellas y habla sobre ellas. El control y la formulación de políticas de marca estrictos ya no son útiles ni posibles.

Partenariados y colaboraciones

Las alianzas entre organizaciones de todo tipo han proliferado durante la última década, y la división o frontera entre los tres sectores tradicionales (no lucrativo, empresarial y gubernamental) se ha difuminado. Este proceso ha sido tanto causa como resultado del aumento de las colaboraciones entre organizaciones no lucrativas y con ánimo de lucro. Yankey y Willen creen que el aumento de este tipo de partenariados está impulsado por dos factores principales: la creciente conciencia de que muchas ONLs no pueden lograr sus misiones sociales en solitario, y el clima económico con el consecuente cambio en los modelos de financiación (Yanky y Willen, 2010). Las instituciones financiadoras demandan cada vez en mayor medida pruebas de la eficacia de las organizaciones beneficiarias y aproximaciones colaborativas a los problemas sociales. Pohle y Hittner describen los asuntos abordados por estas alianzas o redes como «metaproblemas», que son complejos y requieren compromisos a largo plazo por todas las partes implicadas (Pohle y Hittner, 2008). De hecho, el panorama del sector no lucrativo está marcado por la creciente convergencia de colaboraciones entre múltiples grupos de interés, con la construcción de coaliciones complejas (entre ONLs, empresas, entidades gubernamentales e instituciones multilaterales); que persiguen un impacto colectivo sobre una amplia gama de asuntos de interés social. Como las fronteras entre los actores y sus metas también se vuelven cada vez más borrosas, las ONLs tienen que adaptarse a este paisaje cambiante y al creciente papel que las empresas y, en menor medida, también los Gobiernos, juegan en la conformación del modo en que los nuevos actores afectan al cambio (Bulloch, 2009).

El giro en el paradigma y la nueva mentalidad de gestión de la marca

En línea con los cambios en torno a las redes sociales y las iniciativas colaborativas ya comentadas, nuestro estudio muestra un giro esencial de paradigma en el sector no lucrativo. Este giro implica una transformación en la percepción del rol de la marca, que deja de ser una mera herramienta de captación de fondos y relaciones públicas, para convertirse en un activo estratégico crítico para la implementación de la misión social de esas organizaciones. En vez de pensar en la marca como logotipo y lema, el nuevo paradigma entiende la marca como la encarnación de la misión y los valores de la organización. En lugar de centrarse en la recaudación de fondos como objetivo de la marca, el nuevo paradigma sitúa la

marca al servicio de la misión y al impacto social de las ONLs en la actualidad. En vez de asignar la responsabilidad sobre la marca al departamento de marketing, comunicación o desarrollo, la responsabilidad radica en todo el equipo ejecutivo y en el órgano de gobierno, pues se trata de un activo estratégico clave. En el nuevo paradigma de marca, ésta tiene menos que ver con lograr una ventaja competitiva y más con clarificar un posicionamiento que ayude a seleccionar las colaboraciones y alianzas adecuadas para hacer realidad la misión y maximizar el impacto social. Las comunicaciones de marca pasan de ser la proyección unidireccional de una imagen controlada, a consistir en un diálogo y un proceso de compromiso participativo y auténtico, establecido tanto para el desarrollo como para la comunicación de la marca. Si antes se solía pensar en los donantes, tanto particulares como institucionales, como público objetivo de la marca, en el nuevo paradigma la marca ha de dirigirse a un amplio espectro de públicos, tanto internos como externos, dispuestos a apoyar a la organización de distintas maneras. Los elementos de la transformación del paradigma de marca se resumen en el Cuadro 1.

3. Definiciones de marca y gestión de marca

¿Qué es una marca?

Una breve revisión de la literatura sobre marcas puede ayudar a arrojar luz sobre esta pregunta, solo aparentemente fácil. Kotler define una marca como «un nombre, término, símbolo o diseño, o una combinación de éstos, que pretende dar significado a los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de aquéllos de la competencia» (Kotler, 1984). Aaker, entre otros, asegura que la marca de una compañía es «uno de los activos intangibles más importantes que posee» (Aaker, 1991), y Bedbury describe una marca como «un concepto psicológico, contenido en las mentes del público». Más recientemente, Lencastre y Corte-Real han integrado estas definiciones en un constructo con tres componentes: «el signo de identidad en sí; el objeto de *marketing* al

CUADRO 1 LA TRANSFORMACIÓN DEL PARADIGMA DE LA MARCA NO LUCRATIVA

	Antiguo	Nuevo
Definición	Un logotipo	Activo estratégico que personifica la misión y valores
Meta	Recaudar fondos y relaciones públicas	Impacto de la misión
Posicionamiento	Ventaja competitiva	Claridad y colaboraciones efectivas
Comunicaciones	Proyección unidireccional de una imagen específica	Compromiso participativo
Públicos	Donantes	Grupos de interés internos y externos
Unidad organizativa responsable	Marketing y comunicaciones	Equipo ejecutivo/directivo y todos los embajadores de marca
Requisitos	Dinero y experiencia	Una mentalidad de gestión de marca
FUENTE: Elaboración propia.		

que hace referencia el signo y la respuesta del mercado a la señal» (Lencastre y Corte-Real, 2010).

Cada objeto y cada sujeto tiene una marca. Las marcas se asocian tanto a entes tangibles como productos, compañías, lugares, organizaciones y personas; como con intangibles tales como servicios, ideas y experiencias. Una marca ayuda a los clientes y a otros públicos a identificar y diferenciar entre opciones, y también a desarrollar un sentido de confianza. De hecho, Morrison y Firmstone creen que «las marcas funcionan del mismo modo que la confianza, simplificando la toma de decisiones y actuando como un conocimiento sintetizado» (Morrison y Firmstone, 2000).

En la literatura sobre ONLs la definición de marca es bastante similar. Daw y Cone sostienen que una marca no lucrativa es «un conjunto de percepciones sobre una organización, formada por toda comunicación, acción e interacción» (Daw y Cone, 2011). Cuesta añade que la marca no lucrativa es «la percepción emocional compartida que participantes y seguidores tienen en relación a

los programas y servicios que ofrece la organización sin ánimo de lucro» (Cuesta, 2003). Para Sargeant, las marcas no lucrativas «son en esencia una promesa al público de que una organización posee ciertas características o de que se comportará de cierto modo» (Sargeant, 2009). Por último, según Andreasen y Kotler, las marcas no lucrativas «implican cierta información, expresan ciertas emociones y pueden incluso tener su propia personalidad» (Andreasen y Kotler, 2002).

Las definiciones de lo que una marca es de hecho en el sector no lucrativo no son fundamentalmente distintas de las definiciones antes presentadas para el sector empresarial. La marca, en ambos sectores, se puede conceptualizar como un activo intangible e identificador que proporciona información y crea percepciones y emociones en su público. Lo que también surge, tanto de la literatura como de nuestras entrevistas, es que podemos descomponer la marca en dos dimensiones: la identidad de marca, que es un reflejo interno que representa la personalidad, el alma y la esencia y un activo; y la

imagen de marca que es la percepción externa que crea conexión con el público.

La conexión entre marca y reputación

Hemos encontrado algunas personas que equiparan marca con organización, utilizando la palabra «marca» cuando se están refiriendo a una entidad. No obstante, aunque una marca representa a una organización, obviamente no es una organización. La marca también se confunde en ocasiones con la reputación. Los dos conceptos están ciertamente relacionados pero son distintos. La reputación se ha definido como la «representación colectiva por parte de múltiples grupos de interés de la imagen de una compañía, construida con el tiempo y basada en su desempeño y en cómo es percibido su comportamiento» (Argenti y Druckenmiller, 2004). En nuestra opinión, la reputación es la suma de percepciones o imágenes externas de una marca para distintos públicos y a lo largo del tiempo. Sin embargo, como la marca tiene tanto una dimensión interna (identidad de marca) como externa (imagen de marca), si se confunden los conceptos de reputación y marca se ignora la dimensión interna de marca; esto es, la identidad de marca. La reputación es ciertamente importante, pero es el resultado de la gestión de marca a lo largo del tiempo y representa las percepciones colectivas y acumulativas de la imagen de marca.

Qué hace una marca

En el sector empresarial, una marca ayuda a estimular y mantener la demanda de un bien o servicio, aumentando la conciencia sobre la existencia del producto y su calidad percibida. Desde la perspectiva del cliente, una marca le ayuda a tomar decisiones y le fideliza. Una marca también ayuda a construir relaciones con los clientes y crea preferencias, lealtad y confianza. A menudo, un bien o servicio con marca se puede vender a un precio superior, vinculado a su mayor calidad percibida y lealtad, lo cual a su vez redunda en mayores ingresos y rentabilidad.

Al preguntar a nuestros entrevistados qué hace una marca fuerte o renombrada por una ONL, las respuestas se centraron en cómo las marcas ayudan a captar recursos financieros, humanos y sociales; y también a forjar alianzas decisivas. La confianza que evocan las marcas renombradas también proporciona a las organizaciones la autoridad, credibilidad y capacidad para desplegar estos recursos de manera más eficiente y flexible que organizaciones con marcas más débiles. Muchas ONLs están de acuerdo en que, además de apoyarse en sus marcas para generar recursos, sus marcas garantizan la seguridad de su personal sobre el terreno, apoyan la implementación de sus misiones de interés general, proporcionan cohesión interna y posicionan a la organización de cara a potenciales alianzas (Quelch y Laidler-Kylander, 2005). Hankinson, en su estudio sobre las ONLs de Reino Unido, sugiere que la marca también «unifica a la mano de obra en torno a un propósito común; actúa como catalizador del cambio; y contribuye a la profesionalización del sector» (Hankinson, 2005). También señala que «la marca interna tiene que trabajar en tándem con la marca externa», lo cual es muy parecido a nuestro concepto de integridad de marca y es un aspecto clave del ciclo del rol de marca. Cuesta sugiere que una marca no lucrativa «es una cadena de valor que alinea la misión de una organización con los resultados que órgano de gobierno, trabajadores y voluntarios crean para participantes y seguidores» (Cuesta, 2003). Por último, varios autores han resaltado las múltiples audiencias a las que una marca no lucrativa debe dirigirse, añadiendo complejidad al proceso de creación de marca en el sector.

En nuestra opinión, mientras que lo que una marca es no difiere en los distintos sectores, lo que una marca hace por una organización sin ánimo de lucro por oposición a una empresa sí puede ser diferente. Estas diferencias parecen girar en torno a tres temas: la centralidad y la puesta en práctica de la misión; el mayor papel interno que juegan las marcas no lucrativas; y la constatación de que la marca debe dirigirse a un abanico más amplio de públicos objetivo. Entonces, ¿son las marcas no lucrativas

distintas de las marcas empresariales? La respuesta es sí y no. Creemos que lo que una marca es de hecho no difiere entre sectores, pero que lo que una marca hace por una organización y cómo se gestiona mejor varía de modo sustantivo dependiendo del sector que se trate. Para entender mejor por qué el rol que una marca desempeña para una ONL puede ser distinto al de su contraparte empresarial, y para arrojar algo de luz sobre cómo pueden variar también los requerimientos de gestión de marca, valoramos a continuación las diferencias entre las organizaciones no lucrativas y empresariales en general; para centrarnos después en cómo la gestión de marca difiere entre los sectores.

Diferencias clave entre organizaciones no lucrativas y empresariales

En su trabajo germinal, Oster sugiere que las ONLs difieren de sus homólogas lucrativas en al menos cinco grandes áreas (Oster, 1995): i) cultura y estructura organizativas que, como Foreman confirmará, tenderán a basarse en una cultura de construcción de consenso con estructuras descentralizadas y con un control bajo por parte de la sede central (Foreman 1999); ii) empleados, a los que Benz describe como «intrínsecamente motivados» y que obtienen recompensas no financieras por su trabajo (Benz, 2005); iii) enfoque colaborativo más que competitivo, lo que tanto Sargeant et al. como Austin apoyan. El primero sostiene que «la competencia tiene menos relevancia en el campo de lo no lucrativo ya que la demanda de bienes y servicios es insaciable» (Liao, Foreman y Sargeant, 2000); y el segundo sugiere que para las organizaciones sin ánimo de lucro «la colaboración se está convirtiendo en norma» (Austin, 2000); iv) complejidad de sus clientes, lo que hace que las ONLs sean más difíciles de gestionar, debido, en gran parte, al mayor espectro de grupos de interés y públicos objetivo de su marca, implicados tanto en actividades de abajo a arriba como la recaudación de fondos, como de arriba abajo, por ejemplo al poner en práctica sus programas (Letts, Ryan y Grossman, 1999); v) importancia de la

misión. A las no lucrativas les falta el objetivo común que comparten las empresas con ánimo de lucro, el de obtener un beneficio. En cambio, las ONLs luchan por hacer realidad una misión social y por implicar a un gran número de grupos de interés. La misión se convierte tanto en una meta como en un grito de guerra.

Además de las cinco diferencias anteriores, también suele haber una desconexión en el sector de las no lucrativas entre el comprador (donante) de sus productos y el usuario (beneficiario). Esta desconexión tiene implicaciones para la marca y para el papel que tiene que jugar. Como el comprador no puede vivir y evaluar la calidad y el valor del producto o servicio directamente, tiene que creer en la confianza para tomar «la decisión de compra» (Laidler Kylander *et al.*, 2007). Creemos que la marca es el vehículo para construir esta confianza.

Por último, en oposición a sus homólogas lucrativas, centradas en la única métrica de la rentabilidad económica, las ONLs luchan por un cambio social que, normalmente, solo se puede promover si otras organizaciones en el mismo campo también tienen éxito. En otras palabras, muchas organizaciones no lucrativas solo pueden lograr sus metas con la ayuda de otras organizaciones. La naturaleza de las metas en los sectores empresarial y no lucrativo son, por tanto, fundamental y estructuralmente distintos. Por ello pensamos que el papel que una marca no lucrativa juega al promover metas no lucrativas (misión e impacto) supone un mayor reto, al igual que la gestión efectiva de esa marca, que abordamos a continuación.

Gestión tradicional de marcas en el sector empresarial

La gestión de marcas tradicional en el sector de las organizaciones que reparten lucro se puede definir como el conjunto de actividades que construyen, alimentan y protegen la marca en el tiempo (Arnold, 1992). Crear conexiones emocionales con los clientes como un medio para construir fidelidad a la marca se ha convertido en una de las principales metas de los esfuerzos de gestión

de marca en el sector empresarial. El posicionamiento, como medio para la diferenciación competitiva y el aumento de la visibilidad y concienciación, sigue siendo una de las principales herramientas de la gestión de marca. Más recientemente ha habido un énfasis por proteger tanto la marca como el valor de marca. Desarrollar una estrategia de posicionamiento clara es un dogma central de la gestión de marca. Posicionar una marca en relación a la competencia y dirigirla a clientes específicos, permite aflorar políticas de precios coherentes, comunicaciones con los colaboradores y políticas de producto en apoyo de esa marca (Kapferer, 2002).

La gestión de marca se ha entendido tradicionalmente como la gestión de un activo clave aunque intangible (Guzman, Montana y Sierra, 2006). Thompson y otros colegas afirman que «durante la última década, la marca emocional ha surgido como un paradigma de gestión de marca con alta influencia» (Thompson, Rindfleisch y Arsel, 2006). Bergstrom y otros añaden que, «desarrollar marca (branding), el verbo, trata de añadir un mayor nivel de significado emocional a un producto o servicio, por tanto aumenta su valor para los clientes y otros grupos de interés» (Bergstrom, Blumenthal y Crother, 2002). El paradigma de la marca emocional, en el sector lucrativo, ha remplazado, en buena parte, el paradigma original basado en las teorías cognitivas de la formación de conocimiento de los clientes (Thompson, Rindfleisch y Arsel, 2006). Construir una personalidad de marca es una extensión de este paradigma de marca emocional, y buena parte de la investigación de marca ha enfatizado la importancia de crear una personalidad de marca en el ámbito de la gestión de marca (Fournier, 1998; Johar, Sengupta y Aaker, 2005; Ogilvy, 1983 y Plummer, 1985).

Durante la última década, también ha habido una creciente tendencia hacia las marcas corporativas, por oposición a la marca de producto, donde la gestión de marca corporativa «pretende establecer una disposición favorable hacia la organización (como un todo) por sus distintos grupos de interés» (Gylling y Lindberg-Repo, 2006). Knox y Bickerton definen el desarrollo de marcas corporativas como una extensión de «las tradiciones de

desarrollo de marcas de producto ya que comparte el mismo objetivo de crear diferenciación y preferencia» basado en el posicionamiento. Sin embargo, estos autores creen que el desarrollo de marcas corporativas es «más complejo», dado que requiere la gestión de «interacciones con múltiples grupos de interés» (Knox y Bickerton, 2003). Aaker también cree que una marca corporativa (o marca organizativa) puede «generar apalancamiento, sinergias y claridad» que pueden ser particularmente útiles cuando «el ambiente está cargado, es confuso y complejo» (Aaker, 2004). Este giro hacia el desarrollo de marcas corporativas es particularmente interesante y potencialmente más relevante para la gestión de marcas no lucrativas.

Alimentar y proteger la marca son tareas fundamentales de la gestión de marca en el sector empresarial. Heberden apunta que «la falta de inversión y de atención por gestores cualificados tiende a resultar en una erosión gradual del valor de marca, o en un crecimiento más lento en relación al potencial» (Heberden, 2002). Las investigaciones recientes apoyan la necesidad de inversión en las marcas y enfatizan la importancia de proteger la marca. M'zungu et al. sugieren que «la gestión de marca debe jugar un papel importante en la salvaguarda del valor de marca» (M'zungu, Merrilees y Miller, 2010). La protección de la marca gira en torno a los conceptos relacionados de consistencia y control. Para Aaker, la consistencia de significado y mensaje a lo largo del tiempo es uno de los modos más importantes de mantener y proteger a las marcas renombradas (Aaker, 1996). Controlando cómo se representa la marca, por quién y cuándo, y también vigilando la malversación o uso no autorizado de los activos de marca (como los logotipos) se ayuda a mantener y a lograr esta consistencia. Muchas de las marcas empresariales más exitosas gobiernan y controlan sus activos de marca de manera agresiva, incluyendo el uso de sus lemas y logotipos. Por tanto, un aspecto importante de la gestión de marca en el sector empresarial consiste en ejercer el control y formular las políticas con la meta de lograr consistencia. Creemos que sería interesante comprobar

cuánto tiempo podrán las empresas mantener un enfoque de «políticas» sobre la gestión de marcas, dado el aumento de las redes sociales.

¿En qué difiere la marca IDEA de los modelos tradicionales de gestión de marcas empresariales?

Como se ha explicado anteriormente, los modelos de gestión de marca en el sector empresarial se centran principalmente en crear conexiones emocionales con los clientes como medio para construir fidelidad de marca. La diferenciación y posicionamiento se utilizan para establecer una ventaja competitiva y aumentar la concienciación y la preferencia en los segmentos objetivos de clientes. La consistencia y el control han sido los rasgos distintivos de las actividades de protección de marca dentro del marco tradicional de gestión de marcas empresariales. La marca IDEA difiere de la gestión de marca empresarial en tres modos fundamentales: primero, la marca se centra en la misión más que en los clientes; segundo, el posicionamiento se usa para ganar claridad organizativa y para apoyar la colaboración; y tercero, el control se ve remplazado por el compromiso participativo. El marco de marca IDEA se construye en torno a las ideas descritas en el cambio de paradigma, y tiene en cuenta muchas de las diferencias entre las empresas y las ONLs presentadas más arriba.

Foco de la misión

En el marco de marca IDEA, el foco subyacente de la marca son los valores y la misión de la organización, por oposición a los clientes o usuarios finales que son el foco en los modelos de gestión de marcas empresariales tradicionales. Esto no quiere decir que los distintos grupos de interés de una ONL sean públicos de marca poco importantes. Lo son, pero el rol desempeñado por la marca a la hora de crear confianza, especialmente en el ámbito de los grupos de interés externos, es esencial. Aun a riesgo de simplificar y generalizar en demasía, la meta de las empresas es maximizar los beneficios a

largo plazo. El modo de lograr esta meta, en muchos casos, es crear demanda desde un segmento creciente de clientes fieles. Por tanto, como hemos debatido, el foco en la gestión de marcas empresariales tradicionales es crear y mantener conexiones emocionales con aquellos clientes que generarán beneficios para la compañía. Sin embargo, para las organizaciones no lucrativas, la meta es poner en práctica una misión social con frecuencia compleja, y crear un impacto social positivo que requiere de la ayuda y participación de otras organizaciones. La integridad de marca coloca a la misión, en vez de al cliente, firmemente en el corazón de la marca; y, en mayor medida, una marca no lucrativa es la personificación de la misión y valores de la organización.

Posicionándose en pro de la claridad

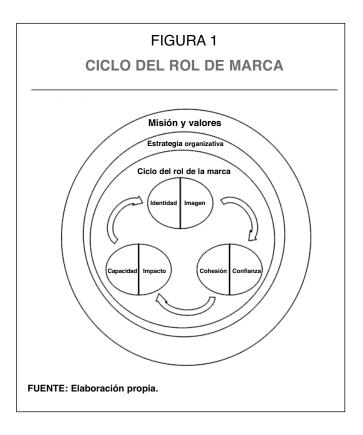
Rara es la ONL que puede lograr su misión por sí sola. Cada vez más, la puesta en práctica de la misión requiere construir y gestionar diversas colaboraciones. Las marcas no lucrativas tienen que conectar con una amplia variedad de grupos de interés y públicos de marca (incluyendo públicos internos) para generar el apoyo y crear el entorno colaborativo necesario para lograr impacto social. La generación de ingresos es solo una parte del cuadro. Mientras que la meta de posicionamiento en la gestión de marcas empresariales es lograr una ventaja competitiva, creemos que para las ONLs el objetivo del posicionamiento es crear claridad en la identidad e imagen de la marca y jugar un papel clave en la identificación de potenciales colaboraciones.

La afinidad de marca subraya la importancia de utilizar la marca no lucrativa al servicio de un impacto social compartido, logrado por medio de la colaboración. La afinidad de marca implica un distanciamiento radical de la gestión de marcas lucrativas respecto a la tradición. Donde las marcas empresariales luchan por conseguir una ventaja competitiva para lograr su meta organizativa interna de maximizar los beneficios, las marcas no lucrativas también pueden utilizar el posicionamiento

para dar apoyo a las colaboraciones, centrándose en dirigir las metas sociales externas compartidas y el impacto colectivo. Se trata menos de repartirse la tarta y más de acrecentar la tarta. Cuando hablamos de afinidad de marca, el foco de la marca reside no tanto sobre competir por los recursos, como sobre maximizar el impacto y lograr la misión por medio de una serie de colaboraciones. La afinidad de marca, por tanto, consiste fundamentalmente en utilizar la marca para atraer socios y alinearlos en pos a un objetivo social compartido. Esto implica, por un lado, un enfoque abierto, flexible y compartido sobre el uso de los activos de marca, en vez de una política y control de marca estrictos; y por otro lado, una decisión de usar esos activos de marca para impulsar el impacto social, en vez de gestionar recursos y beneficios que devenguen a una única organización.

Compromiso participativo

En el marco de marca IDEA, la democracia de marca invita a la participación y empoderamiento de los grupos de interés en el desarrollo y articulación de la identidad de marca. En los modelos tradicionales de gestión de marca empresarial, la identidad de marca es proyectada de manera sistemática por una minoría selecta, para crear una imagen de marca controlada. La democracia de marca es una aproximación a la gestión de marca que contrasta claramente, e incluso contradice, las prácticas generalmente aceptadas de protección de marca y control férreo de marca antes comentadas. La democracia de marca propugna la participación de los grupos de interés internos y externos en el desarrollo, articulación y comunicación de la identidad de marca. En vez de controlar de manera vigilante todos los aspectos de la comunicación de marca, la democracia de marca invita a la participación, es flexible y se adapta, y no está dirigida en ningún momento por el auge en las tecnologías colaborativas y redes sociales. El proceso de democracia de marca es tan importante a nivel interno, para desarrollar cohesión y compromiso, como lo es externamente a la hora de influir en la imagen de marca. Adoptar un enfo-



que de democracia de marca es una elección que enfatiza la autenticidad y el compromiso de los grupos de interés por encima de otros enfoques más tradicionales de control y consistencia; y resulta en una red de embajadores de marca.

4. El ciclo del rol de marca

El ciclo del rol de marca, representado en la Figura 1, ilustra por qué las marcas son importantes para las organizaciones no lucrativas, y el papel crítico que una marca no lucrativa juega al crear cohesión y confianza que den como resultado capacidad e impacto. Las marcas no lucrativas desempeñan un rol tanto interno como externo. Esto hace que las actividades de desarrollo interno de la marca sean particularmente relevantes para las ONLs. A nivel interno, una identidad de marca clara crea cohesión, lo cual resulta en mejoras de la capacidad organizativa. La cohesión y la capacidad son los beneficios internos que las marcas renombradas llevan a su organización. De

manera externa, una clara imagen de marca da confianza e impacto, que se pueden considerar como los beneficios externos que proporciona una marca fuerte. En el ciclo del rol de marca, subrayamos el hecho de que la gestión de marca está alojada dentro de una estrategia organizativa que, a su vez, deriva de la misión y valores de la organización.

Muchas de las organizaciones con las que hemos hablado han conectado sus procesos de planificación estratégica con trabajo sobre su marca. En algunos casos, la decisión de rediseñar la marca fue el resultado de la planificación estratégica; en otros, el trabajo sobre la marca llevó a un rediseño de la misión y la estrategia de la organización. Las organizaciones que han rediseñado su marca con éxito han vinculado estrechamente su marca con sus procesos de estrategia.

Cohesión

La identidad de marca de una organización incorpora tanto su misión como sus valores. Una identidad fuerte de marca implica tener un claro sentido de quién es la organización, qué hace y por qué importa lo que hace. Como uno de nuestros entrevistados declaró de manera elocuente, «para tener una marca fuerte y relevante tienes que saber quién eres, a dónde vas y por qué eres importante». Una identidad de marca centrada, entendida y compartida por todos a nivel interno es lo que crea cohesión para la organización. Cuando los empleados y voluntarios de una organización en todas las áreas funcionales y geográficas hacen suya una identidad de marca común, se crea cohesión organizativa, se construye foco y se refuerzan los valores compartidos y un entendimiento común que ayuda a gestionar la toma de decisiones consistentes en toda la organización. En ONLs de gran tamaño y geográficamente dispersas, la marca puede ser el pegamento organizativo que mantenga a todos unidos en la organización. Como muchas organizaciones están compuestas de distintas entidades, programas y departamentos que trabajan de una manera bastante autónoma, la identidad de marca puede crear

un sentido de objetivos compartidos y establecer un vínculo común, creando cohesión entre estructuras organizativas en ocasiones dispares.

Cuando se usan el desarrollo interno de marca y un enfoque participativo como la democracia de marca para diseñar y articular la identidad de marca, los beneficios en términos de cohesión interna se multiplican. Puede resultar una comprensión compartida para toda la organización, de modo que todos vean que están trabajando hacia la misma meta y que las acciones individuales, de los departamentos y de los programas están alineadas. La cohesión permite a las organizaciones tomar decisiones mejores y más consistentes de manera más eficaz y efectiva. Anclar la marca en la misión, los valores y la estrategia ayuda a solidificar este entendimiento y compromiso compartido, que también puede contribuir a una cultura organizativa más fuerte y con mejor motivación. Este rol interno de la marca no se puede infravalorar, y en cualquier caso requiere que la organización se implique en el desarrollo interno de la marca y en el uso de un enfoque de democracia de marca.

Confianza

Externamente la imagen de marca crea confianza, permitiendo a la organización una puesta en práctica más efectiva de la misión y la generación de impacto. La imagen de marca es un reflejo de la variedad de percepciones que hay en las mentes de los múltiples grupos de interés de la organización; construidas sobre las experiencias, interacciones y comunicaciones con ella. Esto incluye no solo a sus donantes y seguidores, sino también a sus socios, beneficiarios y a todos aquellos a los que quiere influir, ayudar o alcanzar. Una imagen de marca y un posicionamiento consistentes y atractivos crean confianza entre estos variados públicos externos, incluidos colaboradores, beneficiarios, participantes y donantes; y la confianza viene de ser lo que dices que eres.

Como hemos dicho antes, entender las claves de la confianza es particularmente importante para las ONLs, donde muchos grupos de interés (como los donantes) pueden no tener una relación directa con el servicio prestado por la organización. Las ONLs dependen del establecimiento de relaciones de confianza con sus distintos públicos externos para poner en práctica de manera efectiva su misión y lograr impacto. Un beneficio adicional de establecer confianza con los grupos de interés clave consiste en acelerar el proceso de toma de decisiones con los donantes y colaboradores. Como las organizaciones no lucrativas dependen de la creación de confianza con muchos públicos externos, hacer lo que se dice que se hace, y ser lo que se dice que se es, resulta crucial. Llamamos integridad de marca a esta alineación entre identidad de marca e imagen de marca.

Capacidad

Tanto la cohesión interna como la confianza externa contribuyen a construir mayor capacidad organizativa. Una organización cohesionada hace un uso más eficaz y centrado de los activos y recursos existentes, tomando mejores decisiones y sacando ventaja de toda su capacidad organizativa para aumentar el impacto. La confianza externa atrae a personas, fondos y colaboradores a las organizaciones; aumentando también de este modo su capacidad y habilidad para poner en práctica sus programas.

Muchos de nuestros entrevistados coinciden en que una marca fuerte o renombrada atraerá, reclutará y mantendrá a trabajadores y/o voluntarios con talento, que comparten valores similares y quieren ser parte de la misión de la organización. La marca también puede atraer mayores recursos financieros a la organización, y creemos que las relaciones y partenariados se pueden considerar activos organizativos que también contribuyen a su capacidad.

Impacto

El impacto de la misión es la meta final. Al hacer uso de la capacidad interna y de la confianza de colaboradores, beneficiarios y responsables de formulación de políticas, una organización puede poner en marcha sus programas y actividades de manera más eficaz y lograr su misión y objetivos, aumentando así su impacto. El impacto es lo que una organización logra cuando implementa con éxito su misión, y lo que ayuda a crear credibilidad y legitimidad a los ojos de los grupos de interés externos. Uno de nuestros entrevistados sugirió que una marca se fortalece en un ciclo de capital social virtuoso, donde los resultados y experiencias positivas con varios colaboradores o clientes dan como resultado un aumento en el capital social, lo cual fortalece la capacidad de la organización para atraer socios de manera más eficaz y efectiva, y también para hacer realidad su misión y lograr impacto.

Cerrando el ciclo

La gestión de marca es un viaje más que un destino. El ciclo del rol de marca se completa para empezar de nuevo cuando la organización reflexiona sobre cómo su capacidad interna, incluyendo el aprendizaje organizativo, ha evolucionado; y esa reflexión proporciona nuevas aportaciones a su identidad de marca. Los cambios en el entorno externo, el crecimiento organizativo y las inflexiones en el ciclo de vida implican que la identidad interna evoluciona con el tiempo. Del mismo modo, las experiencias que los grupos de interés externos tienen con la organización y su trabajo o impacto se reflejan en la legitimidad y credibilidad logradas, como ya se ha explicado, y esto ayuda a dar forma a la imagen de marca con el paso del tiempo. A medida que las partes interesadas «viven» la marca a lo largo del tiempo, por medio de una variedad de puntos de contactos y experiencias, sus percepciones pueden confirmar o influenciar el cambio tanto de la identidad interna de la marca como de su imagen de marca externa.

5. La marca IDEA

La marca IDEA abarca tres principios: integridad de marca, democracia de marca y afinidad de marca. La integridad de marca coloca la misión y los valores en el centro de la marca, y representa el alineamiento entre misión, valores e identidad de marca, por un lado, e iden-

tidad de marca e imagen de marca por el otro. En pro de una mayor claridad, la palabra «integridad» se utiliza aquí en el sentido de la integridad o alineación estructural, y no únicamente integridad moral. Cuando los valores y misión de la organización están consistentemente alineados con su identidad de marca, y cuando esta identidad de marca está consistentemente alineada con la imagen externa, las marcas no lucrativas son capaces de establecer una posición clara, distintiva, consistente y creíble en las mentes de los grupos de interés internos y externos. De manera interna, una marca con una alta integridad estructural conecta la misión con la identidad de la organización, dando a los directivos, empleados, voluntarios, miembros del órgano de gobierno y otros grupos de interés internos un sentido común de quién es la organización, qué hace y por qué es importante en el mundo. De manera externa, una marca con alta integridad estructural alinea con firmeza la identidad de marca y la imagen de marca para que no haya desconexión entre las percepciones interna y externa de la marca. Cuando la imagen verdaderamente refleja la identidad de marca, la marca es auténtica, consistente y está poderosamente posicionada para crear confianza entre sus grupos de interés.

Tener una identidad de marca proporciona la habilidad de ser capaz de definir quién es la organización, qué defiende y por qué es importante. Consiste en saber cómo y por qué la organización está marcando una diferencia y en dejar que esa consciencia guíe sus decisiones y acciones. «Pero, ¿no es eso precisamente mi misión?». En cierto modo, lo es. Tanto la misión de la organización como sus valores están encastrados en la identidad de marca. Sin embargo, en el marco de marca IDEA, creemos que también reviste importancia cómo esa identidad de marca se desarrolla y comunica, y cómo se dirige la marca para maximizar el impacto de la misión. La imagen de marca consiste en los sentimientos y percepciones que se crean en el corazón y la mente de los grupos de interés cuando piensan en tu organización. Crear la integridad de marca es alinear la misión y los valores con la identidad de marca, y la identidad de

marca con esa imagen de marca. Este alineamiento entre quién eres y cómo te ve la gente es lo que crea, pensamos, marcas potentes y de confianza.

Parte de la integridad de marca también se preocupa de garantizar que la marca en sí, y el modo en que se presenta, personifican y reflejan los valores nucleares de la organización. Del mismo modo que la integridad de marca alinea y cimenta la marca con la misión, también alinea tanto la identidad de marca como la imagen de marca con los valores y cultura nucleares de la organización. No se trata solo del establecimiento de una marca enraizada en la ética y los valores; el uso de esa marca, interna y externamente, está también anclado a esa misma ética y valores.

Tal alineamiento no depende de grandes presupuestos y publicidad sutil. La capacidad de crear integridad de marca yace en la democracia de marca, un proceso participativo que compromete a las personas de toda la organización y más allá de sus fronteras, con el resultado de que todos se convierten en embajadores de la marca. La integridad de marca se puede concebir como un estado o meta deseado; mientras que la democracia de marca, en la que ahora nos detendremos, es, en parte, el medio o proceso por el cual se logra la integridad de marca.

La democracia de marca es el proceso de comprometer a grupos de interés internos y externos. Significa que las organizaciones no lucrativas confían en sus miembros, personal, participantes y voluntarios para que tomen parte tanto en el desarrollo de la identidad de marca de la organización, como en la comunicación de dicha identidad. Por democracia de marca no gueremos decir que todos «voten» sobre la marca, sino que existe participación de los grupos de interés. Los grupos de interés internos y los colaboradores externos están implicados en el proceso de definir, refinar, articular y comunicar la identidad de marca. Así, todos y cada uno de ellos desarrollan un claro entendimiento de la identidad nuclear de la organización y se pueden convertir en apóstoles y embajadores efectivos de la marca. Cada empleado y voluntario, de manera auténtica y personal, comunica la esencia de la marca. Como resultado, la necesidad de ejercer control sobre cómo se presenta y

retrata la marca para obtener una consistencia estricta, queda ampliamente eliminada.

Con el auge en las redes sociales, el control de marca es cada vez más difícil, si no imposible. Creemos que el concepto de democracia de marca va más allá de las fronteras tradicionales de la organización, que son cada vez más porosas, para incluir a públicos externos como mecenas, donantes, voluntarios, colaboradores y a cualquier persona que «bloquee» o «twitee» sobre la organización. La democracia de marca, sin embargo, no implica anarquía de marca. Cuando se gestiona conjuntamente con la integridad de marca, la marca se define dentro del contexto de la misión y los valores y, como tal, incluye parámetros o límites basados en esa misión y esos valores. El proceso de democracia de marca en sí implica a los grupos de interés de un modo importante, creando cohesión organizativa y consistencia en el entendimiento interno y la adopción de la identidad de marca. La democracia de marca utiliza las oportunidades que crean las redes sociales, y permite a las organizaciones hacer realidad su misión de una manera más eficaz e impulsar el impacto social.

Por ultimo, la afinidad de marca es un enfoque sobre la gestión de marca donde el foco se pone en el impacto social compartido, en vez de en las metas organizativas individuales. Cada vez más, muchas ONLs reconocen que sus objetivos ambiciosos, polifacéticos y a largo plazo no se pueden lograr en soledad; y que son necesarios partners para lograr el impacto que buscan. Las organizaciones que ponen en práctica la afinidad de marca utilizan sus marcas en apoyo de estas amplias metas e impacto sociales, de modo que van más allá de la construcción de capacidades para sus propias organizaciones individuales. Las marcas con una alta afinidad funcionan bien con otras organizaciones y sus marcas, compartiendo espacio y crédito de manera generosa, promoviendo los intereses colectivos por encima de los individuales, y enfatizando la meta y causa externas; en vez de poner el foco sobre la organización individual.

La afinidad de marca es un enfoque de gestión de marca diseñado para resolver problemas complejos que requieren la participación de varias organizaciones. Es especialmente importante para las marcas de coaliciones y movimientos sociales, donde se pueden crear una identidad de marca e imagen únicas para dar apoyo a una causa común. La afinidad de marca bebe del poder de la colaboración, haciendo que el poder de las marcas impulse la misión y maximice el impacto social.

6. Conclusión

Las marcas y la gestión de marca son cada vez más relevantes e importantes para las organizaciones no lucrativas. Los cambios fundamentales en el entorno externo, relacionados con el avance de las redes sociales y la proliferación de partenariados de todo tipo, han dado pie a transformaciones en el modo de percibir y gestionar las marcas. Está teniendo lugar un cambio de paradigma dentro de muchas organizaciones no lucrativas punteras que, cada vez más, ven sus marcas como activos estratégicos para lograr el impacto social de su misión; en vez de ver a las marcas simplemente como herramientas para recaudar fondos. En combinación con las diferencias fundamentales entre los sectores, este cambio de paradigma da pie a dos marcos conceptuales relacionados: el ciclo del rol de marca y la IDEA de marca. Nuestra esperanza es que estos marcos ayuden a las organizaciones sin ánimo de lucro a pensar estratégicamente en el rol de su marca dentro de sus organizaciones, y aporten algunos puntos de vista sobre cómo gestionar las marcas para maximizar el impacto social.

Referencias bibliográficas

- [1] AAKER, D. A. (1991): Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name. New York: Free Press.
- [2] AAKER, D. A. (2004): *Brand Portfolio Strategy: Creating Relevance, Differentiation, Energy, Leverage, and Clarity.* New York: Free Press.
- [3] ANDREASEN, A., KOTLER, P. (2002): *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations, 6th Edition.* New Jersey: Prentice-Hall.
- [4] ARGENTI, P. y DRUCKENMILLER B. (2004): Reputation and the Corporate Brand. *Corporate Reputation Review*, vol. 6, n° 4, pp. 368-374.

- [5] ARNOLD, D. (1992): The Handbook of Brand Management. London: Century.
- [6] AUSTIN, J. (2000): Strategic Collaboration between Nonprofits and Businesses. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, n° 29, pp. 69-97.
- [7] BENZ, M. (2005): Not for the Profit, but for the Satisfaction? - Evidence on Worker Well Being in Non-profit Firms. International Review for Social Sciences, vol. 88, n° 2, pp. 155-176.
- [8] BERGSTROM, A.; BLUMENTHAL, D. y CROTHERS, S. (2002): Why Internal Branding Matters: The Case of Saab. Corporate Reputation Review, vol. 2, nº 3, pp. 133-142.
- [9] BULLOCH, G. (2009). Development Collaboration: None of our Business? London: Accenture. http://www.accenture.com/ SiteCollectionDocuments/PDF/Accenture Development Collabo ration_none_of_our_Business.pdf
- [10] CUESTA, C. (2003): Building the Nonprofit Brand from the Inside Out. Creation in Common LLC, http://www.creation incommon.com.
- [11] DAW, J. y CONE, C. (2011): Breakthrough Nonprofit Branding: Seven Principles to Power Extraordinary Results. New Jersey: John Wiley and Sons Inc.
- [12] DIXON, J. y KEYES, D. (2013): The Permanent Disruption of Social Media. Stanford Social Innovation Review, Winter.
- [13] FOREMAN, K. (1999): Evolving Global Structures and the Challenges Facing International Relief and Development Organizations. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, nº 28, pp. 178-197.
- [14] FOURNIER, S. (1998): Consumers and their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research. Journal of Consumer Research, vol. 24, nº 4, pp. 343-353.
- [15] GUZMÁN, F.; MONTANA, J. y SIERRA, V. (2006): Brand Building by Associating to Public Services: A Reference Group Influence Model. The Journal of Brand Management, vol. 13, nº 4, pp. 353-362.
- [16] GYLLING, C. y LINDBERG-REPO, K. (2006): Investigating the Links between a Corporate Brand and a Customer Brand. Journal of brand management, vol. 13, n° 4, pp. 257-267.
- [17] HANKINSON, P. (2005): The Internal Brand in Leading UK Charities. Journal of Product and Brand Management, vol. 13, nº 2-3, pp. 84.
- [18] HEBERDEN, T. (2002): Brand Value Management: The Achille's Heel of Many Risk Management Systems. Association for Financial Professionals Exchange, vol. 22, n° 4, pp. 58-62.
- [19] JOHAR, G. V.; SENGUPTA, J. y AAKER, J. (2005): Two Roads to Updating Brand Personality Impressions: Trait versus Evaluative Inferencing. Journal of Marketing Research, pp. 458-469.
- [20] KAPFERER, J. N. (2002). Is There Really no Hope for Local Brands? The Journal of Brand Management, vol. 9, no 3, pp. 163-170.

- [21] KOTLER, P. (1984): Marketing Management. New Jersey:Prentice Hall.
- [22] KNOX, S. y BICKERTON, D. (2003): The Six Conventions of Corporate Branding. European Journal of Marketing, vol. 37, n° 7/8, pp. 998-1.016.
- [23] LAIDLER-KYLANDER, N.; QUELCH, J. A. y SIMONIN, B. L. (2007): Building and Valuing Global Brands in the Nonprofit Sector. Nonprofit Management and Leadership, vol. 17, no 3, pp. 253-277.
- [24] LENCASTRE, P. y CORTE-REAL, A. (2010): One, Two, Three: A Practical Brand Anatomy. Journal of Brand Management, no 17, pp. 399-412.
- [25] LETTS, C. W.; RYAN, W. P. y GROSSMAN, A. (1999): High Performance Nonprofit Organizations: Managing Upstream For Greater Impact. New York: John Wiley & Sons.
- [26] LIAO, M.; FOREMAN, S. y SARGEANT, A. (2000): Market versus Social Orientation in the Nonprofit Context. International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing, vol. 6, n° 3, pp. 254-268.
- [27] MORRISON, D. E. y FIRMSTONE, J. (2000)": The Social Function of Trust and Implications for e commerce. International Journal of Advertising, vol. 19, n° 5, pp. 32-57.
- [28] M'ZUNGU, S. D. M; MERRILEES, B y MILLER, D. (2010): Brand Management to Protect Brand Equity: a conceptual model. Journal of Brand Management, vol.17, nº 8, pp. 605-617.
- [29] OGILVY, D. (1983): Ogilvy on Advertising. New York: Random House
- [30] OSTER, S. M. (1995): Strategic Management for Nonprofit Organizations. New York: Oxford University Press.
- [31] PLUMMER, J. T. (1985). How Personality Makes a Difference. Journal of Advertising Research, vol. 24, n° 6, pp- 27.31.
- [32] POHLE, G. y HITTNER, J. (2008): Attaining Sustainable Growth Through Corporate Social Responsibility. IBM Institute for Business Value. http://www-935.ibm.com/ services/au/gbs/ pdf/csr_re.pdf.
- [33] QUELCH, J. y LAIDLER-KYLANDER, N. (2005): The New Global Brands: Managing Non Government Organizations in the 21st Century. Toronto: Southwestern Publishing Company.
- [34] SARGEANT, A. (2009): Marketing management for nonprofit organizations, 3rd Edition. Oxford: Oxford University Press.
- [35] THOMPSON, C. J.; RINDFLEISCH, A. y ZEYNEP, A. (2006): Emotional Branding and the Strategic Value of the Doppelgänger Brand Image. Journal of Marketing, 50-64.
- [56] YANKEY, J. A. y WILLEN, C. K. (2010): Collaboration and Strategic Alliances. In The Jossey Bass handbook of nonprofit leadership and management. 3rd ed. Edited by David O.Renz. San Francisco: Jossey-Bass.

Javier Martín Cavanna*

BUEN GOBIERNO, TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS EN EL SECTOR FUNDACIONAL

El artículo analiza los conceptos de buen gobierno, transparencia y rendición de cuentas aplicados a las organizaciones del Tercer Sector. Para ello identifica cuales son las características distintivas del sector no lucrativo, centrándose en el peso que tiene la misión en estas organizaciones, la naturaleza de los bienes que se les confían y su especial obligación de rendición de cuentas, al beneficiarse de un tratamiento fiscal especial. A continuación identifica cuales son los contenidos informativos esenciales desde el punto de vista de la rendición de cuentas. El artículo concluye señalando las materias propias de un código de buen gobierno, instrumento esencial para impulsar las prácticas y políticas relacionadas con la transparencia, el buen gobierno y la rendición de cuentas.

Palabras clave: buen gobierno, transparencia, rendición de cuentas, organizaciones del Tercer Sector, sector no lucretivo, fiscalidad, inversiones de impacto.

Clasificación JEL: D02, D64, L31, Z13.

1. Introducción

Los masai suelen contar a los turistas que visitan Maasai Mara (uno de los parques naturales en Kenia donde se concentra mayor número y diversidad de animales salvajes) una fábula que resulta muy oportuna en el escenario actual. «En la sabana se puede ser gacela o león. Las gacelas cuando despiertan de madrugada comienzan a correr para evitar ser cazadas por los leones. Por su parte, los leones cuando el sol despunta también comienzan a correr para tratar de atrapar a las

Nos guste o no tenemos que movernos. Quizá la parábola de los masai resulte excesivamente cruda, pero la verdad es que todas las organizaciones deben estar preparadas para enfrentarse al futuro. Cualquiera que sea la configuración de las organizaciones del Tercer Sector (fundaciones, asociaciones, etcétera) una cosa es clara: la supervivencia de éstas dependerá de su capacidad de responder rápidamente al cambio.

La reciente crisis económica no ha hecho más que recordarnos la importancia de responder con agilidad a los retos de un escenario en constante movimiento: gran número de organizaciones no lucrativas han visto reducir

gacelas. Yo no sé si usted es una gacela o un león, pero cuando note las primeras luces del amanecer ¡Corra!».

^{*} Director de la Fundación Compromiso y Transparencia.

en un 70 por 100 los fondos públicos desde el inicio de la crisis; el descenso de los donativos particulares y el apoyo de las empresas a estas entidades se ha visto igualmente afectado, hasta el punto de que un porcentaje importantísimo de las organizaciones no lucrativas han tenido que aplicar ERES a un 30 por 100 de la plantilla en el año 2012. La otra cara de la moneda la representan las numerosas plataformas de *crowfunding* (un sistema de captación de fondos colectivos a través de Internet para financiar proyectos de terceros) que han surgido en estos últimos tres años y que están consiguiendo movilizar importantes cantidades de dinero. Cerca de 65 plataformas contabilizaba el portal Crowdacy.com en febrero de 2013.

Un reciente estudio estimaba que por efecto de la crisis han desaparecido entre un 20 y un 30 por 100 de las ONG (Rodriguez Blanco, 2012). Pero, por otro lado, en los últimos años los emprendedores sociales han experimentado un crecimiento importantísimo. Por todas partes surgen cursos e iniciativas para potenciar esta nueva figura que pretende combinar el compromiso y la rentabilidad social.

Ante la escasez de recursos económicos muchas organizaciones están considerando seriamente la posibilidad de fusionarse. La Fundación Acción contra el Hambre y la Fundación Luis Vives son las primeras que han dado el paso. Otras buscan llegar a acuerdos para compartir gastos e infraestructuras. Para otros, sin embargo, la solución no se encuentra en las alianzas o en fusiones de estructuras jurídicas que consideran obsoletas -organizadas de acuerdo con las categorías del propósito lucrativo (sociedades mercantiles) o no lucrativo (fundaciones, asociaciones, etcétera)—, sino en dar el salto a las nuevas estructuras jurídicas híbridas surgidas en el mundo anglosajón, (como las Low-profit Limited Liability Company, Benefit Corporation, Community Interest Company), que persiguen por igual el objetivo social y económico (Martín Cavanna, 2012).

A la vista de las grandes necesidades sociales, muchas ONG de cooperación al desarrollo, que tenían volcados sus programas en el exterior, han decidido comenzar sus actividades en España (Acción contra el Hambre), o están considerándolo seriamente (Ayuda en Acción y Plan Internacional). Otras fundaciones empresariales que tenían su foco en la educación (Fundación Telefónica) han decidido comenzar en el área de empleo.

Todos los ejemplos anteriores son situaciones reales de organizaciones que están sopesando como abordar los grandes retos que plantea la crisis económica. Cambios que afectan a la pervivencia de su misión, a la vigencia de su modelo de financiación, a su capacidad para responder al desafío de las nuevas tecnologías o a la estrategia de respuesta ante la entrada de nuevos «competidores».

Ante estos retos, la pregunta que debe formularse constantemente cualquier organización es ¿cómo nos adaptamos al cambio? Y no se trata solo de adaptarse de manera reactiva, sino de hacerlo permaneciendo fiel a la misión de la organización. ¿Quién está pensando en los cambios y en cómo pueden afectar a la misión? Nadie parece ocuparse. El director ejecutivo no puede, bastante tiene con ocuparse del día a día; en cuanto a los patronos, cuando se les pregunta, terminan confesando que gran parte de su tiempo lo dedican a temas accidentales: como aprobar cuentas intrascendentes o a asistir a reuniones interminables.

Pero el problema entre el patronato y el director ejecutivo no se limita a determinar quién formula la misión y la adapta a los cambios, sino que se extiende a otros ámbitos. En la práctica los directores ejecutivos, con frecuencia, se quejan de que el patronato, o bien cumple una función meramente decorativa o, por el contrario, se inmiscuye en asuntos que no son de su competencia. Los miembros del patronato, por su parte, sostienen que el director ejecutivo no les informa y que solo se acuerda de ellos para pedirles dinero. Las opiniones sobre el papel que debe cumplir el patronato van desde los que sostienen que su función debe reducirse a formular las políticas generales y a la captación de recursos, hasta los que afirman que su responsabilidad debe extenderse al control y supervisión de todas las áreas de la organización.

Sobre lo único que parece haber un consenso general es sobre la falta de eficacia de los patronatos o boards, como los denominan en el mundo anglosajón. Hasta el punto de que algunos autores han definido al patronato como «el órgano más incompetente integrado por las personas más competentes». Sin necesidad de compartir esa afirmación lo que sí parece claro es que los patronatos tienen por delante un amplio campo para mejorar en su funcionamiento. Así lo confirman informes como Construir Confianza, elaborado por la Fundación Compromiso y Transparencia, en los que anualmente se analiza la rendición de cuentas en la web de diversas áreas de gestión de las fundaciones, y en los que se muestra que el área de buen gobierno es, con gran diferencia, la más débil del sector fundacional (Martín Cavanna, 2009, 2010 y 2011).

2. El gobierno, un concepto elusivo

«¿Qué es, pues, el tiempo? Si nadie me lo pregunta, lo sé; pero si quiero explicárselo al que me lo pregunta, no lo sé». (San Agustín, Confesiones. XI, 14, 17). Este conocido texto, en el que el santo de Hipona muestra su perplejidad a la hora de definir el concepto de «tiempo», podría aplicarse por analogía a los problemas que enfrentamos cuando intentamos delimitar en qué consiste el «gobierno».

En el campo empresarial suele utilizarse como referencia la conocida definición de la OCDE: «El gobierno corporativo abarca un conjunto de relaciones entre la administración de la empresa, su consejo de administración, sus accionistas y otras partes interesadas. También proporciona la estructura a través de la que se fijan los objetivos de la compañía y se determinan los medios para alcanzar esos objetivos y supervisar el desempeño» (OCDE, 2004). El problema de este intento de fijar las reglas del juego es que se limita a identificar los actores sin determinar el papel que cumple cada uno de ellos. ¿Cuál es el papel de la administración de la empresa y cuál el de su consejo de administración? En definitiva, ¿en qué se diferencia el trabajo de gobierno (función que

cumple el consejo de administración de una empresa o el patronato de una fundación) y el trabajo de la gestión?

El gobierno de las organizaciones no lucrativas se caracteriza por el reparto de poder entre un director ejecutivo remunerado, con plena dedicación a su trabajo, y un patronato o junta directiva, integrado por miembros voluntarios que prestan una dedicación a tiempo parcial. El buen gobierno de la organización descansa, en gran medida, en el correcto funcionamiento de esta relación. El enfoque tradicional sostiene que a la junta directiva o patronato le corresponde determinar la política institucional, mientras que el director ejecutivo, junto con su staff, debe centrarse en gestionar. Gran parte de la literatura especializada se ha centrado en delimitar un conjunto de competencias propias del órgano de gobierno, como pueden ser la definición de la misión, el nombramiento del director ejecutivo o asegurar la sostenibilidad financiera de la organización (Ingran, 2008). Si bien estos intentos pueden ser muy interesantes en el plano teórico, el problema es que en la práctica no siempre es sencillo distinguir dónde termina la política general y comienza la gestión. Tiene razón Peter Drucker cuando afirma que «en las organizaciones no lucrativas que se caracterizan por su eficiencia: no se habla mucho de política. Se habla de trabajo. Se define qué trabajo se espera que realice cada órgano y qué resultados se espera que obtenga» (Drucker, 1989).

Existe otro problema adicional en el sector no lucrativo y es determinar quién son los propietarios (accionistas), pues por definición una fundación no tiene estrictamente un propietario o propietarios. Técnicamente nos encontramos con un patrimonio afecto al cumplimiento de una misión determinada. El patronato, precisamente, cumple las veces de garante de esa voluntad fundacional expresada en la misión. ¿Quiénes son, entonces, las partes interesadas en una fundación y cómo deben articularse sus relaciones?

Como comprobamos las respuestas no son sencillas y el importante desarrollo del gobierno corporativo que ha experimentado el sector empresarial en estas últimas décadas ha venido a complicar aún más la situación. En efecto, durante estos últimos años el sector lucrativo ha sido testigo de un importante debate sobre el papel de los consejos de administración en el gobierno de la empresa. Basta recordar los Informes Cadbury y Vienot en Inglaterra y Francia, o los Informes Olivencia, Aldama y Conthe en nuestro país, así como toda la literatura producida a raíz de los mismos. Como consecuencia de los escándalos financieros en que se han visto envueltas conocidas empresas, los textos y recomendaciones sobre el buen gobierno se han multiplicado, lo que permite contar con propuestas de gran calidad (Ferruz Agudo, 2010).

Este mayor desarrollo de las políticas de gobierno corporativo en el mundo empresarial puede llevar a concluir que la vía más eficaz para fortalecer las prácticas de buen gobierno en las fundaciones, es adoptar las recomendaciones y prácticas del sector empresarial. Pues bien, aunque algunas de las recomendaciones del sector empresarial pueden ser de aplicación a las fundaciones, la prudencia aconseja tener en cuenta la distinta naturaleza y características de este sector antes de proceder a un trasvase acrítico de las mismas, que podría, en último término, contribuir a desnaturalizar las fundaciones.

Así, por ejemplo, una diferencia significativa consiste en que los integrantes de los consejos de administración de las empresas, a diferencia de los miembros del patronato, suelen recibir una remuneración importante por el desempeño de sus cargos de consejeros: se trata de un incentivo importante para asegurar su aportación efectiva y su asistencia a las reuniones. Algunos sostienen que esa práctica debería extenderse al sector no lucrativo. Para otros, la adopción de esta medida (remunerar los cargos) vendría a cuestionar precisamente la naturaleza propia de este sector, poniendo en riesgo su propia existencia y privándole de su característica más distintiva, su capacidad de captar aportaciones voluntarias de terceros (donaciones).

3. La naturaleza del sector no lucrativo

A la vista de esta situación, parece aconsejable que cualquier recomendación sobre el correcto funcionamiento del patronato aborde previamente las características peculiares de este sector, sino se quiere correr el riesgo de «derramar vino nuevo en odres viejos».

La importancia de la misión

El beneficio o la rentabilidad sobre la inversión suelen ser los indicadores tradicionales para medir los resultados de las actividades empresariales. Es cierto que no son los únicos y que el auge de la responsabilidad corporativa ha contribuido a tomar en consideración otras variables no cuantitativas, pero siguen siendo las métricas que más peso tienen en el mundo empresarial. En las organizaciones no lucrativas, sin embargo, estos indicadores no son tan determinantes. El principal indicador de éxito de las organizaciones no lucrativas es el cumplimiento de su «misión». Las buenas organizaciones dedican gran parte de su tiempo a desarrollar su misión, adaptarla a los cambios y alinear todos los objetivos y actividades de la organización para poder cumplirla. La atención a la misión cumple una función de gran importancia en estas organizaciones: les ayuda a asignar con eficacia los escasos recursos de que disponen. Uno de los grandes enemigos de las organizaciones sin ánimo de lucro es la falta de foco, querer abordar demasiadas áreas y no renunciar a ninguna. A las organizaciones no lucrativas les cuesta mucho cerrar programas y actividades. La experiencia muestra que cuesta mucho abandonar una actividad que lleva en funcionamiento bastante tiempo. Cuando se abandona suele ser porque no se consiguen los recursos y no porque haya desaparecido la necesidad, y, en ocasiones, si se mantiene es porque hay disponibilidad de recursos y no tanto porque la actividad o programa sea coherente con la misión. Una de las funciones más importantes del gobierno en el sector no lucrativo es gestionar la constante necesidad de recursos con la obligación de mantenerse fiel a la misión de la organización.

Confianza y transparencia

La misión tiene tanta importancia que estas entidades no pueden permitirse el lujo de fracasar. Tampoco es bueno que la empresa no llegue a buen fin, pero lo que la sociedad confía a las entidades sin ánimo de lucro parece tener más peso e importancia: educar nuestras mentes, procurarnos la salud física o espiritual, canalizar nuestras buenas intenciones, etcétera.

La percepción que la sociedad tiene de estas entidades es muy alta, precisamente porque «comercian» con bienes de mucho valor. Esta característica les permite recaudar ingentes sumas de dinero para cumplir su propósito. Esa misma característica, sin embargo, les obliga a ser escrupulosamente exquisitas en el cumplimiento del mismo. Como resultado de lo anterior, estas organizaciones se están enfrentando a un escrutinio cada vez más minucioso por parte de los donantes y los organismos gubernamentales.

Especialmente en los últimos años han surgido en todo el mundo diversas iniciativas en el campo de la autorregulación (self regulation) con el propósito de impulsar la transparencia y el buen gobierno de las organizaciones. Sin ánimo de ser exhaustivos, estas iniciativas se pueden clasificar en los siguientes grupos: 1) códigos éticos y de conducta: su objetivo es ofrecer un conjunto de normas y criterios sobre determinados comportamientos; 2) certificaciones: su función es acreditar el cumplimiento de determinados estándares; 3) servicios de información: su función es proporcionar a la opinión pública información sobre diferentes aspectos de las organizaciones; 4) grupos de trabajo: se constituyen para impulsar determinadas prácticas y compartir conocimientos; 5) herramientas de autoevaluación: son instrumentos consensuados para evaluar el desempeño de las organizaciones; y 6) premios: su objetivo es reconocer y distinguir a las instituciones en alguna área específica de actuación.

Dentro de las iniciativas que podrían encuadrarse en la categoría de «servicios de información» la más conocida o, al menos, la más antigua es la que lleva a cabo, desde hace más de 30 años, el *Better Business Bureau Wise Giving Alliance* en EE UU. Está institución analiza y da a conocer a la opinión pública en qué medida las entidades sin ánimo de lucro cumplen determinados están-

dares de calidad relacionados con el gobierno de la organización: funcionamiento del patronato, comunicación corporativa, información económico-financiera, actividades de captación de fondos, etcétera. Por su parte, GuideStar, otra institución no lucrativa, publica desde el año 2008 un *Informe sobre la transparencia del sector no lucrativo* (*The State of Nonprofif Transparency*. Voluntary Disclosure Practices. 2008, Guidestar).

En España la Fundación Lealtad desempeña una función similar desde hace varios años mediante la publicación de su Guía de transparencia y buenas prácticas de las ONG. La única diferencia con respecto a las experiencias de Estados Unidos es que ese escrutinio solo se realiza con las organizaciones que reciben dinero público (subvenciones) o del público (donaciones), no se extiende a las fundaciones que se financian con los rendimientos de su dotación patrimonial o con una asignación anual de la empresa. Esa laguna la ha venido a rellenar la Fundación Compromiso y Transparencia con sus informes Construir Confianza, que analizan la transparencia en la web de las fundaciones empresariales y familiares. Los informes Construir Confianza no solo han extendido el análisis de la transparencia a las fundaciones familiares y empresariales, sino que lo han situado en el nuevo contexto de la Red, un escenario que plantea retos específicos desde el punto de vista de la información y la rendición de cuentas (Rey, 2011).

Entre las iniciativas de autorregulación más importantes se encuentra el *Panel on the Nonprofit Sector* impulsado en el año 2007, siguiendo una recomendación del *Comité de Finanzas del Senado* de Estados Unidos del año 2004. Este grupo alumbró, tras un trabajo de tres años, los *Principles for Good Governance and Ethical Practices. A guide for charities and foundations*, una guía que consta de 33 recomendaciones generales en las que se abordan temas relacionados con la transparencia y rendición de cuentas, el funcionamiento del órgano de gobierno, el control y supervisión financiero y la recaudación de fondos responsable.

En el ámbito iberoamericano Brasil es el país que marcha a la vanguardia en temas de buen gobierno gracias a la labor del Grupo de Institutos y Fundaciones Empresariales (GIFE). En el año 2009, en colaboración con el Instituto Brasileiro de Gobernanza Corporativa (IBGC), publicó la Guía de las mejores prácticas de Buen Gobierno para Fundaciones e Institutos Empresariales. Esta guía presenta puntos de cumplimiento voluntario desarrollados en forma de artículos que regulan las siguientes áreas: misión y operaciones, titularidad, patronato, gestión, auditoría, fiscalización, conducta y conflicto de interés. Todos los artículos están basados en los cuatro principios básicos de buen gobierno del IBGC: transparencia, equidad, rendición de cuentas y responsabilidad. La guía no prevé ningún mecanismo de verificación de su cumplimiento. En México, el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) ha elaborado la Acreditación de Indicadores de Institucionalidad y Transparencia (ITT), un conjunto de estándares más enfocados al impulso de la transparencia y rendición de cuentas que al funcionamiento del órgano de gobierno.

La obligación de rendir cuentas y los suministradores de fondos

Como decimos, la misión de las fundaciones no es un asunto baladí. Tiene tanto valor que reciben como «contraprestación» determinadas exenciones fiscales y la autorización para solicitar donaciones de terceros desgravables. Este compensación tiene como contrapartida la obligación de demostrar que la confianza (misión) en ellas depositada está siendo bien administrada.

En realidad, como no se cansa de señalar la literatura especializada, el estatuto legal de las organizaciones no lucrativas descansa sobre el principio de no distribución de beneficios (distribution constraint). Éste actúa a modo de contrapeso, para asegurar que los posibles rendimientos o beneficios que pueda generar la institución se destinen al cumplimiento de su misión, que, en general, suele identificarse con la finanaciación de sus programas. Ese mismo principio permite abordar los problemas relacionados con la «asimetría en la información». En las relaciones contractuales pueden darse situaciones

donde alguna de las partes implicadas disponga de una mayor información, sobre la cantidad y calidad objeto de transacción. Estas asimetrías en la información hacen que el sujeto menos informado esté en una posición de desventaja para evaluar adecuadamente el nivel de calidad del bien intercambiado. En estas circunstancias pueden darse incentivos para el fraude, ya que existe la posibilidad de querer aprovecharse de la situación para suministrar un bien de inferior calidad al establecido en el acuerdo. Si una de las partes implicadas es una empresa lucrativa, ésta puede hacer uso de su ventaja para proporcionar un servicio de peor calidad y/o cantidad al prometido, sin que el consumidor tenga criterios objetivos para determinar si ha sido engañado. Una organización no lucrativa, teóricamente, ofrece más garantía al potencial consumidor puesto que, al no repartir el excedente económico entre los promotores, tiene un mayor incentivo para proporcionar un bien de calidad y más ajustado a lo convenido. En teoría una empresa lucrativa podría acudir a los donantes y ofrecerse a prestar el mismo servicio que una organización no lucrativa, por ejemplo distribuir ayuda alimentaria a poblaciones desnutridas. La dificultad radica en que el donante no tiene contacto directo con los beneficiarios y, por tanto, no dispone de mecanismos para evaluar si el servicio ha sido prestado o si lo ha sido en óptimas condiciones. Para evitar verse defraudado, el donante opta por confiar su aportación a una organización no lucrativa que se halla, al menos, limitada legalmente por el principio de no distribución de beneficios.

Entender, pues, la naturaleza de las organizaciones no lucrativas y lo que se les «confía» es la condición previa para comprender la mayor exigencia de transparencia que tienen estas entidades y para poder determinar, ulteriormente, qué información debe considerarse relevante en relación con el cumplimiento de la misión.

En las empresas lucrativas la función de control la ejerce, en última instancia, el mercado. Los accionistas confían en el proyecto de la empresa, su confianza se traduce en inversiones de capital y la respuesta de la empresa a esa «confianza» adopta la forma de «dividendos». Eso no quiere decir que los dividendos deban ser satisfechos todos los años; en ocasiones la empresa puede decidir no repartir dividendos en un determinado ejercicio en atención a los dividendos futuros. En este caso, toca a la empresa motivar su decisión de posponer la retribución. Si la explicación resulta satisfactoria, el mercado responderá favorablemente, caso contrario «castigará» la decisión de la empresa rebajando la cotización de las acciones. En cualquier caso, el juicio sobre la bondad o no de esta decisión va a estar siempre en manos del mercado, de sus proveedores de fondos presentes y futuros.

La situación no es muy diferente en las organizaciones no lucrativas. El patronato representa a los «propietarios» de la organización de manera análoga a como el consejo de administración representa y rinde cuentas a los accionistas. Los miembros del patronato deben comprender que ejercen una función de representación. Difícilmente este órgano de gobierno cumplirá eficazmente su función si no tiene claro quiénes son sus «propietarios». Pues bien, lo cierto es que la propiedad de la organización (se llame lucrativa o no lucrativa) corresponde en última instancia a sus suministradores de fondos, se llamen accionistas o donantes, sean estos últimos públicos o privados.

5. La información relevante

Como hemos mencionado, toda organización no lucrativa tiene una obligación genérica de rendir cuentas a la sociedad como un todo, pues recibe ciertas ventajas fiscales por su especial configuración jurídica. Mucho más compleja resulta, sin embargo, la tarea de determinar el contenido de la información relevante objeto de la rendición de cuentas. Si no es sencillo seleccionar la información relevante que deben proporcionar las empresas lucrativas, la tarea reviste mucha más dificultad en el caso de las organizaciones no lucrativas, en donde los indicadores cuantitativos no tienen el mismo peso que en aquéllas. De hecho, uno de los problemas más importantes relacionados con la rendición de cuentas de las organizaciones no lucrativas es precisamente la ausencia de indicadores claros y aceptados por la mayoría de

las organizaciones para evaluar su desempeño. De ahí que la tarea de definir y unificar esos criterios constituya, sin duda alguna, una de las prioridades más importantes en los esfuerzos por desarrollar y fortalecer el sector. El sector fundacional está todavía muy lejos de disponer de una metodología en la elaboración de sus informes similar a la existente actualmente en el sector lucrativo. La práctica totalidad de las empresas siguen hoy en día una serie de criterios homogéneos a la hora de informar de sus resultados. No nos referimos exclusivamente a la información económico-financiera. La información puramente cuantitativa de las empresas se ha enriquecido en los últimos años con los llamados informes de sostenibilidad o triple botton line, que han ampliado el concepto de relevancia para incluir información de carácter social y medioambiental.

El recorrido que deben hacer las organizaciones no lucrativas es precisamente el inverso. El principal problema de las fundaciones no consiste en ampliar el espectro de sus intereses para incluir objetivos sociales y medioambientales, por la sencilla razón de que éstos siempre han formado parte de su ADN. Su principal reto consiste en demostrar que han conseguido transformar su compromiso social en resultados concretos.

Teniendo en cuenta las anteriores consideraciones, la información relevante que las fundaciones han de comunicar a sus diferentes grupos de interés debe centrarse en rendir cuentas del cumplimiento de su misión y, por consiguiente, responder a las siguientes preguntas:

– ¿Cuál es la misión de la organización?

La misión de la fundación constituye su principal razón de ser. Los miembros fundadores la crearon con un propósito concreto, ese propósito las hizo merecedoras de un régimen jurídico particular y del apoyo de muchos donantes particulares e instituciones. De ahí, que la principal obligación de la fundación sea hacer explícita su misión o los fines de la misma.

 – ¿Qué programas/actividades lleva a cabo para cumplir la misión?

La única forma de verificar si la fundación es coherente con su misión es comprobando si sus actividades y programas están alineadas con la misma. No es inusual encontrarse con fundaciones que pierden el foco original tentadas por los recursos de un nuevo donante o los caprichos de un patrono.

 – ¿Quiénes son los principales responsables de llevar a cabo la misión de la organización?

Los miembros del patronato son los garantes de la misión y sus directivos los responsables de llevarla a cabo. Han sido elegidos para garantizar que la organización cumple los fines para los que fue creada y evitar posibles desviaciones de la misma. Proporcionar una información básica sobre los patronos y los principales directivos es una obligación ineludible.

 ¿Cómo estoy utilizando los recursos para cumplir la misión?

La dotación patrimonial de la fundación y los ingresos que ésta pueda obtener por diversas vías (donaciones de particulares, subvenciones, rendimientos patrimoniales, etcétera) no son recursos que la organización puede emplear a su antojo, sino que están afectos al cumplimiento de la misión y, en algunas ocasiones, a la voluntad de determinados donantes que han decidido realizar una contribución para ayudar a un fin o a un programa muy concreto. Proporcionar una información económica detallada (estados financieros, memoria explicativa de los mismos e informe del auditor) constituye igualmente un deber de inexcusable cumplimiento.

– ¿Cuáles son nuestras políticas de gobierno?

Toda organización tiene un marco institucional que define su funcionamiento, sus competencias, sus órganos de representación y sus reglas del juego. Las organizaciones no lucrativas no son una excepción, también deben guiarse por un conjunto de normas jurídicas y prácticas de buen gobierno. El área de gobierno de estas organizaciones se suele concretar en tres documentos básicos: el acta fundacional, los estatutos y el código de buen gobierno

– ¿Cuáles son nuestros resultados?

El origen y el destino de los fondos proporcionan información sobre la coherencia entre los recursos y la misión de la organización. Ahora bien, que los medios sean los adecuados no nos asegura el cumplimiento de los objetivos. No hay misión sin resultados o, mejor aún, el papel del patronato es precisamente transformar la misión en resultados. No entramos en qué se debe entender por resultados. Esa reflexión corresponde a cada organización y dependerá de muchas variables. Algunas entenderán por resultados el número de beneficiarios atendidos, otras, las más exigentes, fijarán otros indicadores, cuantitativos y cualitativos, que muestren el cambio operado por la acción de la organización. Los indicadores serán diferentes según nos enfrentemos con un proyecto de creación de infraestructuras, prestación de servicios o sensibilización de la opinión pública. Lo que importa subrayar aquí es que la organización debe ofrecer información sobre los resultados, que éstos van a constituir un «test» importante del grado de cumplimiento de la misión.

6. Los códigos de buen gobierno

Aunque los incentivos para impulsar las políticas relacionadas con el funcionamiento del órgano de gobierno, la transparencia y la rendición de cuentas son variados (Rey, 2012), los códigos de buen gobierno, que constituyen un conjunto de recomendaciones que recogen las principales prácticas y orientaciones sobre buen gobierno, son una de las principales herramientas para impulsar internamente estas políticas.

Aunque el contenido de un código de buen gobierno puede comprender muchos aspectos, la mayoría de ellos se pueden agrupar en cuatro grandes capítulos:

- A) Transparencia y rendición de cuentas. Se trata de orientaciones dirigidas a facilitar la obligación de la fundación de rendir cuentas a la sociedad y hacer accesible la información relevante a sus diferentes grupos de interés. Por transparencia y rendición de cuentas se entiende «el esfuerzo por publicar y diseminar la información relevante de la organización haciéndola accesible a los diferentes grupos de interés o partes interesadas (stakeholders) en forma permanente y actualizada».
- B) Naturaleza y funcionamiento del órgano de gobierno. Es la sección más extensa con diferencia. Entre otros temas se desarrollan:

- a) Las responsabilidades generales de los patronos. Constituye el primer paso para distinguir cuál ha de ser la aportación esencial de los órganos de gobierno y diferenciar las del ámbito propio de la gestión ordinaria llevada a cabo por el director ejecutivo.
- b) Los deberes de diligencia y lealtad de los patronos, así como la cuestión relativa los conflictos de intereses. Los deberes de diligencia y lealtad pretenden
 concretar unas pautas de comportamiento que ayuden
 a definir unos grados de exigencia y responsabilidad
 mínimos en el desempeño de los cargos, evitando la
 pasividad y el absentismo. La regulación de los conflictos de interés debe desarrollar un mecanismo que
 permita solventar los conflictos que podrían darse entre
 la organización y alguno de sus patronos.
- c) La selección, designación y cese de los patronos. Los principios que orientan esta materia apuntan a garantizar la mayor objetividad en los procesos de selección y a asegurar la necesaria renovación y evaluación periódica de los candidatos.
- d) La estructura del patronato y sus diferentes cargos. Esta área tiene por objeto determinar el papel de los patronos: presidente, vicepresidente, secretario general y, en su caso, comité ejecutivo. Asimismo, el ejercicio de las funciones puede aconsejar la creación de ciertos órganos de apoyo (comisiones) a los que confiar el examen y seguimiento permanente en algunas áreas de especial relevancia para el buen gobierno de la fundación: información económica, selección de patronos, remuneración, evaluación de resultados, recaudación de fondos, etcétera.
- e) El funcionamiento del patronato. Nunca se insistirá lo suficiente en la necesidad de preparar y sacar todo el rendimiento a las reuniones de trabajo. El papel del presidente resulta crucial. La principal responsabilidad del presidente a la hora de ejercer su liderazgo se materializa en esas reuniones; debe asegurar la máxima eficacia de sus colaboradores.
- f) La evaluación del patronato. La evaluación de los patronatos constituye uno de los retos más importantes del propio órgano de gobierno. Pese al recelo inicial que los miembros del patronato puedan tener a la hora de

- someterse a una evaluación, la experiencia demuestra que cuando el proceso se ha planificado y ejecutado con las necesarias garantías el resultado final es siempre muy positivo. Planificar y entender los beneficios de una autoevaluación constituye una condición necesaria para asegurar su éxito.
- g) Las relaciones con la dirección ejecutiva. La relación entre el director ejecutivo y el patronato es una de las áreas más conflictivas en el gobierno de las entidades no lucrativas. La distribución o división de poderes es siempre una tarea compleja. No siempre resulta sencillo determinar dónde termina el gobierno y comienza la gestión y viceversa. Por otra parte, la selección del director ejecutivo es una de las decisiones más importantes del órgano de gobierno, pues sobre él recaerá la responsabilidad de liderar la organización. Por eso resulta crítico que las responsabilidades entre el primer ejecutivo y el órgano de gobierno estén muy bien deslindadas. Asimismo, para asegurar la viabilidad de la institución es muy conveniente que las políticas relacionadas con la selección, apoyo, evaluación y sucesión del director estén claramente desarrolladas.
- C) Recaudación de fondos responsables y derechos de los donantes. Las recomendaciones de esta sección van dirigidas especialmente a aquellas fundaciones que recaudan recursos del público en general. La intención que persiguen es impulsar la transparencia de las actividades de recaudación, así como la protección de la voluntad y derechos de información de los donantes.
- D) Control y supervisión financiera. Se recogen prácticas tendentes a facilitar una mayor claridad y transparencia en la información económico-financiera, así como un control más riguroso de la actividad económica de la fundación que contribuya a garantizar su sostenibilidad futura.

Referencias bibliográficas

[1] DRUCKER, P. (1989): «What Business Can Learn from Nonprofits», *Harvard Business Review*, Harvard Business School Publishing Corporation, Boston.

- [2] FERRUZ, L.; MARCO, I. y ACERO, I. (2010): "Códigos de buen gobierno: un análisis comparativo. Especial incidencia en el caso español», *Aposta Revista de Ciencias Sociales,* nº 46, Universidad de Zaragoza,.
- [3] GUIDE STAR (2008): *The State of Nonprofit Transparency. Voluntary Disclosure Practices.* Guide Star, Washington.
- [4] INDEPENDENT SECTOR (2007): Principles for Good Governance and Ethical Practices. A Guide for Charities and Foundations, Independent Sector, Washington.
- [5] INGRAN, R. (2009): *Ten Basic Responsibilities of Nonprofit Boards*; BoardSource, Washington.
- [6] MARTÍN CAVANNA, J. (2009): Construir Confianza; Madrid, Fundación Compromiso y Transparencia.
- [7] MARTÍN CAVANNA, J. (2010): *Construir Confianza*. Madrid, Fundación Compromiso y Transparencia.
- [8] MARTÍN CAVANNA, J. (2011): *Construir Confianza*. Madrid, Fundación Compromiso y Transparencia.

- [9] MARTÍN CAVANNA, J. y RUIZ DE MUNAIN, J. (2012): Mapa de las inversiones de impacto en España; Madrid, Fundación Compromiso y Transparencia.
- [10] OCDE (2004): Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE, OCDE, París.
- [11] REY, M. y MARTÍN CAVANNA, J. (2011): «Buen gobierno y rendición de cuentas en las fundaciones empresariales españolas: un análisis comparativo de prácticas de transparencia», *Revista de Responsabilidad Social de la Empresa*, nº 7, vol. 3, nº 1, enero-abril, pp. 129-163.
- [12] REY, M.; MARTÍN CAVANNA, J. y ÁLVAREZ, L. I. (2012): «Assessing and Advancing Foundation Transparency: Corporate Foundations as a Case Study». *Foundation Review.* 4:3.
- [13] RODRIGUEZ, E.; CARRERAS, I. y SUREDA, M. (2012): *Innovar para el cambio social. De la idea a la acción*; Barcelona, ESADE-Instituto de Innovación Social.

Juan Luis Martínez Sánchez*

LA PROFESIONALIZACIÓN DE LA DIRECCIÓN EN LAS INSTITUCIONES NO LUCRATIVAS ESPAÑOLAS: NUEVOS RETOS, NUEVOS PERFILES

La situación a la que se enfrentan las instituciones no lucrativas provocada por la crisis económica y política que se padece requiere de éstas que incorporen perfiles directivos que, sin cuestionar la tendencia creciente a la profesionalización técnica que se habia ido dando en el sector, se complemente con habilidades de carácter prudencial. La recuperación del sentido de misión, la fijación de metas ambiciosas conjugada con la prudencia en el manejo de los recursos y el desarrollo de una cierta sensibilidad política que permita recuperar el protagonismo público del sector, son elementos clave en la renovada agenda de los directivos de las instituciones no lucrativas.

Palabras clave: liderazgo, management, filantropía, Tercer Sector, entidades no lucrativas, acción social de la empresa, evaluación de impacto social.

Clasificación JEL: L30, L31, M14.

1. Introducción

Ha venido siendo un tema recurrente en la dirección de las instituciones sin ánimo de lucro, la necesidad de mejorarlas en su profesionalización. Desde que en 1990 se publicara en Nueva York por Harper Collins el trabajo seminal de Peter Drucker *Managing the Nonprofit Organization*, la inflación tanto de publicaciones como de iniciativas de formación para fortalecerlas en términos de gestión, ha sido uno de los rasgos característicos

de la respuesta que se ha dado a aquella demanda. Bien porque muchas de ellas venían de un sector poco estructurado y de gestión amateur, bien por el gap que se identificaba en su eficacia cuando se les comparaba con el sector lucrativo, el hecho es que se habían puesto los acentos en facilitar el acceso a una formación de marcado carácter empresarial. Desde la planificación financiera hasta el diseño de organización, los temas que constituían su agenda venían dominados por la aplicación de las técnicas de *management* adaptadas a la idiosincrasia del sector. Estas orientaciones eran líneas de fuerza comunes a todos los países en los que se estaba dando una cierta efervescencia del fenómeno no lucrativo. Un buen

^{*} Profesor de IE Business School.

resumen de cómo se han materializado éstas, en el caso español, es el trabajo de Rojo y Álvarez (2007). La formación oficial y reglada de universidades y escuelas de negocios, y la no oficial que ha venido desarrollándose desde instituciones no lucrativas, tienen como rasgo común su foco en las habilidades directivas.

El auge de la sociedad civil organizada se materializó en la puesta en marcha de instituciones que aglutinaran voluntades, propiciaran sinergias en la acción y facilitaran la consecución de objetivos de forma visible y en un plazo de tiempo razonable. Tanto Weisbrod (1988) como Salamon (1994) y Hansmann (1987) entre otros autores, analizaron las razones del ímpetu con que, en los años ochenta y noventa del pasado siglo, se estaban creando organizaciones sin ánimo de lucro. Desde el punto de vista de la Teoría de la Agencia, las ineficiencias de un sector público lento y condicionado por planteamientos políticos, y las ineficiencias del sector lucrativo escorado por la consecución de beneficios, habían dejado desatendidos campos de actividad que tenían que ver, directamente, con la mejora de la calidad de vida, los derechos de las personas y/o el bienestar de la sociedad.

En nuestro país, además de las razones aducidas con carácter general, la necesidad de robustecer una democracia aún incipiente, propició la puesta en marcha de algunas iniciativas singulares y el afianzamiento de aquéllas que ya estaban sólidamente enraizadas dentro de nuestra sociedad (Cruz Roja, Cáritas, Fundación ONCE, por destacar algunas dentro del campo de acción social). Eran organizaciones en auge en las que se empezaban a vislumbrar los problemas que estaban ocasionando en la dirección el hecho de tener que optimizar procedimientos, gestionar personal retribuido y voluntario y generar fuentes de diferenciación para atraer donantes y procurar los sistemas para una efectiva rendición de cuentas. Las buenas intenciones no bastaban, había que dar un salto gerencial para poder abordar los retos que se planteaban de cara a hacerlas eficaces y eficientes. Competían entre sí y con otras formas organizacionales, teniendo que demostrar su pertinencia e idoneidad: en definitiva, legitimarse más allá de las fuentes de justificación que encontraban en la bondad de la causa que definía su misión. No era solo una cuestión de responsabilidad, sino de supervivencia. Este conjunto de factores llevó a hacer esa reflexión, de la que hablábamos al principio del artículo, acerca de la necesidad de profesionalizar al sector. Los directivos de aquellas organizaciones tenían que disponer de las herramientas de management que habían manifestado su éxito en el ámbito empresarial. De este modo, se abría todo un panorama de producción y de oferta educativa que sigue manteniendo su discurso, orientación y vigencia. Sirvan como ejemplo dos textos que sintetizan el temario y la producción académica más relevante en términos de formación en management de aquellos años: Managing a Nonprofit Organization in the Twenty-first Century (Wolf, 1999) y Harvard Business Review on Nonprofits (VV AA,1999). El primero era el libro de texto recomendado para el curso electivo que ofrecía la Universidad de Nueva York y el segundo, una síntesis de los trabajos publicados hasta esa fecha en la revista, que habían tenido mayor impacto. Una breve consideración de su índice nos basta para hacernos una idea de los temas en los que se hacía hincapié: Personnel Policy, Marketing, Financial Managemet, Planning, Profits for Nonprofits, y se encuentran al mismo nivel que otros vinculados con el liderazgo y los órganos de gobierno.

Especialmente significativo es el estudio llevado a cabo por Mirabella y Wish (2000) en el que se recogen los diseños curriculares de los principales formatos de management de las universidades y escuelas de negocio norteamericanas mejor posicionadas en las cinco categorías publicadas por el U.S. News and World Report (MBA, MBA Nonprofit Management, MPA, MPA Nonprofit Management, MSW). Salvo en el caso del Master en Social Work (MSW), las materias que se tratan en el resto son coincidentes con las ya indicadas, insistiendo es aspectos puramente técnicos y muy vinculados a las áreas y tareas funcionales propias de las empresas. La Universidad de Michigan, la Universidad de California y la Universidad de Washington, por citar las tres primeras del ranking, sí que incluyen en sus currículos materias como diversidad, política social y trabajo con la comunidad (un 37 por 100 de media del curriculum frente al 7 o 14 por 100 de los programas MBA o MPA).

Aunque se ha comenzado a tomar en serio la necesidad de incorporar temas de ética y formación en valores, de tratar aspectos vinculados con el manejo de la comunidad y la gestión política, de dar un tratamiento diferencial a los asuntos relacionados con la generación de alianzas y la puesta en marcha de estrategias colaborativas, siguen teniendo un peso muy importante los cursos relativos a las «funciones internas», por utilizar la terminología de los autores, suponiendo entre un 66 y un 61 por 100 del total de materias a estudiar.

Nunca será suficiente la insistencia en ser buenos gestores, pero los retos han cambiado y también la necesidad de contar con nuevos perfiles directivos que tengan sus prioridades en aquellos temas que habían quedado adormecidos por un excesivo énfasis en los procesos y en las cuestiones operativas, pero que eran y son nucleares para la revitalización de la organización.

2. Nuevos retos, nuevos perfiles

En efecto, se hace necesario dar un paso más y hacer una relectura de lo que en su día dio pie a constituirlas como organizaciones, a saber, el sentido de misión. La orientación al resultado ha llevado a una fuerte especialización, dejando de lado el componente holístico que caracteriza, en su naturaleza, a las entidades no lucrativas. Ahora más que nunca se hace necesario contar con una misión fuerte, bien orientada, evitando considerarla una mera declaración de intenciones. La misión debe recuperar su protagonismo a la hora de dar foco, sirviendo de guía en la toma de decisiones, con repercusiones concretas, tangibles y medibles en la marcha diaria de la institución. Nunca fue éste un asunto baladí, pero las nuevas perspectivas de evolución organizativa recomiendan no dejarla en un cajón, reclamando para sí su capacidad de influir activa y positivamente.

Las organizaciones protagonistas de nuestro artículo deben ganar en densidad, en profundidad, contar con una textura renovada. Las razones que nos llevan a esta afirmación son varias, todas ellas derivadas de los nuevos retos a los que tienen que enfrentarse y que van a exigir la revisión de los perfiles directivos, al menos en lo que al desarrollo de habilidades se refiere. Bajo nuestro punto de vista, de un perfil puramente técnico, se hace necesario enriquecerlo con una dimensión política —entendida ésta en sentido clásico— que permita afrontar la nueva situación con renovadas herramientas. Este nuevo perfil pasa por dar relevancia a la solución de problemas no estructurados que requieren de un conocimiento prudencial. Éste se convierte en el quicio en el que pivota la solución de los retos que definen el escenario actual y que, a nuestro juicio, podemos sintetizar en tres grandes factores:

a) Recuperar el protagonismo público. En ocasiones, se ha mantenido un discurso excesivamente escorado del lado político - ahora sí entendido como la profesionalización de las tareas legislativas y ejecutivas de organización de la sociedad — tanto en el terreno cultural, como educativo y social, que les ha llevado a inmiscuirse en áreas de actuación que no les son propias, commoditizandose e identificándose con roles tradicionalmente asumidos por los partidos políticos. Las mal asumidas responsabilidades de mantener protagonismo político, ha desatendido el genuino debate público, abandonandolo irresponsablemente en manos de aquellos. Cuando se deja a las ideologías la lid sobre las ideas se corre el riesgo de instrumentalizar los valores con el fin de satisfacer intereses particulares. Las fundaciones, organizaciones no gubernamentales y asociaciones son el vehículo de estructuración de la sociedad civil y no un conjunto de entidades parapolíticas. Si no cumplen la misión ineludible que les encomienda tácitamente la sociedad, el sistema queda pervertido y tiende a corromperse. Es por ello que la profesionalización directiva de las organizaciones sin ánimo de lucro, requiera de la incorporación de perfiles acostumbrados a identificar propuestas de valor para cada una de las partes que integra el grupo de interés de la institución, siendo capaz de crear una estructura que favorezca la coordinación y la integración de objetivos, sin diluir sus valores -cayendo en una

visión caleidoscópica- y sin imponer incómodamente una visión restrictiva que destile el cumplimiento de sus objetivos en un crisol chato y poco relevante para otros.

El perfil dialogante que debe buscarse en aras de la nueva profesionalización tiene que aunar diplomacia y eficacia: en el ámbito del Tercer Sector, los valores institucionales no se imponen, se proponen, pero esta propuesta debe ser susceptible de ser evaluada sobre su capacidad de influir y de cambiar inercias sociales. Hay que abrir la organización a un mundo cada vez más globalizado e interconectado, donde las ideas fluyen más allá de las fronteras geográficas en que las que se originan, con una mayor capacidad de influencia, amplificándose, dilatándose gracias a la movilidad de personas y a la existencia de medios con potencial para alcanzar audiencias amplias y muy segmentadas. En este nuevo entorno, es inevitable estar sometido al dictamen y supervisión de más personas y grupos de interés, por lo que una presentación amable y transparente de los logros, métodos de trabajo y objetivos institucionales no es solo una cuestión de cortesía, sino de necesidad para hacer valer la propia existencia como organización.

b) Enfrentarse a las consecuencias de la crisis económica desde el fortalecimiento institucional. La situación económica en la que nos encontramos hace aconsejable crecer por dentro, dotar a la entidad de más peso, si nos permiten hablar así, para conseguir mayor estabilidad institucional. Antes de avanzar en nuestro planteamiento, detengámonos brevemente en la justificación de esta afirmación: cómo afecta la crisis económica a estas organizaciones (de forma que no caigamos en lugares comunes) y a qué nos referimos cuando hablamos de una mayor estabilidad institucional.

La restricción de medios económicos, tanto públicos como privados, ha sido una tónica general desde 2008 hasta la fecha, produciéndose una reducción muy acentuada en los últimos dos años. Tanto el informe elaborado por el Instituto de Innovación Social del ESADE (Rodríguez, Carreras y Sureda, 2012), como por el de la Fundación Addeco (2011) así lo atestiguan. La previsión de caída de la financiación respecto al año 2011

para este año 2013 es de entre un 2 y un 15 por 100, dependiendo del sector de actividad en el que la organización desarrolle su actividad. Si bien es cierto que la financiación pública ha podido compensar en estos años la caída de la financiación privada, ésta disminuirá en un futuro inmediato. Solo en 2011, el sector recibió más de 8.000 millones de euros de financiación, con una alta dependencia de la financiación pública (70 por 100 del total) y más del 20 por 100 de la financiación privada procedente de la obra social de las cajas de ahorros. Se señala el año 2012 como el año de llegada real de la crisis para el Tercer Sector de acción social. A lo largo de este año 2013 y una vez cerrada y aprobada la contabilidad del año anterior, veremos si se cumplen estas premoniciones.

La consecuencia inmediata del descenso en las aportaciones se concreta en una reducción de las actividades, en un redimensionamiento de las plantillas y en una drástica limitación en los presupuestos para la realización de tareas de marketing, comunicación y sensibilización. Es decir, no solo ha afectado a sus gastos discrecionales sino también, y especialmente, a los de estructura. Esto tiene una influencia directa sobre el cumplimiento de la misión. No son solo temas operativos los que se están en entredicho sino que, mal valorada respecto a su alcance y consecuencias, la coyuntura económica puede tener repercusiones en el largo plazo y hacer que las entidades no lucrativas sean cuestionadas en su viabilidad y razón de ser. Aun asumiendo que fuera una cuestión contingente y que no suponga un cambio de modelo, para el sector no lucrativo sus influencias podrían ser duraderas.

Esto nos lleva a un segundo punto de reflexión: la necesidad de dar mayor estabilidad. Tal y como viene considerándose por algunos autores (especialmente, Martín Cavanna, 2011) la tarea de fortalecer a las instituciones debería haber sido uno de los puntos centrales de toda dedicación directiva. Dada la imposibilidad de crecer «hacia fuera» por una restricción en los recursos, es el momento de no demorar más ese deseable afán y ocuparse en materializarlo y concretarlo. Los recursos económicos

han de ser cualitativa y cuantitativamente consistentes, compaginando las necesidades de crecimiento con la disponibilidad de dinero y vinculando la naturaleza ordinaria o extraordinaria del ingreso con la del gasto. Parece una afirmación que de obvia, se cae por su propio peso, pero desafortunadamente esconde un principio de prudencia financiera que se soslaya con no poca frecuencia. Permitan hacer uso de alguna experiencia personal para ejemplificar nuestro comentario: en algunas ocasiones hemos encontrado en la contabilidad de diversas fundaciones (se dice el pecado, no el pecador) una partida de gasto vinculada al pago de nóminas, que estaba siendo soportada por otra de ingresos de dudosa materialización (legados) y que, en previsión de su no disponibilidad, se preveía satisfacer con un crédito a corto plazo. La contabilidad de fondos —que vincula solidaria y unívocamente una partida de activo con otra de pasivo se practica en el sector precisamente para evitar este tipo de riesgos y no debería abandonarse porque los recursos sean de procedencia privada y libre asignación o por apelar a una útil contabilidad de gestión.

La experiencia nos demuestra que en el sector no lucrativo, un recurso está fidelizado cuando al menos lleva un período de cinco años comprometido con la institución. Solo en ese momento dejaría de tener la calificación de extraordinario y podría vincularse a satisfacer el pago de gastos ordinarios. En este sentido hablamos cuando decimos que los recursos deben ser cualitativamente consistentes para favorecer su estabilidad y coadyuvar al fortalecimiento institucional.

Sin pretender abusar de la paciencia del lector, hacemos uso de otro ejemplo para apoyar nuestra tesis sobre la necesaria consistencia (en este caso entendida en términos cuantitativos). Se está convirtiendo en práctica habitual utilizar en el balance la partida de ahorro de emisiones de CO₂ (derecho emisiones efecto invernadero, cuenta 207) como un hecho destacable contablemente. En el caso de una fundación que tiene como misión la promoción de la educación integral dirigida a conseguir una sociedad más justa, más libre y más solidaria, con preferencia por los más necesitados y cuyas

actividades son, fundamentalmente, la puesta en marcha de colegios, no deja de ser al menos sorprendente ver incluido en su balance la partida a la que hacíamos referencia. Si se considera su cuantía (915.000 euros) respecto al total del activo (10.000.000 euros), el hecho cobra nuevos tintes. Y es que cuando se dan desequilibrios contables, la tentación es cuadrarlo vía cuenta de resultados. De igual modo, cuando los ingresos son menores que los gastos, el balance puede dar un respiro para solventar la situación. Este tipo de situaciones son siempre preocupantes, pero si además, se hacen a través de activos inmateriales, casi se vuelven dramáticas.

Para evitar incurrir en estos errores no solo hay que tener una cierta alfabetización financiera y directiva, sino que se hace imprescindible tener una sólida conciencia de la importancia que tiene la misión y su cumplimiento para la viabilidad organizativa. Nótese que en ambos casos, y con independencia del grado de conocimientos técnicos adquiridos, si se hubiera mantenido en mente la misión (y que no fuera ésta considerada una mera declaración de intenciones, publicada en los estatutos y olvidada en el histórico institucional) no se hubiera hipotecado el futuro de la misma por un énfasis excesivo en el corto plazo, manteniendo íntegro el principio de equidad intergeneracional (la organización está para satisfacer las necesidades del beneficiario actual y futuro). Según afirma Lohmann (2007) contar con un sistema formal de rendición de cuentas no garantiza, por sí solo, la transparencia -se pregunta el autor: can accounting information provide accountability? -- . Solo desde un compromiso con la organización, con su estabilidad y sostenibilidad, se entiende la necesidad de firmeza en la muestra de resultados. Austeridad sí, pero sin tacañería; control del gasto también, pero sin cuestionar la consecución de objetivos. El presupuesto responde a la necesidad de cumplir un plan y si éste sufre desviaciones (positivas o negativas, igual da) justificadas más o menos forzadamente, se está cuestionando la meta fijada, cayendo en un ejercicio de esquizofrenia directiva.

En este sentido, el perfil profesional que debe buscarse para hacer frente a los retos que impone la restricción económica a la que se enfrentan las fundaciones y asociaciones, se caracteriza por su prudencia (saber armonizar medios y fines), transparencia y rigor. Impulsar sistemas de evaluación y de rendición de cuentas y contar con medios para la comunicación de los resultados alcanzados, es el mejor antídoto para no caer en un ensimismamiento que cuestione, al final del proceso de toma de decisiones, el cumplimiento de la misión.

c) Dar satisfacción a las motivaciones materiales, intelectuales y transcendentes - entendido según el modelo antropológico de dirección de empresas de Juan Antonio Pérez López (2002) — de las personas que forman parte de la plantilla de la organización. Se administran recursos, se dirigen individuos y se gobiernan personas. Cuando una organización se preocupa solo en satisfacer las necesidades materiales de sus miembros se comporta como un mero negocio ya que su único objetivo se centra en ser eficaz, es decir, en consumir menos recursos de los que ingresa. Bajo esta perspectiva todos los medios disponibles (también los humanos) se consideran recursos a administrar. No hay una verdadera labor directiva ya que ésta solo se dará cuando además de su empeño por ser eficaz se busca una mayor atractividad, entendida esta como la posibilidad que brinda la entidad a sus miembros para poder aplicar sus propios criterios a la hora de conseguir los objetivos marcados y para conseguir desarrollar nuevas habilidades. Desde este planteamiento, del negocio se da paso a la organización y del hombre como recurso al hombre como individuo. Pero aún el proceso de madurez queda cojo. Se hace necesario dar un paso más e intentar satisfacer las motivaciones transcendentes de los que en ella trabajan, convirtiendo a la organización en institución, siendo un ente único, verdaderamente singular. Cuando la organización se transforma en institución el individuo desvela plenamente su dimensión como persona. Solo en esta última etapa se puede hablar de gobierno. Se puede trabajar por dinero, por lo que se aprende y por el bien que se reporta a un tercero. Cuando la entidad se preocupa por dar satisfacción a esta triple motivación está considerándose a sí misma como institución. En este proceso de madurez institucional, la cultura y los valores juegan un papel determinante.

Buen ejemplo de estas tres motivaciones las encontramos en la iniciativa Accenture Corporate Citizenships Program donde la Fundación Accenture en España ofrece servicios a ONGs para la mejora de sus procesos¹. A fin de catalizar un cambio en los valores de la compañía, se utilizaron como herramientas el voluntariado corporativo, la realización de proyectos de consultoría gratuita para instituciones del Tercer Sector y el desarrollo de actividades sectoriales que permitieran generar impacto y conocimiento por el intercambio de experiencias. Accenture entiende que el éxito de su programa radica en la implicación y participación de todos: el Comité de Dirección actúa como principal impulsor, facilitando los recursos necesarios; los Comités Ejecutivos se implican fomentando las actividades sociales en toda la organización; los socios participan directamente, gestionando la relación con las organizaciones sociales; los consultores desarrollan los proyectos, aportando su conocimiento; los departamentos de recursos humanos y administración dan soporte, integrando la actividad social en su actividad diaria.

El 12 de mayo de 2004, en el encuentro «La Acción Social de la Empresa como palanca para la Generación de Valor» celebrado en el Hotel NH Nacional, la Directora de la Fundación Accenture, Ana Millán, nos hizo participes de los motivos por los que se impulsó este programa. «En primer lugar por interés de los socios. Ellos creían que la empresa tenía que aportar algo a la comunidad y que la mejor manera era transmitiendo su *Know-How*. Había un convencimiento personal e interés en mejorar nuestro nombre y nuestra reputación. En segundo lugar por presión de nuestros clientes: ¿Cómo recomendar que hicieran algo si nosotros mismos no lo hacíamos primero? Había que legitimarse entre ellos, actuando y mostrando resultados. En tercer lugar por nuestro perso-

¹ El caso se recoge íntegramente en nuestro libro MARTÍNEZ, CARBONELL y AGÜERO (2006).

nal, que nos demandaba impulsar este tipo de prácticas. Algunos ya lo hacían a nivel particular por propia iniciativa, pero querían un reconocimiento por parte de la compañía. De hecho, ahora, cuando se les asigna una cuenta "social" se hace como si fuera un cliente habitual, y con el mismo nivel de exigencia. También por un sentimiento de orgullo: el consultor puede hacer el bien en el desempeño de su actividad. Por último, como medio para capturar nuevas habilidades y conocimientos. Cada vez son más los trabajos de consultoría que se demandan por parte de las empresas en estos temas, e incluso por parte de algunas ONG para mejorar sus organizaciones. Nos interesaba tener más experiencia en este campo para poder ofrecer, también ahí, el mismo nivel de calidad que en el resto de servicios».

A nuestro juicio, este ejemplo recoge los distintos componentes que habíamos comentado al inicio del apartado. Por una parte, se reconoce el espíritu altruista de los socios que creían que Accenture tenía mucho que aportar. Asimismo, existía entre los empleados una motivación individual por colaborar con causas sociales, entendiendo que podían ampliar su impacto si se hacía al amparo de la institución y contando con su apoyo e implicación. Existe por tanto una fuerza interna a la organización que impele a que la misma ponga en marcha algún tipo de proceso que satisfaga estas inquietudes personales. La necesidad de afianzar las relaciones con sus clientes y la posibilidad de encontrar nuevas oportunidades de negocio, acaban por darle la dimensión estratégica necesaria para que se materialice, en la Fundación Accenture, un programa de transferencia de metodología y conocimiento al Tercer Sector. La sólida reputación entre sus stakeholders se intenta que esté cimentada sobre las bases de la unidad, la atractividad y la eficacia: unidad y coherencia con los valores personales y corporativos, atractividad y responsabilidad para con el entorno donde desempeña su actividad, y eficacia para mantener y hacer crecer su negocio, aprovechando nuevas oportunidades.

El poner el foco en la eficacia y hacerlo en un entorno en el que las restricciones económicas son cada vez mayores, puede llevar a que las personas se «enroquen» en la organización, dejándose llevar solo por la motivación de mantener el empleo y recibir una retribución adecuada a fin de mes. No es éste el tipo de personal que se necesita. Es crítico en estos tiempos de zozobra, no olvidar el papel de liderazgo que todo directivo debe asumir, sacando lo mejor de cada uno, facilitando el ambiente de trabajo que propicie el que cada uno dé lo mejor de sí mismo. Solo se conseguirá si hay una adhesión a los valores que la institución vive. Movilizar la voluntad para que nadie se quede en lo más epidérmico de su aportación, supone apelar a todas las fuentes de motivos que justifican la actuación de la persona.

El responsable del gobierno de una fundación, ha de ser evaluado también por el grado de afección que tienen los empleados y voluntarios, al proyecto institucional que está detrás. Este grado de afección se mide en términos de fidelidad y permanencia, pero también por el compromiso y participación en la toma de decisiones. De igual forma que deciamos que la transparencia es el mejor antídoto de la autocomplacencia, tener una sólida cultura lo es de la motivación y del rendimiento.

3. A modo de epílogo

Hasta la fecha, la formación de profesionales para puestos directivos dentro del Tercer Sector ha puesto su énfasis en la adquisición de habilidades funcionales, dejando de lado la repercusión que tiene, en el desarrollo de habilidades de gobierno, la recuperación del sentido de misión. Todas las iniciativas del sector nonprofit surgen para dar satisfacción a las inquietudes más genuinamente humanas. Esta pasión dominante, si nos permiten hablar así, es por sí sola, razón suficiente como para tener una especial sensibilidad en no desviarse del objetivo, aunque el ambiente sea adverso, aunque los medios sean escasos, aunque el debate público esté contaminado. Más bien, precisamente porque la situación es la que es, es por lo que se requiere de una profundización en el desarrollo de habilidades prudenciales y no solo técnicas.

Aun a riesgo de parecer pintoresco, permitannos hacer uso del rasgo distinto que establece el Código de Derecho Canónigo (CIC) para identificar, en su canon 1.284, la obligación del administrador de los bienes materiales: debe cumplir su función con la diligencia de un «buen padre de familia». Sin menoscabo de las responsabilidades que le reconoce explícitamente el CIC a esta tarea, hagamos una breve reflexión sobre esta forma de entender la administración de recursos y, por extensión, la dirección de entidades no lucrativas ya que, en nuestra opinión, sintetiza bien los planteamientos hechos a lo largo del artículo. Un directivo que se comporte como un «buen padre de familia» debe procurar que la organización que está bajo su responsabilidad sea: i) autosostenible, que los medios vengan de fuentes reconocibles (debe ser, por tanto, ii) transparente y acostumbrada a la rendición de cuentas); iii) sin tener capacidad ociosa -todos los bienes deben estar aplicados en la satisfacción de algún fin concreto - ni recursos escasos. Es bueno hacer de la necesidad virtud, pero en la administración de bienes, los recursos deben estar ajustados para no generar innecesariamente frustración, insatisfacción respecto al alcance de algunas metas legítimas. Deben ser, por tanto, iv) prudentes en el manejo de los recursos a la vez que magnánimos en la fijación de metas. La magnanimidad ha de estar aquilatada por el cumplimiento de un plan, de forma que se hagan posibles, abarcables, realistas. Debe haber un gusto por lo adecuado, por encontrar los medios que hagan justicia a la naturaleza del fin en ellas depositado. Por último, v) se ha de buscar lo mejor, no lo más barato ni lo más caro, sino lo más idóneo. Si además, quien asume la dirección de fundaciones y asociaciones es consciente que éstas nunca son propietarias de los recursos, sino meras depositarias, y que los medios a su alcance están destinados a dar cumplimiento a los objetivos en los que se concreta la misión para la que la organización se creó, el perfil directivo queda claramente fijado en sus reponsabilidades.

No es solo una cuestión de poner más o menos énfasis en lo táctico o en lo estratégico, sino desarrollar una visión directiva que se centre en los aspectos capitales,

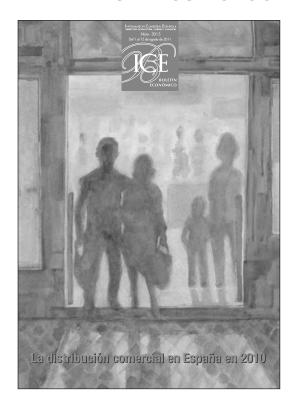
haciendo una sabia combinación de ambas dimensiones. El aggiornamento del sector nonprofit que venimos reclamando pasa, a nuestro juicio, por una mayor sensibilidad por ver en la misión una guía útil para el gobierno de la entidad, por tener más peso y relevancia pública. A primera vista puede parecer que estas ideas son recurrentes y casi lugares comunes -muchas están en el origen del sector no lucrativo - pero puestas en relación con el nuevo contexto social, adquieren una dimensión distinta, llegando a poder condicionar tanto la filosofía institucional como la vida diaria de las organizaciones.

Referencias bibliográficas

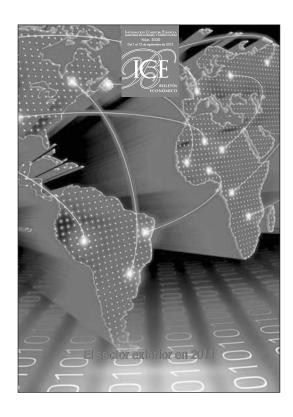
- [1] DRUCKER, P. (1990): Managing the Nonprofit Organization. Nueva York, Harper Collins.
- [2] FUNDACIÓN ADDECO (2011): III Informe La ONG que yo quiero. http://www.fundacionadecco.es/_data/SalaPrensa/ Estudios/pdf/228.pdf.
- [3] HANSMANN, H. (1987): «Economics Theories of Nonprofit Organizations». The Nonprofit Sector: A Research Handbook, ed. POWELL, W. pp. 27-42. Yale University Press. New Haven.
- [4] LOHMANN, R. A. (2007): «Charity, Philanthropy, Public Services or Enterprise: What Are the Big Questions of Nonprofit Management Today?» Public Administration Review; mayo/junio; 67, 3, pp. 437-444.
- [5] MARTIN CAVANNA, J. (2011): Cómo proporcionar luz y calor a las organizaciones no lucrativas: misión, foco y resultados. 1ª reimpresión, Madrid. Guía sobre gobierno (I), publicado por Fundación Compromiso y Transparencia.
- [6] MARTÍNEZ, J. L.; CARBONELL, M. y AGÜERO, A. (2006): Los Stakeholders y la Acción Social de la Empresa. Madrid. Fundación Rafael del Pino-Marcial Pons, ediciones jurídicas y sociales.
- [7] MIRABELLA, R. M. y WISH, N. (2000): «The Best Place Debate: A Comparison of Graduate Education Programs for Nonprofit Managers» Public Administration Review; mayo/junio; 60,3, pp. 219-229.
- [8] PÉREZ LÓPEZ, J. A. (2002): Fundamentos de la Dirección de Empresas. 5ª edición. Madrid, Ediciones Rialp.
- [9] RODRÍGUEZ, E.; CARRERAS, I. y SUREDA, M. (2012): Innovar para el cambio social: de la idea a la acción. Septiembre. Instituto de Innovación Social (ESADE), Barcelona.
- [10] ROJO, J. y ÁLVAREZ, J. J. (2007): «La Formación para la Gestión de Entidades no lucrativas de Acción Social». Revista Española del Tercer Sector, nº7, septiembre-diciembre, Madrid, pp. 85-129.

- [11] SALAMON, L. (1994): «The Rise of the Nonprofit Sector». *Foreign Affairs*, vol. 73, n°4, julio-agosto, Nueva York, pp. 109-122.
- [12] VV AA (1999): *Harvard Business Review on Nonprofits*. Boston, Harvard University Press.
- [13] WEISBROD, B. (1988): *The Nonprofit Economy*. Cambridge, Mass. Harvard University Press.
- [14] WOLF, T. (1999): Managing a Nonprofit Organization in the Twenty-First Century. Nueva York, Fireside Edition by Simon and Schuster.

ÚLTIMOS MONOGRÁFICOS PUBLICADOS









Pierre Buffet* Juan José Rubio Guerrero** Simón Sosvilla Rivero***

EL TERCER SECTOR SOCIAL EN ESPAÑA: ATRIBUTOS Y CARACTERÍSTICAS DEL MECENAZGO Y LA FILANTROPÍA

Este trabajo pretende analizar las características cuantitativas y cualitativas del Tercer Sector social en España, analizando su evolución histórica, su composición y estructura, los problemas que se han manifestado en su desarrollo temporal tanto desde la perspectiva financiera como en los modelos de gestión para dar cobertura a las necesidades sociales crecientes de una sociedad democrática y desarrollada como la española. A partir de estas consideraciones se formulan una serie de propuestas de mejores prácticas para una gestión eficaz y eficiente de estas Instituciones en un contexto económico y social incierto y cambiante en cuanto a las demandas sociales, su financiación y los procedimientos de incorporación de la sociedad civil en el diseño y desarrollo de estas Instituciones.

Palabras clave: Tercer Sector social, mecenazgo, filantropía, buenas prácticas, sociedad civil. **Clasificación JEL:** D63, D64, I00, I10, I20, I30.

1. Introducción

Las entidades que conforman el Tercer Sector (TS) están desempeñando un papel cada vez más destacado

* PwCoopers

Queremos agradecer los comentarios y sugerencias realizadas por Silverio Agea, Director General de la Asociación Española de Fundaciones y el INAEF sobre diferentes borradores de este trabajo.

en las sociedades desarrolladas porque pueden atender las necesidades de determinados colectivos de una forma más cercana y eficiente que el sector público. En efecto, conforme las economías van desarrollándose se generan una serie de demandas sociales y culturales que ni el mercado ni el sector público son capaces de atender, ya sea por razones estrictamente presupuestarias o por falta de capacidad de gestión. Así, aparecen un conjunto de agentes sociales que se constituyen con

^{**} Universidad de Castilla La Mancha.

^{***} Universidad Complutense de Madrid.

el fin de hacer frente a tales necesidades y dar respuestas concretas a problemas sociales específicos. Desarrollan sus programas y actividades, a veces de forma complementaria, otras de forma sustitutiva, otras de forma distinta y, en ocasiones, de forma única e insustituible, creando para ello estructuras organizativas adecuadas para alcanzar fines diversos demandados por la sociedad civil. Un elemento a considerar es el ahorro que supone para el Sector Público el no tener que atender, o hacerlo solo parcialmente, las nuevas necesidades sociales que surgen en sociedades democráticas, modernas y desarrolladas.

El TS en España se configura a partir de un conjunto de entidades, formalmente organizadas, de carácter voluntario y sin ánimo de lucro, y que adoptan una personalidad jurídica muy heterogénea, como es el caso de las Asociaciones, Fundaciones, Cooperativas sociales, entidades singulares, etcétera.

Estas instituciones surgen de la iniciativa ciudadana y funcionan de forma autónoma y solidaria, teniendo como funciones centrales:

- El reconocimiento y ejercicio de derechos sociales individuales y colectivos.
- La profundización en los elementos de inclusión y cohesión social en todas sus facetas.
- La garantía de que determinados grupos sociales en riesgo de exclusión puedan gozar de las ventajas inherentes al Estado de bienestar en sociedades desarrolladas.
- Y, de forma genérica, la atención a los fines de interés general.

Las instituciones incluidas en el TS bajo está definición responden a una lógica en cuanto a su ámbito de actuación y a los mecanismos de captación de financiación lo que explica que, a diferencia de otras definiciones del TS, ésta incluya a entidades de cooperación internacional y medio ambiente.

Una de las características esenciales del TS ha sido la de tratar de maximizar la utilidad social y no el beneficio económico de sus agentes. Ello ha supuesto que durante mucho tiempo las teorías económicas tradicionales no las tuviesen en cuenta como agente fundamen-

tal del tejido institucional. En cambio, las aportaciones y teorías modernas sobre el sector no lucrativo basadas en los fallos de mercado y de gobierno, y en la oferta óptima de bienes y servicios preferentes y sociales, conceden gran relevancia a estas organizaciones. Por ello, resulta necesario profundizar en el conocimiento respecto a la posición que el TS ocupa en el conjunto de la economía y la sociedad española, no solo para poder adoptar medidas oportunas, tanto financieras, organizativas o de gestión, que propicien un mayor y mejor desarrollo de sus agentes, sino, también, para proporcionar información global, precisa y ajustada a la realidad, para la adopción de medidas por parte de los *policymakers* que velan por el buen fin del sector.

La situación de crecimiento económico y estabilidad financiera previas a 2008 y la importancia dada al desarrollo del Estado de bienestar en los últimos 20 años, ha provocado un crecimiento exponencial del Tercer Sector hasta ese momento debido a la inyección de recursos públicos hacia esa finalidad y al desarrollo de mecanismos de incentivo fiscal al mecenazgo. El incremento en el número de programas de intervención y la diversificación sectorial de las inversiones públicas y privadas con finalidad social, facilitó la aparición de entidades del TS y la consolidación de un gran número de entidades pequeñas especializadas en sectores concretos de la filantropía. No obstante, si consideramos el subsector fundacional el peso de la financiación privada se situaría en 2009 en el 70 por 100 de la financiación total, que llegaría a ser del 80 por 100 si consideramos la gestión de los recursos financieros propios.

Adicionalmente, se produjeron cambios significativos en el marco regulatorio que dinamizaron la participación del sector privado en la financiación del TS. Entre ellas podemos citar la Ley de régimen fiscal de entidades sin fines de lucro y de los incentivos fiscales al mecenazgo que entró en vigor en 2002, facilitando a las empresas un esquema de deducciones generoso de las donaciones realizadas a entidades sin fin de lucro e incentivando, en consecuencia, las aportaciones del sector privado al TS.

La historia del TS en España se puede correlacionar con los esquemas de financiación del mismo. Hasta 1990, la financiación procede casi en exclusiva del sector privado produciéndose el nacimiento de grandes entidades a través del impulso e iniciativa del sector privado. En la década de los años noventa se comienza a observar un incremento paulatino de la participación de la financiación pública al calor de los movimientos que reclamaban que un 0,7 por 100 de los Presupuestos Públicos se destinase a este tipo de actuaciones, aunque la financiación pública aún era residual dentro de los esquemas de financiación mixta. En el período 2000-2008 se produce un crecimiento sustancial de la financiación pública, tanto a nivel central como de los Gobiernos regionales y locales, gracias a la existencia de mayores recursos públicos y al impulso dado a nuevas políticas públicas vinculadas al tercer pilar del Estado de bienestar, la política de dependencia. En este contexto, aparecen un gran número de pequeñas entidades que tratan de cubrir estas nuevas necesidades y demandas sociales. La excepción a este comportamiento se produce, como ya hemos comentado, en el sector fundacional donde el 70 por 100 de la financiación procede del sector privado, lo que nos permite confirmar que aquellos países con sectores fundacionales más potentes y consolidados tienden a financiar en mayor grado estas instituciones a través de subvenciones y transferencias de personas físicas y jurídicas.

Evolución financiera del Tercer Sector,
 2008-2011: datos y características

Financiación del Tercer Sector: evolución y perspectivas

En el período 2008-2011 se ha producido un decrecimiento del 2 por 100 en la financiación del TS, que pasa de 8.519 a 8.112 millones de euros. La crisis económica ha provocado, a su vez, que la combinación de fuentes de financiación haya orbitado más hacia la financiación pública. Así, mientras que en 2008 el 64 por 100 de la

financiación era de carácter público¹, en 2011 ese porcentaje se sitúa en el 70 por 100. En consecuencia, la tradicional dependencia del TS respecto a la financiación pública se ha ampliado, lo cual supone una serie de consecuencias relevantes a considerar:

— En primer lugar, la alta carga de tareas burocráticas que exige su obtención. El proceso de obtención de fondos se basa en el cumplimiento de importantes trámites burocráticos que implican que las entidades desvíen gran parte de recursos y tiempo a obligaciones formales para su obtención e incluso a la creación de departamentos específicos dedicados exclusivamente a la gestión y seguimiento de las ayudas públicas, que condicionan su funcionamiento. En algunos casos, la mitad de la plantilla se dedica exclusivamente a tareas administrativas que incluyen no solo los trámites para conseguir las subvenciones sino también las tareas de seguimiento y justificación posterior del gasto ejecutado.

— En segundo lugar, los costes de financiación que suponen los mecanismos de financiación pública ya que, con excepción de la financiación vía IRPF, el resto de los fondos se obtienen contra reembolso, lo que obliga a las entidades a adelantar fondos y a endeudarse en espera de los retornos.

Los primeros datos para 2012 y 2013 señalan una reducción importante y significativa de la financiación pública destinada al Tercer Sector por razones evidentes de consolidación fiscal de las cuentas públicas con los efectos que comentaremos más adelante.

Desde el punto de vista de la caracterización del sector, el sesgo histórico de financiación del TS hacia la financiación pública ha generado algún tipo de comportamiento estratégico que ha condicionado la conformación estructural del sector. En primer lugar, no ha sido necesario establecer elementos de cooperación interinstitu-

¹ La financiación pública procede de la Unión Europea, la Administración General del Estado, Gobiernos autonómicos, Diputaciones Provinciales, Consejos y Cabildos Insulares y Ayuntamientos. La financiación privada procede de cuotas de socios, donaciones puntuales, prestación de servicios y rentas de patrimonio.

cional al no exigir un tamaño crítico a la hora de obtener fondos públicos. En segundo lugar, hemos asistido a una atomización y solapamiento en los ámbitos de actuación debido a la multiplicación de subvenciones de toda índole que provienen de los niveles territoriales del Gobierno (central, autonómico, provincial, insular y local), sin una evaluación global e integrada del coste-beneficio de las acciones subvencionadas por el conjunto de las Administraciones públicas, y creando una red clientelar de instituciones dependientes de la financiación pública. Todo ello, sin negar la fundamental labor que desempeñan para la consecución de los fines de interés general en un Estado social y democrático de derecho.

Fuentes de financiación pública y privada: agentes

Entre 2008 y 2011 el total de financiación pública dirigida al TS ha incrementado un 1 por 100 la tasa de crecimiento anual compuesto (TCAC) pasando de 5.464 a 5.705 millones de euros, sin que se haya modificado apenas la estructura (tasa de crecimiento normal compuesta) de reparto de los fondos por agentes financiadores. Así, el 8 por 100 procede de fondos de la Unión Europea (UE), el 33 por 100 procede del Estado, el 31 por 100 de las Comunidades Autónomas (CC AA) y el 28 por 100 de la Administración local. El mantenimiento de los niveles de financiación pública hasta 2012 en un contexto de crisis económica ha supuesto que el sector haya aplazado su necesaria reestructuración que se inicia débilmente a partir de la caída de la financiación privada, como luego analizaremos. Las razones de esta estabilidad financiera pública se debe básicamente a la inercia presupuestaria y al efecto retardado del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF), sin olvidar que la financiación europea se adjudica por períodos plurianuales en función de los Marcos de Apoyo Comunitario (MAC).

Los *fondos europeos* responden a una programación plurianual que reparte y compromete los fondos antes del inicio del período, por lo que estos fondos no suelen tener en cuenta la coyuntura económica. Así, del total de los

fondos estructurales recibidos desde la UE, un 6 por 100 se destina a TS y se reparte entre el período plurianual concentrándose en los años centrales para evitar los efectos de los solapamientos y los retrasos en ejecuciones que pueden condicionar su elegibilidad. Para el MAC 2007-2013, de los 35.000 millones de euros asignados a España como Fondos Estructurales, un 23 por 100 (8.000 millones de euros) se asigna al Fondo Social Europeo (FSE) y de este el 56 por 100 (4.480 millones de euros) se destina a acción social², que se reparten entre beneficiarios públicos (37 por 100) y beneficiarios privados (63 por 100), es decir, al sector privado se le asignan 2.818 millones de euros. Estos fondos se caracterizan por ser dotaciones sujetas a cofinanciación, contra reembolso y con procesos de adjudicación más complejos que los nacionales, lo que provoca riesgos de devoluciones por: i) problemas de cofinanciación, ii) dificultades para adelantar la inversión, y/o iii) incumplimiento de los requisitos exigidos a los beneficiarios.

Por su parte, el gasto público estatal destinado a financiar entidades del TS se ha mantenido en el período 2008-2011, a pesar de la coyuntura económica, gracias a la inercia presupuestaria. A partir de un proceso de desagregación de las partidas presupuestarias destinadas al TS, realizado por PricewaterhouseCoopers, se puede comprobar que el peso relativo de la financiación pública central proveniente de los Presupuestos Generales del Estado se ha mantenido casi constante, en términos absolutos, pasando de 1.626 a 1.645 millones de euros. Sin embargo, el porcentaje que esta financiación representa sobre el total de gasto público estatal se ha reducido, pasando del 2,34 al 2,15 por 100. Por su parte, el efecto retardado del IRPF junto con cambios regulatorios dirigidos a dar un mayor peso al TS ha contribuido a un importante incremento de la financiación por IRPF. En concreto, en este período la financiación por IRPF ha crecido un 16 por 100, pasando de 172.000.000 a 267.000.000 de euros. Ello se

² Los fondos destinados a acción social se engloban en el eje 2 que cubre los ámbitos de empleabilidad, inclusión social e igualdad.

ha debido básicamente a cambios en la asignación para fines sociales en la declaración (con un incremento del 0,52 al 0,7 por 100 que comenzó a repercutirse a partir de la adjudicación de fondo de 2009), a modificaciones en el tipo impositivo medio y a la mayor conciencia colectiva de los ciudadanos, y, todo ello, a pesar del efecto negativo que ha tenido la disminución de la renta per cápita en la recaudación. Las entidades del TS se muestran muy favorables a este tipo de financiación ya que es el único tipo de financiación pública que no es contra reembolso. Por ello, el soporte y apoyo que las mismas dan a la necesaria revisión del régimen fiscal del mecenazgo incrementando los incentivos fiscales en España.

En conjunto la financiación pública central a entidades del TS ha seguido creciendo al 2 por 100 TCAC en un entorno de crisis en el período considerado, pero ese incremento ha venido acompañado de una pérdida de peso de la financiación directa vía presupuestos, que ha pasado de representar el 86 por 100 frente al 90 por 100 en 2008.

Desde la perspectiva de las actividades apoyadas públicamente, se ha asistido a una transición en la asignación de recursos públicos priorizando la protección a colectivos en riesgo de exclusión y pobreza. En definitiva, se ha producido un trasvase de financiación pública desde la cooperación internacional y la protección del medio ambiente hacia las actividades de protección a colectivos como desempleados o discapacitados, lo que ha originado que las entidades dedicadas a la cooperación internacional y la protección del medio ambiente sean las que han iniciado, más rápidamente, procesos de reestructuración. En concreto, la financiación a colectivos marginados ha pasado del 75 al 94 por 100 del total de la financiación pública estatal en el período, y de los 1.800 millones de euros asignados a ayuda a colectivos marginados, el 80 por 100 corresponde a las ayudas destinadas a desempleados.

Por lo que respecta a la *financiación de las CC AA*, la ausencia de ajustes presupuestarios relevantes en la mayoría de las CC AA hasta 2011 ha supuesto un mantenimiento en la financiación del TS. La financiación total

autonómica destinada al TS se ha incrementado en el período 2008-2011 en un 1 por 100 TCAC, desde 1.719 hasta 1.753 millones de euros y, por lo general, las CC AA han mantenido sin cambios el porcentajes del presupuesto dedicado a TS. A título de ejemplo, Cataluña mantiene el peso del TS en el 0,7 por 100, Andalucía en el 0,6 por 100 y, por su parte, Castilla-La Mancha lo incrementa del 2,2 al 2,5 por 100.

A *nivel local*, los presupuestos destinados al TS vienen experimentando recortes desde 2009 aunque esta dinámica no ha afectado a las partidas sociales al ser estas una de las competencias básicas de las Administraciones locales, amén de asumir competencias impropias en este ámbito asignables a la Administración General del Estado y a las CC AA. En concreto, la financiación local proveniente de ayuntamientos, consejos comarcales y diputaciones provinciales ha crecido en el período de referencia un 2 por 100 TCAC pasando de 1.508 a 1.578 millones de euros. Muchos ayuntamientos han apostado por una reorientación del gasto, inclinándose más en la prestación de servicios sociales y el empleo, con especial énfasis en la potenciación de la inclusión social. No olvidemos que la Administración local es la más próxima al ciudadano y la primera a la que apelan los colectivos en riesgos de exclusión cuando se manifiesta una situación crítica.

Por su parte, el total de financiación privada se habría reducido en el mismo período un 8 por 100 TCAC, pasando de 3.055 a 2.407 millones de euros, existiendo en este caso un cambio cualitativo importante en la distribución porcentual de los agentes financiadores, debido, particularmente, al proceso de reestructuración de las Cajas de Ahorros y de su Obra Social y a la situación de crisis por la que atraviesa la economía española. Para las fundaciones, sin embargo, la financiación privada representa en torno al 70 por 100 en 2009 con un comportamiento creciente en el tiempo. En particular, las donaciones y legados procedentes de empresas representan el 30 por 100, la prestación de servicios a entidades privadas, el 20 por 100, las donaciones y legados de particulares, el 13 por 100, y el resto se distribuye entre donaciones de otras instituciones.

En concreto, las *aportaciones de la Obra Social de las Cajas*, pasa del 27 al 21 por 100 del total de la financiación privada, debido a las fusiones entre cajas y la desaparición de algunas, lo que ha provocado una disminución sustancial del los fondos destinados a la obra social. La Caixa ha sido la única que ha incrementado los fondos destinados a la acción social en los últimos años.

Asimismo, el peso de las aportaciones de los socios en el total de la financiación privada se reduce del 26 al 23 por 100 debido a que, aunque se mantienen estables las bajas de los socios, la crisis no permite compensarlas con altas nuevas. Por su parte, las aportaciones corporativas incrementan su peso levemente del 6 al 8 por 100, debido al cambio de prioridades en las políticas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y buen gobierno de las sociedades, pero, especialmente, por el incremento de las donaciones fiscalmente deducibles en el Impuesto de Sociedades. Asimismo se ha producido una reducción importante de la financiación propia debido a la caída en las ventas de los servicios derivada de la caída general de la demanda interna de consumo en el período estudiado, aunque, en términos relativos, se observa un aumento de su peso en relación al total de la financiación privada del 41 al 48 por 100 en un esfuerzo de rentabilizar los recursos propios de las instituciones del TS. En definitiva, la financiación privada ha reaccionado más abruptamente ante la crisis debido fundamentalmente al deterioro del poder adquisitivo de los particulares y al descenso de fondos de las cajas de ahorros fruto de su reestructuración.

Aún así, el menor peso de la financiación privada en el total del *mix* financiero del TS ha supuesto que su caída no haya arrastrado una caída significativa de la financiación en su conjunto y que sólo se haya producido un impacto importante en las entidades relacionadas con la cooperación internacional, los derechos humanos y el medio ambiente.

El ejercicio 2012 ha supuesto para la mayoría del TS un punto de inflexión debido a la caída dramática de la financiación por la existencia de un conjunto de factores que han potenciado el efecto de desplome:

 a) Recortes en los presupuestos públicos destinados a programas vinculados a actuaciones de instituciones del TS a nivel nacional, autonómico y local, por la necesidad de consolidación fiscal de las cuentas públicas a todos los niveles. Esto se ha traducido en cancelaciones de programas y subvenciones, y, en el mejor de los casos, a fusión de programas y disminución de dotaciones de subvención.

- b) Dificultad de hacer efectivo el cobro de los fondos presupuestados debido a las dificultades de tesorería de todas las Administraciones públicas, lo que ha provocado retrasos en los pagos, cancelaciones imprevistas, morosidad, convocatorias sin resolución, etcétera. Este escenario genera una incertidumbre difícil de gestionar en un sector tan sensible a la estabilidad de la financiación pública.
- c) Problemas de encarecimiento del crédito y, en muchos casos, de la imposibilidad de obtención de los mismos debido a la crisis crediticia (*credit crunch*) que ha experimentado la economía española en las primeras fases de la crisis económica. Conviene no olvidar que el TS es uno de los sectores que más depende de la financiación puente para financiar programas que se ejecutan antes del cobro de los fondos públicos y, que la certeza en el cobro de estos fondos es la garantía de la concesión de tales créditos, por lo que, de nuevo, la incertidumbre condiciona el correcto funcionamiento de las instituciones.
- d) Reducción de los programas sociales y asistenciales comprometidos por las Administraciones públicas generando un espacio nuevo de acción para las entidades sociales del TS, debido al incremento de las demandas de necesidades sociales inaplazables en períodos de crisis. En este caso, se produce un efecto doble que se retroalimenta: no actuación pública, implica actuación privada compensatoria; no subvención pública, implica necesidades financieras adicionales de difícil cobertura en mercados financieros bloqueados.

El resultado de esta conjunción de circunstancias en el TS no se ha hecho esperar y se han manifestado, en 2012 con toda su crudeza, las consecuencias de la crisis económica:

- Desaparición de entidades o cierre de sedes.
- Expedientes de regulación de empleo y/o reducciones de plantillas.

- Una mayor competencia de las instituciones por los escasos fondos ofertados.
- Inicio de procesos de fusión de entidades con el fin de obtener economías de escala en la gestión y provisión de sus servicios.

Las tendencias de futuro de la financiación pública, según los escenarios proyectados por PwC (2013), señalan que, aunque exista una recuperación de la economía española a medio plazo tomando como referencia el año 2016, y considerando diferentes escenarios de evolución de la financiación pública y privada, bajo ningún escenario se alcanzarían los niveles de financiación previos a 2012 y podrían producirse caídas respecto a 2011 —año de referencia— de entre el 20 y el 30 por 100 en el escenario más pesimista, según la percepción del propio sector.

La financiación pública que tiene mayores posibilidades de mantenerse será la europea ya que la reciente aprobación de las Perspectivas Financieras de la UE para el período 2014-2020 ha permitido mantener dentro de lo razonable la participación de España en el Fondo Social Europeo (FSE). En este sentido, la limitación del acceso al resto de las vías de financiación pública va a generar una importante competencia para el acceso a la financiación del FSE, que rara vez se ha dispuesto en su totalidad debido a la existencia de otras formas de financiación más sencillas, su mayor complejidad administrativa y la necesidad de cofinanciación de su acciones. Así pues, las opciones de mantenimiento o incremento de la financiación pasan necesariamente por mecanismos de obtención de recursos financieros a través de agentes privados.

Evidentemente, este cambio de perspectivas financieras del TS obliga a modificar los patrones de actuación y gestión estratégica de las instituciones que en él se inscriben:

- a) En primer lugar, la caída de la financiación pública va a impulsar a las entidades a desarrollar fórmulas y mecanismos que permitan atraer de forma estable y permanente financiación privada.
- b) En segundo lugar, la incorporación de procedimientos de gestión propios del sector privado conllevará cambios en las prácticas contables y de rendición de

cuentas. La financiación pública ha sido especialmente proclive a la aplicación del principio de legalidad en la justificación de las subvenciones, y, por lo tanto, el control de legalidad ha prevalecido en la rendición de cuentas de estas instituciones. Sin embargo, el sector privado exige, en mayor medida, una rendición de cuentas basada más en criterios de eficiencia y resultados en la gestión de los fondos que justifiquen la correcta aplicación al cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

- c) En tercer lugar, la presión financiera va a obligar a abrir espacios de colaboración interinstitucional, rompiendo con la tendencia al individualismo corporativo del que ha hecho gala el sector en su pasado reciente. La necesidad debe hacer virtud de manera que la colaboración, coparticipación de recursos y, en su caso, las fusiones permitirán obtener sinergias en la gestión operativa, y optimizar la provisión de los bienes y servicios ofertados por cada uno de los subsectores del TS en función de las demandas formuladas por la sociedad.
- d) En cuarto lugar, la crisis económica va a suponer un baño de realidad para muchas instituciones del TS que estaban instaladas íntegramente en actividades de no atención directa a los ciudadanos. De hecho, se ha constatado en los últimos años una pérdida relativa del peso de actividades culturales, recreativas, deportivas, medioambientales, de investigación y de cooperación internacional, mientras que han ganado peso las vinculadas a la atención directa social de los ciudadanos, como los servicios sanitarios y educativos y las acciones vinculadas a los colectivos en riesgo de exclusión. Este cambio no ha pasado desapercibido a los financiadores que enfocan sus recursos hacia estas demandas inmediatas lo que está obligando a algunas instituciones a modificar su carta de servicios con esta línea.
- 3. Recursos humanos y demanda de servicios en el Tercer Sector

Financiación privada y recursos humanos

Una de las consecuencias que ha traído la crisis económica en relación al TS ha sido la mayor solidaridad que se

observa por parte de la ciudadanía española, dedicando más tiempo al voluntariado y a la ayuda de personas desfavorecidas. Así, la evolución de la participación de la población española en voluntariado (aportaciones no dinerarias) ha crecido entre 2010 y 2011 en unos cinco puntos porcentuales en tiempo de voluntariado. Sin embargo, la proporción de población donante en España es significativamente menor que la media europea. Así, mientras que en Gran Bretaña, el 32 por 100 de la población contribuyente es donante y la media europea se sitúa en el 19 por 100, en España apenas alcanzamos el 9 por 100 de donantes en relación a los contribuyentes, sufriendo además una severa caída en los últimos años. En 2006, la población donante española era del 14 por 100, reduciéndose al 11 por 100 en 2008 y cayendo al 9 por 100 en 2010. Nótese que incluso en 2006, cuando la proporción de donantes alcanzaba el 14 por 100 de la población contribuyente no alcanzábamos la media europea.

Así pues, la financiación a través de socios está cayendo progresivamente debido fundamentalmente a que, si bien las bajas se mantienen constantes dentro de la normalidad, éstas no se compensan con nuevas altas como ocurría en el pasado reciente. El total de la financiación privada proveniente de los socios en millones de euros se ha reducido de 782 a 557, es decir, una caída del 8 por 100 TCAC (Tasa crecimiento anual compuesto). En algunos casos, determinadas entidades han optado por rebajar las cuotas a sus afiliados como respuesta a socios que quieren seguir aportando a la entidad pero que no pueden seguir pagando la misma cantidad. Esta situación está llevando al planteamiento de políticas, en algunos casos agresivas, de captación de recursos, las cuales exigen una importante inversión financiera y dedicación de personal que son difíciles de amortizar. En estos momentos, el coste de captación de nuevos socios se sitúa en 150 euros por socio, siendo el tiempo de amortización del coste de unos 12 meses, que se va incrementando debido a la tendencia bajista de las cuotas. Pero además la fidelidad de los nuevos socios es mucho menor que la de los antiguos por lo que el riesgo de no amortización del esfuerzo financiero para captación de nuevos socios es muy alto. Como dato relevante, la tasa de abandono de los socios con más de diez años de antigüedad es del 2 por 100, mientras que aquellos con una antigüedad de menos de un año tienen una tasa del 24 por 100.

Las Cajas de Ahorros han hecho un encomiable esfuerzo por mantener su inversión en acción social a pesar de la coyuntura económica, pero el verdadero determinante de la reducción de su inversión en el TS ha sido el complejo proceso de reestructuración de estas instituciones en el marco de la reforma del sistema financiero español. En este sentido, según la Confederación Española de Cajas de Ahorros, y hasta 2011, el número de entidades ha pasado de 46 a 36 y este proceso de compresión del sector de cajas ha continuado en 2012. Conviene señalar que con cada fusión de Cajas se pierde, de media, un 25 por 100 del presupuesto destinado a obra social, mientras que en el caso de una absorción por un banco el presupuesto desaparece casi en su integridad. Ante esta situación, las instituciones han tendido a priorizar la acción social frente a otras actuaciones. Así, los fondos destinados al TS han pasado de representar el 41 por 100 de los fondos dedicados a obra social en 2008 a ser el 46 por 100, en detrimento de cultura y tiempo libre y defensa del patrimonio histórico artístico, manteniéndose las acciones dedicadas a educación e investigación.

Como corolario, mientras que la inversión total en obra social ha disminuido un 18 por 100 TCAC entre 2008 y 2011 hasta representar 1.125 millones de euros, la inversión en TS se ha reducido un 15 por 100 TCAC hasta los 510.000.000 de euros, aunque, como acabamos de comentar, su participación relativa en el conjunto de fondos destinados a obra social se ha incrementado.

Las empresas han incrementado sus aportaciones debido a que las donaciones son una herramienta de ajuste de sus resultados financieros, por su deducibilidad en el impuesto de sociedades y el compromiso hacia las acciones sociales dentro del marco de la RSC. Así, aunque la crisis ha supuesto una disminución en el número de declarantes del impuesto de sociedades, se ha producido un incremento de la donación media por empresa, lo que se traduce en un incremento del 1 por 100 TCAC en el total de financiación privada proveniente de empresas, hasta los

181.000.000 de euros en 2011³. El destino de las aportaciones corporativas se ha desplazado hacia la acción social dentro de las políticas de RSC, de manera que la participación en colaboración con Organizaciones No Gubernamentales, colectivos sociales más desfavorecidos y medio ambiente vienen a representar el 68 por 100 de las aportaciones en 2011 frente al 65 por 100 en 2008 en detrimento de deportes y cultura y acciones internacionales.

La financiación propia derivada de prestaciones de servicios, venta de productos y rentas de su patrimonio se ha reducido un 3 por 100 TCAC entre 2008 y 2011 hasta 1.159 millones de euros. Este comportamiento se debe fundamentalmente a la caída del consumo durante este período que ha afectado especialmente a las entidades de menor tamaño. Así, casi la mitad de la financiación propia se concentra en las entidades singulares — Cáritas, Cruz Roja y ONCE—, mientras que el resto de las entidades presenta una tendencia decreciente desde el 57 al 54 por 100 del total de financiación propia. En todo caso, este tipo de financiación ha sido poco explotada en España en comparación con otros países. A título de ejemplo, la proporción de recursos totales provenientes de financiación propia representa en Alemania un 73 por 100, en Francia un 54 por 100, mientras que en España no llega al 14 por 100.

Recursos humanos y cobertura de servicios sociales

Volviendo a la caracterización de los recursos humanos en TS, durante el período 2008-2011 se observa una reestructuración de estos de manera que los voluntarios han incrementado su peso en los mismos debido al recorte de plantillas que se ha producido en línea con la disminución de la financiación debida a factores como la disminución de la financiación a la cooperación internacional o al cambio de prioridades de los financiadores. La plantilla total del TS, en miles de personas, ha pasado

de 1.402 a 1.331, con una reducción de 128.000 empleos y un incremento de 57.000 voluntarios, lo que supone que el 70 por 100 de los recursos humanos del sector lo representan voluntarios frente al 62 por 100 en 2008. Este ajuste se debe a reducciones de plantilla y la presentación, en opinión de los gestores, de expedientes de regulación de empleo que han afectado a una parte significativa de algunas organizaciones.

Desde un punto de vista de gestión de los recursos humanos, la mayor parte de los ajustes se han centrado en la cancelación de programas y no tanto en la reducción de la estructura de las entidades, lo que se está traduciendo en organizaciones menos eficientes

La crisis económica no solo ha incrementado el volumen de demanda de las necesidades sociales, sino también ha impactado en su tipología, con un retorno a la demanda de servicios sociales básicos como alimentación, vestido y vivienda. Las características de la pobreza y exclusión en España se radiografían de manera más ajustada a nuestra realidad sociológica a través del AROPE4. Según este indicador, la pobreza y exclusión social se ha incrementado en el período considerado en un 6 por 100 TCAC, desde el 22,9 por 100 de la población en 2008 al 26,7 por 100 en 2011, lo que significa que en torno a 12.300.000 personas se encuentran en esta tesitura, con una proporción cada vez mayor de demanda de atenciones de primera necesidad. Estamos, pues, volviendo a una tipología de pobreza y exclusión similar a la de los años noventa, con demandas crecientes de naturaleza asistencial como comida y alojamiento.

4. El futuro del Tercer Sector en España: un ejercicio de prospectiva

Utilizando un reciente trabajo de PwC (2013) para el análisis a futuro del TS social, se consideran diferentes

³ Esta cifra corresponde a la inversión realizada por las empresas que es deducible del impuesto de sociedades, sin embargo las empresas también financian el TS a través de patrocinios que se computan como gastos de publicidad en sus cuentas, siendo complicado desagregar en esta partida el total que se destina a TS.

⁴ AROPE: At Risk of Poverty and/or Exclusion es un indicador internacional que mide el riesgo de pobreza y exclusión a través de tres indicadores (renta, privación material severa e intensidad de trabajo). Este indicador multidimensional permite aproximar las características de la pobreza y exclusión social más allá de indicadores que se fijan exclusivamente en el nivel de bienes o riqueza que se posee, incorporando atributos y características de diferentes grupos sociales no excluyentes y que por interacción de diferentes atributos se sitúan en riesgo de exclusión (inmigración, drogodependencia, homeless, alfabetización, etcétera).

escenarios posibles a partir de la identificación de variables clave en el desarrollo del sector. Para ello se han tenido en cuenta indicadores de evolución macroeconómica (producto interior bruto, población, gasto público, consumo privado, etcétera), se han identificado las variables claves en el desarrollo del sector que aportan diferencias a las proyecciones macroeconómicas y en función de su comportamiento se establecen diferentes escenarios de evolución sectorial, estableciendo tres opciones: optimista, estándar y pesimista.

Como ya hemos comentado, para los próximos años se espera un agravamiento de la situación actual con recortes de financiación, que podría suponer caídas, con respecto a 2011, de hasta el 20 o 30 por 100 si consideramos la percepción del sector. El resultado varía en función de los valores que tomen un conjunto de variables como:

- La financiación europea del MAC 2014-2020.
- La ejecución presupuestaria de la Administración
 General del Estado y de las CC AA.
- El número de declarantes que marcan la casilla de fines sociales.
- El futuro de la Obra Social de las Cajas de Ahorros a partir de 2013.
 - La cuota media anual que aportan los socios al TS.
- El volumen de aportaciones corporativas destinadas al TS.

De la conjunción de la evolución de todas estas variables, además de la ya reseñada caída de la financiación, se producirá un cambio en el *mix* financiero que, si bien a corto plazo no será pronunciado, a largo plazo conducirá a un predominio de la financiación privada. Así, a finales de 2016 se prevé que la financiación pública sea del 68 por 100 frente al 70 por 100 actual. Sin embargo, la percepción del sector es que, a finales de la década, la proporción de financiación pública se reduzca hasta el 45 por 100 dado el esfuerzo que están realizando las instituciones para captar recursos del sector privado por diferentes medios.

La disminución en la financiación en los próximos años supondrá una reducción del empleo remunerado del sector y un cambio significativo en el *mix* entre trabajadores remunerados y voluntarios. Las previsiones de evolución de la

plantilla total del TS en miles de personas nos sitúa en una disminución del personal remunerado de entre el 11 y el 19 por 100 en 2016, de manera que el 78 por 100 de la plantilla total del TS será de voluntarios frente al 70 por 100 en 2011. Este comportamiento supondrá una pérdida de eficacia en la gestión de estas instituciones ya que los voluntarios no pueden ser un sustituto de los profesionales del sector, sino un complemento.

Desde el punto de vista del comportamiento de la demanda de servicios sociales, el débil crecimiento económico que se proyecta por los principales indicadores macroeconómicos supondrá un incremento de la población en riesgo de pobreza y exclusión social dado el efecto de los ciclos de pobreza⁵. Sin olvidar la experiencia pasada que nos enseña que períodos de crecimiento económico relativamente elevados, en torno a un 3 por 100, no han supuesto una reducción significativa de la pobreza o exclusión.

La conjunción de un escenario financiero adverso y la previsible mayor demanda de servicios sociales está provocando que más del 50 por 100 de las entidades del TS estén recurriendo ya a la búsqueda de nuevas vías de financiación, así como a una batería de acciones complementarias como:

- Priorización de actividades y modificación del objeto social en respuesta a nuevas demandas.
- Reducción de plantillas y expedientes de regulación de empleo.
 - Compartir recursos con otras instituciones.
- Centrarse en la prestación de servicios básicos y fundamentales en función de la demanda.
- Externalización de servicios auxiliares y de gestión (asesoría, contabilidad, etcétera).
- Fusiones de instituciones, aunque no a corto plazo, dado el fuerte sentimiento de identidad de estas instituciones y, en muchos caso, la incompatibilidad de modelo operativos.

⁵ Es previsible en 2016 un máximo de demanda de servicios sociales básicos, ya que se suele estimar en torno a ocho años el ciclo de la pobreza, es decir, el tiempo que transcurre desde el primer impacto social (pérdida de empleo, ruptura familiar, etcétera) hasta una situación efectiva de exclusión social.

La reducción de salarios se observa solo como factor de última instancia si se pone en peligro la supervivencia de la institución.

5. Modelos de gestión del Tercer Sector: ¿transición de un modelo funcionarial o un modelo profesional?

La evolución del TS en España ha ido sedimentando, en los últimos 20 años, un modelo de gestión esclerosado y poco flexible a las demandas cambiantes de una sociedad dinámica en constante cambio y mutación y que se transforma a velocidades siderales. Si tuviéramos que caracterizar el modelo actual de gestión de la mayor parte de las instituciones del TS social en España podríamos radiografiarlo de la siguiente manera:

- a) Se trata de instituciones con escasa flexibilidad y agilidad de adaptación con una estructura monolítica y con unos objetivos y tipos de actividad fijos y difícilmente adaptables en el tiempo.
- b) Su modelo de financiación tiene un marcado carácter público por cuanto el 70 por 100 de la financiación es pública y además se produce una alta dependencia de un número escaso de financiadores, lo que supone un riesgo financiero cierto si alguno de ellos condiciona, limita o suspende sus aportaciones.
- c) La rendición de cuentas, debido a este modelo de financiación pública, pivota en torno a la justificación contable de los gastos incurridos, por lo que prevalece el control de legalidad frente al control de eficacia-eficiencia en función de resultados de gestión.
- d) Se trata de instituciones con fuerte grado de independencia con orgullo de su autonomía y con gran arraigo de su identidad propia. Ello conduce a una escasa mutualización, fuerte atomización, pocas sinergias en la gestión de sus recursos y graves ineficiencias en el desarrollo de sus acciones.
- e) Su relación con la sociedad civil es muy limitada y frágil, con escasa información pública sobre sus objetivos, acciones y resultados, lo que limita su justificación social más por falta de imagen ante la opinión pública y desconocimiento que por una imagen deteriorada.

La mayor parte de los agentes del TS son conscientes de que hay que afrontar un cambio de modelo en la gestión de las instituciones.

Frente a la situación actual podemos perfilar cuál debería ser el modelo de gestión de las instituciones del TS en el futuro por comparación con los comportamientos observados en el pasado. Así:

A) Deben transformarse en entidades flexibles, adaptables a la evolución social, a las necesidades sociales cambiantes y a los retos de transformación que la cobertura de estas demandas exige. Esto tiene especial relevancia en la organización de los recursos humanos y materiales que deben ser reconvertibles de manera ágil para hacer frente a esta dinámica de cambio.

El número creciente de personas en riesgo de exclusión y el cambio en los perfiles de beneficiarios, así como los cambios en las necesidades de atención hacia necesidades básicas, como alimentación y vivienda, hacen necesaria esa flexibilidad transitando hacia un modelo basado en proyectos y con un estructura administrativa y de gestión más ágil.

B) Deben tender a una diversificación del modelo de financiación para evitar colapsos derivados de la monodependencia financiera. En este sentido, el reparto por partes iguales de las fuentes financieras procedentes del sector público, del sector privado empresarial, del sector privado particular y de la financiación propia, es un modelo deseable y estable a medio y largo plazo.

Para ello es necesario considerar los cambios en las demandas de los financiadores para conceder tal financiación. Los principales cambios que, en este sentido, se están produciendo pivotan hacia donaciones finalistas, con preferencia hacia la atención local en lugar de internacional y con preferencia hacia actuaciones directas de atención en detrimento de las acciones de sensibilización.

Asimismo, la financiación propia debe aplicar formulas imaginativas como pueden ser los sistemas de copago o cobro parcial a beneficiarios y cobro en especie por actividades de formación con retornos en prestación de servicios. C) La gestión de las entidades del TS debe basarse en la medición de resultados y el impacto social de sus actividades más que en una mera rendición de cuentas de los recursos recibidos de carácter meramente contable. Es preciso desarrollar modelos de medición de objetivos y resultados y un seguimiento periódico de los mismos.

Los cambios en las exigencias de los financiadores, al disponer de una menor cantidad de recursos a aportar por los financiadores públicos y debido al carácter más sofisticado y exigente de los financiadores privados, así como la marcada preferencia por donaciones finalistas, va a motivar una mayor necesidad de transparencia y eficiencia en la gestión de tales recursos, que solo se podrá realizar a través de mecanismos de evaluación de resultados. Algunas instituciones han comenzado a hacer *tracking* periódico de resultados tanto a nivel cuantitativo como cualitativo de sus proyectos, y a reducir la parte de las aportaciones destinadas a financiar estructura.

Vinculada estrechamente a la rendición de cuentas. se encuentra la necesidad de dar visibilidad al TS. La atomización del sector, la mayor sensibilidad de los financiadores, la ausencia de una cultura de rendición de cuentas y la ausencia, en muchos casos, de profesionales con perfiles dedicados a la comunicación, que contrarresten la imagen negativa que los últimos casos de corrupción vinculadas al sector han propagado, abundan en esa necesidad de trasmitir a la opinión pública el papel fundamental que juega el TS en una sociedad moderna y desarrollada. Para ello, la apertura y profundización de canales permanentes de comunicación con la sociedad civil son fundamentales. Un dato puede ser relevante a este respecto, menos del 7 por 100 de las fundaciones españolas utilizan las redes sociales como medio de comunicación con sus donantes y/o beneficiarios.

D) La cooperación interinstitucional de entidades que pretenden un objetivo social común resulta fundamental, con el fin de conseguir optimizar la gestión de los recursos con la máxima eficiencia posible. Para ello es necesario, a medio plazo, desarrollar una política de fusiones como vía para alcanzar esa competitividad que permita obtener los resultados esperados. Esta integración permi-

tirá disponer de una mayor capacidad de negociación frente a proveedores, instituciones financieras y otros agentes con el fin de abaratar inputs en la provisión de bienes y servicios. Adicionalmente, este proceso de concentración sectorial resulta necesario para aumentar la influencia y capacidad de negociación política con el fin de incrementar el poder del sector en la toma de decisiones de índole política.

E) Toda esta dinámica debe enmarcarse en una relación intensa con la sociedad civil en sus diferentes facetas de colaboración con los ciudadanos tanto como donantes, voluntarios o beneficiarios de las acciones de las entidades del TS.

La reducción de la financiación junto al aumento de la demanda social conlleva la necesidad de incrementar la participación de la sociedad civil y maximizar su aportación como vía para hacer frente al nuevo contexto comentado. Los cambios en el modelo financiero unido a la reducida participación ciudadana en el TS y a la ausencia de modelos de atención individualizada al donante, obligan a buscar formas de incentivar la participación ciudadana sensibilizando al donante, a la ciudadanía y fomentando las redes informales de apoyo. En particular, se ha olvidado frecuentemente la información territorial /regional relevante a la hora de sensibilizar al pequeño donante que suele ser muy receptivo a contenidos específicos que afectan a su zona geográfica.

En definitiva, resulta fundamental sacar el máximo partido a la participación ciudadana a través de una gestión más eficiente del voluntariado tanto formal como informal en un contexto sociológico en el que existe una gran predisposición de la ciudadanía al incremento de la solidaridad y a la colaboración con aportaciones no dinerarias que pueden sustituir, parcialmente, la limitación de recursos humanos y económicos disponibles.

6. Conclusiones

Dada la importante heterogeneidad de las entidades que conforman el Tercer Sector social, estos retos les afectarán a cada una de ellas de forma diferente en función de su posicionamiento social, geográfico e institucional. Sin ánimo de ser reiterativo y solo con el fin de destacar las ideas fuerza sobre lo que deben ser mejores prácticas de cara a su proyección futura como sector de referencia económico y social, y a modo de conclusión, podemos destacar las siguientes:

- A) Flexibilizar la organización aunque manteniendo la identidad en lo posible. Esto supone una estructura de gestión que permita responder de forma ágil y rápida a los cambios. Para ello, es necesario incorporar perfiles de profesionales polivalentes, evaluar externamente los proyectos usando la experiencia de socios y usuarios, ajustar la cartera de proyectos a la evolución de la demanda y los resultados obtenidos, e involucrar al financiador en los proyectos más allá de la simple financiación, sin olvidar la realización de agrupaciones de interés económico y social para proyectos concretos con otras entidades y la creación de centrales de compras para productos y servicios afines con el fin de ganar eficiencia en su oferta.
- B) Explorar nuevas vías de financiación vinculadas a la aplicación del principio del beneficio en la prestación del servicio ofertado por la Institución, así como promover un marco regulatorio favorable como es la participación en la elaboración de propuestas sobre el régimen fiscal de mecenazgo que potencien la actitud de donación en la sociedad civil. No debe despreciarse la posibilidad de acudir a fuentes de financiación alternativas internacionales y desarrollar los mecanismos internos de financiación propia.
- C) Incrementar la influencia y el impacto social a través de la integración del esfuerzo colectivo en acciones comunes que permitan agrupar intereses y presión ante las autoridades políticas y económicas. La utilización de agencias de comunicación especializadas y compartidas gestionadas por las instituciones puede ser una opción razonable.
- D) Buscar fórmulas de mutualización de los recursos como paso previo a futuras fusiones. Así, la promoción

de espacios compartidos en la gestión de servicios, desarrollo de *know-how*, etcétera. En definitiva, compartir herramientas de gestión pueden salvar las reticiencias a futuras fusiones rebajando la independencia identitaria que impide a corto plazo abordarlas.

E) Identificar y dar respuesta a las necesidades sociales de cada momento, haciendo de la sociedad civil un cooperador necesario y un socio estratégico. Para ello, es fundamental promover actuaciones conjuntas que refuercen la imagen de unidad del Tercer Sector y buscar las fórmulas para maximizar el potencial social del voluntariado, encajando sus aptitudes con las necesidades de los beneficiarios de proyectos y analizando las motivaciones que llevan a las personas a comprometerse con el fin de diseñar fórmulas atractivas de cooperación.

En definitiva, profesionalidad, eficiencia, transparencia y buen gobierno resumen el desiderátum gestor del Tercer Sector Social en los próximos años.

Referencias bibliográficas

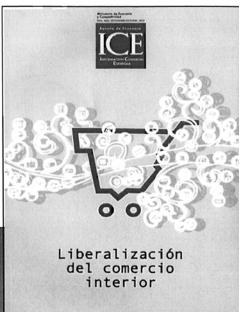
- [1] CABRA DE LUNA, M. A. y LORENZO, R. (2005): El Tercer Sector en España: ámbito, tamaño y perspectivas. *Revista Española del Tercer Sector*, nº 1, octubre-diciembre. Madrid.
- [2] ESSPROS (2011): European System of Integrated Social Protection Statistics. Eurostat. Bruselas
- [3] FUNDACION LUIS VIVES (2012): Anuario del Tercer Sector de Acción Social en España. 2ª Edición. Madrid.
- [4] GALINDO, M. A.; RUBIO, J. J. y SOSVILLA, S. (2012): *El Sector Fundacional en España: atributos fundamentales* (2008-2009). Asociación Española de Fundaciones. Madrid.
- [5] PRICEWATERHOUSECOOPERS (2013): Proyecto catalizador sobre el Tercer Sector en España. Documento de Trabajo. Febrero. Madrid.
- [6] UNAD (2010): Benchmarking en calidad: estudio comparativo y detección de las buenas prácticas en entidades de UNAD. Unión de Asociaciones y Entidades de Atención al Drogodependiente. España.
- [7] WORLD GIVING INDEX (2011): A Global View of Giving Trends. Charitities Aid Foundation (CAF). Reino Unido.



Información Comercial Española Revista de Economía

6 números anuales

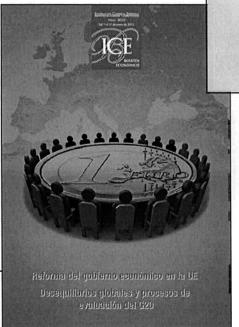
Artículos originales sobre un amplio espectro de temas tratados desde una óptica económica, con especial referencia a sus aspectos internacionales.



Boletín Económico de Información Comercial Española

12 números anuales

Artículos y documentos sobre economía española, comunitaria e internacional, con especial énfasis en temas sectoriales y de comercio exterior.





CUADERNOS ECONÓMICOS

Número 83 • Junio 2012

ECONOMÍA DE LAS ENERGÍAS RENOVABLES

Presentación Emilio Cerda

Les energies crans ables en el feubles internacional Francisco Javier André, Luis Mignel de Cauro y Emilio Certi

Energies removables y cambio etimicico Xavier Labandeira, Pedro Limers y Klass Witzsburg

'entes y direito de los instrumentes de pronucción de la ricetricidad cronvabl Public del Río

in Europe and Spales
And Markandys

de la energia renovable cu al mercado dinelo de electricidad, Escenario 202 Altos Cinerta, Maria Par Espinosa y Cristina Pizzero-Irizse

> Energia abtentida a partir de bio Emilio Centi

Economia de los biocembattibles liquidos Ricardo Guerrero, Gustavo A. Marrero y Luis A. Puch

Economía de las corrgias es

La regulación fotovaltaira y salar termoeléctrico en España Pore Mir

Cuadernos Económicos de ICE

2 números anuales

Artículos de economía teórica y aplicada y métodos cuantitativos, que contribuyen a la difusión y desarrollo de la investigación económica.

Pilar Ponce Velasco*

MECENAZGO ¿POR QUÉ UNA REFORMA NORMATIVA?

La necesidad de reformar la vigente Ley de incentivos fiscales al mecenazgo deriva del acelerado cambio social acaecido en España desde 2002. La conjunción de la austeridad en el gasto público, el impacto de las nuevas tecnologías y la tradición solidaria de los españoles, aconseja diseñar un marco normativo que fomente un creciente compromiso de la sociedad civil con la cultura y otros fines de interés general. Además de incidir sobre la mejora en los incentivos fiscales, es necesario dar cobertura a fórmulas innovadoras como el crowdfunding o micromecenazgo, facilitar el reconocimiento público de donantes y beneficiarios, y posibilitar la afectación transparente de las donaciones a los fines de interés general de su elección.

Palabras clave: mecenas, mecenazgo, participación ciudadana, fundaciones, entidades sin ánimo de lucro, incentivos fiscales, crowdfunding o micromecenazgo. **Clasificación JEL:** A13, D31, D62, D64, L31, L38, Z13.

1. Introducción

En 2002, España aprobó la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, del régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo. Aquella Ley de Mecenazgo resultaba novedosa por varios motivos. El primero, porque era una ley más especializada. Se había dividido la antigua Ley de Fundaciones de 1994 en una Ley de Fundaciones, 50/2002, y en otra específica para las entidades sin ánimo de lucro y el mecenazgo.

Además, con esta división se daba más peso a las formas de participación ciudadana distintas a las fundaciones, las entidades sin ánimo de lucro, que tenían un dinamismo mayor que el de las fundaciones. Esa especialización, asimismo, reconocía la importancia que el sector asociativo había tomado en la sociedad, su trabajo y, obviamente, las deducciones que recibirían. Se ampliaba, con ello, el ámbito subjetivo de la ley y se adecuaba la legislación a una nueva realidad.

En segundo lugar, mejoraban los incentivos fiscales a las donaciones, haciéndoles superiores a los de países de nuestro entorno, de tradición continental, como Francia. Podríamos decir que esto fue lo más novedoso: España tomaba la delantera en el mecenazgo.

Poco nos duró esa ventaja. En agosto de 2003 Francia aprobó una nueva Ley de Mecenazgo que hacía parecer

^{*} Asesora Parlamentaria del Ministro de Educación, Cultura y Deporte.

ridícula la nuestra. Mientras que los incentivos fiscales de la Ley española de 2002 eran del 25 por 100 de deducciones para las personas físicas (IRPF) y el 35 por 100 para las jurídicas (Impuesto de Sociedades, exactamente), en Francia se aumentaron al 60 por 100 para las empresas, pudiendo llegar al 90 por 100 en el caso de mecenazgo a los «Tesoros Nacionales», y al 66 por 100 para los particulares, pudiendo incrementarse hasta el 75 por 100 en el caso de ayudas a la alimentación y alojamiento de emergencia, entre otros casos excepcionales.

Según la Asociación para el Fomento del Mecenazgo Industrial y Comercial (ADMICAL), las aportaciones de empresas de más de 200 empleados pasaron de 1.000 millones de euros en 2005 (la nueva ley entró en vigor en 2004) a 1.575 millones de euros en 2007, casi un 60 por 100 más. No podemos olvidar que estamos hablando de años de crecimiento económico, pero sí hay que tener en cuenta que en Francia, ese crecimiento no fue tan dinámico como en España. En cualquier caso, lo que esto demuestra es el gran impacto que las mejoras en la Ley de Mecenazgo pueden tener hacia esta actividad y, sobre todo, como puede repercutir en los sectores beneficiarios del mecenazgo.

Del caso francés habría muchas más cosas que aprender. Aparte de los incentivos fiscales, no podemos olvidar que el Gobierno francés siempre ha hecho un gran esfuerzo por fomentar el mecenazgo y dar espacio a la sociedad civil para participar en la cultura, la acción social o la investigación. Además, es el propio Estado el que crea puntos de encuentro entre mecenas y organizaciones sin ánimo de lucro, a través de Mission Mécénat o *Mobee*, creados de forma específica para el fomento del mecenazgo. No es el único país de nuestro entorno que hace esto: en el Reino Unido, Arts & Business, que merecería una mención aparte, tiene el mismo cometido; o en Portugal, la Rede Nacional do Mecenato Científico, con el objetivo específico de dinamizar las donaciones vinculadas a la ciencia. Dos ejemplos estos, Reino Unido y Portugal, muy distintos entre ellos, sin embargo, al igual que otros países, utilizan instrumentos similares en este ámbito.

Apoyar el mecenazgo va mucho más allá de los incentivos fiscales, que también son necesarios. Supone un compromiso, por parte del Estado, con una forma distinta de «hacer las cosas». Es crear esos espacios de encuentro para que el mecenazgo tenga lugar. Es motivar a los mecenas para que sigan apoyando el arte, la cooperación o la ciencia. Es dar la libertad a los creadores, agentes sociales y resto de beneficiarios del mecenazgo, para que puedan actuar libremente, con la seguridad de que su trabajo saldrá adelante y con un abanico de posibilidades de financiación y de colaboradores que va mucho más allá de donde ahora puede llegar el Estado.

Todo eso y mucho más es el fomento del mecenazgo. Difícil de introducir en una ley pero no imposible. Eso es lo que tenemos que pedir a la nueva Ley de Mecenazgo.

2. ¿Por qué una reforma?

La actual ley apenas se ha tocado en sus más de diez años de vigencia. En este tiempo se ha realizado alguna pequeña modificación relacionada con la cooperación al desarrollo, otra para incluir a los organismos públicos de investigación y poco más. Sin embargo, en estos años la realidad social española ha cambiado y también las tecnologías y las formas de trabajo.

Son muchos los casos en los que vemos que la ley no da más de sí y sin embargo la sociedad sigue inventando y avanzando. Uno de ellos es el *crowdfunding* o micromecenazgo. En un contexto virtual que se mueve a gran velocidad, resulta difícil adaptarse a la actual ley. Sí es cierto que hay maneras, salidas, pero al final suponen un lastre para los nuevos proyectos. Este no es momento de lastres, es el momento de apostar por la creatividad y de permitirla volar con todas las herramientas precisas. Cualquier reforma normativa debe tener esto en cuenta, sino flaco favor hará a nuestra cultura y a nuestros creadores.

Encontramos casos en los que Hacienda, mejor dicho, la Agencia Tributaria o los tribunales económicos dan respuestas o crean jurisprudencia más avanzadas que la actual ley.

En este tiempo también han cambiado las personas y su implicación en la sociedad. Asimismo, encontramos nuevas formas de colaboración en las empresas, marcadas por el desarrollo de la Responsabilidad Social Corporativa, que siguen originando tendencias hasta el momento desconocidas o inexistentes en nuestro entorno. Ante todo esto, nuestra ley no basta, hace falta algo más.

Por otro lado, tenemos un contexto económico complicado, marcado por la austeridad en el gasto público. No podemos negar que los ajustes presupuestarios han llegado a la cultura, la cooperación al desarrollo, al ámbito social o la investigación, y que esas áreas necesitan nuevos instrumentos para continuar adelante y seguir realizando el trabajo y servicio que desempeñan en nuestra sociedad.

Uno de esos instrumentos es el mecenazgo, que no es un instrumento novedoso hace siglos que existe. ¿Qué hubiera sido del Renacimiento sin mecenas? ¿Cuánta música no se hubiera compuesto sin ellos? Y ¿la pintura? ¿Tendrían el Prado o el Louvre las mismas maravillas que tienen hoy? No creo que todo eso hubiera sido posible sin ellos. Sin embargo, la palabra y su uso han cambiado de sentido en las últimas décadas.

Si analizamos quienes son los mecenas más destacados del panorama español de los últimos años, encontraremos que, según la Confederación Española de Cajas de Ahorros (CECA), en 2006, las Cajas de Ahorros destinaban 1.500 millones de euros a obras sociales. Ni estamos en 2006 ni las Cajas de Ahorros existen hoy en día, ni sus obras sociales son lo que eran. Sin embargo, esas obras sociales crearon dinámicas de trabajo, necesidades, programas y apoyos que no podemos perder. Los actores han cambiado, pero no podemos consentir que cambien los objetivos. No podemos perder esos objetivos ni, por «la forma», olvidar «el fondo» de esas obras sociales.

Pero esto no es todo. Si bien es cierto que lo que más fácil resulta es recibir una gran suma de dinero de una sola entidad u organización para desarrollar toda una serie de actividades, el mecenazgo del Siglo XXI tiene que ser mucho más ambicioso. Ese mecenazgo debe

representar el auténtico compromiso de la sociedad civil con la cultura y el resto de ámbitos del mismo. Partiendo de esta base es como conseguiremos fomentar una cultura libre, que aúne el altruismo de la ciudadanía y la libertad de los creadores, el compromiso cívico de la sociedad y los fines de las entidades del Tercer Sector.

Aunque una de las grandes carencias del mecenazgo en España sea la falta de datos, números y cantidades, sí tenemos pruebas fehacientes que demuestran que la sociedad española es muy solidaria, que es participativa y que colabora siempre que es necesario. Si no, ¿qué hubiera sido de Banda Ace después del Tsunami? O ¿qué hubiera pasado en Haití sin las contribuciones solidarias de tantos y tantos españoles? ¿Por qué el Banco de Alimentos se ha llevado el Premio Príncipe de Asturias? ¿Solo por su trabajo o también porque cuenta con un extensísimo apoyo de la sociedad civil? Y en el ámbito de la cultura, algo «muy nuestro» y que representa un auténtico compromiso de la sociedad civil con la cultura: los Amigos de los Museos. La Federación Española de Amigos de los Museos cuenta con más de 110 asociaciones federadas. Grupos de personas que desde sus realidades, pequeñas o grandes, apoyan la cultura, las actividades de los museos, buscan fondos, colaboran como voluntarios, etcétera. Así podríamos seguir dando ejemplos en la ciencia, la educación, el deporte, la dependencia y un largo etcétera. Y siempre, como conclusión lo mismo: la sociedad española es solidaria y participativa.

Tenemos una impresionante materia prima para el fomento del mecenazgo, pero necesitamos un marco favorable que la motive, que la «aproveche» en el mejor de los sentidos de la palabra. Es también necesario visualizar el compromiso de todas esas personas que de una u otra forma colaboran con sectores tan importantes.

Podemos seguir marcándonos como objetivo conseguir la generosidad de las sociedades anglosajonas y analizar sus incentivos fiscales como el paradigma del mecenazgo, pero no nos engañemos, hay otros factores en esas culturas que han fomentado desde siempre el mecenazgo, como el protagonismo de la sociedad civil o la transparencia y la tradición de rendición de cuentas.

En cualquier caso, no hay motivos para acomplejarse ante el modelo anglosajón, como ya se ha mencionado la sociedad española es solidaria y, siguiendo el caso francés, tenemos en el derecho continental ejemplos de incentivos fiscales con una repercusión muy positiva en el mecenazgo.

Desde el Estado tenemos la responsabilidad de diseñar un marco normativo favorable para que ese potencial de la sociedad civil pueda revertir en la cultura y el resto de ámbitos del mecenazgo. A su vez, tenemos que proporcionar a todos los beneficiarios del mecenazgo instrumentos que les permitan seguir desarrollando su trabajo en circunstancias económicamente adversas; y que lo puedan hacer en libertad. Esto no quiere decir que el Estado delegue sus responsabilidades, ya que la primera responsabilidad de cualquier Gobierno es cumplir y hacer cumplir la Constitución, que en su artículo 44 dice: «Los poderes públicos promoverán y tutelarán el acceso a la cultura, a la que todos tienen derecho». Seguirá habiendo fondos públicos para la cultura y el Estado seguirá estando presente. Pero hay que completarlo con la participación activa de todos los ciudadanos. Eso también hace la que cultura sea de todos y es un factor diferenciador de los países más avanzados, en los que Estado y ciudadanía comparten sus responsabilidades y su protagonismo en áreas tan importantes como puede ser la cultura.

3. Sectores de mecenazgo

Históricamente el mecenazgo ha sido un fenómeno del mundo de la cultura. Actualmente continuamos haciendo una vinculación directa de la palabra «mecenazgo» y la cultura. Sin embargo, la Ley 49/2002 está pensada para otros muchos sectores que componen lo que llamamos «actividades de interés general». Cualquier modificación que se realice en la ley debe tener presente ese ámbito amplio del mecenazgo y pensar en la diversidad de casos que encontraremos en cada uno de esos sectores a la hora de desarrollar proyectos de mecenazgo.

Resulta muy vago —e inabarcable— decir que «serán beneficiarios de mecenazgo todos aquellos sectores que forman parte del interés general». Por ese motivo, el artículo 3 de la actual Ley de Mecenazgo, al igual que la Ley de Fundaciones 50/2002 hace una larga enumeración que no da por cerrada. Son los siguientes: «los de defensa de los derechos humanos, de las víctimas del terrorismo y actos violentos, los de asistencia social e inclusión social, cívicos, educativos, culturales, científicos, deportivos, sanitarios, laborales, de fortalecimiento institucional, de cooperación para el desarrollo, de promoción del voluntariado, de promoción de la acción social, de defensa del medio ambiente, de promoción y atención a las personas en riesgo de exclusión por razones físicas, económicas o culturales, de promoción de los valores constitucionales y defensa de los principios democráticos, de fomento de la tolerancia, de fomento de la economía social, de desarrollo de la sociedad de la información, de investigación científica, desarrollo o innovación tecnológica y de transferencia de la misma hacia el tejido productivo como elemento impulsor de la productividad y la competitividad empresarial».

La nueva Ley de Mecenazgo seguirá reconociendo estas áreas de interés general y continuará, como hace la actual legislación, sin convertirlo en un listado exhaustivo. Las sociedades evolucionan y, de igual manera, lo que consideramos en cada momento que es de «interés general». La legislación tiene que prever esos cambios sociales dándoles cabida para que se sientan protegidos por ella.

4. Incentivos fiscales

Una de las medidas más esperadas de esta ley es el incremento de las deducciones por mecenazgo o, dicho de otra forma, la mejora de los incentivos fiscales. Como ya se ha mencionado, uno de los ejemplos a seguir es el caso francés, con un 60 por 100 para las empresas y el 66 por 100 para las personas físicas. Siguiendo esta estela en 2010 el Grupo Parlamentario Popular en el Congreso registró una iniciativa en la que se proponía

una modificación de los incentivos fiscales, pasando del 25 al 70 por 100 para las personas físicas (IRPF) y del 35 al 60 por 100 en el caso del Impuesto de Sociedades. Con esta diferenciación, que priorizaba las donaciones de los particulares, se mostraba también la filosofía de la modificación de la ley: fomentar la participación de la sociedad civil en las actividades de interés general.

Aparte del caso francés hay otros ejemplos que merecen ser mencionados. En Alemania, el primer tramo de donaciones de las personas físicas tiene un 100 por 100 de deducción. Esto, siguiendo uno de los objetivos de la ley, promueve el mecenazgo de los particulares y la implicación de una ciudadanía responsable que, además, puede elegir cómo pagar sus impuestos, al menos una parte de éstos. El ejemplo alemán lo ha llevado al Congreso CiU que en varias iniciativas ha solicitado un 100 por 100 de deducciones para los primeros 150 euros donados.

Estos porcentajes y lo que estas deducciones suponen o no para las arcas del Estado podrían dar lugar a interminables debates. Siempre que se discute el tema se plantea ¿y por qué una cantidad y no otra? Son cantidades de referencia, tomadas a partir de la experiencia de otros países y pensando en el comportamiento habitual de los donantes. Se puede pensar en unas u otras, pero es obvio defender aquellas que sean más ventajosas para los sectores que en este momento más lo necesitan.

Por otro lado, si pensamos en el peso que esto tendrá para las arcas del Estado, tampoco podemos hacer grandes cálculos, como decíamos al principio la falta de «números» es una de las debilidades del mecenazgo en España. Si nos remitimos a las previsiones de Hacienda y a las Memorias de la Agencia Tributaria, encontraremos que el peso de las deducciones en las cuentas públicas oscila alrededor de los 300.000.000 de euros. Dentro de esta cantidad, el mayor peso lo tienen las donaciones a acontecimientos de excepcional interés público. Teniendo en cuenta los incentivos fiscales que se están manejando, el impacto sobre las arcas públicas podría ser del doble de la actual cantidad. Eso sí, es necesario pensar que no incrementarían los acontecimientos de

excepcional interés público y que con mayores incentivos, encontraremos más donaciones y mayor cantidad de deducciones. Por lo tanto, sabiendo que estos dos factores actuarían de forma distinta, resulta complicado hacer una proyección real. En cualquier caso sí hay que prever lo que supondrá una apuesta como esta para los Presupuestos Generales del Estado.

No obstante, distintos análisis demuestran que cada euro donado tiene un extraordinario impacto en la sociedad, no solo por los fines a los que se destina, sino por su capacidad para crear empleo y desarrollar actividades que, con muy poco, suponen un motor económico. Por eso, no podemos pensar que el dinero que se deje de recaudar por las deducciones por donaciones es un «dinero perdido», muy al contrario son inversiones que estamos realizando en la sociedad, en primer lugar y, en otros sectores de la economía como la economía social y creativa, en segundo. El dinamismo de estos sectores es muy distinto al de otras áreas económicas; su contribución y especial necesidad hacen que la apuesta por ellos dé mayores frutos.

Además de modificar los incentivos fiscales, la nueva ley tiene que reflejar prácticas que se han convertido en habituales o que ya están reconocidas por la Agencia Tributaria y que tienen que pasar a formar parte de una Ley de Mecenazgo. Viendo las firmas que participan en este monográfico de Información Comercial Española, no me voy a detener en esto, solamente hacer una mención especial, ya que muchas veces nos obcecamos con unas medidas concretas y corremos el riesgo de olvidar otras muchas que, como es el caso, ya están en marcha. Una nueva Ley de Mecenazgo tiene que reconocer, principalmente, dar visibilidad a todas esas medidas que hoy en día ya son corrientes en las empresas, como los pro bonos, y que también son formas de mecenazgo. Esas nuevas prácticas unidas a la Responsabilidad Social Corporativa y lo que ésta conlleva en muchas empresas, están abriendo nuevos campos al mecenazgo y la participación en actividades de interés general que tienen que estar reflejadas en cualquier modificación normativa.

Nuevas formas de mecenazgo: el crowdfunding o micromecenazgo

Siguiendo en esta línea, la nueva ley tendrá que recoger las nuevas formas de mecenazgo que se han ido desarrollando en los últimos tiempos. Una de ellas es el *crowdfunding* o micromecenazgo, cada vez más utilizado en los distintos sectores del mecenazgo.

En España contamos con experiencias muy interesantes de *crowdfunding* que van desde las corrientes más alternativas de la cultura, entras las que destacamos la experiencia de Goteo–Euskadi, hasta otras que podríamos definir como más clásicas, como la de Enric Martínez-Castignani que a través del micromecenazgo consiguió fondos para grabar un CD de ópera cuyos beneficios, a su vez, donó a un hospital. Un curioso ejemplo de un doble mecenazgo.

Asimismo, están proliferando las plataformas de crowdfunding donde se pueden colgar proyectos y promoverlos para contar con la financiación privada. Normalmente son donaciones sin ánimo de lucro, lo que entraría dentro del ámbito de la Ley de Mecenazgo. No obstante, vale la pena destacar la evolución de ese «micromecenazgo», que ha sido tal que empieza a convertirse en microinversiones. Algo que podría abrir un interesante ámbito al desarrollo de la cultura o la innovación para que, en actividades que pueden dar rendimientos económicos, encontraran esos microinversores dispuestos a apostar por ellos. De cualquier modo, lo que ahora nos interesa es el micromecenazgo y su reflejo en la nueva ley.

Recientemente, la Comisión de Cultura del Congreso de los Diputados aprobó, por unanimidad, una iniciativa para incluir esta tipología dentro de la nueva Ley de Mecenazgo. Sabiendo que es una tendencia que además se ha hecho muy cercana a todos, cabe esperar un reconocimiento específico para ella en la nueva ley.

El *crowdfunding* es un ejemplo del uso de las nuevas tecnologías en el mecenazgo. Estas plataformas suelen estar ubicadas en internet y contar con mecanismos rápidos y ágiles que permiten la participación de todo aquel

que lo desee. En muchos casos, además llevan contenidos que se pueden visitar y escoger el proyecto del que se quiere ser mecenas. Esto resulta más atractivo y real que un proyecto en papel.

Las nuevas tecnologías piden inmediatez, algo a lo que nuestra legislación no suele estar acostumbrada y en lo que tenemos que evolucionar. Estas nuevas formas de mecenazgo lo son en la forma y también en el fondo, con proyectos novedosos que, como decía, no siempre es evidente que se reflejen en un proyecto en papel. Podemos hablar de innovación en productos y procesos y esto es algo que, desde el Estado, se tiene que reconocer y apoyar. De no ser así, la «nueva» Ley de Mecenazgo nacerá caduca.

Aparte del *crowdfunding*, la nueva ley tendrá que realizar ajustes en formas ya existentes como los convenios de colaboración, que también necesitarán de más previsiones legislativas si queremos incrementar su uso como instrumento del mecenazgo.

6. Reconocimiento de mecenas

En Reino Unido tienen un día dedicado a los mecenas. Ese día, todas las personas que de una forma u otra son mecenas, salen a la calle con un distintivo especial: una nariz roja de payaso. Un gesto gracioso, alegre, que demuestra el compromiso de esa persona por la sociedad. No sé si España esté preparada para vernos un día a todos andando con narices rojas por la calle o con sombreros naranjas, pero sí lo está para reconocer la gran labor que tantas personas e instituciones realizan de forma solidaria.

Nuestra tradición cultural ha hecho que llevemos con absoluta discreción esos «actos de buena voluntad», que resultan las donaciones. Encontramos una forma de entender el altruismo ligada directamente al anonimato. Y puede ser así, para quien lo elija, pero, si el dicho popular dice que «es de bien nacidos el ser agradecido», también ha llegado el momento de reconocer a tantos y tantos donantes y personas comprometidas sus contribuciones a la sociedad.

Las empresas hace años que lo reclaman y han conseguido ver sus logotipos en aquello que financian, como lo hace el Estado o cualquier otro patrocinador. Algunas asociaciones, como los ya mencionados «Amigos de los Museos», reconocen las donaciones con pases a las exposiciones o visitas especiales. Son experiencias, ejemplos que ya existen, pero necesitamos más. Si queremos fomentar el mecenazgo, necesitamos dos cosas: la primera, hacer visible lo que ya hay, algo que motiva a más gente a participar en el mecenazgo. Y la segunda, reconocer esas aportaciones. Los incentivos fiscales son una forma de hacerlo, además, se necesita un reconocimiento público, como ya hacen algunas organizaciones, mediante premios que reconocen los buenos proyectos de mecenazgo o la solidaridad de determinadas personas o instituciones y reconociendo y valorando el papel de la sociedad civil, de todos y cada uno de los ciudadanos comprometidos con los beneficiarios del mecenazgo.

Si leemos con detenimiento este último párrafo, no se nos puede escapar un detalle: el reconocimiento público es necesario para los mecenas y también para los beneficiarios del mecenazgo, que saben recurrir a la sociedad para buscar fondos, que presentan proyectos interesantes e innovadores, que abren a la participación social su trabajo y que permiten que todos desarrollemos mejor el compromiso que tenemos como ciudadanos. Un reconocimiento está directamente vinculado al otro. Son responsabilidades compartidas.

La responsabilidad del mecenazgo: afectación de donaciones

Uno de los principios del mecenazgo es que se respeten los fines específicos para los que se destinan los fondos. Esto lo encontramos en testamentos que destinan fondos o propiedades a un fin específico y, en el caso de que se utilicen para un fin distinto, se tendrían que devolver a los legítimos herederos. O en las subvenciones, que se conceden para un objetivo concreto y si no se cumple con él deben ser devueltas a la adminis-

tración competente. Sin embargo, esto no pasa siempre con las donaciones, una muestra de ello son los museos estatales.

En este momento, salvo el Museo del Prado y ya también el Reina Sofía, si haces una donación a un museo específico, ese dinero va a la «caja común» del Estado, con lo que se puede utilizar para ese museo o para arreglar una carretera en el Ferrol. Esto desincentiva la búsqueda de fondos propios o fomenta instrumentos alternativos, no siempre claros, de financiación de actividades concretas, sin que se permita una mayor planificación de las actividades del museo.

El reconocimiento de los mecenas también pasa por la previsión de la afectación de sus bienes y donaciones a aquellos fines para los que se realizaron. A su vez, esto motivará a muchas instituciones culturales a buscar fondos que saben que podrán utilizar, que enriquecerán su programación y que les permitirán crecer en calidad expositiva, por ejemplo, y en número de actividades, de visitantes y, por qué no, de nuevos recursos.

Por todo ello, la nueva ley tiene que prever un mínimo en la autonomía de gestión, al menos, de las instituciones culturales. Lo cual, en ningún caso, eximiría al Estado de sus responsabilidades con dichas instituciones pero, nuevamente, sí fomenta la coparticipación del Estado y la sociedad en el funcionamiento de nuestra cultura, lo que contribuye a que sea de todos.

8. Nuevos mecanismos de participación

Al principio del artículo mencionaba la importancia de *Mission Mécénat* en Francia y de *Arts & Business* en Reino Unido. En España necesitamos crear una figura similar, que sea el punto de encuentro de posibles mecenas y posibles beneficiarios, o que cree espacios para fomentar el mecenazgo, espacios que no son tanto físicos como de objetivos en común y de prioridades.

En este sentido, la actual Ley de Mecenazgo prevé unas deducciones mayores en determinados casos y anualmente los Presupuestos Generales del Estado nos dan un listado de Acontecimientos de Excepcional Interés

Público que, damos por sentado, se eligen con un minucioso trabajo de análisis entre otras muchas propuestas. Sin embargo, entre unas decisiones y otras no encontramos una estrategia clara, marcada, a la que responda todo esto.

Como ya he mencionado en este artículo, tampoco encontramos muchas cifras y datos que defiendan el mecenazgo. Existe algún estudio puntual, documentos de hace años, pero no hay una metodología o sistematización que nos permita cuantificar el mecenazgo y analizarlo año a año tanto en lo cuantitativo como en lo cualitativo. Si queremos trabajar con el mecenazgo —defenderlo, promoverlo, potenciarlo, etcétera— tenemos que saber, en profundidad, de qué estamos hablando. Para ello es indispensable conocer las cifras del mecenazgo, analizar las buenas prácticas existentes, buscar alternativas en los distintos sectores que ayuden a aprender a otros, incentivar a los posibles donantes a través de datos y casos que les puedan atraer, etcétera.

Además, es necesario buscar mecanismos para que los agentes sociales, los ciudadanos comprometidos con el mecenazgo y los beneficiarios de éste estén representados y encuentren un espacio para poder trabajar a favor del mecenazgo, de nuevas formas de mecenazgo y analizarlo en profundidad. Necesitamos un punto de encuentro entre todos los actores que construyen este fenómeno que denominamos mecenazgo; porque si el mecenazgo es, en sí mismo, un mecanismo de participación de la sociedad civil, no se entiende su desarrollo sin dar lugar a esa participación.

En conclusión, necesitamos un órgano colegiado, que cuente con la participación de las distintas Administraciones Públicas y de la sociedad. Ese órgano deberá tener como responsabilidades el fomento del mecenazgo, su visibilidad — como parte de ese fomento y también para conocer mejor el fenómeno del mecenazgo—, el desarrollo de una estrategia de mecenazgo en la que puedan entrar las priorizaciones que se realicen por parte de las administraciones públicas; y, por último, acercar el mecenazgo, mediante su reconocimiento público, a toda la sociedad.

9. Conclusiones

Hay motivos más que de sobra para desarrollar una nueva Ley de Mecenazgo. El contexto económico es uno de ellos, pero no el más importante. La pieza clave en la nueva Ley de Mecenazgo tiene que ser una apuesta real y transparente por la participación de toda la sociedad en las actividades de interés general. Una apuesta que además es de libertad, libertad de los creadores y agentes de los distintos sectores a la hora de elegir sus colaboradores y financiadores; y de los ciudadanos para escoger como pagar una parte de sus impuestos.

Con todo esto, lo que cabría esperar de una nueva Ley de Mecenazgo se puede resumir en tres líneas: *i)* La mejora en los incentivos fiscales. *ii)* La inclusión de las nuevas formas de mecenazgo. *iii)* Instrumentos de fomento de la participación de la sociedad: reconocimiento público, afectación de donaciones y el desarrollo de un órgano que sirva de punto de encuentro entre mecenas y beneficiarios y que haga más visible el mecenazgo.

Este trabajo no empieza de cero. Hace tiempo que las Administraciones Públicas trabajan en esto y hace, más tiempo aún, que la sociedad avanza en todas ellas. No podemos quedarnos atrás. Tenemos que escuchar lo que pasa en nuestro entorno y reflejarlo en una nueva ley que sirva como instrumento dinamizador de unos sectores que no están pasando por su mejor momento y que cuentan con todos, Estado y sociedad. Hay herramientas para hacerlo y necesitamos que estén plasmadas en una nueva ley ambiciosa, por sus contenidos y realista en su base, que es nuestra sociedad.

Referencias bibliográficas

- [1] BLAZQUEZ LIDOY, A y MARTÍN DÉGANO, I (2012): Manual tributario de entidades no lucrativas (asociaciones y fundaciones). Ediciones CEF.
- [2] FEDERACIÓN ESPAÑOLA DE AMIGOS DE LOS MUSEOS (2013): *Memoria de la Federación Española de Amigos de los Museos*, febrero.
- [3] HOLDEN, J. (2007): *Publicly-funded Culture and Creative industries*. Demos, junio.

- [4] LÓPEZ NOVO, J.P. (2008) «La filantropía en Estados Unidos: Formas. Culturas e instituciones» La Filantropía: Tendencias y perspectivas. Papeles de la Fundación nº 26. Fundación de Estudios Financieros. Madrid.
- [5] MINGUELLA, F. (2010): El Mecenazgo cultural internacional de las empresas: una contribución a la diplomacia pública. ARI, nº 17/2010. Real Instituto Elcano.
 - [6] MINHAP (2006-2010): Memorias de la Agencia Tributaria.
- [7] RABANAL, M. (2004): El patrocinio y mecenazgo empresarial, en el marco de la responsabilidad social corporativa. AEDME, Barcelona.
- [8] VARIOS AUTORES (2010): *The tax Way to Cultural Diversity in Tax Policies*. The Ernst & Young International Survey on Tax Policies in Cultural Sector. Noviembre.
- [9] VARIOS AUTORES (2011): El Gasto en Ocio y Cultura en España. Análisis del caso español: visión nacional y autonómica del año 2011. EAE Business School.
- [10] VARIOS AUTORES (2012): Sociedad Civil y Museos. Revista Amigos de los Museos, nº 35.

Legislación

- Legislación comparada de la UNIÓN EUROPEA: http://www. culturalpolicies.net/web/comparisons-tables.php?aid= 41&cid=46&lid=en.
- CEREC, Comité Européen pour le Raprochement de l'Économie et de la Culture: http://195.167.181.214/render.aspx? siteID=1&navIDs=1.2.

Alemania

- Decreto del Ministerio de Finanzas: Sponsoring-Erlass, Bundessteuerblatt 1998, Teil I Nr. 4.
- Ley de fortalecimiento de la participación cívica: Gesetz zur weiteren Stärkung des bürgerschaftlichen Engagements, Bundesgesetzblatt 2007, Teil I Nr. 50.

Francia

 Loi n° 2003-709 du 1er août 2003 relative au mécénat, aux associations et aux fondations.

España

- Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo.
- Ley 50/2002, de 26 de diciembre.

Italia

- Legge 21 novembre 2000, n. 342, disposizioni in materia di imposte sui redditi (art. 38).
- Proposta di legge sulla sponsorizzazione privata della ricerca universitaria Domenica 11 Ottobre 2009 12:01 - Ultimo aggiornamento Domenica 11 Ottobre 2009.
- Decreto presidenziale 917/1986.

Portugal

- Lei Mecenato Decreto-Lei 74/1999, de 16 de Março I Série (Actualizado pela Lei 160/99, Lei 176-A/99, Lei 3-B/2000, Lei 30-C/2000, Lei 30-G2000, Lei 109-B/2001, Lei 107-B/2003, Lei 26/2004).
- Lei 26/2004. Aprova o Estatuto do Mecenato Científico e procede à nona alteração do Decreto-Lei n.º 74/99, de 16 de Março (Estatuto do Mecenato).

Reino Unido

 Charities Act 2006 – Guide to Arts Funding in England. http:// www.artsandbusiness.org.uk/.

En el próximo número de Información Comercial Española. Revista de Economía

Financiación de la internacionalización de la empresa española

Conmemorativo de los 25 años de COFIDES 1988-2013

Luis de Guindos Jurado	Presentación			
Salvador Marín Hernández	Introducción			
Antonio Fernández-Martos Montero	Diagnóstico de las necesidades y problemas a los que se enfrentan las empresas españolas: 1988-2013			
Mª del Coriseo González-Izquierdo Revuelta	Caracterización y comportamiento de la empresa exportadora española: un análisis desde la experiencia de las políticas de ICEX			
Román Escolano Olivares	El ICO y su aportación a la financiación internacional			
Rafael Loring Rubio	CESCE: su aportación a la internacionalización española			
José María Blasco Ruiz	Del FAD a los nuevos instrumentos de apoyo financiero a la internacionalización: el FIEM			
Salvador Marín Hernández	COFIDES y sus específicas características en la financiación internacional			
Antonio Aragón Sánchez Joaquín Monreal Pérez y Francisco M. Somohano Rodríguez	Determinantes de la inversión directa en el exterior de la empresa española en un contexto de incertidumbre			
Domingo García Pérez de Lema Antonio Duréndez Gómez-Guillamón y Francisco J. Martínez García	Crecimiento, endeudamiento y rentabilidad de las empresas que realizan inversión directa exterior en España			
David Crowther y Esther Ortiz Martinez	Revelación de información de responsabilidad social en empresas internacionalizadas: análisis comparado			

Coordinador: Salvador Marín Hernández

Últimos números publicados:

Economía de la vivienda en España

Liberalización del comercio interior

Innovación y competitividad

Nuevas tendencias de los flujos inversores

Unidad de mercado

Números en preparación:

La agenda comercial bilateral de la UE

Crisis bancaria y regulación del sector financiero en la UE



Javier Nadal Ariño*

EL FENÓMENO DE LAS FUNDACIONES EN ESPAÑA

El sector fundacional español tiene una larga tradición histórica y ha crecido mucho con la democracia. El artículo pretende mostrar una imagen completa del mismo, sus áreas de interés, recursos, beneficiarios e impacto económico como sector y, lo que es más importante, como parte fundamental del conjunto del Tercer Sector. Se analizan los retos que la revolución tecnológica y la crisis económica están planteando a las fundaciones tanto para atender las nuevas demandas sociales que ambos fenómenos provocan, como para reinventarse con el fin de obtener nuevas formas de captación de recursos y nuevas metodologías de trabajo.

Palabras clave: filantropía, sociedad civil, Tercer Sector, entidades no lucrativas, fundaciones,

fundraising, innovación, fiscalidad.

Clasificación JEL: A13, D02, D64, L31, Z13.

1. Un instrumento moderno impulsado por la Constitución

Para buscar los orígenes de la acción de fundar en España, habría que remontarse muchos siglos atrás. La cohesión de la sociedad medieval y de los siglos posteriores, cualquiera que sea la opinión que sobre sus resultados se pueda tener, debe mucho a las fundaciones, mayoritariamente religiosas, que en aquellos tiempos lejanos asumían funciones asistenciales, educativas, de formación profesional o, incluso, de explotación agropecuaria o producción artesanal. No obstante, buscar el origen del fenómeno fundacional actual en aquellas fundaciones de la Edad Media o la Edad Moderna, se me antoja una tarea innecesaria.

Las fundaciones actuales tienen, en general, unos orígenes más recientes. En la segunda mitad del Siglo XX se empezaron a crear fundaciones con un concepto moderno y fue la Constitución de 1978 la que, por primera vez en España, les dio una base jurídica sólida al reconocer, en su artículo 34, «el derecho de fundación para fines de interés general».

El peculiar desarrollo político y social de los decenios anteriores había impedido el crecimiento de ese tejido social que, en los países de nuestro entorno, constituye la llamada sociedad civil y que es el mejor caldo de cultivo para el sustento de las sociedades democráticas. El reconocimiento constitucional fue una gran noticia y también una piedra angular sobre la que poder sustentar el crecimiento armónico de la sociedad civil, hasta entonces inexistente, junto a los poderes del Estado y de la Administración.

De hecho, la aprobación de la Constitución señaló un punto de inflexión en la creación de fundaciones, pues en los 16 años siguientes se dobló con creces el número

^{*} Presidente de la Asociación Española de Fundaciones. Quiero agradecer los comentarios y el apoyo técnico de Eduardo del Río y Daniel Generoso.

de fundaciones activas, que pasaron de 1.609 en 1978 a 3.311 en 1994, demostrando que las fundaciones eran, en efecto, un excelente instrumento para canalizar el altruismo privado hacia acciones orientadas a fines de interés general.

Posteriormente, cada vez que se han promulgado leyes que clarificaban el panorama regulador de las fundaciones, se ha producido una oleada de creación de nuevas fundaciones. Reafirmando, una y otra vez, la pertinencia del modelo.

En efecto, la primera clarificación jurídica del régimen fundacional no se dio hasta que en 1994 se plasmó en una Ley, y a partir de ese momento el ritmo anual de nacimiento de nuevas fundaciones se multiplicó por 3,6, haciendo que se volviera a doblar el número de fundaciones en solo ocho años. La última actualización de la legislación de fundaciones se produjo en 2002, y marcó un nuevo incremento de la velocidad de creación de nuevas fundaciones en los años sucesivos.

2. ¿Qué es una fundación?

La definición tradicional de fundación es una organización sin fin de lucro que, por voluntad de sus creadores, tiene afectado de modo duradero su patrimonio a la realización de fines de interés general y cuyos beneficiarios son colectividades genéricas de personas.

Para que exista una fundación hace falta que uno o varios *fundadores* (personas físicas o jurídicas), doten un *patrimonio* y manifiesten la *voluntad* de que este sea adscrito a la consecución de un determinado *fin concreto*, de *interés general*.

La voluntad de los fundadores tiene fuerza de ley para la fundación. Los administradores de la fundación (el patronato y los patronos) tienen la responsabilidad de cumplir esta voluntad con el uso eficiente del patrimonio. Por último la Administración tiene el papel de velar sobre todo por tres cosas: que el fin de la fundación es, en efecto, de interés general; que se cumple la voluntad del fundador y que la gestión es adecuada. Funciones

que realiza a través del Protectorado, institución creada *ad hoc* como interlocutora de la Administración con las fundaciones.

Además de este modelo que podríamos llamar patrimonial, la legislación española permite también la existencia de fundaciones que, con un patrimonio reducido (30.000 euros) pueden atender la consecución del fin fundacional gracias a la captación recursos o donaciones de terceros o por la venta de servicios.

Características básicas del sector fundacional español

La Ley de Fundaciones en vigor establece la creación de un Protectorado y Registro únicos¹ de ámbito estatal que debería poner a disposición de todo el mundo los datos esenciales de las fundaciones. Las Comunidades Autónomas tienen también competencias en la materia, por lo que parece razonable pensar que cada una de ellas disponga, a su vez, de un Protectorado y Registro. La realidad es mucho más compleja, pues hasta la fecha no se ha dado cumplimiento al mandato de la Ley 50/2002 y además varias CC AA tienen más de un Protectorado y Registro, dando como resultado que, a día de hoy, para conocer la realidad estadística del sector en su conjunto, haya que llamar a la puerta de más de medio centenar de Protectorados dispersos por otros tantos Ministerios y Consejerías de CC AA.

La Asociación Española de Fundaciones (AEF), consciente de la necesidad de tener una imagen fiel del sector, está impulsando diferentes estudios, a través del Instituto de Análisis Estratégico de las Fundaciones (INAEF), con este fin. La mayoría de los datos que usaré en este artículo provienen del documento: «El Sector Fundacional en España» publicado por la AEF².

¹ Artículo 34 de la Ley Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones.

² El Sector Fundacional en España. Atributos Fundamentales (208-2009). Miguel Ángel GALINDO MARTÍN, Juan José RUBIO GUERRERO y Simón SOSVILLA RIVERO. Madrid, 2012. Informe realizado para el Instituto de Análisis Estratégico de Fundaciones (INAEF), de la Asociación Española de Fundaciones

Conocemos con bastante precisión el número de fundaciones que se encuentran en los diferentes registros. De acuerdo con estos datos, el número total de fundaciones registradas y no extinguidas, era 14.450, en 2009, sin embargo los muestreos llevados a cabo sobre los datos de diferentes Registros, nos llevan a inferir que el número de fundaciones realmente activas efectivas era, en esa fecha, alrededor de 9.500. Se trata de una cifra muy importante de organizaciones de este tipo, que encierra una gran variedad de organizaciones, tanto por sus fines, su ámbito de actuación, su tamaño o por su modelo de captación de recursos, como veremos a continuación.

Aunque el fenómeno fundacional pueda estar intuitivamente adscrito, en su origen, a la iniciativa de personas físicas, la realidad, como ya se ha dicho, es que la Ley concede la potestad fundadora tanto a las personas físicas como a las jurídicas y, en este caso, pueden ser privadas o públicas. Situación, esta última, que no ha dejado de suscitar algún grado de polémica, puesto que si el objeto del sector público es, por definición, la consecución del interés general, no debería necesitar hacer uso de un instrumento pensado para que puedan contribuir al interés general aquellos cuya actividad normal no les obliga a ello.

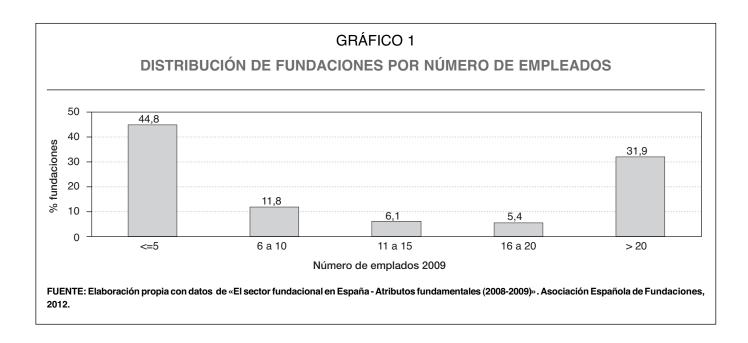
En todo caso, sin entrar en el fondo de la cuestión, la experiencia nos dice que la participación pública en el conjunto del sector es muy importante y que la fundación ha demostrado ser el mejor vehículo para canalizar acciones de cooperación público-privada. De hecho, los datos disponibles nos dicen que aproximadamente solo el 26 por 100 de las fundaciones han sido creadas por personas físicas, que las personas jurídicas privadas son responsables de la creación de un 48 por 100 mientras que otro 26 por 100 han sido creadas a instancias de la iniciativa pública.

Con los datos disponibles hoy no nos es posible llegar más allá, pero sería interesante analizar, y lo haremos en próximas etapas, cuantas de las fundaciones públicas tienen a su vez patronos o financiadores privados que canalizan importantes aportaciones de mecenazgo privado hacia proyectos públicos. Situación que ha sido muy habitual en ámbitos de cultura, educación, investigación de primer nivel o cooperación internacional.

Respecto al ámbito de actuación y si, para simplificar la imagen, consideramos como local toda actuación en un ámbito territorial inferior al de una Comunidad Autónoma, resulta que el universo de fundaciones está bastante repartido, pues aproximadamente un 29 por 100 son de ámbito local, un 35 por 100 autonómico, un 22 por 100 estatal y un 14 por 100 internacional³. Esta distribución refleja una imagen de sector equilibrado, incluso avanzado, con un foco local importante, lo que se corresponde con la esperada orientación a los problemas del entorno, unos porcentajes similares de fundaciones enfocadas a problemas de ámbito autonómico o estatal, junto a un porcentaje significativo de las que están orientadas a actividades internacionales. La combinación local/global parece razonable, en una primera aproximación.

Si convenimos que la existencia de fundaciones puede interpretarse como un indicador de la salud de la sociedad civil, la densidad de fundaciones (número por cada 100.000 habitantes) puede ser una medida de la profundidad y el dinamismo de la sociedad civil en un determinado territorio. El informe de la AEF permite agrupar a las Comunidades Autónomas en tres grupos, en función de este parámetro. Un primer grupo de cinco — Aragón, Galicia, Baleares, La Rioja y Asturias - que tienen valores muy similares a los de la media española, que es 29,3. Seis Comunidades que superan ampliamente la media española: Cantabria, Madrid, Navarra, Cataluña, Castilla-León y País Vasco. Finalmente un enorme sur compuesto por Castilla-La Mancha, Comunidad Valenciana, Extremadura, Murcia, Andalucía y Canarias donde la densidad ronda alrededor de un tercio de los territorios más avanzados. Si pudiéramos matizar estas cifras descontando las fundaciones de iniciativa pública (que poco pueden indicar sobre la pujanza de la sociedad civil), posiblemente los resultados serían

³ El 28 por 100 de fundaciones a las que atribuimos el ámbito local se desglosan así: local propiamente dicho 22,7 por 100, comarcal 2,3 y provincial 4 por 100, de acuerdo con las cifras del informe de la AEF citado.



más significativos, aunque no creo que llegaran a desvirtuar la imagen que hemos comentado.

En consonancia con lo anterior, tampoco nos puede sorprender que entre Madrid y Cataluña absorban el 45 por 100 del total de fundaciones, aunque si resulta más interesante saber que ambas comunidades tienen un porcentaje similar de las fundaciones de ámbito internacional (32,7 por 100 en Madrid y 28,7 por 100 en Cataluña sobre el total de fundaciones de este ámbito en España), mientras que las fundaciones de ámbito estatal son una especie muy abundante en Madrid (53,5 por 100 del total) y bastante rara en Cataluña (12,8 por 100 del total).

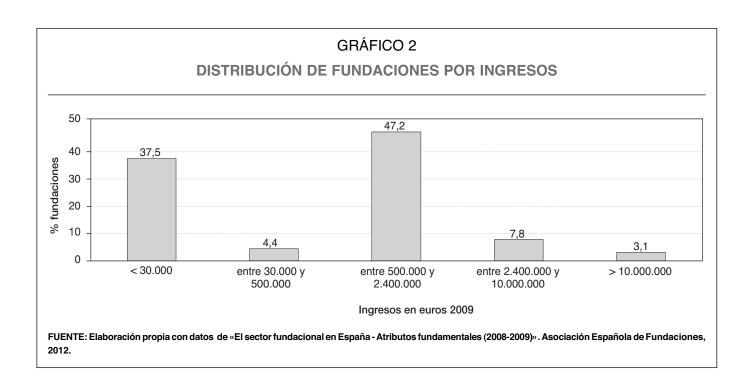
Otro asunto que llama la atención, es la tipología de las fundaciones por su tamaño, pues en lugar de ofrecer una distribución más o menos lineal o piramidal, con una amplia base de muchas fundaciones pequeñas que fuera reduciéndose a medida que aumentara el tamaño, la realidad es que tanto si lo observamos por número de trabajadores directos (Gráfico 1) o por volumen de ingresos (Gráfico 2), observamos una curiosa distribución de dos máximos separados por un valle, como «las dos jorobas de un camello».

Una primera lectura nos podría llevar a concluir que el sector fundacional está realmente constituido por dos grandes sectores, de tamaños parecidos, pero de características muy diferentes: uno integrado por fundaciones muy pequeñas, con ingresos anuales inferiores a 30.000 euros, con muy poco empleo (incluso muchas de ellas sin ningún empleo directo), y otro grupo de fundaciones más profesionalizadas, con cifras de empleo e ingresos mucho más significativas, y en las que la moda posiblemente se sitúe en unas cifras de alrededor de 2.000.000 de euros de ingresos y 20 empleados. Cuando tengamos un análisis más detallado de ambos sectores, podremos conocer mucho mejor las motivaciones que impulsan a tantas personas a fundar, y extraer conclusiones que nos ayuden a definir líneas de acción para consolidar las iniciativas más pertinentes o para llenar los vacíos que se detecten.

4. Actividad e impacto

Cada fundación es hija de la voluntad de resolver un problema o una carencia detectada en la sociedad y nada garantiza, en principio, que la suma de estas iniciativas individuales termine por cubrir la totalidad de los problemas existentes, pero la experiencia nos permite afirmar que allí donde hay una necesidad, casi siempre hay una fundación.

La distribución más reciente que tenemos es de 2009 y, si nos fijamos solo en la actividad principal de cada funda-



ción, concluimos que un porcentaje muy importante de ellas (61 por 100) estaban orientadas a la cultura, educación, investigación o actividades recreativas o tiempo libre (ver Cuadro 4 más adelante). Porcentajes también significativos son los que corresponden a actividades relacionadas con el medio ambiente (9,4 por 100), servicios sociales (9,0 por 100), desarrollo-vivienda (7,2 por 100) o sanidad (4,8 por 100).

Aunque estas cifras no reflejan el volumen de recursos que se destina a cada campo de actividad, no por ello pierden valor en cuanto a una primera aproximación del tipo de preocupaciones que asumen las fundaciones existentes. Por otra parte, las fundaciones nacen con vocación de permanencia, lo que hace que las preocupaciones del pasado tengan una presencia reforzada entre las fundaciones activas respecto a las más recientes. En todo caso, cuando tengamos series largas de análisis seguro que nos darán información relevante acerca de la evolución de las preocupaciones de nuestra sociedad.

El conjunto del sector fundacional español reunía, en 2009, unos activos de 23.900 millones de euros y 7.810

millones de dotación fundacional, con unos ingresos anuales de 9.550 millones de euros. Con estos ingresos, equivalentes al 1 por 100 del PIB aproximadamente, las fundaciones llevaron a cabo unas actividades que beneficiaron directamente a 23.200.000 de personas.

Otra interesante manera de entender la tipología de las fundaciones españolas es el número de beneficiarios que tienen, datos que resultan muy consistentes con los comentarios anteriores sobre el tamaño, pues mientras que un 27,5 por 100 de las fundaciones tienen menos de 100 beneficiarios, también hay un gran número de ellas (14,9 por 100) que tienen cada una más de 10.000 beneficiarios.

Otro aspecto singular de las fundaciones es su capacidad de generar empleo y, sobre todo, su respuesta anticíclica. En efecto, en el Cuadro 1 se presenta la evolución del empleo nacional y del empleo directo de las fundaciones, durante los años de la crisis, en los que el empleo de las fundaciones han seguido creciendo, mientras la economía nacional ha conocido una de sus peores etapas de destrucción de empleo. Los datos disponibles de 2012, parece que muestran ya una ruptura de esta tendencia alcista del sector fundacional.

CUADRO 1

EVOLUCIÓN DEL EMPLEO EN EL SECTOR FUNDACIONAL Y EN EL TOTAL DE LA ECONOMÍA ESPAÑOLA

	2008	2009	2010	2011
Fundaciones	187.549	195.373	197.586	199.637
Economía española	20.257.600	18.888.000	18.456.500	18.104.600

FUENTE: El sector fundacional en España - Atributos fundamentales (2008-2009). Asociación Española de Fundaciones, 2012.

Las cifras de empleo de 2009 nos dan un total de 195.393 empleos directos y 10.086 indirectos. En cuestión de género, se da un predominio del empleo femenino con un 63 por 100 del total y, en cuanto a la jornada laboral, se constata una fuerte presencia de la modalidad de jornada parcial que alcanza el 43 por 100.

También son muy significativas las cifras del trabajo no remunerado realizado por 70.970 voluntarios y 10.211 patronos.

5. El origen de los recursos

Cuando se habla de la financiación de las fundaciones suelen aparecer dos prejuicios que están muy arraigados en el imaginario colectivo: que las fundaciones son un instrumento para la evasión fiscal y que reciben importantes subvenciones públicas para financiar sus actividades.

El primer argumento es fruto la desconfianza que la filantropía suele generar y que solo se puede vencer con una mejor comunicación sobre las actividades que se llevan a cabo, sus beneficiarios, el impacto sobre la economía y la sociedad y, sobre todo, con un gran esfuerzo de transparencia que consiga revertir la desconfianza en complicidad. Más adelante volveremos sobre esto. Respecto a la importancia de las subvenciones en sus cuentas, nada mejor que analizar con detalle el origen de los recursos del sector.

En el Cuadro 2 se desglosan las fuentes de ingresos en términos porcentuales, según su origen, a partir de los datos publicados por la AEF en su repetido informe. El primer concepto considerado son los rendimientos del patrimonio. Este concepto, si nos atenemos a la definición de fundación, es la expresión más genuina del altruismo y es el fruto que generan los patrimonios aportados por los fundadores. Por este concepto se cubre el 10,4 por 100 de sus ingresos.

Muchas fundaciones optan por la prestación de servicios o por la recuperación parcial del coste de las actividades a través de cobrar el acceso a las mismas. Por estos conceptos se llegan a cubrir el 34,48 por 100 de los ingresos. Este concepto unido al anterior, hace que los recursos propios lleguen a cubrir el 44,88 por 100 de los ingresos.

El siguiente grupo de aportaciones se refiere a las donaciones de particulares, empresas u otras entidades. Esta es la expresión del mecenazgo o micromecenazgo. La aportación de particulares cubre el 9,62 por 100, y las empresas el 29,48 por 100, por lo que podemos decir que el conjunto de las aportaciones privadas ascienden casi al 84 por 100 del total, dejando para las subvenciones públicas el 16,01 por 100.

6. Las fundaciones en el contexto del Tercer Sector

Pero las fundaciones no están solas en su actividad. Son un buen instrumento para canalizar las iniciativas de la sociedad civil pero no son el único y es muy importante conocer a los diferentes actores del Tercer Sector. Se habla mucho de ONGs, por ejemplo, y tanto el público general como el especializado tienen una idea intuitiva de estas organizaciones, a las que suponen formando parte de un conjunto

FUENTES DE INGRESOS DE LAS FUNDACIONES ESPAÑOLAS, 2009 (En %)

Rendimiento del patrimonio	10,4
Prestación de servicios y venta de bienes	34,5
Donaciones de particulares	9,6
Donaciones de entidades privadas	29,5
Subvenciones públicas	16,0
Total	100,0

FUENTE: Elaboración propia con datos de «El sector fundacional en España» - AEF, 2012.

homogéneo con reglas de juego claras y compartidas. La realidad es algo diferente, pues el concepto jurídico ONG es inexistente, tratándose en realidad de organizaciones sin ánimo de lucro, de iniciativa privada y orientadas a fines de interés general, pero que pueden tomar la figura jurídica de fundación o de asociación.

Pero no todas las asociaciones son ONGs, para ello necesitan, además, la declaración de utilidad pública que otorga el Ministerio del Interior. Tampoco todas las fundaciones son ONGs, pues solo podrán ser «no gubernamentales» aquellas fundaciones que no tengan como fundadores a personas jurídicas de carácter público.

Al no haber una definición única del Tercer Sector que sea utilizada por todo el mundo con los mismos criterios, nos hemos apoyado en tres fuentes principales, junto al Informe de la Asociación Española de Fundaciones, ya citado, para tratar de obtener una imagen aproximada del conjunto, así como del papel que las fundaciones juegan en él: Anuario del Tercer Sector de Acción Social en España 2012⁴ (ATSAS), un informe reciente de PwC⁵ y un informe interno de Cáritas⁶.

Forman parte de este colectivo aquellos agentes privados, sin ánimo de lucro, independientes institucionalmente y en los que se participa de forma voluntaria y cuyos ámbitos de actuación comprenden la promoción de derechos, la participación ciudadana o la atención de necesidades sociales, cualquiera que sea su forma jurídica (fundaciones, asociaciones, federaciones, confederaciones u otras). Es decir que una parte del TSAS está constituido por fundaciones, por lo que al hacer la agregación de ambos conjuntos hay que tener cuidado para no duplicar algunos datos. Dicho de otro modo, para poder estudiar esta realidad con más precisión vamos a realizar una división en dos grupos: las fundaciones de acción social y el resto. Por su parte el TSAS se compone, a su vez, de los siguientes agentes:

- Fundaciones de acción social
- Asociaciones
- Entidades de segundo y tercer nivel (Federaciones y Confederaciones)
 - Entidades singulares (ONCE, Cruz Roja y Cáritas)
 - ONGD cuya actividad se lleva a cabo en España
- Cooperativas sociales, centros especiales de empleo, empresas de inserción y otras⁷

Para completar la comprensión del sector, hay que decir que tanto PwC como el ATSAS, coinciden en establecer con nitidez que no se consideran incluidos en el sector a las iglesias, sindicatos, partidos políticos, cofradías de pescadores y asociaciones deportivas, empresariales o profesionales.

Del análisis conjunto de estos dos últimos documentos citados más el de la AEF⁸, y siguiendo el análisis que

De acuerdo con estos análisis, podemos aproximarnos a una definición del Tercer Sector el cual estaría constituido por dos grandes grupos: el conjunto de las fundaciones, por una parte y el llamado Tercer Sector de Acción Social (TSAS) por otra. Sobre las fundaciones ya tenemos una visión de conjunto, veamos ahora en que consiste el TSAS.

⁴ De la Fundación Luis Vives.

⁵ Estudio sobre el presente y futuro del Tercer Sector social en un entorno de crisis. 2013. Fundación PwC.

⁶ «Informe sobre el Tercer Sector: algunos adjetivos del sector» del Equipo ESTUDIOS Cáritas Española. Marzo 2013. Informe no publicado.

⁷ Las fronteras que establece el Atlas de la Fundación Luis Vives y el estudio de PwC para establecer que agentes de esta lista forman parte del TSAS no coinciden, por eso los resultados finales son diferentes.

⁸ El sector fundacional en España: atributos fundamentales (2008-2009). GALINDO, M.A.; RUBIO, J.J. y SOSVILLA, S. AEF, 2012.

CUADRO 3 NÚMERO DE ORGANIZACIONES DEL TERCER SECTOR

	N° de entidades
Fundaciones de otros ámbitos	9.875
Fundaciones de acción social	3.866
Otras organizaciones de acción social	25.873
Total	39.614
FUENTE: Informe sobre el Tercer Sector 2013. Ca sector fundacional en España - AEF, 2012.	áritas Española. El

hace el equipo de estudios de Cáritas, se pueden extraer las siguientes conclusiones en cuanto a la caracterización global del Tercer Sector.

En primer lugar, respecto al número de organizaciones que operan en España en el Tercer Sector, podemos decir que asciende a 39.614 (Cuadro 3). De estas 3.866 son fundaciones de acción social, que pertenecen a los dos bloques, el resto de fundaciones dedicadas a otras actividades asciende a 9.875, mientras que el número de organizaciones del TSAS que no son fundaciones alcanza la nada despreciable cifra de 25.873. Es decir que el tamaño del sector fundacional es aproximadamente equivalente a un tercio del Tercer Sector en número de organizaciones.

Es interesante comprobar que el conjunto de actividades del Tercer Sector cubre todos los ámbitos y que la distribución entre los dos grandes grupos que estamos analizando es bastante complementaria. Por supuesto que el reparto no es rígido, pero sí que se puede observar un sesgo mayor hacia el mundo cultural y educativo entre las fundaciones, siendo el sesgo más social en el otro caso. Pero el agregado resulta muy completo.

De hecho, el Cuadro 4 reúne los dos subsectores y da el porcentaje de las organizaciones de cada uno de ellos que están adscritas a cada área de actividad.

CUADRO 4 ÁREAS DE ACTIVIDAD DE LAS ORGANIZACIONES DEL TERCER SECTOR

Áreas	TSAS	Fundaciones
Cultura - recreo	_	39,6
Educación - investigación	-	21,3
Medio ambiente	0,2	9,9
Servicios sociales	61,8	9,2
Desarrollo - vivienda	0,1	7,2
Sanidad	22,1	4,7
Actividades internacionales	3,4	4,7
Asociaciones empresariales	_	2,4
Religión	_	0,8
Asesoramiento	2	0,1

FUENTE: Informe sobre el Tercer Sector 2013. Cáritas Española. AEF, 2012

Nótese que las fundaciones están presentes en muchos más ámbitos que las organizaciones del TSAS, pero que estas están muy enfocadas a los servicios sociales y la sanidad. En todo caso también hay que introducir un matiz, pues una parte de las organizaciones del TSAC censadas en el epígrafe de «servicios sociales», podrían ser ubicadas en educación (formación laboral) o en cultura-recreo (clubs, espacios de mayores, etcétera).

Determinar el número de beneficiarios no es tarea fácil. Ya hemos dicho que se estima que los beneficiarios de las fundaciones fueron 23.200.000 . Por su parte el informe de Cáritas estima que el número máximo de personas atendidas anualmente por el TSAS es de 14.300.000. No son cifras que se puedan manejar como valores absolutos ni es correcto sumarlas directamente, tanto por el riesgo de duplicidades como por el hecho de que las dos estimaciones se refieren a años diferentes. En todo caso, como se trata de conocer el orden de magnitud, creo que las precauciones que se han tomado, en ambos casos, permiten aceptarlas como válidas.

CUADRO 5 BENEFICIARIOS DEL TERCER SECTOR (En %)

Personas físicas	TSAS	Fundaciones
Personas con drogodependencias/adicciones	7,0	8,9
Afectados por enfermedades	_	9,0
Personas desempleadas	2,1	6,5
Directivos, empresarios y emprendedores	_	0,2
Personas con discapacidad	33,9	1,8
Estudiantes	_	19,1
Familias	5,4	7,4
Investigadores y docentes	_	7,1
Mayores	10,4	6,7
Menores y jóvenes	12,2	3,5
Migrantes	3,3	0,5
Mujeres	4,1	1,3
Presos y exreclusos	0,4	0,1
Población general	9,4	12,0
Trabajadores cuenta ajena	_	0,3
Otros marginación y exclusión	7,2	15,1
Voluntariado	0,4	_
Personas situación emergencia	0,2	_
Ns/nc	4,0	0,5
Total	100,0	100,0

Pero tan importante o más que el número absoluto de beneficiarios es saber quiénes son. El Cuadro 5 muestra también, de forma conjunta y en términos porcentuales, el desglose de los beneficiarios. Vemos la existencia de colectivos que son prácticamente exclusivos de las fundaciones (afectados por enfermedades, estudiantes, investigadores, emprendedores,...), otros colectivos mayoritariamente atendidos por el TSAS (personas con discapacidad, migrantes, mujeres), siendo muy numerosos los colectivos que son atendidos por ambos subsectores.

Para completar el análisis conjunto del Tercer Sector nos faltaría adentrarnos en el empleo generado y el impacto económico del conjunto de la actividad. En el caso de las fundaciones ya hemos dado estos datos del informe de la AEF, sin embargo para el caso del TSAS tenemos dos fuentes diferentes no del todo homogéneas, ya que el perímetro del sector considerado por PwC y el ATSAS no coinciden estrictamente. Por ello si aceptamos los ajustes del informe de Cáritas que están basados en usar como grupo de control a las fundaciones que también forman parte del TSAS, que permite hacer un cruce de datos, podemos obtener unas magnitudes para el Tercer Sector que se muestran en el Cuadro 6. Magnitudes que deben tomarse con mucha precaución y solo como una primera aproximación.

Del análisis de estas cifras resultan algunas conclusiones interesantes, aunque hay que insistir en su carácter de provisionalidad. El conjunto del Tercer Sector tiene unos ingresos anuales de alrededor de 24.343 millones de euros (cifras de 2009), y unos gastos de 23.241, dando empleo de forma directa a más de 560.000 personas. Las fundaciones representan casi el 40 por 100 de los ingresos o el 35 por 100 del empleo directo. Pero la principal diferencia entre los dos subsectores está en el hecho de que las fundaciones son, en general, mucho menos dependientes de la financiación pública que las organizaciones de acción social, pues mientras estas últimas reciben un 60 por 100 de aportaciones públicas, solo el 16 por 100 de los ingresos de las fundaciones son recursos aportados por las diferentes administraciones a través de subvenciones.

7. Cómo responder a las nuevas demandas sociales

Hemos visto como el conjunto del Tercer Sector atiende de manera bastante homogénea todos los campos de interés social, en un sentido amplio. En ninguno de esos campos se puede decir que la totalidad de la oferta sea atendida exclusivamente por la iniciativa de un conjunto de fundaciones o de entidades del TSAS, antes bien creo que se puede afirmar que mayoritariamente es la acción pública la que atiende los grandes rubros y que el Tercer Sector constituye un complemento importante y necesario que aporta recursos, organización y, sobre todo, flexibilidad, innovación y capacidad de gestión.

Las dificultades económicas que están atravesando las Administraciones públicas las están llevando a recortar la financiación, o incluso a la pura eliminación, de programas y proyectos de impacto social en los ámbitos más diversos, desde el apoyo a la dependencia, a la salud o a la educación, hasta actividades culturales, de tiempo libre, ocio o festejos populares. Muchas de estas actividades simplemente dejarán de hacerse, pero otras encontrarán la manera de canalizarse hacia fundaciones u otras entidades del Tercer Sector. Las demandas sociales no cubiertas van a ir aumentando, en mayor o menor medida, incrementando la presión sobre el Tercer Sector, tanto en términos de su capacidad de respuesta técnica como de necesidades financieras.

CUADRO 6 MAGNITUDES DEL TERCER SECTOR

	Fundaciones	TSAS	Total
Ingrana (millanas da auras)	9.550	17.467	24.343
Ingresos (millones de euros)			
Gastos (millones de euros	8.520	17.021	23.241
Financiación pública (%)	16,0	60,0	-
Financiación privada (%)	39,1	18,2	-
Financiación propia (%)	44,9	21,8	-
Empleo directo	195.393	420.000	560.393
Impacto PIB (%)	0,81	1,88	2,50

FUENTE: Informe sobre el Tercer Sector 2013. Cáritas Española. AEF, 2012 y elaboración propia.

En este sentido resulta muy interesante la aportación del informe de PwC⁹ que hace un análisis exhaustivo de las fuentes de financiación y su impacto en la viabilidad del Tercer Sector Social. El enfoque es incompleto desde el punto de vista del análisis que estamos haciendo aquí, pero cubre una parte muy importante del mismo y nos permitirá extrapolar algunas conclusiones.

Señala el informe que en 2008 el *mix* de financiación del Tercer Sector de Acción Social era un 64 por 100 pública y un 36 privada (cifras no muy diferentes de las representadas en el Cuadro 2), y que en el periodo comprendido entre 2008 y 2011, la financiación del TSAS se redujo en un 4,7 por 100 anual, siendo sus previsiones para los próximos años bastante pesimistas, ya que estiman que en 2014 la financiación disponible será menor que la de 2011 en un porcentaje comprendido entre el 11 y el 19 por 100, con una estabilización posterior, al menos hasta 2016.

De hecho, tanto la financiación estatal como la autonómica o la local, no parece que tengan otra alternativa que la reducción, en los próximos años. De igual manera, si observamos los principales epígrafes de la financiación privada los resultados no pueden ser muy halagüeños, pues solo

⁹ Estudio sobre el presente y el futuro del Tercer Sector social en un entorno de crisis. Pwc. Madrid, 2013.

teniendo en cuenta que en 2008, el 27 por 100 del total de la financiación privada del TSAS provenía de la Obra Social de las Cajas de Ahorros¹⁰, nos podemos imaginar la magnitud del impacto que la crisis de estas instituciones va a generar en estas actividades. Las únicas vías posibles para compensar las previsibles reducciones de este rubro son lograr mayores ingresos por la venta de servicios o conseguir un aumento significativo de las donaciones de empresas o de particulares. Y aquí, nuevamente, confluyen los retos de las entidades del TSAS con las fundaciones, pues también estas se encuentran con la imperiosa necesidad de lograr mayores recursos de esas tres mismas fuentes.

La generación de mayores recursos propios por la vía de vender servicios tiene sus limitaciones evidentes, pero sin embargo es posible cobrar pequeñas cantidades por actividades que hasta la fecha se venían haciendo gratis. Algunas fundaciones han empezado a probar el modelo y los resultados parecen alentadores, aunque no espectaculares.

Las aportaciones de empresas ya representaban en 2009, más del 29 por 100 de los recursos totales. Es una cantidad muy significativa pero al mismo tiempo no tan estable como se pueda pensar, pues si bien en términos agregados no sufre grandes cambios de un año a otro, en el análisis micro las cosas son un poco más complejas, ya que la mayoría de los proyectos o actividades, financiados por esta vía, dependen de un único financiador, por lo que la mera reducción de las expectativas económicas de la empresa financiadora, puede poner en riesgo la continuidad de un proyecto o de una fundación. Una mejoría de los incentivos fiscales a la filantropía y mecenazgo empresarial, tanto para aportaciones en dinero como en especie (trabajo, servicios o activos, principalmente) tiene un importante potencial generador de recursos genuinos para la financiación del Tercer Sector.

Pero sin duda, el capítulo más importante y más estratégico de cara a la consolidación de un modelo robusto de

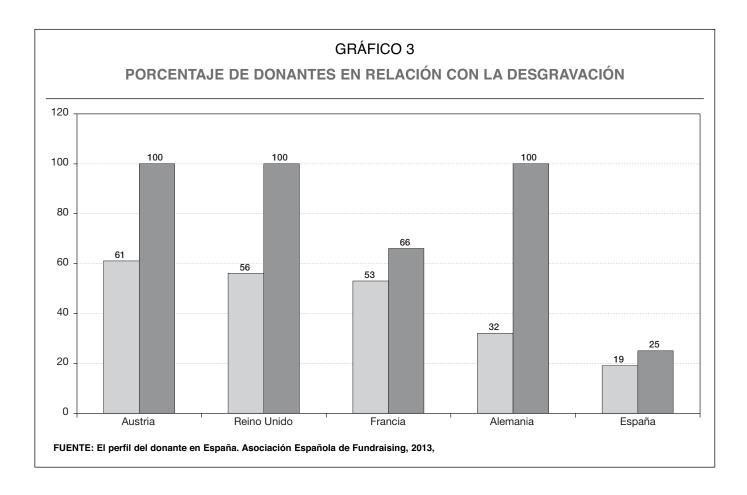
financiación del Tercer Sector es fortalecer la filantropía de los particulares, generando el caldo de cultivo adecuado para que se multiplique la base de donantes y de voluntarios. Los proyectos o fundaciones cuya financiación depende de las aportaciones de «muchos pocos» suelen tener un alto grado de continuidad, incluso en épocas de crisis. La aportación individual depende en gran medida de la confianza que el receptor genera en el donante, del valor emocional que se asigna al proyecto o causa y del rigor y la responsabilidad con que se lleva a cabo el trabajo.

La Asociación Española de Fundraising realiza análisis periódicos de las personas donantes en España, y en su más reciente publicación (Referencia) señala que en España hay 7.500.000 de donantes (19 por 100 de la población mayor de 18 años) y otros 4.400.000 que son potenciales donantes. Es decir que el 31 por 100 de la población española dona o está dispuesta a hacerlo, mientras que un 69 por 100 no se siente motivada a ello. Tanto los porcentajes de donantes españoles como las cantidades donadas son sensiblemente inferiores a las de los principales países de nuestro entorno donde la sociedad civil es mucho más potente.

Es muy interesante la correlación existente entre el porcentaje de desgravación fiscal a la filantropía individual y el porcentaje de donantes sobre la población de un país, como puede verse en el Gráfico 3¹¹. Por ello nos parece que crear la figura del micromecenazgo en España, por la vía de conceder una desgravación fiscal del 100 por 100 a los primeros 150 euros donados por personas físicas, sería un poderoso instrumento para aumentar la base de donantes, potenciar la sociedad civil e incrementar las fuentes de financiación, sin que tenga un coste significativo para los ingresos públicos. En cambio tendría un impacto importantísimo en la generación de nuevos donantes, que estratégicamente es más importante para el futuro que lograr más dinero de los mismos

¹⁰ El Estudio sobre el presente y el futuro del Tercer Sector social en un entorno de crisis de la Fundación pwc , hace un análisis detallado de la aportación de las Cajas de Ahorros.

¹¹ El gráfico está tomado del informe de la Asociación Española de Fundraising, 2012. El tipo de desgravación fiscal reflejado se basa en el cálculo de la cantidad deducible en el caso de una donación de 10.000 euros realizada por una persona física sobre una base imponible de 100.000 euros.



donantes. Por otra parte, no se trata de una medida excepcional en el entorno europeo, sino todo lo contrario, tal como refleja el Gráfico 3.

8. Elementos para una estrategia

Hemos hecho un rápido repaso a la realidad del mundo fundacional, hemos tratado de enmarcarlo en el conjunto del Tercer Sector y hemos obtenido la imagen de un sector diversificado en sus agentes, razonablemente distribuido a lo largo y ancho de las demandas sociales del país, pero todavía inmaduro en muchos aspectos, excesivamente atomizado, necesitado de profesionalización en muchos aspectos y con una base social fiel y comprometida, pero de tamaño insuficiente. Una crisis como la que estamos viviendo hace que se superpongan dos enfoques necesarios y complementarios: refor-

zar a las fundaciones y al conjunto del sector para ser útiles a la sociedad; y definir objetivos de sector que trasciendan la capacidad de los agentes aislados y fomenten la cooperación. De estos dos enfoques se derivan, al menos, las cuatro líneas de acción que trataremos a continuación.

Ganar confianza y complicidad social

El sector fundacional y, en general, las entidades no gubernamentales y sin ánimo de lucro, son percibidas de forma muy positiva por la sociedad, que les otorga una sólida base de confianza, sin la cual sería imposible obtener ningún tipo de respaldo, ni económico, ni voluntarios ni siquiera simpatía, y sin este respaldo sería muy difícil mantener el nivel de actividad y de aportaciones económicas voluntarias que hemos comentado. El

informe de la Asociación Española de Fundraising¹² revela que los dos primeros motivos que animan a donar son la confianza que genera la organización ejecutora y el rigor con el que se realiza el trabajo, por delante de la problemática o causa que se aborda. Es decir que se pone por delante la confianza en el ejecutor sobre la importancia de la causa. Lo que refuerza la idea de que el principal activo del Tercer Sector es la confianza que los donantes tienen en los ejecutores.

Afortunadamente el Tercer Sector goza de confianza entre los donantes, pero si consideramos que todavía existe un 69 por 100 de los ciudadanos que no son donantes podemos concluir que existe un amplio margen de mejora. Ciertamente que una mejora de los incentivos al micromecenazgo podría aumentar el número de donantes, pero todos los esfuerzos serían vanos si se perdiera el grado de confianza alcanzado y, simétricamente, si lográramos aumentar el nivel de confianza hasta llegar a la complicidad, el terreno estaría mucho mejor abonado. Vivimos tiempos convulsos en los que las percepciones cambian muy rápidamente en función de noticias y hechos no siempre bien contrastados. Cuidar la confianza ganada y acrecentarla requiere un trabajo arduo. El mejor instrumento para ello es trabajar con rigor siendo fieles a los principios, comunicar los resultados y hacerlo con transparencia.

Reforzar a los agentes

Las cifras del número de fundaciones activas o el porcentaje de ellas que apenas tienen empleo son tan grandes que huelga insistir en que el sector tiene un problema de dimensión en un gran número de sus actores. Ayudarlas a profesionalizar a sus empleados, ganar dimensión colaborando con otros e incluso animarlas a fusionarse con otras fundaciones similares son líneas estratégicas necesarias y poco cuestionadas.

Pero junto a ese sector de micro fundaciones, también hemos visto que existe un numeroso segmento de fundaciones de tamaño medio, incluso grande, que son las depositarias del músculo principal del sector. Y este segmento también adolece de problemas similares o singulares.

La creación de una fundación está determinada, en la mayoría de los casos, por un impulso altruista que lleva a los fundadores a poner el foco en la acción, en los resultados, en los beneficiarios, incluso a veces, sin reparar en gastos. Los patronatos, los informes al protectorado o las autorizaciones para determinados actos pueden interpretarse como males necesarios cuya necesidad se comprende poco. En un país donde a los órganos de gobierno de las sociedades anónimas les está costando mucho comprender su rol, o en el que resulta tan complicado establecer una delimitación intuitiva y aceptada por todos entre los legítimos intereses privados y el interés público en el ejercicio de la actividad pública, no puede extrañar el escaso respeto que, con frecuencia, se tiene del rol de los diferentes actores de una fundación. Este no es un asunto menor. Por el contrario, es uno de los mayores dentro del objetivo de seguir ganando la confianza y complicidad social. El sector fundacional debería aspirar a ser una referencia ética.

No está de más volver de vez en cuando al origen. Reconocer a los actores de una fundación y sus roles respectivos y replantearse preguntas básicas sobre: el fundador que fija la «ley fundacional»; el respeto debido a esta ley por todos, incluido el propio fundador; los grandes donantes (sean o no fundadores) y su participación en el gobierno de la fundación; los patronos y sus responsabilidades, el patronato y sus funciones; los conflictos de interés y su resolución; la relación con los beneficiarios; el reparto de roles entre patronato y equipo gestor; los voluntarios y los empleados; etcétera.

Entender mejor a los actores y sus roles sirve para poner los fundamentos de una gestión rigurosa al servicio del fin fundacional. Pero no basta. Esta gestión debe estar orientada a resultados, pero como los resultados de una fundación no suelen ser económicos, es preciso

¹² El perfil del donante en España. Asociación española de Fundraising. Madrid, 2013.

esforzarse, tener métricas adecuadas a cada caso y empeñarse en la medición de impacto. Y en la rendición de cuentas y auditorías, cuando corresponda, y actuar con transparencia.

Una organización fundamentada en principios de actuación de buen gobierno, profesionalidad, asignación clara de responsabilidades, orientación a resultados, austeridad en el uso de los recursos, capacidad de innovación y transparencia con los grupos de interés y con la sociedad, estará bien equipada para el trabajo colaborativo con otras fundaciones, para afrontar problemas que sobrepasan la dimensión individual.

La innovación como divisa

La mera creación de una fundación es en sí misma un impulso innovador, en la mayoría de los casos, puesto que trata de resolver una demanda social que ni el sector público ni el sector privado han detectado como tal o no han encontrado la forma de abordarla. Podríamos decir que las fundaciones están orientadas a resolver los fallos del mercado y los fallos del Estado.

La revolución tecnológica que comenzó hace más de tres décadas, ha ido produciendo cambios en nuestro entorno de vida y de trabajo de una forma incremental en los primeros años y exponencial y disruptiva en los últimos. Los modos de hacer, de vivir, de producir o de aprender están cambiando radicalmente en el entorno de la sociedad del conocimiento. Este profundo cambio social está generando nuevos colectivos desadaptados o en riesgo de quedar excluidos de un mundo que ha mutado a su alrededor, lo que es cierto tanto para las personas, como para las instituciones e incluso para el sector productivo. Y este es el terreno del Tercer Sector y en particular de las fundaciones. Descubrir estos «fallos» y el modo de resolverlos, requiere tener capacidad innovadora. Todo esto sin descuidar la necesidad de la propia fundación de adaptarse al cambio tecnológico en su organización y modos de hacer.

Por si esto fuera poco, en los últimos años hemos visto crecer a nuestro alrededor la crisis económica con sus estragos sociales como nueva fuente de problemas por resolver con una alarmante tendencia a la mengua de los recursos disponibles, lo que obliga, una vez más, a aplicar la imaginación a ambas cosas: encontrar formas eficaces de enfrentar los problemas y nuevas estrategias de captación de recursos. Una vez más la innovación es la clave, y la revolución tecnológica parte de la solución con fórmulas nuevas de participación colectiva o de financiación masiva como el llamado *crowdfunding*.

En definitiva innovar es una necesidad absoluta. Debe ser una actitud permanente y requiere método. No es una moda ni una bonita palabra que incluir en la misión y en la definición de proyectos y planes estratégicos. Es esencial para sobrevivir en tiempos de crisis y para adaptarse a los cambios revolucionarios de nuestro entorno. Revolucionarios por lo que nos trae la sociedad del conocimiento y revolucionarios por la fractura social que nos trae la crisis.

La unión hace la fuerza

Los problemas se multiplican y su resolución se demora. El desempleo, la falta de perspectivas para los jóvenes, la escasez de recursos para becas, las dificultades de la investigación, las enormes bolsas de exclusión social o la dependencia crean situaciones dramáticas que todos conocemos. Pero tan grave como el impacto directo sobre personas concretas de estas realidades es el desánimo social y la apatía que puede sobrevenir ante la aceptación pasiva de los problemas como una catástrofe sobrevenida.

Muchas fundaciones están planteando soluciones a problemas concretos con imaginación y con buenos resultados, pero la magnitud de algunos retos y la necesidad de reforzar la cohesión, el espíritu solidario y el sentimiento de pertenencia a una comunidad que se une para abordar los problemas que afectan a todos, exige algo más. Exige unir esfuerzos.

Tal vez ha llegado el momento de elegir unos pocos objetivos. Los que más impactan al futuro. Tal vez la educación o el desempleo juvenil y definir planes de acción en los que, haciendo cada cual lo que mejor sabe hacer, sin crear nuevas estructuras ni alterar el curso de

acción de cada cual, sea posible generar sinergias, entre varios o entre muchos, para lograr impactos a la altura de los retos. Así también se crea sociedad civil.

Referencias bibliográficas

- [1] BAREA TEJEIRO, J. y MONZÓN CAMPOS, J.L. (2011): Las Cuentas Satélite de las Fundaciones privadas al servicio de los hogares y de las Obras Sociales de las Cajas de Ahorro. Fundación de las Cajas de Ahorro. Madrid.
- [2] EQUIPO DE ESTUDIOS CÁRITAS ESPAÑOLA (2013): Algunos Adjetivos del Sector. Lectura transversal entre el sector Fundacional y el Tercer Sector de Acción Social en España. Cáritas. Madrid.
- [3] FUNDACIÓN LUIS VIVES (2012): Anuario del Tercer Sector de Acción Social en España. 2ª Edición. Madrid.

- [4] FUNDACION PRICEWATERHOUSECOOPERS (2013): Estudio sobre el presente y el futuro del Tercer Sector social en un entorno de crisis. PwC. Madrid
- [5] GALINDO, M.A; RUBIO, J.J. y SOSVILLA, S. (2012): *El* sector fundacional en España: atributos fudamentales (2008-2009). Asociación Española de Fundaciones. Madrid.
- [6] JIMÉNEZ, J.C.; VIAÑA, E.; ALARCÓN, M.A.; CALDERÓN, B. y TRIGUERO, A. (2007): Las Fundaciones en España: un estudio de su significación económica e impacto social. Fundación ONCE. Madrid
- [7] RODRÍGUEZ BLANCO, E.; CARRERAS, I. y SUREDA, M. (2012): Innovar para el cambio social. De la idea a la acción. ESADE - PwC. Barcelona.
- [8] SALVETTI y LLOMBART (2013): El perfil del donante en España. Asociación española de Fundraising. Madrid.



Nueva colección

AMPLIAR MERCADOS EXTERIORES



La obra es una guía para cualquier empresa y profesional que desee participar en los proyectos financiados por los organismos multilaterales de desarrollo (OMD).

Se detallan los mecanismos para la identificación de oportunidades, los sistemas de contratación para las diferentes vertientes (proyectos de asistencia técnica, suministros u obras) y la estrategia para acceder con éxito a este mercado especializado.

Con esta publicación se inicia la colección Manuales ICEX-CECO fruto de la colaboración editorial entre el Instituto Español de Comercio Exterior y el Centro de Estudios Económicos y Comerciales.

624 páginas

Formato: 210 x 250 mm PVP: 32 € (IVA incluido) ISBN: 978-84-7811-721-5

Encuentre nuevas oportunidades en las instituciones multilaterales

Puede adquirir la obra en las principales librerías y en el ICEX.

Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX)

P°. de la Castellana, 14 - 28046 MADRID - tel.: 91 349 1888 c.e.: libreria@icex.es - www.icex.es/publicacionesicex-libreria



TRIBUNA DE ECONOMÍA

Todos los artículos publicados en esta sección son sometidos a un proceso de evaluación externa anónima

Rodrigo Madrazo García de Lomana*

EL IMPACTO DE LA INMIGRACIÓN SOBRE LA PARTICIPACIÓN LABORAL FEMENINA NATIVA. UNA APROXIMACIÓN MICROECONÓMICA

Este trabajo se centra en el impacto de la inmigración sobre el comportamiento laboral de las mujeres nativas. Para desarrollar la investigación se plantea una estrategia bifásica. En la primera fase se prueba, bajo un marco de correlaciones espaciales, que los inmigrantes llegados a España se han empleado sobre todo en el servicio doméstico y, por consiguiente, han ocasionado una presión a la baja sobre su coste. En la segunda fase se analiza cómo han reaccionado las mujeres nativas ante la nueva situación. El planteamiento teórico y econométrico permite deducir un mayor uso del servicio doméstico profesional y, sobre todo, un comportamiento laboral más orientado hacia la participación en el mercado de trabajo.

Palabras clave: inmigración, servicio doméstico, tasa de actividad.

Clasificación JEL: C23, C30, D13, F22, J13, J22

1. Introducción. Una estrategia bifásica de investigación

En 2010 había en el planeta unos 215.000.000 de migrantes internacionales, concentrados sobre todo en Estados Unidos y Europa. En este panorama mundial de la movilidad humana, España ha adquirido una singularidad propia por ser el país del mundo donde la colonia inmigrante ha crecido a una mayor velocidad, con una tasa media anual del 32 por 100 entre 1995 y 20101. Así, los flujos masivos, inéditos y sorpresivos de inmigrantes, que llegaban al casi medio millón por año, convirtieron a España en un excelente campo de pruebas para evaluar los impactos de la inmigración.

En paralelo al boom inmigratorio, se produjo una formidable incorporación de las mujeres españolas al mercado de trabajo. Entre 1996 y 2008 el número de mujeres nativas activas pasó de 6.310.000 a 8.480.000, lo que supuso que la tasa de actividad de esas mujeres na-

Versión de enero de 2013.

^{*} Subdirector General de Análisis Sectorial. Ministerio de Economía y Competitividad.

Las opiniones expresadas en este trabajo son personales y ajenas a la institución citada.

¹ Datos de Naciones Unidas.

tivas saltara del 47,3 por 100 al 62 por 100². En comparación con otros países, al comienzo de ese lapso temporal la tasa de actividad de las mujeres se situaba 9,7 puntos por debajo de la media de la Unión Europea de los 15 (UE15) y 11,1 puntos por debajo de la media de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). En 2008 la tasa de actividad de las mujeres españolas superaba la media de la OCDE y un año después se situaba a la altura de la UE15³.

El objetivo de esta investigación es vincular teórica y empíricamente la inmigración y el comportamiento laboral de las mujeres nativas. Para ello se plantea una estrategia de investigación bifásica. La primera fase es de tipo instrumental y sirve para desarrollar la segunda fase, que es la verdaderamente concluyente.

La primera de las fases arranca con el papel que juegan los inmigrantes en el mercado de trabajo del país de destino. Se parte del hecho de que buena parte de la comunidad inmigrante en España se emplea en los hogares de los nativos como servicio doméstico. Del total de empleados inmigrantes, aproximadamente el 17 por 100 encuentra su ocupación en la rama económica que comprende el servicio doméstico. Tal porcentaje se eleva al 37 por 100 cuando se enfoca a las mujeres inmigrantes procedentes de América Latina y Caribe y Europa del Este⁴.

Cabe deducir que la disponibilidad de mano de obra abundante para la realización de los trabajos domésticos abarata su coste y, por tanto, el servicio doméstico profesional resulta más asequible para un mayor número de hogares nativos. La primera fase de la estrategia consiste en verificar si el aumento de la inmigración ha motivado una reducción en el precio del servicio doméstico y, complementariamente, comprobar que el efecto de la inmigración femenina procedente de países en desarrollo (PED) es superior.

La lógica económica induce a argumentar que, ante la modificación del precio del servicio doméstico, los hogares tenderán a reajustar sus tareas al objeto de sacar el máximo partido de la nueva situación. En particular, dado un abaratamiento relativo del servicio doméstico, los hogares afrontarán un mayor coste de oportunidad de la inactividad en el mercado de trabajo y, en consecuencia, reequilibrarán el uso del tiempo hacia el trabajo en el mercado en detrimento de la labor doméstica, que pasará a ser externalizada. El objetivo de la segunda fase es precisamente evaluar en qué medida el abaratamiento relativo del servicio doméstico se ha traducido en un mayor uso del mismo y en una mayor participación en el mercado laboral, esto es, verificar cuál es el efecto sustitución motivado por la caída del precio relativo del servicio doméstico.

Debe apuntarse que la medición del efecto sustitución antes aludido se enfoca sobre un miembro particular del hogar nativo: la mujer. Esta elección, lejos de ser arbitraria, se fundamenta en tres razones. La primera es la formidable incorporación de la mujer española al mercado laboral entre 1996 y 2010. La segunda razón es de tipo teórico. En la literatura especializada se muestra que la mujer es el miembro del hogar cuyo comportamiento laboral presenta una mayor elasticidad. La tercera razón es el reparto de las tareas del hogar que se observa en España. Entre las mujeres casadas inactivas, el 54,2 por 100 aduce como causa de la inactividad el cuidado de niños y personas dependientes y otras responsabilidades del hogar. Para los varones, el porcentaje se sitúa solo en el 1,5 por 100⁵.

Del impacto de la inmigración sobre la tasa de actividad femenina nativa se deduce, como segunda derivada, un efecto expansivo sobre el potencial de crecimiento económico, a la par que unas mejores condiciones para la conciliación de la vida laboral y profesional de las mujeres, atenuando así la desigualdad de género observada en ese ámbito.

Para evaluar las relaciones descritas se propone un esquema teórico y econométrico con arreglo al siguiente

² Datos propios elaborados a partir de la Encuesta de Población Activa (EPA) y del Padrón municipal, ambos del Instituto Nacional de Estadística (INE). La tasa de actividad se ha definido como el número de mujeres nativas activas dividido por el número de mujeres nativas en edad de trabajar.

³ Datos de OCDE.

⁴ Datos propios procedentes de la EPA del INE.

⁵ Datos propios elaborados a partir de la EPA del INE.

orden. En el apartado 2 se desarrolla la primera fase, utilizando un marco de correlaciones espaciales. A partir de ahí se lanza en el apartado 3 la segunda fase. Se propone un programa teórico microeconómico de decisiones discretas, simultáneas e interrelacionadas, cuyos resultados son empíricamente verificables mediante un modelo de tipo probit bivariante. En el apartado 4 se presentan los resultados de la estimación de ese modelo, pudiéndose apreciar el impacto de la inmigración sobre la decisión de participar en el mercado de trabajo y sobre la de contratación de servicio doméstico. Adicionalmente, se verifica el efecto de la inmigración sobre la probabilidad conjunta de ambas decisiones, es decir, se comprueba que la inmigración induce a la mujer nativa a sumarse al mercado de trabajo a la vez que contrata servicio doméstico, proporcionando así una oportunidad para la conciliación de la vida personal y profesional. El trabajo termina con una recopilación de las conclusiones principales en el apartado 5.

2. Primera fase

Como se ha indicado, los inmigrantes son los responsables de un vertiginoso crecimiento en la oferta de servicio doméstico profesional En términos teóricos, la oferta agregada de servicio doméstico cobra una mayor elasticidad. Incluso, cabe plantear la hipótesis de que si el salario mínimo local es superior a los salarios medios de los países de origen de la comunidad migrante y si las condiciones legales para la residencia y el trabajo son laxas, entonces esa curva de oferta agregada podría volverse perfectamente elástica a un nivel cercano al salario mínimo interprofesional. En estas condiciones, el efecto esperable de la inmigración es una reducción en los salarios del servicio doméstico, cuyo tamaño depende de la elasticidad citada.

La demostración rigurosa de la relación entre inmigración y coste del servicio doméstico se configura como la piedra angular de la estrategia bifásica por una razón teórica y otra econométrica. En lo concerniente a la primera, el engarce teórico entre las dos fases es precisamente la presión ejercida por la inmigración sobre el precio del servicio doméstico. Lo que en última instancia se pretende demostrar es cómo la mujer española ha reequilibrado su forma de utilizar el tiempo disponible, privilegiando la actividad laboral frente a otros usos alternativos. El mecanismo que acciona ese proceso de reequilibrio o, en otras palabras, lo que genera un efecto sustitución entre los usos del tiempo es el coste de oportunidad relativo de esos usos. Así, la inmigración, al reducir el precio del servicio doméstico, hace que caiga el salario de reserva y, consiguientemente, produce un incentivo a la incorporación al mercado laboral.

En lo concerniente a la razón econométrica, en la segunda fase se deja de utilizar la variable precio del servicio doméstico como factor explicativo de la tasa de actividad y se sustituye por la variable inmigración, es decir, se utiliza la segunda como proxy de la primera. No se trata de reponer una variable omitida, como sucede habitualmente en econometría, sino simplemente de cerrar el círculo de la causalidad entre inmigración y comportamiento laboral de las mujeres nativas. Ahora bien, la sustitución de la variable coste del servicio doméstico por la variable inmigración debe realizarse con el rigor que el análisis econométrico exige. Para ello se necesita probar, entre otras cuestiones, que ambas variables están correlacionadas y que tal correlación es estadísticamente significativa y acorde con la predicción del modelo teórico.

El impacto de la inmigración sobre los salarios es una cuestión ampliamente estudiada en distintos países⁶, destacando los trabajos de Card (2001) y Borjas (2003). En general, la mayoría de estudios apunta a una correla-

⁶ Para el caso de EE UU cabe citar a GROSSMAN (1982); ALTONJI y CARD (1991); CARD (2001); BEAN, LOWELL y TAYLOR (1988); BORJAS (1990); BORJAS (2003); LALONDE y TOPEL (1991); OTTAVIANO y PERI (2006); ORRENIUS y ZAVODNY (2006); y HOCK y FURTADO (2009). Asimismo, son dignos de mención los estudios de CORTÉS y PAN (2009) para Honk Kong; PISCHKE y VELLING (1994) para Alemania; HUNT (1992) para Francia; BARRET, BERGIN y NELLY (2009) para Irlanda; HARTOG y ZORLU (2002) para Reino Unido, Países Bajos y Noruega; y MADRAZO (2012), CARRASCO, JIMENO y ORTEGA (2008) y AMUEDO-DORANTES y DE LA RICA (2009) para España.

ción negativa débil, e incluso ambigua, entre la presencia de inmigrantes en un mercado de trabajo local y las retribuciones de los nativos en ese mercado, tal como indican Borjas (1994) y Friedberg y Hunt (1995). Sin embargo, cuando la relación anterior se enfoca directamente en el impacto de la inmigración sobre los trabajadores no cualificados, entonces esa relación negativa se hace más fuerte.

En esta primera fase de la investigación se pretende evaluar el efecto de la inmigración sobre los salarios en un sector muy concreto, el de servicio doméstico. Por tanto, en línea con la literatura existente, cabe esperar efectivamente un efecto significativo de signo negativo. Para la comprobación empírica de este resultado se plantea un modelo econométrico en el marco de las correlaciones espaciales que, además de la inmigración, incluye otros factores económicos, sociales y demográficos. En particular, se trata de estimar la ecuación con efectos fijos no observados:

$$lw_{CA,t} = \beta_0 + \beta_1 um_{CA,t} + \beta_2 lpibcte_{CA,t} + \beta_3 inm_{CA,t} + \beta_4 lccii_{CA,t} + \beta_5 f_{CA,t} + a_{CA} + u_{CA,t}$$
[1]

Donde $lw_{CA,t}$ se refiere al logaritmo del precio del servicio doméstico; $inm_{CA,t}$ es la ratio de población residente extranjera respecto a la española; $lpibcte_{CA,t}$ es el logaritmo del PIB en términos constantes; $um_{CA,t}$ es la tasa de desempleo femenina, que refleja el ciclo y también la dificultad que pueden encontrar las mujeres objeto de este análisis para incorporarse al mercado de trabajo, debida a la rigidez o estrechez de éste; $f_{CA,t}$ denota la tasa de fecundidad de la mujer española⁷; y $lccii_{CA,t}$ es el logaritmo del número de habitantes por cada centro de educación infantil, que muestra las oportunidades de que disponen las familias, en el marco de la conciliación de la vida laboral y personal, para el cuidado y enseñanza de sus hijos, al margen lógicamente de las oportunidades que brinda la propia familia, ya sea concebida en

Se avanzó que ciertos tipos de inmigrantes tienen una mayor orientación hacia el servicio doméstico. En consecuencia, al menos teóricamente, su efecto sobre el coste del servicio doméstico debería ser mayor que para la media de los inmigrantes. Para verificar esa hipótesis se presentan dos variantes de la ecuación [1]. Se trata de introducir la inmigración procedente de países en desarrollo $(inmped_{CA,l})$, conformándose así la ecuación [2] y, por otro lado, crear la ecuación [3] a partir de la inmigración femenina procedente de tales países $(inmfped_{CA,l})$.

$$lw_{CA,t} = \beta_0 + \beta_1 um_{CA,t} + \beta_2 lpibcte_{CA,t} + \beta_3 inmped_{CA,t} + \beta_4 lccii_{CA,t} + \beta_5 f_{CA,t} + a_{CA} + u_{CA,t}$$
[2]

$$lw_{CA,t} = \beta_0 + \beta_1 um_{CA,t} + \beta_2 lpibcte_{CA,t} + \beta_3 inmfped_{CA,t} + \beta_4 lccii_{CA,t} + \beta_1 f_{CA,t} + a_{CA} + u_{CA,t}$$
[3]

La elección del mejor estimador para las ecuaciones propuestas pasa por tres consideraciones. En primer lugar, la posible endogeneidad de los regresores y particularmente de la inmigración. La intuición apunta a que un *shock* de productividad regional o un ciclo territorialmente asimétrico producen teóricamente diferencias en los salarios entre los distintos territorios. Este diferencial salarial puede ser un factor explicativo de las decisiones de asentamiento de la población y particularmente de los inmigrantes. Así, se produciría un problema de determinación simultánea entre las variables $lw_{CA,t}$ e $inm_{CA,t}$.

La verificación de la hipótesis de endogeneidad de la inmigración se realiza a través del contraste de Hausman (1978), el cual respalda dicha hipótesis. Se apunta que el instrumento utilizado, habitual en la materia⁸, es:

sentido estricto o laxo. Pos su lado, $u_{CA,t}$ es el término de error idiosincrático y a_{CA} es una heterogeneidad no observada. El subíndice CA hace a alusión al elemento de sección cruzada de la muestra, que es la Comunidad Autónoma (CA), y el subíndice t es el período temporal 1998-2004.

⁷ El número de nacimientos de madre española por cada 1.000 mujeres españolas en edad fértil, esto es, entre 15 y 49 años.

⁸ Puede consultarse en este sentido BARTEL (1989), MASSEY et al. (1993), CARD (2001), CORTÉS et al. (2009), MUNSHI (2003), SANDELL (2009) y FARRÉ et al. (2009).

CUADRO 1 IMPACTO DE LA INMIGRACIÓN EN EL COSTE DEL SERVICIO DOMÉSTICO (Variable dependiente: Iw)

	Coef.		Std. err.
Coeficientes estimados de la ecuación [1]			
inm	-0,0307*		0,0163
R2		0,5354	
Coeficientes estimados de la ecuación [2]			
inmped	-0,0439**		0,0217
R2		0,5279	
Coeficientes estimados de la ecuación (3)			
inmfped	-0,0877*		0,0457
R2		0,5333	
Número de observaciones:		119	
NOTAS: * significatividad estadística al 10 por 100, ** al 5 por 100 y *** al 1 por 100, utilizando el contrate d	e la t.		

$$Z_{CA,t} = \sum_{b}^{b} \frac{inm_{CA,t_{0}}^{b} * inm_{CA,t}^{b}}{esp_{CA,t}}$$
[4]

El primer término del numerador es la fracción de inmigrantes procedentes del país b que viven en CA respecto a todo el país en el año base. El segundo término del numerador es el número de inmigrantes procedentes de b en el año de referencia en cada CA. El dato obtenido se normaliza, concretamente se divide por la población española. Así se obtiene el instrumento $Z_{CA,t}$ como la ratio de población inmigrante estimada a partir del patrón histórico de asentamiento respecto a la población española.

La segunda consideración se refiere a la estructura del término de error. Se aplica el test Durbin (1970) en lo atinente a la incorrelación serial y el de Breusch-Pagan (1979) para verificar la homoscedasticidad, sin poderse rechazar tales supuestos. La tercera y última consideración hace alusión a la relación entre los regresores y la heterogeneidad no observada. El test de Hausman (1978) muestra que existe un claro indicio de correlación entre ellos. En consonancia con las tres consideraciones realizadas, se escoge el estimador de efectos fijos

bietápico (MC2E), basado en la técnica de variables instrumentales (VI).

La información estadística para estimar las ecuaciones propuestas procede de fuentes diversas, previamente conciliadas, para formar un panel equilibrado de datos, estructura habitual en el enfoque de correlaciones espaciales. Así, para aproximar las variables de las ecuaciones anteriores se acude a los datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), en concreto a los microdatos de la Encuesta Continua de Presupuestos Familiares (ECPF) para $w_{CA,t}$, a la Encuesta de Población Activa (EPA) para $um_{CA,t}$, a las Cuentas Nacionales para $pibcte_{CA,t}$, al Padrón Municipal para $inm_{CA,t}$ y a las Series de Movimiento Natural de la Población para $f_{CA,t}$. Adicionalmente, se recaban datos del Ministerio de Educación y Ciencia para la variable $ccii_{CA,t}$.

La estimación de las ecuaciones [1], [2] y [3] rinden los resultados que se recogen en la Cuadro 1. Para una mayor claridad se presentan solo los parámetros esti-

⁹ Se selecciona a las personas que trabajan por cuenta ajena a jornada completa en servicios no cualificados (excepto transportes). Ese es el Código 9 de la Clasificación Nacional de Ocupaciones (CNO-94), el cual incluye al servicio doméstico.

mados de la variable focal de la investigación, la inmigración¹⁰. Se confirma que ésta ha hecho decrecer el salario de los empleados del servicio doméstico, bajo la claúsula *ceteris paribus*. Por cada punto de aumento en la ratio *inm*, los salarios del servicio doméstico caen un -3,027 por 100¹¹. El efecto de la población procedente de países en desarrollo es mayor, -4,296 por 100, y goza de mayor significatividad estadística. Finalmente, la población inmigrante femenina procedente de estos países genera un impacto todavía mayor, tal como era esperable. En concreto, la semielasticidad para la variable *inmfped* asciende a -8,399 por 100. Por tanto, los resultados empíricos confirman tanto la hipótesis central como la complementaria.

Las referidas correlaciones negativas abren la puerta para que la variable inmigración pueda actuar como proxy del coste del servicio doméstico en los modelos que se plantean en la segunda fase de la investigación.

3. Segunda fase

Marco teórico microeconómico

Se presenta un modelo de decisiones simultáneas, interrelacionadas y discretas como marco para la determinación de la participación laboral, que puede resumirse en el siguiente programa de optimización:

$$Max \quad U(y,l) = \alpha \ln(l) + (1-\alpha)\ln(y)$$

$$s.a. \quad \begin{cases} \left[sdo\right]\overline{x} + f(h) = R + H\left[hij\right] - F\left[sdoa\right] \\ I + \left[lfp\right]w\overline{n} = p_x\left[sdo\right]\overline{x} + p_yy \end{cases}$$

$$l = 1 - \left[lfp\right]\overline{n} - h$$
[5]

Se incluyen dos variables endógenas binarias, que representan las decisiones discretas del individuo. En particular, [*lfp*] denota la decisión de participar en el mercado de trabajo y vale 1 cuando la mujer participa y 0 cuando no lo hace. [*sdo*] se refiere a la contratación de servicio doméstico. Como es de esperar, la variable toma valor 1 cuando se produce dicha contratación y 0 en caso contrario.

La función objetivo del programa refleja la habitual elección del individuo entre consumo (y) y ocio (l), asumiendo que ambos bienes son normales. Evidentemente, las decisiones endógenas anteriores deben conducir al individuo a una utilidad máxima.

En las restricciones del programa de optimización se observa, entre otras novedades, la introducción de la producción doméstica, esto es, las actividades necesarias para la vida ordenada de los individuos fuera del mercado laboral, típicamente preparación de comidas, limpieza y arreglo de la casa, cuidado, crianza y educación de los niños y atención a las personas dependientes. La realización de estas tareas puede hacerse con el tiempo y el esfuerzo propios de la persona, o pueden contratarse bienes y servicios externos para la ejecución de esta producción doméstica. Ésa es la esencia de la primera restricción. La producción doméstica requerida por el individuo es (R) y viene modulada por la sobrecarga que suponen los hijos12 (H) y el alivio de la ayuda informal y gratuita recibida en el hogar (F), bien sea a cargo de familiares, amigos o servicios públicos. La variable binaria exógena [hij] vale 1 cuando hay hijos en el hogar y 0 en caso contrario. A su vez, [sdoa] toma valor 1 cuando existe la citada ayuda informal y gratuita. Tales necesidades de producción doméstica deben satisfacerse o bien con la contratación de servicio doméstico profesional, que trabaja una jornada fija (\bar{x}) , o bien con autoproducción f(h). Se asume que la cantidad adicional a la necesaria no genera utilidad extra, es decir, su utilidad marginal es 0.

¹⁰ En MADRAZO (2012) se encuentra una descripción pormenorizada del panel de datos utilizado y de la estimación de todos los parámetros estimados de las ecuaciones [1], [2] y [3] distintos del correspondiente a *inm*.

¹¹ Dado que el modelo está especificado en la forma log-nivel, el coeficiente exacto es $(e^{\beta}-1)^*100$, lo que, en este caso, es $(e^{-0.0307}-1)^*100=-3.027$.

¹² Lo mismo puede decirse en el caso de las personas dependientes.

La eficiencia de la producción propia depende del tiempo empleado (h). Se asume que la función de autoproducción es creciente y cóncava:

$$f'(h) > 0$$
 [6]

La segunda restricción es la presupuestaria, por la que los ingresos deben igualar al gasto. Los primeros proceden de dos fuentes. La primera es el mercado de trabajo, de suerte que se puede obtener una renta laboral equivalente a la jornada fija de trabajo (\overline{n}) multiplicada por el salario horario (w). La segunda fuente es la renta no laboral (I). Este tipo de renta incluye la del cónyuge, transferencias de terceras personas, rendimientos de activos, trabajo «sumergido», etcétera. Por su lado, los gastos se dividen en consumo (y) y servicio doméstico (\overline{x}) , ambos modulados por sus precios respectivos p_y , p_x .

Finalmente, la escasez del tiempo es un principio axiomático que obliga a la mujer a asignarlo entre distintos usos alternativos, tradicionalmente ocio (l) y trabajo remunerado (\bar{n}) . En este caso, se introduce también el tiempo destinado a la autopoducción doméstica (h). Así, la tercera restricción establece que el tiempo disponible normalizado debe igualarse con los tres usos citados.

Para completar esta breve descripción del modelo teórico se hace, a continuación, mención explícita a cuatro supuestos teóricos clave. En primer lugar, se asume que todos los usos del tiempo distintos al trabajo mercantil, trabajo doméstico y ocio son exógenos, incluidos la educación y la procreación. En cambio, no debe perderse de vista que variables como la inmigración (o el coste del servicio doméstico) inciden también en la progenie, tal como analizaron Hock y Furtado (2009).

El segundo supuesto se refiere al contexto estático de equilibrio general competitivo en el que se enmarca el modelo. De este supuesto se derivan dos implicaciones importantes:

 La renta tiene que igualarse necesariamente con el consumo. De ahí que en la función de utilidad sea indiferente aludir a la una o al otro.

- La segunda implicación tiene que ver con el desempleo. En el modelo propuesto, la participación en el mercado de trabajo convierte al individuo inmediatamente en acreedor de un salario y una jornada. Para que ello ocurra es necesario que el individuo encuentre trabajo ipso facto lo que, en la realidad, no está asegurado por el mero hecho de participar en el mercado laboral. El desarrollo del modelo teórico debe ser acorde con los supuestos en los que se basa, pero no por ello debe obviarse el realismo de tales supuestos. En este caso, la equivalencia entre participación en el mercado de trabajo y empleo es más probable en contextos de economías en expansión que transitan hacia el pleno empleo de los recursos, como era el caso de España en el período 1996-2008. Sin embargo, la equivalencia dista de ser perfecta. Por ello y tal y como se verá más adelante, a la hora de contrastar el modelo teórico se incorporará también la tasa de desempleo como variable que refleja la rigidez que impide la equivalencia entre participación y empleo.

El tercero de los supuestos es la sustituibilidad perfecta entre la autoproducción doméstica f(h) y la producción externalizada (x). Ello simplifica notoriamente el modelo teórico para orientarlo más fácilmente a los fines perseguidos en este estudio a costa de perder realismo. Es evidente que, en realidad, f(h) y (x) no son perfectamente sustitutivos y que, por lo general, los hogares encuentran una mayor confianza en la producción doméstica generada con medios propios que en la obtenida con medios externos. El supuesto aludido diferencia este trabajo de la línea seguida por otros autores que, en el marco de la teoría de la producción doméstica, introducen como restricción la calidad de la misma para reflejar la sustituibilidad imperfecta entre f(h) y (x). Esta metodología es utilizada, entre otros, por Blau y Robins (1988), Connelly (1992), Ribar (1995) o Wrohlich (2006).

El cuarto de los supuestos clave hace alusión a que las distintas actividades, bien sean trabajo en el mercado, en la casa o bien el disfrute del ocio, generan una misma cantidad de utilidad, o desutilidad, que se mide única y exclusivamente por el tiempo que se gana o se pierde para el fin de estar ocioso y por la renta que se obtiene o se deja de obtener para financiar el consumo. De nuevo se opta por la simplificación del modelo a costa, en este caso,

ANÁLI	SIS DE	EL EFEC	ΌΤΟ ΤΕΌ	CUADE	_	RIABLE	S INDE	PENDIE	NTES	
Variable	w	inm	[hij=1]	[sdoa=1]	\overline{n}	\overline{x}	P_y	R	Н	F
P([sdo]=1 S)	(+)	(+)	(+)	(–)	(=)	(-)	(=)	(+)	(+)	(-)
P([fp]=1 S)	(+)	(+)	(?)	(?)	(-)	(-)	(-)	(?)	(?)	(?)
FUENTE: Elaboración pro	pia.									

de perder precisión. Como consecuencia, el método utilizado se aleja de la línea propuesta inicialmente por Becker (1965) y seguida, en el ámbito de la teoría económica sobre la inmigración, por autores como Cortés y Pan (2009), quienes introducen en la escena teórica la extrautilidad o infrautilidad concreta derivada de cada uso particular del tiempo.

La probabilidad de cada decisión

La resolución del programa de optimización descrito permite, bajo la claúsula *ceteris paribus*, conocer cómo responde la probabilidad de contratación de servicio doméstico y la probabilidad de incorporación al mercado de trabajo, en función de los determinantes de tales decisiones, incluida la inmigración. Los resultados se recogen en el Cuadro 2. Por lo que respecta a la inmigración, en la medida en que introduce una presión a la baja sobre p_x , acabará ocasionando un impacto positivo en la probabilidad de contratar servicio doméstico, así como en la de participar en el mercado laboral. Los signos (?) evidencian que el modelo planteado sin mayor calibración no permite alcanzar predicciones ciertas.

La probabilidad conjunta de ambas decisiones

El programa de optimización (1) puede enfocarse desde otra perspectiva mediante la observación del valor de las variables ficticias endógenas [*lfp*], [*sdo*]. Así, se abren cuatro alternativas, en función de las opciones que tome el individuo, que se recogen en el Cuadro 3.

Se hace notar que la primera opción «ama de casa sin servicio» exige que la renta no laboral (I) que posee el individuo sea suficiente para financiar, al menos, el consumo mínimo que toda persona necesita $(p_y \overline{y})$. La segunda alternativa «trabajadora sin servicio» es factible solo cuando no hay hijos en el hogar o cuando, en caso de haberlos, están en un centro de educación infantil con amplia jornada o bien al cuidado de la ayuda doméstica informal y gratuita o, en última instancia, cuando el horario de la jornada laboral en el mercado es compatible con el horario que exige la producción doméstica con hijos a cargo. La tercera opción «ama de casa con servicio doméstico» es la que más ocio proporciona. Ahora bien, la restricción presupuestaria exige que la renta no salarial (I) sea suficientemente alta como para pagar el consumo mínimo, (p, \overline{y}) , y el servicio doméstico profesional, $(p_x \bar{x})$. Finalmente, la cuarta opción, consistente en participar en el mercado de trabajo y contratar servicio doméstico, puede denominarse «trabajadora con servicio doméstico» u «opción conciliadora de la vida profesional y personal» por ser la vía que ha permitido a muchas mujeres incorporarse al mercado de trabajo mediante un adecuado equilibrio entre las actividades de casa y las del mercado de trabajo.

El escenario finalmente elegido, en función de las decisiones interrelacionadas y sincrónicas, es el que proporciona una mayor utilidad, en términos de consumo y ocio, condicionado a las variables exógenas del modelo, lo que puede aproximarse por la siguiente fórmula:

$$\begin{split} U\Big\{ & \Big[\mathit{lfp} \Big], \Big[\mathit{sdo} \Big] \Big| w, I, \Big[\mathit{hij} \Big], \Big[\mathit{sdoa} \Big], \overline{n}, \overline{x}, p_x, p_y, R, H, F \Big\} = \\ & = U\Big\{ \Big[\mathit{lfp} \Big], \Big[\mathit{sdo} \Big] \Big| S \Big\} \end{split} \tag{7}$$

CUADRO 3 ESCENARIOS ACCESIBLES EN FUNCIÓN DEL PROGRAMA (1)						
Opción	[lfp]	[sdo]	Utilidad			
Ama de casa sin servicio	0	0	$\alpha \ln \left(1 - \overline{h}\right) + \left(1 - \alpha\right) \ln \left(\frac{I}{p_y}\right)$			
Trabajadora sin servicio	1	0	$\alpha \ln \left(1 - \overline{n} - \overline{h}\right) + \left(1 - \alpha\right) \ln \left(\frac{I + w\overline{n}}{P_y}\right)$			
Ama de casa con servicio	0	1	$\alpha \ln \left(1 - h^*\right) + \left(1 - \alpha\right) \ln \left(\frac{I - p_x \overline{x}}{p_y}\right)$			
Conciliadora	1	1	$\alpha \ln \left(1 - \overline{n} - h^*\right) + \left(1 - \alpha\right) \ln \left(\frac{I + w\overline{n} - p_x \overline{x}}{p_y}\right)$			
FUENTE: Elaboración propia.						

Así, el marco teórico planteado permite evaluar la probabilidad de cada escenario y la manera en que cambia tal probabilidad cuando varían las variables exógenas del modelo. Centrando la atención en el escenario [4] o escenario «conciliador», su probabilidad queda recogida en la siguiente fórmula [8]:

$$P(\left[t f p\right] = 1, \left[s d o\right] = 1 | S) =$$

$$P(\left[V(1,1 | S) > V(0,0 | S); V(1,1 | S) > V(1,0 | S); V(1,1 | S) > V(0,1) | S] =$$

$$\left[\left(\alpha \ln\left(1 - \overline{n} - h^*\right) + \left(1 - \alpha\right) \ln\left(\frac{I + w \overline{n} - p_x \overline{x}}{p_y}\right)\right) >$$

$$> \left(\alpha \ln\left(1 - \overline{h}\right) + \left(1 - \alpha\right) \ln\left(\frac{I}{p_y}\right)\right);$$

$$\left(\alpha \ln\left(1 - \overline{n} - h^*\right) + \left(1 - \alpha\right) \ln\left(\frac{I + w \overline{n} - p_x \overline{x}}{p_y}\right)\right) >$$

$$> \left(\alpha \ln\left(1 - \overline{n} - h^*\right) + \left(1 - \alpha\right) \ln\left(\frac{I + w \overline{n}}{p_y}\right)\right);$$

$$\left(\alpha \ln\left(1 - \overline{n} - h^*\right) + \left(1 - \alpha\right) \ln\left(\frac{I + w \overline{n} - p_x \overline{x}}{p_y}\right)\right) >$$

$$> \left(\alpha \ln\left(1 - h^*\right) + \left(1 - \alpha\right) \ln\left(\frac{I - p_x \overline{x}}{p_y}\right)\right)$$

Del análisis de la fórmula anterior se derivan dos conclusiones importantes. La primera es que existen combinaciones de \overline{n} , h^* , \overline{h} , w, l, p_x , \overline{x} , p_y , y para los que se cumplen las tres desigualdades, lo que evidencia la posibilidad fáctica de que el individuo opte por el escenario [4].

La segunda conclusión es que la probabilidad *ceteris paribus* del escenario «conciliador» responde positivamente ante aumentos en (w), ante la inmigración, que causa reducciones en (p_x) , y ante caídas en la eficiencia de la autoproducción doméstica (f(h)). En otras palabras y en consonancia con la intuición, la probabilidad conjunta de participar en el mercado de trabajo y contratar servicio doméstico aumenta cuando el trabajo en el mercado está bien remunerado, cuando el servicio doméstico profesional es barato y cuando el agente es torpe o incapaz o vago para realizar sus propias actividades domésticas. El modelo, sin calibrar, no permite predecir el efecto concreto del resto de las variables sobre la probabilidad de elegir la conciliación de la vida personal y la profesional.

Marco econométrico. Modelo probit bivariante

Para la verificación de los resultados teóricos se plantea un modelo probit bivariante con dos ecuaciones simultáneas, que tienen variables dependientes binarias referidas a las decisiones de participar en el mercado laboral y de contratar servicio doméstico.

$$\begin{split} lfp_i &= \beta_0 + \beta_1 lw \hat{a}_i + \beta_2 rtamar_i + \beta_3 inm_i + \beta_4 edad_i + \\ &+ \beta_5 edad_i^2 + \beta_6 edadmar_i + \beta_7 edadmar_i^2 + \\ &+ \beta_8 cua_i + + \beta_9 cuamar_i + \beta_{10} hij_i + \beta_{11} sdoa_i + \beta_{12} um_i + \\ &+ \beta_{13} lccii_i + u_i \end{split}$$
 [9]
$$sdo_i &= \beta_0 + \beta_1 rtahog_i + \beta_2 inm_i + \\ &+ \beta_3 edad_i + \beta_4 edad_i^2 + \beta_5 edadmar_i + \\ &+ \beta_6 edadmar_i^2 + \beta_7 cua_i + \beta_8 cuamar_i + \beta_9 hij_i + \\ &+ \beta_{10} sdoa_i + \beta_{11} lccii_i + u_i \end{split}$$

La variable central del análisis es inm, ya definida anteriormente. Como se explica en el subapartado siguiente, lwâ, es el logaritmo natural del salario bruto anual observado en el mercado. Su valor tiene que ser previamente estimado, controlando por regiones, edades y niveles de formación académica. Las variables rtamar y rtahog denotan la renta del cónyuge, que aproxima lo que en el modelo teórico se denomina renta no salarial de la mujer, y la renta disponible del hogar, determinante de la decisión de contratar servicio doméstico. Las variables edad y edadmar se refieren a las edades de la mujer y del cónyuge. Por otro lado, cua y cuamar se corresponden con sus niveles de formación académica. Finalmente, um es la tasa de desempleo femenina observada en cada CA y lccii es el logaritmo del número de españoles por cada centro de educación infantil en las distintas CC AA.

Como viene realizándose en esta investigación, la variable *inm* puede sustituirse por *inmped* o *inmfped* a efectos de verificar la hipótesis complementaria. En este caso, el modelo [9] da paso a las especificaciones [10] y [11].

 $+\beta_{10}sdoa_i + \beta_{11}lccii_i + u_i$

Se llama la atención sobre el hecho de que cada una de las dos ecuaciones del sistema [9] tiene sentido por sí misma pero, además, tal sistema puede ser estimado conjuntamente si el coeficiente de correlación de los términos de error es distinto de 0: $\rho \neq$ 0. A priori se espera un coeficiente de correlación estimado ρ (rho) positivo ya que cabe suponer que los aumentos no explicados en la probabilidad de contratación de servicio doméstico se correlacionen positivamente con la probabilidad de incorporación al mercado de trabajo por parte de la mujer española. La intuición es, lógicamente, reversible. En suma, cabe esperar complementariedad entre las decisiones.

A la hora de elegir el método de estimación, se repiten las consideraciones econométricas expuestas, pero adaptadas al marco *probit* bivariante. Como resultado, se opta por presentar el estimador bietápico (MC2E), basado en la técnica de variables instrumentales (VI), tal como es habitual en la literatura sobre la materia¹³. Con ello se evita el sesgo de atenuación que produciría el estimador de mínimos cuadrados ordinarios (MCO). Adicionalmente, se presentan errores estándar robustos a heteroscedasticidad.

Fuentes estadísticas y construcción de las variables del modelo econométrico

Las opciones de participación en el mercado laboral y contratación de servicio doméstico están presuntamente relacionadas y obedecen a razones pertenecientes a ámbitos muy diversos de la vida del individuo y la

¹³ HOCK et al. (2009), CORTÉS et al. (2009) y FARRÉ et al. (2009).

familia, de ahí la ingente cantidad de información requerida. En cambio, las necesidades informativas se enfrentan con la restricción estadística existente. En concreto, no hay en España una única fuente que provea toda la información necesaria para estimar el sistema [9]. Por ello, hay que acudir a fuentes diversas y asegurar la compatibilidad entre los datos obtenidos.

Para el caso de las variables dependientes dicotómicas, se han utilizado los microdatos de la Encuesta de Empleo del Tiempo (EET)¹⁴ al objeto de construir una muestra aleatoria de 3.625 mujeres, referida a 2003. Tal muestra agrupa a las mujeres españolas cuya edad está comprendida entre 20 y 49 años y que pertenecen a hogares en los que hay dos cónyuges, con o sin descendencia.

En lo relativo a la variable salario observado en el mercado (wa), si se acudiera a la misma Encuesta de Estructura Salarial (EES) se incurriría en un problema de selección muestral no aleatoria. En concreto, la sección cruzada presentaría un truncamiento incidental debido a que el valor de los ingresos solo es observable si la persona trabaja. Al margen de esta complicación econométrica, desde un punto de vista teórico, a la hora de decidir sobre la participación en el mercado laboral, la variable de referencia es el salario que se observa en el mercado. El salario vigente en el mercado se obtiene a partir de la información contenida en la EES, donde figura el salario bruto anual (wa). Para la obtención de esa variable, se procede a la fusión de la EES con la EET15. El método es imputar a la muestra procedente de la EET los salarios brutos anuales estimados (wâ) con información de la EES a partir del estimador MCO robusto a heteroscedasticidad.

En el caso de *inm*, *um* y *ccii* se siguen las mismas pautas que en el apartado 2. El resto de variables proceden de la EET. Debe tenerse presente que la información

relativa a las variables *rtahog*, *rtamar*, *cua*, y *cuamar* es de tipo ordinal.

Estimación y resultados del modelo probit bivariante

La estimación bietápica del modelo de ecuaciones simultáneas [9] proporciona los resultados recogidos en el Cuadro 4. Se presentan cinco comentarios particulares, que son válidos también para las estimaciones de [10] y [11].

En primer lugar, el planeamiento teórico y econométrico resulta adecuado a juzgar por el buen encaje de los datos en el modelo, tal y como se deriva del contraste múltiple sobre la significatividad de todas las variables del modelo a partir del estadístico de Wald.

En segundo lugar, destaca la elevada siginificatividad estadística de casi todos los coeficientes estimados en ambas ecuaciones. Tal nivel de significatividad es superior al 1 por 100 en la mayoría de las variables. La excepción principal es la variable *edadmar*, que en ninguna de las estimaciones alcanza el 10 por 100.

En tercer lugar, el coeficiente de correlación estimado ρ toma un valor distinto de 0, con una significatividad estadística superior al 1 por 100 (test de Wald), lo que confirma la validez del modelo de ecuaciones simultáneas planteado ya que evidencia que lfp y sdo se determinan conjuntamente o, dicho de otra manera, la mujer toma la decisión de participación en el mercado de trabajo y la de contratación de servicio doméstico de manera conjunta. Adicionalmente, el resultado $\rho>0$ en los tres modelos es el esperado, confirmándose la complementariedad de las decisiones.

El cuarto de los comentarios acerca de las tres estimaciones presentadas se refiere a los signos de los regresores, los cuales son los esperados. En el caso de la inmigración, variable focal de la investigación, se relaciona positivamente con la probabilidad de que la mujer esté activa en el mercado laboral y con la probabilidad de que contrate servicio doméstico. El único signo que resulta contraintuitivo es el que relaciona la participación

¹⁴ Instituto Nacional de Estadística (INE) (2003).

¹⁵ Cabe observar que la EES y la EET no se refieren exactamente al mismo momento temporal, pero el desfase es únicamente de trimestres. La EET toma información del último trimestre de 2002 y de los tres primeros de 2003. La EES toma datos de 2002. Se asume que el desfase es mínimo y, en consecuencia, puede realizarse la fusión y posterior imputación.

CUADRO 4 COEFICIENTES ESTIMADOS DEL MODELO *PROBIT* BIVARIANTE (9)

Variable	lfp			Sdo
Variable -	Coef.	Robust std. err.	Coef.	Robust std. err.
lwa	0,2402***	0,0767		
rtamar	-0,1349***	0,0174		
rtahog			0,2582***	0,0254
inm	0,0371***	0,0083	0,0335***	0,0103
edad	-0,0490	0,0479	0,1315*	0,0699
edad2	0,0006	0,0007	-0,0018*	0,0009
edadmar	0,0389	0,0375	0,0150	0,0588
edadmar2	-0,0004	0,0005	-0,0000	0,0007
cua	0,3627***	0,0360	0,2823***	0,0348
cuamar	0,0776***	0,0272	0,1688***	0,0314
hij	-0,6469***	0,0703	0,4957***	0,1022
sdoa	0,7957***	0,0802	-0,0507	0,0962
um	-0,0165***	0,0045		
lccii	0,3007*	0,1547	0,2442	0,1915
cons	-4,0490**	1,5854	-8,7711***	1,7121

Número de observaciones: 3.625 Log likelihood = -3101.2964

Wald chi2(24)=1109.64 Prob > chi2: 0.0000

Coeficiente de correlación rho: 0.2962909 ***

NOTAS: *significatividad estadística al 10 por 100; ** al 5 por 100 y *** al 1 por 100, utilizando el contrate robusto de la t.

FUENTE: Elaboración propia.

laboral con *lccii*, tal vez porque no sea un indicador suficientemente potente de las políticas públicas de conciliación de la vida personal y profesional.

Llama la atención que la edad tiene signo negativo, pero la edad al cuadrado lo tiene positivo, lo que refleja una relación entre la edad y la probabilidad de participación en el mercado laboral en forma de U. Ello implica que las mujeres empiezan a trabajar jóvenes. Luego dejan el mercado de trabajo en favor de la procreación y cuidado de los hijos, un resultado habitual en la literatura especializada¹⁶. Finalmente, a partir de cierto momento, las mujeres se reincorporan al mercado de trabajo antes de los 49 años, momento que es el final temporal de la muestra elegida¹⁷.

claridad en la exposición de resultados.

Más allá de los cinco comentarios efectuados, para conocer el impacto exacto que las variables independientes

El quinto y último comentario se refiere a las variables

ordinales del modelo: *rtamar*, *rtahog*, *cua* y *cuamar*, cuya información está clasificada en escalones, bien sean de ren-

ta o de títulos académicos conseguidos. En puridad eco-

nométrica, estas variables ordinales deberían ser tratadas

mediante ficticias binarias para cada categoría o escalón

a fin de contar con la interpretación más intuitiva y riguro-

sa posible de sus coeficientes estimados. Dado que las

variables ordinales no son el referente de esta investiga-

ción, se ha optado por la presentación que prescinde del

tratamiento de las ficticias binarias en aras de una mayor

Los efectos parciales sobre la probabilidad de cada decisión

¹⁶ HOK y FURTADO (2009), CORTÉS y TESSADA (2009).

¹⁷ Un análisis más exhaustivo de esta cuestión figura en MADRAZO (2012).

CUADRO 5 EFECTOS MARGINALES PARCIALES SOBRE LA PROBABILIDAD DE PARTICIPAR EN EL MERCADO DE TRABAJO¹

Variable	Mujeres españolas con $P(lfp = 1)$	` , ,	Mujeres españolas sin descendencia ($hij=0$) P(Ifp = 1) = 0.82		
	$\frac{\partial \hat{P}\left(\left[lfp \right] = 1 \middle \overline{S} \right)}{\partial s_{k}}$	Err. std.	$\frac{\partial \hat{P}\left(\left[\underline{ffp}\right] = 1 \middle \overline{S}\right)}{\partial s_k}$	Err. std.	
lwa	0,0926***	0,0297	0,0635***	0,0211	
rtamar	-0,0520***	0,0065	-0,0357***	0,0048	
inm	0,0143	0,0032	0,0098***	0,0022	
edad	-0,0189	0,0185	-0,0130	0,0127	
edad2	0,0002	0,0003	0,0002	0,0002	
edadmar	0,0150	0,0145	0,0103	0,0098	
edadmar2	-0,0001	0,0002	-0,0001	0,0001	
сиа	0,1399***	0,0136	0,0959***	0,0102	
cuamar	0,0299***	0,0105	0,0205***	0,0072	
hij	-0,2151***	0,0205	-0,2151***	0,0205	
sdoa	0,2518***	0,0205	0,1378***	0,0130	
um	-0,0064***	0,0018	-0,0044***	0,0012	
lccii	0,1160*	0,0597	0,0795*	0,0412	
rtahog	0	0,0000	0	0,000	

NOTAS, 1 Para el cálculo de los efectos parciales se asigna a cada variable exógena su valor medio \overline{S} . * significatividad estadística al 10 por 100, y *** al 1 por 100, utilizando el contraste de la t.

FUENTE: Elaboración propia.

de los tres modelos planteados [9], [10] y [11] tienen sobre la probabilidad de participar en el mercado laboral y de contratar servicio doméstico, se requiere operar con los resultados obtenidos hasta la fecha para derivar los efectos marginales parciales:

$$\frac{\partial \hat{P}([\mathit{lfp}] = 1|\overline{S})}{\partial s_k}; \frac{\partial \hat{P}([\mathit{sdo}] = 1|\overline{S})}{\delta s_k}$$
 [12]

Tales efectos parciales para cada variable s_k se calculan a partir de los valores medios del resto de las variables contenidas en \overline{S}^{18} . Así, partiendo de la estimación recogida en el Cuadro 4, se calculan los efectos parcia-

les marginales, tanto para mujeres con hijos como sin hijos a cargo, tal como se aprecia en el Cuadro 5.

El Cuadro 5 permite apreciar los efectos marginales parciales de todas las variables exógenas¹⁹. En el caso de la variable central de este trabajo, se obtiene que un aumento de un punto porcentual en *inm* incrementa la probabilidad de que la mujer con progenie participe en el mercado de trabajo en 1,43 puntos porcentuales, condicionado a que el resto de variables permanezca en sus valores de referencia. Para las mujeres sin descendencia, el aumento en la probabilidad de respuesta es de 0,98 puntos porcentuales²⁰.

 $w\hat{a} = 13.400$; inm = 7,3; inmped = 5,8; inmfped = 2,7; edad = 37,0; edadmar = 39,7; um = 16,5; ccii = 611,5

Para las variables ordinales y discretas:

rtamar = 1.000 - 1.250 €; rhog = 1.000 - 1.500 €; cua = sec undaria; cuamar = sec undaria; [sdoa] = 0.

¹⁸ Tales valores medios son:

¹⁹ En puridad econométrica, para calcular el efecto marginal parcial de las variables exógenas ordinales habría que convertirlas en binarias.

²⁰ La probabilidad de participar en el mercado de trabajo y de contratar servicio doméstico oscila, por la propia definición del modelo probit, entre 0 y 1. En cambio, para una interpretación más intuitiva de los resultados, se asume que la probabilidad oscila entre 0 y 100, así el efecto de las variables independientes será referido en términos de puntos porcentuales.

CUADRO 6
EFECTOS MARGINALES PARCIALES SOBRE LA PROBABILIDAD DE CONTRATAR
SERVICIO DOMÉSTICO¹

Variable	Mujeres españolas con descendencia ($hij=1$) P(sdo=1)=0.07		Mujeres españolas sin descendencia ($hij=0$) P(sdo = 1) = 0.02		
	$\frac{\partial \hat{P}\left(sdo = 1 \middle \overline{S}\right)}{\partial s_k}$	Err. std.	$\frac{\partial \hat{P} \left(s d o = 1 \big \overline{S} \right)}{\partial s_k}$	Err. std.	
lwa	0	0	0	0	
rtamar1	0	0	0	0	
inm	0,0045***	0,0015	0,0019***	0,0007	
edad	0,0178*	0,0093	0,0076*	0,0043	
edad2	-0,0002**	0,0001	-0,0001*	0,0001	
edadmar	0,0020	0,0080	0,0009	0,0034	
edadmar2	-4,85e-06	0,0001	-2,07e-06	0,000	
cua	0,0382***	0,0063	0,0163***	0,0037	
cuamar	0,0229***	0,0051	0,0098***	0,0027	
hij	0,0461***	0,0087	0,0461***	0,0087	
sdoa	-0,0066***	0,0122	-0,0028	0,0050	
um	0	0	0	0,000	
lccii	0,0330	0,0260	0,0141	0,0114	
rtahog	0,0350***	0,0023	0,0149***	0,0027	

NOTAS, 1 Para el cálculo de los efectos parciales se asigna a cada variable exógena su valor medio \overline{S} . * significatividad estadística al 10 por 100, ** al 5 por 100 y *** al 1 por 100, utilizando el contraste de la t

FUENTE: Elaboración propia.

Absolutamente todos los coeficientes estimados del Cuadro 5 son mayores para las mujeres con descendencia que para las mujeres que no la tienen. En consecuencia, la decisión de las primeras muestra mayor sensibilidad. Su oferta laboral es más elástica, independientemente del factor con que se relacione. El resultado es lógico ya que las mujeres sin hijos tienen una propensión natural mucho mayor hacia el mercado de trabajo.

La inmigración es también un factor determinante de la decisión de contratar servicio doméstico, tanto por su significatividad estadística como económica. De hecho, un aumento de un punto porcentual en el peso de la población inmigrante en relación con la nativa genera un aumento en la probabilidad de contratación de servicio doméstico de casi medio punto porcentual para las mujeres con descendencia y casi 0,2 para las que no la tie-

nen, tal como se ve en el Cuadro 6. Al igual que ocurre con la variable lfp, los efectos de todas las variables sobre sdo son menores para las mujeres sin descendencia. Estas tienen una probabilidad mucho menor de contratar servicio doméstico, seguramente porque no lo necesitan. Así, la elasticidad de la demanda de servicio doméstico respecto a todos sus argumentos es menor para las mujeres sin progenie. En el caso de la inmigración, la sensibilidad aludida es menos de la mitad para las mujeres sin hijos.

Cuando se enfocan los modelos [10] y [11], los efectos parciales de las variables independientes de estos modelos son muy similares a los descritos excepto, lógicamente, el efecto de *inmped* e *inmfped*. En el Cuadro 7 se presenta un resumen del efecto de las variables citadas sobre las variables dependientes de los modelos [11]

RESUMEN DEL EFECTO PARCIAL MARGINAL DE LA INMIGRACIÓN PROCEDENTE DE LOS PAÍSES EN DESARROLLO (inmped) Y DE LA INMIGRACIÓN FEMENINA DE TALES PAÍSES (inmfped) SOBRE LAS VARIABLES DEPENDIENTES DE LOS MODELOS [10] Y [11]

E	Efecto parcial sobre	la probabilida	ad de incorporación al mercado labor	al	
Variable	$\frac{\partial \hat{P}(\left[\underline{lfp}\right] = 1 \overline{S})}{\partial s_k}$	Std. err	Variable	$\frac{\partial \hat{P}\left(\left[lfp\right] = 1 \middle \overline{S}\right)}{\partial s_k}$	Std. err
inmped (con progenie)	0,0173***	0,0041	inmfped (con progenie)	0,0334***	0,0084
inmped (sin progenie)	0,0118***	0,0028	inmfped (sin progenie)	0,0229***	0,0058
E	fecto parcial sobre	la probabilida	d de contratación de servicio domésti	co	
Variable	$\frac{\partial \hat{P}(sdo = 1 \overline{S})}{\partial s_k}$	Std. err	Variable	$\frac{\partial \hat{P}(sdo=1 \overline{S})}{\partial s_k}$	Std. err
inmped (con progenie)	0,0044***	0,0018	inmfped (con progenie)	0,0080***	0,0035
inmped (sin progenie)	0,0012***	0,0008	inmfped (sin progenie)	0,0034***	0,0016
NOTAS: Para el cálculo de los efectos p contraste de la <i>t</i> .	arciales se asigna a ca	ada variable exó	gena su valor medio. *** Significatividad esta	adística al 1 por 100, ι	itilizando el
UENTE: Elaboración propia.					

y [12]. Este cuadro contiene la evidencia empírica que valida la denominada hipótesis complementaria.

Efectivamente, como puede apreciarse, el efecto de la inmigración procedente de países en desarrollo produce un impacto mayor en la probabilidad de que la mujer nativa en edad fértil se incorpore al mercado de trabajo. El impacto causado por la inmigración femenina procedente de ese grupo de países, es decir, el tipo de inmigración que tiene mayor inclinación a emplearse en el servicio doméstico, es todavía superior. El efecto que produce inmped e inmfped es similar al que produce inm en cuanto a tendencias: la probabilidad de respuesta es positiva y mayor para las mujeres con descendencia. Como resulta intuitivo, la diferencia entre ambas variables radica en la intensidad del efecto. Así. para el caso de mujeres con progenie, el impacto sobre la probabilidad de respuesta de inmped es algo superior al de inm y el de inmfped lo dobla. Las diferencias son un poco más amplias en el caso de las mujeres sin descendencia.

Esta diferente intensidad en el impacto se repite parcialmente cuando se considera la probabilidad de contratación de servicio doméstico. El efecto de *inmped* es prácticamente igual que el de *inm*. En cambio, como resulta esperable en el marco de la segunda hipótesis, el efecto de *inmfped* prácticamente dobla al de las variables anteriormente citadas.

Análisis de la probabilidad conjunta de ambas decisiones

Las estimaciones recogidas en los Cuadros 5 y 6 permiten calcular la probabilidad asociada a cada escenario para los valores medios de las variables exógenas \overline{S} :

$$\hat{P}([lfp],[sdo]|\overline{S})$$
 [13]

Así, para las mujeres con progenie, se verifica en el Cuadro 8 que el escenario «trabajadora sin servicio do-

PROBABILIDAD ASOCIADA A LAS DISTINTAS OPCIONES PARA LAS MUJERES ESPAÑOLAS CON EDAD ENTRE 20 Y 49 AÑOS EN HOGAR CONYUGAL Y CON DESCENDENCIA¹

	P(<i>lfp</i> =0)=0,40	P(<i>lfp</i> =1)=0,60
P(<i>sdo</i> =0)=0,93	P(«ama de casa sin servicio doméstico»)=37,2 por 100	P(«trabajadora sin servicio doméstico»)=55,8 por 100
P(<i>sdo</i> =1)=0,07	P(«ama de casa con servicio doméstico»)=2,8 por 100	P(«conciliadora»)=4,2 por 100
NOTA: 1 Para el cálculo de los efectos parciales se asigna a cada variable modelo (9) su valor medio \overline{S} . FUENTE. Elaboración propia.	e (1). Para el cálculo de las probabilida	des se asigna a cada variable exógena del

méstico» es el más probable. Se recuerda que para que tal escenario ocurra, la mujer debe disponer de centros de educación donde los niños pasen un tiempo equivalente y compatible con la jornada laboral de la mujer o una ayuda gratuita para las labores de la casa que juegue ese papel.

La llamada opción «ama de casa sin servicio doméstico» cuenta con una probabilidad del 37,2 por 100. Ello refleja que existe un buen número de mujeres que no trabajan y se dedican a las tareas del hogar. La financiación del consumo proviene de las rentas del marido u otro tipo de rentas. El «ama de casa con servicio doméstico» es una opción al alcance de pocas mujeres, tan solo del 2,8 por 100. Resulta lógico pensar que son pocos los hogares que pueden permitirse tener un miembro del mismo ocioso y, a la vez, tener renta suficiente como para financiar el consumo y el coste del servicio doméstico profesional. Finalmente, la alternativa «conciliadora» presenta una probabilidad asociada del 4,2 por 100.

Los resultados cambian bastante cuando se considera a las mujeres sin descendencia. En el Cuadro 9 se aprecia que la opción absolutamente dominante es la de «trabajadora sin servicio doméstico». En este caso, son mujeres activas que no utilizan servicio doméstico, presumiblemente porque la carga de trabajo de la casa es poco onerosa y fácilmente externalizable. El escenario «ama de casa con servicio doméstico» resulta muy poco probable

por el elevado coste de oportunidad de la inactividad para la mujer sin hijos. La probabilidad de la opción «conciliadora» es también muy baja por el mero hecho de que la mujer sin progenie no tiene necesidad de conciliar, ya que su carga de trabajo doméstico es más liviana.

El modelo presentado permite controlar la probabilidad de cada escenario no solo en función de la progenie sino en función de cualquiera de las variables exógenas, bien sean sociales, económicas o demográficas. Resulta de particular interés el regresor que alude a la formación.

$$\hat{P}(\lceil lfp \rceil, \lceil sdo \rceil | \overline{S}, cua)$$
 [14]

El desarrollo de la fórmula [14] da lugar al Gráfico 1, que representa la distribución de la probabilidad de cada escenario en función del nivel de formación de la mujer, dados los valores \overline{S} del resto de variables exógenas. Conforme aumenta el nivel de formación, la probabilidad del escenario «ama de casa sin servicio doméstico» se reduce. Pasa del 66 por 100 de probabilidad para las mujeres sin educación primaria hasta el 13 por 100 para las mujeres con licenciatura. Claramente, el incentivo a participar en el mercado laboral es proporcional al nivel de formación, motivo por el cual este escenario presenta una acusada trayectoria decreciente.

PROBABILIDAD ASOCIADA A LAS DISTINTAS OPCIONES PARA LAS MUJERES ESPAÑOLAS CON EDAD ENTRE 20 Y 49 AÑOS EN HOGAR CONYUGAL Y SIN DESCENDENCIA¹

	P(<i>lfp</i> =0)=0,18	P(<i>lfp</i> =1)=0,82
P(<i>sdo</i> =0)=0,98	. P(«ama de casa sin servicio doméstico»)=17,64 por 100	P(«trabajadora sin servicio doméstico»)=80,36 por 100
P(<i>sdo</i> =1)=0,02	. P(«ama de casa con servicio doméstico»)=0,36 por 100	P(«conciliadora»)=1,64 por 100

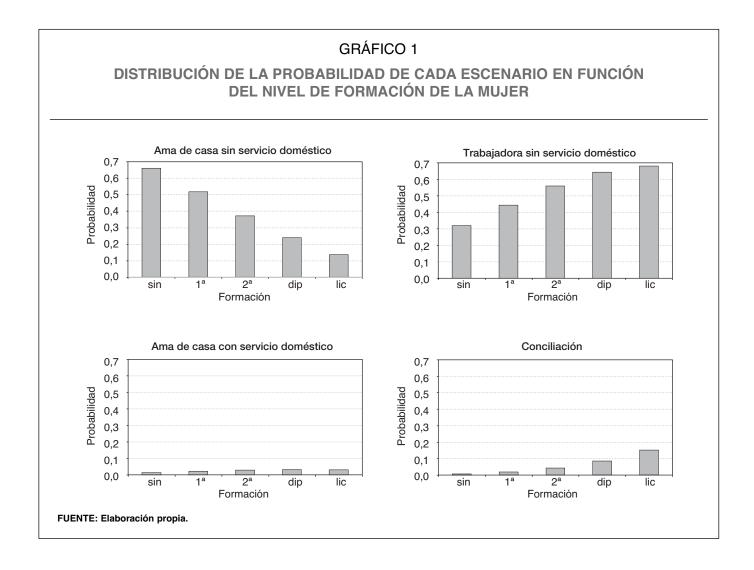
La opción llamada «trabajadora sin servicio doméstico» muestra una tendencia contraria. La relación positiva entre la formación y la participación laboral es la que determina la tendencia creciente de este escenario. Por su lado, la opción «ama de casa con servicio doméstico» es un escenario que se caracteriza por su escasa probabilidad. Ello se debe a que la condición para que pueda darse, esto es, la existencia de una renta conyugal o de terceras fuentes muy alta, es verdaderamente restrictiva. Aun con bajos niveles de probabilidad, la trayectoria es creciente, alcanza un máximo en 3,19 por 100 para las mujeres con diplomatura y, finalmente, decrece. La trayectoria se explica porque las mujeres con mayor cualificación tienden a tener rentas conyugales más altas, que les permiten gozar de «ama de casa con servicio doméstico». Para las mujeres con licenciatura, a pesar de contar con elevadas rentas del cónyuge, el incentivo a participar en el mercado de trabajo es demasiado fuerte. Por ello, la probabilidad se torna decreciente en el último tramo de formación. tal como se observa en el Gráfico 1.

El escenario que muestra una extraordinaria sensibilidad a la formación académica es el «conciliador». La probabilidad de elegir este escenario es 22,5 veces mayor para las mujeres con licenciatura que para las mujeres sin estudios básicos. Evidentemente, el incentivo a participar en el mercado de trabajo de las mujeres altamente cualificadas no encuentra cortapisa en el trabajo doméstico ya que este puede ser externalizado cuando la renta propia, o la conyugal, es elevada, tal como corresponde a los niveles de formación más cualificados.

Por ir un poco más lejos, se evalúa a continuación, en línea con el modelo teórico, cómo varía la probabilidad de cada escenario en función de la inmigración recibida para los valores medios de las variables exógenas.

$$\frac{\partial \hat{P}([lfp],[sdo]|\overline{S})}{\partial inm}$$
 [15]

Se adelanta que, como cabe esperar, la inmigración ha abierto a las mujeres españolas la puerta al escenario conciliador de la vida personal y profesional. En 1996, año base del estudio, la ratio de inmigración respecto a la población nativa era del 1,39 por 100. Para ese nivel inmigratorio, la probabilidad del escenario «conciliador» para las mujeres españolas era del 2,41 por 100, tal como se aprecia en el Cuadro 10. Esa probabilidad casi se dobla en 2003, cuando la ratio de inmigración ascendía al 7,3 por 100. En 2008, el cociente de la población inmigrante ascendía al 13,74 por 100 y la probabilidad de que las mujeres españolas escogieran el escenario conciliador se había elevado al 7,40 por 100. En consecuencia, la inmigración recibida en España entre 1996 y 2008



ha ocasionado que la probabilidad de que las mujeres españolas concilien su vida personal y laboral se multiplique por tres, desde una probabilidad del 2,41 por 100 en 1996 hasta una del 7,40 por 100 en 2008. Este resultado se fundamenta en la claúsula *ceteris paribus* que subyace en todo el análisis teórico y econométrico presentado.

El resto de los escenarios, descritos en el Cuadro 10, no resultan tan sensibles a los cambios en la inmigración, tal como se intuía. Sin entrar en pormenores, destaca el ligero aumento del escenario «trabajadora sin servicio doméstico» en detrimento del escenario «ama de casa sin servicio doméstico», cuya probabilidad se reduce del 44,54 al 29,22 por 100.

En suma, este trasvase de probabilidad entre escenarios, impulsado por la inmigración, es acorde con los cambios experimentados por la economía y sociedad española. La tendencia secular de incorporación de la mujer al mercado de trabajo, junto con la mejora de la oferta del servicio público de cuidado y enseñanza de los menores, entre otros factores, han actuado en el mismo sentido para que la mujer española emigre del escenario «ama de casa sin servicio doméstico» a un escenario en el que puede participar en el mercado laboral y dejar a sus hijos en centros de educación infantil o con servicio doméstico.

El ejercicio probabilístico concluye con el análisis del efecto de la inmigración sobre la probabilidad de cada escenario

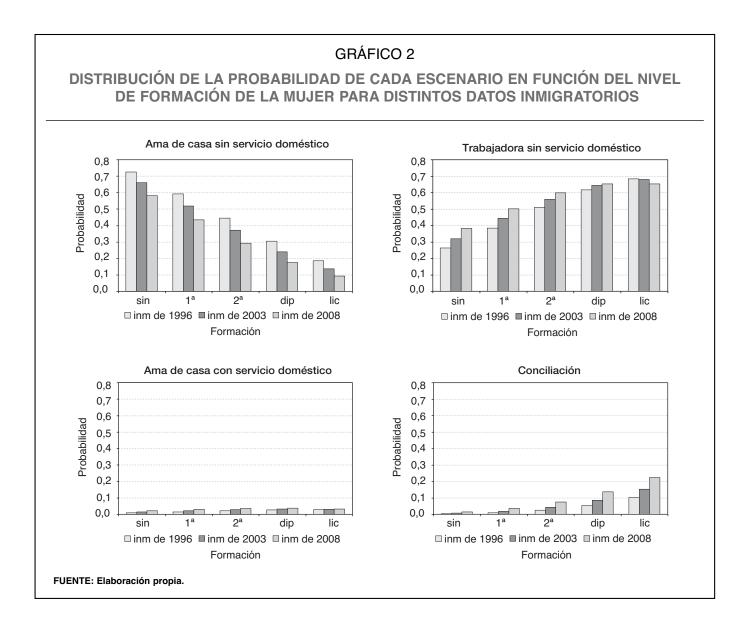
PROBABILIDAD ASOCIADA A LAS DISTINTAS OPCIONES PARA LAS MUJERES ESPAÑOLAS CON EDAD ENTRE 20 Y 49 AÑOS Y CON DESCENDENCIA¹ COMPARACIÓN DE DISTINTOS ESCENARIOS

	P(lfp=0)=0,4665	P(Ifp=1)= 0,5335
P(sdo=0)=0,9548	P(«ama de casa sin servicio	P(«trabajadora sin servicio
	doméstico»)=44,54 por 100	doméstico»)=50,94 por 100
P(sdo=1)=0,0452	P(«ama de casa con servicio	P(«conciliadora»)=2,41 por 100
	doméstico»)=2,11 por 100	
Evaluación de la probabilidad asociada a los distin	tos escenarios para los niveles in	migratorios de 2003
	P(lfp=0)=0,3992	P(Ifp=1)=0,6008
?(sdo=0)=0,93	P(«ama de casa sin servicio	P(«trabajadora sin servicio
	doméstico»)=37,2 por 100	doméstico»)=55,8 por 100
<i>P</i> (<i>sdo</i> =1)=0,07	P(«ama de casa con servicio doméstico»)=2,8 por 100	P(«conciliadora»)=4,2 por 100
Evaluación de la probabilidad asociada a los distin	tos escenarios para los niveles in	migratorios de 2008
	P(Ifp=0)=0,3283	P(lfp=1)=0,6717
	P(«ama de casa sin servicio	P(«trabajadora sin servicio
	doméstico»)=29,22 por 100	doméstico»)=59,77 por 100

cuando las mujeres están clasificadas por sus niveles de formación, lo que equivale a una desagregación del Cuadro 10.

$$\frac{\partial \hat{P}([lfp],[sdo]|\overline{S},cua)}{\partial inm}$$
 [16]

Tal como se aprecia en el Gráfico 2, se reduce la probabilidad del escenario «ama de casa sin servicio doméstico», para todos los niveles de formación. La mujer española presenta una tendencia hacia la incorporación al mercado laboral. Las mujeres con mayor cualificación son las que han contratado servicio doméstico y, en consecuencia, se han sumado al escenario de la conciliación (panel inferior derecho). Esta opción es tanto más probable cuanto mayor es la inmigración y mayor es la cualificación de la mujer. Así, para los flujos inmigratorios de 2008, las mujeres españolas con licenciatura universitaria tienen una probabilidad de escoger el escena-



rio «conciliador» del 22,32 por 100. Para las mujeres sin estudios tal probabilidad es solo del 1,45 por 100.

5. Conclusiones

Entre 1996 y 2008 unos 530.000 inmigrantes encontraron un empleo en el servicio doméstico, propiciando una notable expansión del sector. El acusado crecimiento de la oferta laboral ocasionó una reducción en términos reales en el precio de tal servicio. El modelo planteado y estimado en el apartado 2, permite afirmar, con un

grado de significatividad estadística del 10 por 100, que por cada punto porcentual de aumento en el peso de la población inmigrante respecto a la nativa, los salarios en el sector de servicio doméstico caen un 3 por 100, ceteris paribus. El efecto de la inmigración femenina oriunda de los PEDs (inmfped) asciende al 8,77 por 100. En función de las semielasticidades citadas, entre 1996 y 2008 la inmigración recibida en España ha generado, bajo la claúsula ceteris paribus, una reducción de la retribución del servicio doméstico del 38 por 100 en términos reales.

Como consecuencia, la mujer española que opta entre las alternativas de participar en el mercado laboral o centrarse en el trabajo doméstico se encuentra con una caída en el salario de reserva o, lo que resulta equivalente, un aumento en el coste de oportunidad de dedicarse a las tareas de la casa. En línea con esta argumentación y para la muestra caracterizada en los apartados 3 y 4, las mujeres nativas con progenie responden a la inmigración recibida entre 1996 y 2008, aumentando la probabilidad de incorporarse al mercado de trabajo en 17,6 puntos e incrementando la de contratar servicio doméstico en 5,6 puntos porcentuales.

$$\frac{\partial \hat{P}(\left[lfp\right] = 1|\overline{S})}{\partial_{96.08}inm} = 17,7(ptos); \frac{\delta \hat{P}(\left[sdo\right] = 1|\overline{S})}{\delta_{96.08}inm} = 5,6(ptos)$$
[17]

Para el caso de las mujeres sin progenie las variaciones en la probabilidad estimada son:

$$\frac{\partial \hat{P}\left(\left[\mathit{lfp}\right] = 1 \middle| \overline{S}\right)}{\partial_{96.08}inm} = 12, 1\left(\mathit{ptos}\right); \frac{\delta \hat{P}\left(\left[\mathit{sdo}\right] = 1 \middle| \overline{S}\right)}{\delta_{96.08}inm} = 2, 3\left(\mathit{ptos}\right)$$

Las elasticidades, como cabía esperar, son menores debido a que el *trade off* entre trabajo en la casa y en mercado es menos intenso para las mujeres sin descendencia ya que afrontan una necesidad de producción doméstica menos exigente.

Además de lo anterior, la estimación del modelo *probit* bivariante permite confirmar la hipótesis complementaria acerca del mayor efecto de las variables *inmped* e *inmfped*. Asimismo, la estimación del coeficiente de correlación de los términos de error, ρ =0,3(***), evidencia la naturaleza complementaria de las decisiones de participación laboral y contratación de servicio doméstico profesional.

La probabilidad conjunta de sumarse al mercado de trabajo y contratar servicio d oméstico responde a la inmigración también con signo positivo, sobre todo para las mujeres con progenie, y tanto más cuanto mayor es la cualificación de la mujer. Así, la inmigración recibida entre 1996 y 2008 ha hecho que la probabilidad de que las mujeres elijan esta opción «conciliadora» aumente desde el 2,4 por 100 hasta el 7,4 por 100. Para las mu-

jeres con licenciatura el salto va desde el 10,2 al 22,3 por 100:

$$\frac{\partial \hat{P}([lfp] = 1, [sdo] = 1|\overline{S})}{\partial_{96,08}inm} = 4, 9(ptos);$$

$$\frac{\delta \hat{P}([lfp] = 1, [sdo] = 1|\overline{S}, cua = licenciatura)}{\delta_{96,08}inm} = 12, 1(ptos)$$

La demostración de los resultados positivos de la inmigración recibida en España sobre la incorporación de las mujeres nativas al mercado laboral, especialmente de las más cualificadas, presenta beneficios económicos y sociales sistémicos. Aún cuando no han sido el objeto de este trabajo, se citan para finalizar algunos de esos beneficios, los cuales muestran la relevancia de las conclusiones alcanzadas, apuntan implicaciones para las políticas públicas y abren líneas de investigación:

- Expansión del potencial de crecimiento gracias a la incorporación al sistema productivo del inmigrante que se ocupa en el servicio doméstico y de la mujer nativa que previamente se centraba en las tareas domésticas. La elevada cualificación de la mujer española que ha seguido el proceso de integración en el mercado laboral redobla la importancia de este efecto sobre el potencial económico del sistema²¹.
- Al facilitar la conciliación de la vida personal y la profesional, la inmigración ha atenuado las desigualdades de género que se observan en el reparto de las tareas del hogar nativo.
- Si la procreación y el trabajo en el mercado son actividades sustitutivas, un incremento en la tasa de actividad femenina podría redundar en una menor fecundidad y, consiguientemente, agravaría el problema de envejecimiento de la población. Cabe observar que entre 1984 y 1991, años de expansión económica ininterrumpida en España, la tasa de actividad de las mujeres aumentó ocho puntos, pero el Indice Sintético de Fecundidad (ISF) cayó

²¹ Puede consultarse KLASEN y LAMANNA (2009) y OECD (2009) para verificar cómo mejoras en las tasas de actividad femeninas están positivamente relacionadas con el crecimiento económico.

- de 1,73 hijos por mujer a 1,33. El efecto «conciliador» de la inmigración suaviza la disyuntiva entre la actividad laboral y la procreación²². A diferencia de lo ocurrido en los años ochenta, entre 1996 y 2008 la tasa de actividad mejoró en 16 puntos y el ISF pasó de 1,16 a 1,46.
- En un escenario español de crisis económica en el que los flujos migratorios netos se han vuelto negativos, se hacen imprescindibles políticas públicas que creen condiciones favorables a la conciliación de la vida laboral y la personal como garantía para el mantenimiento o la mejora de los beneficios citados.

Referencias bibliográficas

- [1] ALTONJI, J. G. y CARD, D. (1991): "The Effects of immigration on the Labor Market Outcomes of the Less-Skilled Natives". En ABOWD, J.M. y FREEMAN, R.B (1991). Immigration, Trade and the Labor Market. University of Chicago Press.
- [2] AMUEDO-DORANTES, C. y DE LA RICA, S. (2009): *«¿Complementarios o Sustitutivos? Especialización de Inmigrantes y Nativos en Distintas Tareas en España»*. En FEDEA. Efectos Económicos de la Inmigración en España.
- [3] BARRET, A.; BERGIN, A. y NELLY, E. (2009): «Estimating the Impact of Immigration on Wages in Ireland». *IZA Discussion Paper* No. 4472.
- [4] BARTEL, A.P. (1989): *«Where Do the New U.S. Immigrants Live?» Journal of Labor Economics* 7(4), pp. 371-91.
- [5] BEAN, F. D.: LOWELL, B. L. y TAYLOR, L. J. (1988): "Undocumented Mexican Immigrants and the Earnings of Other Workers in the United States". *Demography*, n° 25 (1), pp. 35-52.
- [6] BECKER, G. S. (1965): «A Theory of the Allocation of time». *Economics Journal*, 75, pp. 493-517.
- [7] BLAU, D. y ROBINS, P. (1988): «Child Care Costs and Family Labor Supply» *Review of Economics and Statistics*, n° 70, pp 374-381.
- [8] BORJAS, G. J. (1990): «Self-Selection and the Earnings of Immigrants: Reply». *American Economic Review*, n° 80, pp. 305-308.
- [9] BORJAS, G. J. (1994): «The Economics of Immigration». *Journal of Economic Literature*, vol 32, pp. 1.667-1.717.
- ²² GENRE et al. (2010) exponen que la participación laboral y la crianza de los hijos son actividades complementarias gracias a las medidas que permiten la conciliación de la vida personal y la profesional.

- [10] BORJAS, G.J. (2003): «The Labor Demand Curve Is Downward Sloping: Reexamining the Impact of Immigration on the Labor Market». *Quarterly Journal of Economics*, n° 118 (November), pp. 1.335-1.374.
- [11] BREUSCH, T. S. y PAGAN, A. R. (1979): «A Simple Test for Heteroskedasticity and Random Coefficient Variation». *Econometrica*, n° 50, pp. 987-1.007.
- [12] CARD, D. (2001): «Immigrant Inflows, Native Outflows, and the Local Labor Market Impacts of Higher Immigration». *Journal of Labor Economics*, no 19 (January), pp. 22-64.
- [13] CARRASCO, R.; JIMENO, J. F. y ORTEGA, C. (2008): «Los Efectos de la Inmigración sobre las Condiciones de los Trabajadores Nativos en el Mercado de Trabajo: Evidencia para España». En DOLADO, J. J. y VÁZQUEZ, P. (eds) (2008). Ensayos sobre los efectos económicos de la inmigración en España. FEDEA.
- [14] CONNELLY, R. (1992): "The Effect of Child Care Costs on Married Women's Labor Force Participation" Review of Economics and Statistics, vol. 74 (1), pp. 83-90.
- [15] CORTÉS, P. y PAN, J.Y. (2009): «Outsourcing Household Production: The Demand for Foreign Domestic Helpers and Native Labor Supply in Hong Kong». University of Chicago.
- [16] CORTÉS, P. y TESSADA, J. (2009): «Low-Skilled Immigration and the Labor Supply of Highly Educated Women».
- [17] DURBIN, J. (1970): «Testing for Serial Correlation in Least Squares Regressions when some of the Regressors are Lagged Dependent Variables». *Econometrica*, 38, pp. 410-421.
- [18] FARRÉ, L.; GONZÁLEZ, L. y ORTEGA, F. (2009): «Immigration, Family Responsabilities and the Labor Suplí of Skilled Native Women». *IZA Working Paper*, 4265.
- [19] GENRE, V.; GÓMEZ SALVADOR, R. y LAMO, A. (2010): "European Women: Why Do(n't) they Work?". Applied Economics, n° 42, pp. 1.499-1.514.
- [20] HARTOG, J. y ZORLU, A. (2002): "The Effect of Immigration on Wages in Three European Countries". *IZA Discussion Paper*, n° 642.
- [21] HAUSMAN, J. A. (1978): «Specification Test in Econometrics». *Econometrica*, n° 46, pp. 1.251-1.271.
- [22] HOCK, H. y FURTADO, D. (2009): «Female Work and Fertility in the United States: Effects of Low-Skilled Immigrant Labor». *Working Paper*, 20. University of Connecticut.
- [23] HUNT, J. (1992): «The impact of the 1962 Repatriates from Algeria on the French Labor Market». *Industrial and Labor Relations. Review*, vol. 45, n° 3, pp 556-72.
- [24] KLASEN, S. y LAMANNA, F. (2009): "The Impact of Gender Inequality in Education and Employment on Economic Growth: New Evidence for a Panel of Countries". *Feminist Economics*, vol. 15, n° 3, pp. 91-132.
- [25] LALONDE, R. J. y TOPEL R. H. (1991): «Labor Market Adjustments to Increased Immigration». En ABOWD, J.M. y FREEMAN, R.B. *Immigration, Trade and the Labor Market.* University of Chicago Press, pp. 167-199.

- [26] MADRAZO, R. (2012): Inmigración y Economía. El Nuevo Comportamiento Laboral de las Mujeres Españolas. Universidad Nacional de Educación a Distancia (Tesis Doctoral). Madrid.
- [27] MASSEY, D.S.; ARANGO, J.; HUGO, G.; KOUAOUCI, A.; PELLEGRINO, A. y TAYLOR, J.E. (1993): «Theories of International Migration: A Review and Appraisal» *Population and Development Review*, no 19, pp 431-466.
- [28] MUNSHI, K. (2003): «Networks in the Modern Economy: Mexican Migrants in the US Labor Market», *Quarterly Journal of Economics*, no 118, pp 549-597.
 - [29] OECD (2009): Factbook.
- [30] ORRENIUS, P. M. y ZAVODNY, M. (2006): «Does Immigration Affect Wages? A Look at Occupation-Level Evidence». *IZA Discussion Paper*, n° 2.481.
- [31] OTTAVIANO, G. y PERI, G. (2006): «Rethinking the Effects of Immigration on Wages». *NBER Working Paper*, 12.497.

- [32] PISCHKE, J. S. y VELLING, J. (1997): «Wage and Employment Effects of Immigration to Germany: An Analysis Based on Local Labor Markets». Massachusetts Institute of Technology.
- [33] RIBAR, D.C. (1995): «A Structural Model of Child Care and the Labor Supply of Married Women». *Journal of Labor Economics*, vol. 13, n° 3, pp 558-597.
- [34] SANDELL, R. (2009): «Redes sociales y la inmigración española: un análisis de la inmigración a España 1997-2006». FEDEA, Fundación de Estudios de Economía Aplicada.
- [35] UNITED NATIONS (2009): United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division. *International Migration, 2009 Wallchart* (United Nations publication, Sales No. E.09.XIII.8).
- [36] WROHLICH, K. (2006): «Labor Supply and Chile Care Choices in a Rationed Child Care Market». *IZA Discussion Paper*, n° 2.053.





La revista **Economistas** es la publicación del **Colegio de Economistas de Madrid**. Su periodicidad es trimestral, con tres números ordinarios y uno extraordinario.

Los números ordinarios son monográficos.

El número extraordinario recoge el análisis y la valoración de la economía española en el año anterior y sus perspectivas para el año en curso. Se presenta como un plural y completo balance del año, realizado por un amplio grupo de especialistas y estructurado en diez áreas del ámbito económico.

Información, ventas y suscripciones:

Colegio de Economistas de Madrid Flora, 1 - 28013 Madrid Tel. 91 559 46 02 Fax 91 559 29 16 revista.economistas@cemad.es www.revistaeconomistas.com

Javier Bilbao Ubillos* Carlos Ochando Claramunt**

TEORÍAS Y EVIDENCIAS SOBRE EL FUNCIONAMIENTO DEL MERCADO DE TRABAJO EN ESPAÑA, 1995-2010

El objetivo principal de este artículo es realizar un ejercicio de confrontación de los más difundidos desarrollos teóricos con la realidad del funcionamiento reciente del mercado de trabajo en España. Con este fin se repasan sintéticamente los principales análisis teóricos del mercado de trabajo, a los que se asociarán un conjunto de hipótesis explicativas para cuya validación se ha recurrido a los datos relativos a las variables más representativas de los mercados de trabajo y de producto de la economía española, desde 1995 hasta nuestros días. Los resultados indican que solo dos de las seis hipótesis planteadas pueden considerarse como fundadas empíricamente en el caso particular de la evolución reciente del mercado de trabajo español.

Palabras clave: mercado de trabajo, teoría y práctica, productividad, salarios y empleo, distribución funcional de la renta en España, 1995-2010.

Clasificación JEL: D33, J24, J30.

1. Introducción

El objetivo principal de este artículo es realizar un sencillo ejercicio de confrontación de la teoría y la realidad sobre el funcionamiento del mercado de trabajo en España. El interés de este ejercicio es doble: por un lado, se emplean recurrentemente argumentaciones teóricas que son excluyentes entre sí (como se manifiesta cada vez que se discute una propuesta de reforma laboral), y,

por otro, suelen darse por supuestas algunas proposiciones cuyo potencial explicativo rara vez se somete a contrastación empírica. Trataremos de aportar alguna evidencia o clarificación al respecto.

La extensión limitada de este artículo solo permite repasar sintéticamente las visiones más difundidas sobre el funcionamiento del mercado de trabajo, a las que se asociarán un conjunto de hipótesis explicativas para cuya validación singular -huyendo de la pretensión de otorgar a este ejercicio un carácter universalse ha recurrido a los datos relativos a las variables más representativas de los mercados de trabajo y de producto de la economía española desde 1995 hasta 2012. La

Universidad del País Vasco.

^{**} Departamento de Economía Aplicada. Universidad de Valencia. Versión de noviembre de 2012.

selección del período está motivada tanto por cuestiones estadísticas (1995 es el año de inicio de las series históricas de Contabilidad Nacional de España-Base 2000 y de la Encuesta de Estructura Salarial, ambas elaboradas por el INE) como metodológicas (comienzo del período de expansión económica que concluirá en 2008), y permite reunir un número suficiente de observaciones y a la vez reflejar el impacto del reciente cambio de ciclo.

Es cierto que en torno al objeto de estudio se plantean también otras cuestiones cruciales, como la capacidad para competir vía precios (sin perjuicio del papel de otras variables de costes o de la habilidad empresarial para diferenciar sus productos y desvincular su volumen de ventas de los precios relativos (Aláez *et al.*, 2003: 90)) o la dinámica de distribución funcional de la renta en el interior de un país, cuestiones que solo podrán ser sucintamente tratadas.

El artículo se estructura como sigue: en el segundo apartado, se sintetizan las principales teorías sobre el funcionamiento del mercado de trabajo, y que nos permiten formular las hipótesis teóricas que enfrentamos con la realidad en el apartado tercero; finalmente, en el último apartado se sintetizan algunas conclusiones fundamentales.

2. Teorías sobre el funcionamiento del mercado de trabajo

Sintetizamos en este apartado las principales visiones del funcionamiento del mercado de trabajo que suelen emplearse para explicar las relaciones entre las variables relevantes como el nivel de empleo, el salario, la productividad y la distribución funcional de la renta. Distinguimos los siguientes enfoques:

a) El enfoque *neoclásico* del mercado de trabajo, según el cual, y «bajo las condiciones de competencia perfecta, se supone que la oferta de trabajo individual viene determinada por el arbitraje que realizan los trabajadores entre la utilidad que reporta el salario obtenido por su trabajo y la proporcionada por el ocio al que pueden dedicar su tiempo si no lo dedican a trabajar. La función de oferta de trabajo será, entonces, creciente con respecto

al salario real, siempre y cuando se suponga que, ante un aumento de éste, el efecto sustitución domina sobre el efecto renta. Además, la función de oferta de trabajo del conjunto de la economía no será más que el resultado de la agregación simple de las de todos los trabajadores» (Torres y Montero, 2005: 8).

Así pues, y dada una dotación fija de capital, la demanda de trabajo dependerá, en forma decreciente, del salario real y, en forma creciente, de la productividad marginal del trabajo. En un marco institucional de total flexibilidad -que permita que los salarios suban o bajen sin restricciones— se garantizaría la consecución del equilibrio y, por lo tanto, el pleno empleo. Para poder enfrentar la realidad de un mundo con desempleo, desde la perspectiva neoclásica se desarrollan los conceptos de tasa natural de paro o de NAIRU (tasa de desempleo no aceleradora de la inflación), pero lo fundamental es que el salario real -y no la demanda efectiva- se convertirá en el principal determinante del nivel de empleo (y desempleo) de la economía. Por tanto, resultarán ineficaces aquellas políticas económicas de demanda orientadas a la reducción del desempleo.

Desde esta perspectiva se desarrollará posteriormente la *teoría del capital humano*, según la cual las retribuciones percibidas por los trabajadores dependerán directamente de su nivel de formación o cualificación, puesto que cuanto mayor sea éste más elevada se entiende que será su productividad marginal (Becker, 1964).

b) Para superar la aparente falta de virtualidad explicativa del enfoque neoclásico para los altos niveles de desempleo que se venían registrando en los principales países industrializados del mundo en los años treinta, se fue configurando un paradigma alternativo asociado al enfoque *keynesiano* que considera, en última instancia, la demanda de trabajo como una derivada del nivel de demanda agregada en los mercados de bienes y servicios: una vez que los consumidores determinan el nivel de gasto, solo se empleará la cantidad de trabajo necesaria para alcanzar el nivel de producción correspondiente a ese gasto, pudiendo surgir desempleo involuntario (provocado, en última instancia, por un nivel de demanda agregada insuficiente).

Para Keynes, además, la oferta de trabajo dependerá sobre todo del salario nominal, habida cuenta de la ilusión monetaria que experimentan los trabajadores. Y los precios de bienes y factores no son tan flexibles a la baja como suponían los neoclásicos.

- c) En las últimas décadas se han elaborado aproximaciones más específicas que tratan de explicar de modo más preciso el funcionamiento efectivo del mercado de trabajo. Entre estas aproximaciones, dotadas de un alto grado de paralelismo o compatibilidad, mencionamos:
- La teoría de la segmentación del mercado de trabajo: esta denominación suele englobar un conjunto de enfoques frecuentemente asociados a la economía institucionalista, que comenzaron a surgir a finales de los años sesenta, impulsados por el descontento hacia la explicación neoclásica del mercado de trabajo (Fernández-Huerga, 2010). Tenían en común la concepción del mercado de trabajo como un mercado compuesto por un conjunto de segmentos distintos, con mecanismos de formación salarial y de asignación diferentes entre sí, y con obstáculos a la movilidad entre ellos. Así, Piore (1969) habla de un mercado primario (formado por los puestos buenos del mercado, es decir, aquellos con salarios elevados, estabilidad, oportunidades de promoción) y un mercado secundario (el resto de puestos de trabajo con salarios bajos, inestabilidad y escasas oportunidades de ascenso), que años después llega a segregarse en más porciones. Los trabajadores del mercado primario son factores cuasi fijos de producción (por su mayor cualificación y capacidad de negociación), mientras que los demás operan como el factor variable que absorbe las fluctuaciones en la demanda y producción.
- La teoría de los mercados internos de trabajo está íntimamente ligada a la anterior, porque vincula el mercado primario de trabajo a la presencia de mercados internos y el secundario con su ausencia o con la existencia de mercados internos poco desarrollados.
- La teoría de los contratos implícitos subraya la existencia de relaciones duraderas y estables entre las empresas y sus trabajadores, por dos razones: una, la presencia de costes de rotación derivados de los procesos de selección y formación específica de los trabajadores (que enca-

recerían la decisión de la empresa de reducir el salario real ante un exceso de oferta en el mercado de trabajo y la posibilidad de emplear nuevos trabajadores dispuestos a realizar la misma tarea por un menor salario); y dos, la mayor aversión al riesgo por parte de las empresas.

- Los modelos insider-outsider, según los cuales los insiders (empleados) se benefician de unas rentas en perjuicio de los outsiders (parados y en busca de empleo), porque no existe movilidad entre esos colectivos ni similitud de condiciones laborales.
- La teoría de los salarios de eficiencia, asumiendo el supuesto neoclásico de que los salarios están determinados por la productividad, incorpora la idea adicional de que ésta, a su vez , está condicionada por los salarios, ya sea porque unos salarios más altos permiten extraer más esfuerzo de los trabajadores —como en los modelos de amenaza de despido (Shapiro y Stiglitz, 1984) o en los modelos de efectos sobre la moral (Akerlof, 1982)—, porque permiten incrementar la calidad media de los trabajadores —como en los modelos de selección adversa (Weiss, 1980)— o porque hacen posible reducir los costos de rotación —como en los modelos de rotación (Stiglitz, 1974)—.
- Los modelos de búsqueda y emparejamiento (search-theoretic models of the labor market) se fundamentan en fallos de información en los mercados que hacen que los trabajadores no estén bien informados de las ofertas laborales que existen y que las empresas no tengan conocimiento de los trabajadores disponibles. Como el mercado de trabajo se trata en realidad de una sucesión de monopolios bilaterales (de empleadores y de empleados) separados por barreras de información, en los cuales abandonar un empleo y encontrar otro son situaciones costosas tanto para el empresario como para el trabajador, la búsqueda de empleo requiere tiempo y recursos, y no está exenta de incertidumbre, lo que genera cierta tasa de desempleo friccional (Mortensen y Pissarides, 1999). En palabras de Rogerson, Shimer y Wright (2005: 983): «Search theory emphasizes frictions inherent in the exchange process. (...) there can be coexistence of unemployed workers and unfilled vacancies».

Considerando las visiones antagónicas sobre el funcionamiento del mercado de trabajo que hemos sintetizado, formulamos las siguientes hipótesis teóricas que comparamos con la realidad en los sucesivos apartados empíricos:

¿Se constata una relación inversa entre la evolución de los salarios y del empleo?

¿Están determinados los salarios por la productividad? ¿La contratación de trabajadores depende más de las rigideces laborales, de la evolución del salario real o de la evolución de la demanda agregada? O, como planteaba Toharia (1991), ¿el mercado de trabajo crea o destruye empleo o transmite al empleo la evolución de los mercados de producto?

¿Son flexibles a la baja los salarios nominales?

¿Se ha observado con el cambio de coyuntura económica un comportamiento diferenciado en el mercado de trabajo español entre buenos y malos empleos, de acuerdo con la teoría de la segmentación?

¿Qué relación existe entre la productividad y la asignación de la renta primaria en la economía española? O, si se quiere, ¿qué factor retiene en mayor medida los incrementos de productividad que se logran?

 Validación de las hipótesis: análisis decriptivo de la evolución de los salarios, la productividad, el empleo y la distribución funcional de la renta en España

En este apartado tratamos de enfrentar las hipótesis teóricas planteadas en el apartado anterior (que se han reformulado en seis enunciados susceptibles de validación positiva o negativa) a los datos reales de la economía española para un período suficientemente amplio y reciente.

Hipótesis 1: Existe una relación inversa entre la evolución de los salarios y del empleo.

El Cuadro 1, que relaciona para el pasado reciente de la economía española las evoluciones de la remuneración por hora de trabajo asalariado y de la equivalencia de las horas trabajadas en empleos de dedicación completa, desmiente esta relación teórica para la mayoría de los años. De 1995 a 2007 la retribución por hora se incrementa continuadamente —acumulando un 48,5 por 100 de subida— a la vez que aumenta el volumen de empleo (se crean 6.000.000 de empleos netos en esos 12 años, un 60 por 100 de incremento respecto al nivel de empleo de 1995). Solo en los ejercicios 2008 y 2009 se constata una relación inversa: la retribución por hora sigue subiendo mientras que la evolución del empleo es levemente negativa en 2008, para comenzar a deteriorarse significativamente en 2009.

El Cuadro 2 abunda en esta relación directa entre la evolución del salario y la del empleo en la economía española para el período 2000-2012. Se calcula el coeficiente de correlación entre las variables incremento en la remuneración por hora asalariada e incremento del empleo asalariado, según datos trimestrales facilitados por el INE: por cada incremento unitario del salario se registraría un incremento de 0,1737 en el empleo.

La interpretación derivada de ambos cuadros parece clara: el nivel histórico de empleo estaría más relacionado con la coyuntura económica que con la pauta salarial, lo que nos lleva a rechazar la validez particular de esta primera hipótesis teórica.

Hipótesis 2: Los salarios están determinados por la productividad.

El Gráfico 1 refleja la evolución comparada de los incrementos salariales pactados y del crecimiento de la productividad nominal en la economía española para el período 1996-2009. En este gráfico se observa que se ha producido una creciente desconexión entre el incremento de los salarios reales y la pauta de crecimiento de la productividad: con la excepción de los ejercicios 1997-2000, 2004-2005 y 2006-2007, en el conjunto del intervalo 1996-2009 los incrementos en la productividad nominal (con una tasa media anual próxima al 3,5 por 100) han excedido los incrementos salariales pactados,

CUADRO 1 EVOLUCIÓN DE LA REMUNERACIÓN POR HORA Y DEL EMPLEO ASALARIADO EN ESPAÑA, 1995-2009

Año	Remuneración/	ΔAnual	Empleo equivalente	Δ Anual empleo (%)	
	hora asal. (€)	remun./hora (%)	asalariado		
1995	11,88	_	10.558.500	_	
1996	12,34	3,87	10.787.500	2,17	
1997	12,60	2,11	11.362.700	5,33	
1998	12,80	1,59	11.901.500	4,74	
1999	13,04	1,87	12.549.600	5,45	
2000	13,40	2,76	13.251.200	5,59	
2001	13,92	3,88	13.714.300	3,49	
2002	14,40	3,45	14.091.500	2,75	
2003	14,93	3,68	14.491.900	2,84	
2004	15,39	3,08	14.904.800	2,85	
2005	16,02	4,09	15.443.300	3,61	
2006	16,67	4,06	16.008.700	3,66	
2007	17,64	5,82	16.515.800	3,17	
2008	18,61	5,50	16.426.700	-0,54	
2009*	19,31	3,76	15.348.600	-6,56	

NOTA: * El dato de este año tiene el carácter de avance.

FUENTE: Elaboración propia a partir de los datos de Contabilidad Nacional de España - Base 2000 (INE).

FUENTE: Elaboración propia a partir de los datos de Contabilidad Trimestral de España (INE).

CUADRO 2

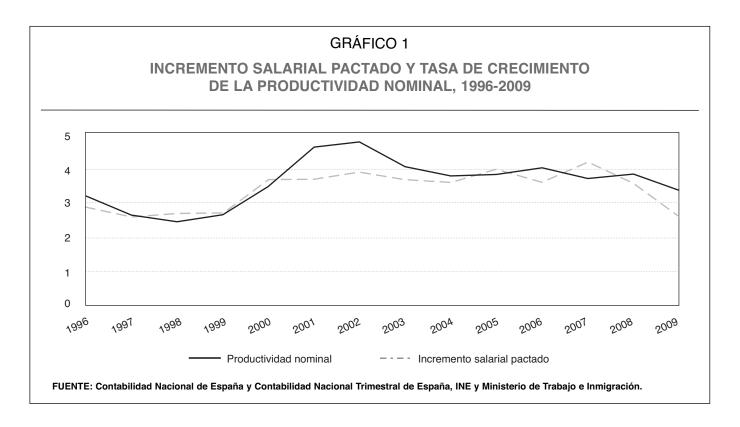
CORRELACIÓN ENTRE LOS INCREMENTOS DE LA REMUNERACIÓN POR HORA Y DEL EMPLEO ASALARIADO EN ESPAÑA, 2000-2012

Correlación entre incremento del salario/ crecimiento del empleo (observaciones=42)					
Incremento del salario	1,0000 0,1737				

que rondan en promedio el 3,3 por 100. Se constata asimismo que en el período recesivo los salarios crecen por debajo de la productividad nominal, lo que permite seguir aumentando el excedente bruto empresarial y las rentas mixtas (García y Zarapuz, 2010: 78). Por otro lado, la persistencia de cierta tasa de inflación, con valores comprendidos mayoritariamente en la banda del 2,5

por 100 al 4 por 100 en ese intervalo, termina de explicar el comportamiento moderado de los CLUs reales.

En general, los datos facilitados por la Encuesta de salarios en la industria y los servicios y la Encuesta trimestral de coste laboral, reflejan una acusada moderación salarial, pero sin pérdida de la capacidad adquisitiva de los trabajadores. La ganancia media de los trabajadores españoles, bien esti-



mada por hora o por mes, ha experimentado unos incrementos muy leves en términos reales: en todo el período habría experimentado un incremento acumulado del 19,66 por 100 que se corresponde con un aumento próximo al 1 por 100 anual de media. Por su parte, la ganancia media mensual habría pasado de 1.720 euros a 1.860 euros en el transcurso del período 1989-2009, lo que representa un incremento acumulado del 8,14 por 100, a un ritmo cercano al 0,4 por 00 de crecimiento medio anual¹.

En conclusión, podemos afirmar que esta segunda hipótesis no se soporta claramente con la evidencia empírica suministrada.

Hipótesis 3: El mercado de trabajo transmite al empleo la evolución de los mercados de producto.

Para contrastar esta hipótesis hemos construido el Cuadro 3, que relaciona la tasa de incremento anual del PIB con la tasa de crecimiento del colectivo de ocupados para la economía española en los últimos 17 años. Se aprecia claramente una correlación entre ambas variaciones, aunque pueden precisarse algunos matices:

- Del año 1995 a 1999: la tendencia es coincidente en ambos indicadores, si bien el incremento en el número de ocupados es inferior al que experimenta la producción final.
- Del año 2000 al 2007: las sendas son muy coincidentes aunque los dos indicadores se alternan para lograr los mayores incrementos.
- Del 2008 al 2011: con el inicio de la fase contractiva en el mercado de producto final el impacto de la variación de la producción en el empleo se amplifica muchísimo (la caída en el volumen de ocupados duplica la caída de la producción en este intervalo).

Algunos autores han interpretado ya esta dinámica. Así, para ÁLVAREZ (2009: 6): «los beneficios fruto del fuerte crecimiento económico vivido por la economía española durante los años noventa, apenas han revertido en mayores incrementos salariales. Así, entre 1995 y 2007, período de fuerte crecimiento de la economía española, la dinámica de moderación salarial se tradujo en que mientras que los salarios reales experimentaron un crecimiento acumulado del 1,9 por 100 durante esos años, la productividad progresó en un 5,3 por 100 y el PIB per cápita en un 44,7 por 100. Resulta evidente que los beneficios derivados de un mayor crecimiento económico no han revertido en una mejora salarial».

CUADRO 3

EVOLUCIÓN DE LAS TASAS DE VARIACIÓN INTERANUAL DEL PIBpm Y DEL NÚMERO DE OCUPADOS EN ESPAÑA, 1995-2011 (En %)

Año	Variación interanual del PIBpm	Variación interanual de nº ocupados	
1995	5,0	2,3	
1996	2,4	2,1	
1997	3,9	2,9	
1998	4,5	3,4	
1999	4,7	4,6	
2000	5,0	5,5	
2001	3,6	3,7	
2002	2,7	2,0	
2003	3,1	2,7	
2004	3,3	3,9	
2005	3,6	4,8	
2006	4,0	4,1	
2007	3,6	3,1	
2008	0,9	-0,5	
2009	-3,7	-6,8	
2010	-0,3*	-2,3	
2011	0,4*	-1,9	

NOTA: * Dato tomado de la serie Contabilidad Nacional de España- Base 2008 (INE, 2012).

FUENTE: Elaboración propia a partir de los datos de Contabilidad Nacional de España- Base 2000 para el PIB (INE, 2012) y de los Boletines económicos para el número de ocupados (Banco de España, varios años).

En todo caso, consideramos que la evidencia empírica sirve para contrastar positivamente esta tercera hipótesis².

Hipótesis 4: Los salarios nominales son flexibles a la baja.

El Gráfico 2 representa la evolución de los incrementos salariales nominales pactados en convenio en el período 1995-2009, que son comparados con las tasas de inflación de cada año. En primer lugar, es obvio que no se registra ningún descenso del salario nominal —como promedio anual de los pactados para el conjunto de la economía española— en toda la serie histórica, aunque en términos reales

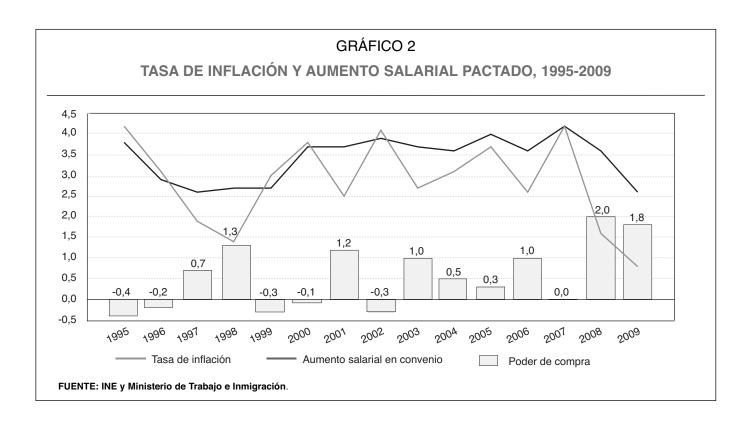
los salarios hayan perdido capacidad adquisitiva en cinco ejercicios, como queda reflejado en el propio gráfico. En segundo lugar, puede apreciarse que, en la mayoría de los ejercicios, los salarios han estado muy ligados a la inflación (en 11 de los 15 años el diferencial entre ambos ha sido menor o igual a un punto).

En todo caso, la hipótesis 4 ha sido contrastada negativamente de acuerdo con la evolución reciente de los salarios nominales en España hasta 2009; es cierto que con la actual profundización de la recesión esta rigidez a la baja podría atemperarse.

Hipótesis 5: Con el cambio de coyuntura económica se observa un comportamiento diferenciado entre buenos y malos empleos.

En este caso, la disponibilidad de información estadística nos obliga a reducir el período histórico utilizado

² Es cierto que desde una óptica más neoclásica también podría explicarse esta causalidad: choques de productividad positivos (negativos) hacen que el nivel de producción, la demanda de empleo y el número de empleados aumenten (disminuyan), asumiendo constante o estable la oferta de trabajo.



para la contrastación de la hipótesis. Así, el Cuadro 4 distribuye, para el período 2004-2010, el total de los trabajadores a tiempo completo de la economía española en nueve tramos en función de su nivel salarial, que es comparado con el salario mínimo interprofesional (SMI) de cada año.

Mientras que de 2004 a 2009 ha ido disminuyendo el peso relativo de los perceptores de mayor salario (los que superan en más de ocho veces el SMI), a partir de 2010 se inicia una recuperación —pasan de ser el 1,36 por 100 del total a ser el 1,73 por 100—, a la vez que aquellos cuyas ganancias no alcanzan el SMI pasan a representar la menor porción de la serie histórica (cae su peso del 1,34 al 0,30 por 100). Los cinco intervalos superiores de salario experimentan un incremento de su peso relativo en 2010 respecto a 2009, por efecto de la destrucción de los empleos menos retribuidos.

En efecto, así como entre 2000 y 2007, las ocupaciones con salarios más bajos son las que ganaron más peso en la estructura española del empleo, lo cual expli-

caría la caída de los salarios medios de la economía, así como un incremento de la desigualdad salarial (Jimeno, Izquierdo y Herranz, 2001; Izquierdo y Lacuesta, 2006; Simón, 2009 y Ahamdanech, García y Simón, 2011)³, a partir de 2009, como consecuencia de la crisis económica, la destrucción de empleo afecta esencialmente a los «malos empleos», aquellos ligados a una menor cualificación y retribución.

Esta hipótesis ha sido aún más ampliamente contrastada en un trabajo publicado recientemente por el Banco de España (Bonhomme y Hospido, 2012), en el que se utilizan los datos de la Muestra Continua de Vidas Laborales para documentar la evolución de la dispersión salarial en España durante el período 1988-2010. Este estudio encuentra que, entre los hombres, disminuyó durante la expansión y aumentó tanto en la crisis de prin-

³ Este fenómeno ha sido observado también en otros países (OECD, 2007; OIT, 2010; BOSCH, 2009 y BOSCH y GAUTIÉ, 2011).

CUADRO 4

PORCENTAJE DE TRABAJADORES A TIEMPO COMPLETO EN FUNCIÓN DE SU GANANCIA
CON RESPECTO AL SALARIO MÍNIMO INTERPROFESIONAL (SMI), 2004-2010

Salario comprendido %	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
De 0 a 1 SMI	1,30	0,90	0,40	1,20	1,35	1,34	0,30
De 1 a 2 SMI	24,60	32,60	37,60	37,80	33,49	33,48	32,69
De 2 a 3 SMI	36,40	34,30	31,50	30,70	32,16	31,64	32,42
De 3 a 4 SMI	15,70	14,20	13,80	13,90	15,36	15,38	16,14
De 4 a 5 SMI	9,30	7,70	7,40	7,90	8,59	9,17	8,77
De 5 a 6 SMI	4,80	3,80	3,80	3,60	3,94	4,06	4,11
De 6 a 7 SMI	2,60	2,30	2,10	2,10	2,09	2,21	2,39
De 7 a 8 SMI	1,60	1,40	1,20	1,30	1,36	1,37	1,45
Más de 8 SMI	3,70	2,90	2,30	1,60	1,66	1,36	1,73
Total de trabajadores	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

NOTA: SMI en 2004: 6.447 euros; SMI en 2005: 7.182 euros; SMI en 2006: 7.572,6 euros; SMI en 2007: 7.988,4 euros; SMI en 2008: 8.400 euros; SMI en 2009: 8.736 euros; SMI en 2010: 8.866,20 euros.

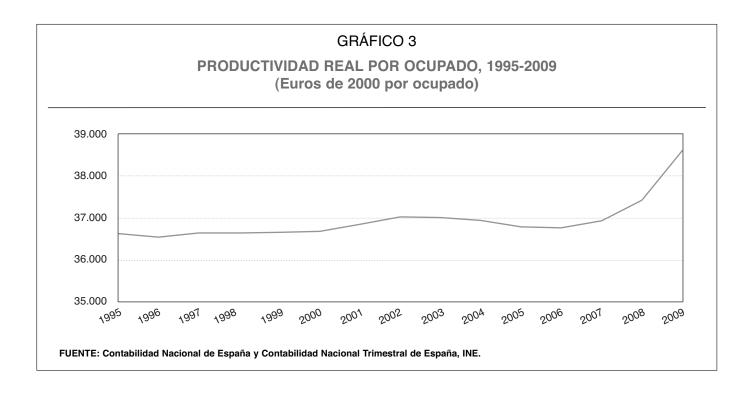
FUENTE: INE (2008 y 2012): Encuesta de Estructura Salarial.

cipios de los años noventa como durante la actual recesión, mientras que, entre las mujeres, tras un notable incremento en la década de los noventa, la evolución ha sido más estable. Por tanto, consideramos contrastada positivamente la hipótesis número 5 en lo relativo al comportamiento diferenciado de los «buenos y malos» empleos con el cambio de coyuntura.

Hipótesis 6: El factor trabajo retiene los incrementos de productividad que se logran en el conjunto de la economía.

Para poder contrastar esta hipótesis debemos estudiar simultáneamente la evolución de la productividad aparente del trabajo y de la participación de la remuneración de los asalariados (RA) y las demás rentas de los factores en el PIB español. Es decir, analizaremos lo que se denomina distribución funcional o factorial de la renta, entendida como el reparto o asignación del valor de la producción o renta entre los factores productivos que contribuyen a su obtención.

Por un lado, y como ya hemos comentado, la productividad real por ocupado ha mostrado un relativo estancamiento en el período 1995-2009 (Carrasco, 2011 y Lago, 2011). Según los datos obtenidos de la Contabilidad Nacional y la Contabilidad Trimestral de España, la productividad real del conjunto de la economía española se habría incrementado en un 5,45 por 100 a lo largo del período (de unos 36.700 euros por ocupado de promedio a cerca de 38.700 euros), lo que representa una tasa de crecimiento interanual media del 0,4 por 100 (Gráfico 3). Sin duda este dato resulta preocupante, y más considerando que el aumento de la productividad durante este periodo se ha concentrado esencialmente en el lapso que va de 2007 a 2009, a expensas, en gran parte, del aligeramiento de plantillas de las empresas que se enfrentan a la contracción de la demanda interna y mundial. De hecho, en el período inmediatamente anterior (2002-2006) la productividad real por ocupado se redujo, coincidiendo con una expansión sin precedentes de los niveles de ocupación de la economía española.



Como a continuación vamos a demostrar, durante el largo período de crecimiento económico en España (1995-2007) se ha producido una caída de la participación de los salarios en la distribución de la renta⁴. Según Laborda (2001: 53), este resultado no es sorprendente, ya que los sueldos y salarios en la economía española se comportan anticíclicamente (es decir, baja la participación en la renta nacional en las fases expansivas y aumenta en las fases recesivas), mientras que el excedente empresarial se comporta de manera procíclica.

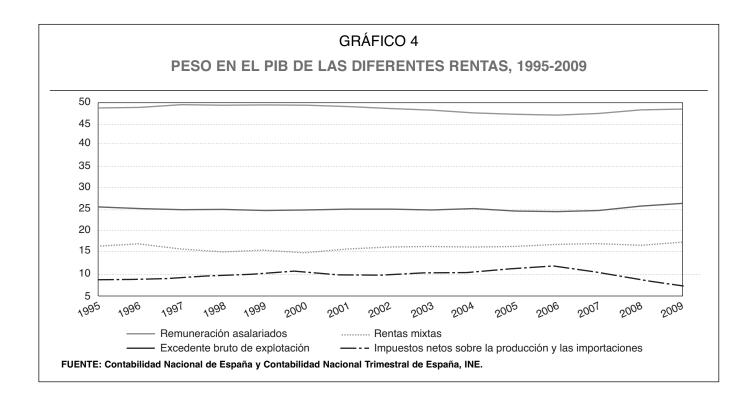
Este resultado se ha producido a pesar del fuerte aumento del empleo asalariado experimentado por la economía española en ese período. Algunos estudios estiman que la tasa de asalarización en España habría pasado de poco más del 50 por 100 en 1954 al 82 por 100 en 2006 (Muñoz del Bustillo, 2007a: 4), lo que debiera haber tendido a ensanchar naturalmente la parti-

cipación de las rentas salariales en el valor de la producción⁵. Como analiza Recio (2010: 217), al incrementarse el porcentaje de asalariados en la población ocupada, una parte mayor de la población se estaría repartiendo un inferior porcentaje del producto interior bruto. Según cálculos del autor, a partir de la distribución de la renta corregida, es decir, haciendo el supuesto de que el porcentaje de asalariados se hubiera mantenido constante a lo largo de todo el período, la caída de la participación salarial en la distribución de la renta hubiera sido de cuatro puntos.

fuerte
por la
studios
habría
82 por
lo que
empleo
tener e

⁴ Véase esta misma conclusión en GARZÓN (2011).

⁵ Como demuestra LABORDA (2001: 52), en determinados períodos, el aumento de la participación de los salarios en la renta nacional no debe interpretarse como una modificación en la distribución de la renta a favor del trabajo, sino al rápido avance de la tasa de asalarización, consecuencia, fundamentalmente, del traspaso de empleo no asalariado (agrario) a empleo asalariado. Es decir, hay que tener en cuenta la evolución del número de asalariados, la tasa de asalarización y la estructura sectorial del empleo (trasvases de empleo de unos sectores con salarios bajos a otros con salarios más altos). Para una discusión teórica y empírica de los problemas metodológicos que suponen la renta de los trabajadores autónomos y el aumento de la tasa de asalarización sobre la distribución funcional de la renta, puede consultarse el trabajo de MUÑOZ DE BUSTILLO y ESTEVE (1990).



Esta caída de la participación de los salarios en la renta nacional no es un fenómeno nuevo, ni exclusivo de España. Como señalan Sastre y Fernández (2009: 119), «desde finales de los años setenta, diversos análisis han detectado una caída de la participación de las rentas salariales en la renta total en un gran número de países, entre los que también se encuentran España y los demás miembros de la zona del euro. Se ha sugerido que dicho descenso podría venir explicado por factores estructurales, como la creciente especialización de las economías en sectores más intensivos en capital, o fenómenos, como la globalización y la inmigración, que incrementan el entorno competitivo al que se enfrentan los trabajadores y favorecen la contención de las demandas salariales».

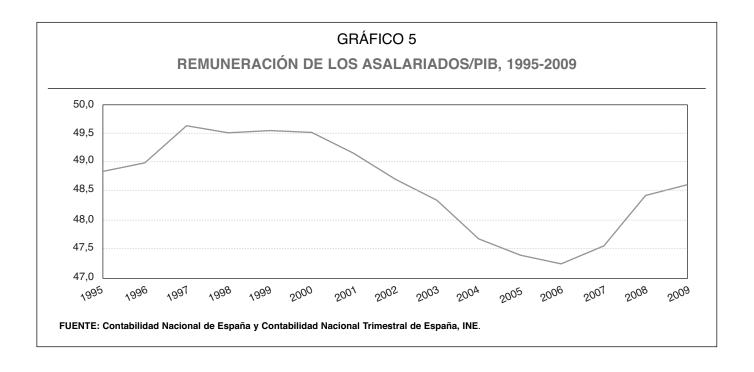
Con todo, es cierto que, en el caso español, el peso relativo de las remuneraciones a los asalariados es inferior al que representan en las principales economías europeas, lo que los economistas suelen explicar apelando, por un lado, a la endémicamente menor tasa de ocupación observada en España y, por otro, al más acusado predominio de las pymes en la estructura productiva

española, que afectaría negativamente a la tasa de asalarización (Lladós, Torrent y Vilaseca, 2005). Otros estudios aluden también al peso creciente de los impuestos en el PIB valorado a precios de mercado para explicar, en parte, esa caída tendencial (Aláez *et al.*, 2003).

El Gráfico 4 representa el peso de las distintas rentas —rentas salariales (RA), excedente bruto de explotación (EBE) y rentas mixtas (RM) — en el producto total de España (PIB a precios de mercado) en el intervalo 1995-2009.

Llama poderosamente la atención que, frente a los cambios sustanciales que se habían venido registrando en épocas anteriores (Muñoz del Bustillo, 2007a), se aprecia una relativa estabilidad en las proporciones relativas que muestran estos tres tipos de rentas en la economía española a lo largo del período examinado. Estudiemos con un poco de detalle la información que muestra el Gráfico 4.

a) Las rentas salariales (RA, que incluyen, además de las retribuciones de los trabajadores por cuenta ajena, las cotizaciones sociales de empleadores y de empleados) incrementan levemente su participación de 1995 a 1997,



para mantenerse después en torno al 49,5 por 100 del PIB durante unos años, y perder algo más de dos puntos entre 2000 y 2006, puntos que se han recuperado parcialmente en los últimos tres años.

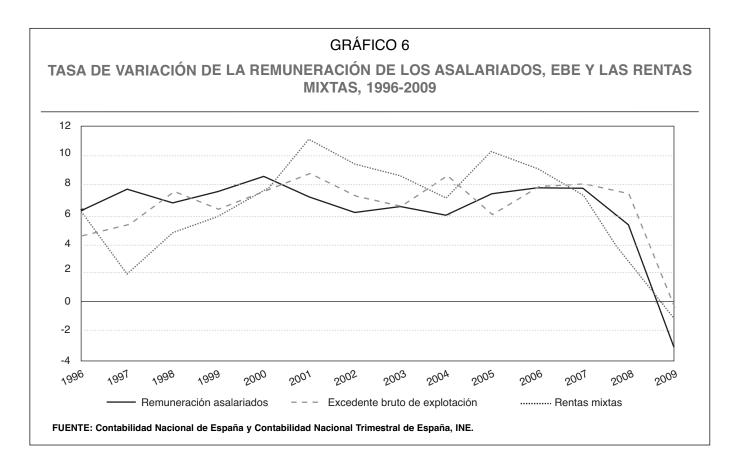
- b) Los beneficios empresariales (EBE de las empresas constituidas en sociedad) perdieron algo menos de un punto de 1995 a 1997 (correlativamente a la ganancia de la RA), y desde entonces permanecieron relativamente estables, en torno al 25 por 100 del PIB, para incrementar su peso en punto y medio en los últimos tres años (esta vez, evolucionando en paralelo a la RA).
- c) Las rentas mixtas (RM, que recogen los ingresos de los trabajadores por cuenta propia, como agricultores, autónomos, profesionales liberales o empresarios de las empresas no constituidas en sociedades, además del consumo de capital fijo) han oscilado muy levemente en todo el período, y apenas han ganado un par de décimas de participación en el PIB, hasta alcanzar el presente 17,7 por 100.
- d) Por su parte, los impuestos netos sobre la producción y las importaciones fueron incrementando su peso en el PIB de 1995 a 2006, para ir perdiéndolo desde enton-

ces, y representan actualmente el 7,5 por 100 del producto español.

El Gráfico 5 detalla a mayor escala la evolución de la participación de la RA en el conjunto del PIB, para ese mismo período. Como se muestra en el mismo, la participación de los salarios en el PIB crece desde 1995 hasta 1997, se estanca hasta el año 2000 y, a partir de ese año, decrece bruscamente hasta 2006. La evolución de la RA es, en general, coherente con el comportamiento de las magnitudes estudiadas en los apartados anteriores. Como cabía esperar, un crecimiento de los salarios reales por encima de la productividad acostumbra a implicar un crecimiento de la participación de la remuneración de los asalariados en la distribución del PIB, que es lo que sucede entre 1996 y 1997 o de 2006 a 2007⁶.

La caída de las rentas del trabajo en la distribución funcional se explica por los cambios estructurales en el mercado de trabajo y por el propio modelo de creci-

⁶ En un reciente trabajo se intenta dar algunas claves para comprender el deterioro de la participación de las rentas salariales en la renta nacional. Véase OCHANDO (2010).



miento económico español del período reciente, basado en una fuerte creación de empleo, pero en sectores económicos de muy baja productividad y bajos salarios⁷. A partir, sobre todo, del año 2000 se produce, además, una disminución en el ritmo de creación de empleo y un estancamiento de los salarios reales medios, lo cual refuerza la pérdida de participación de la masa salarial en la renta nacional. Además, el sector de la construcción e inmobiliario ganan peso en detrimento del sector industrial en el modelo de crecimiento económico español (CC OO, 2007: 16).

Paralelamente, se ha producido un proceso intenso de incremento de los beneficios empresariales, cuvo

Las tres rentas (que se habían incrementado nominalmente de 2000 a 2007 a ritmos superiores al 6 por 100 anual) ralentizan bruscamente sus tasas de crecimiento a partir de 2008, y alcanzan valores negativos en 2009 por la fuerte contracción del PIB español. Este crecimiento de los beneficios empresariales se debe a la falta de competencia en algunos sectores económicos, al extraordinario crecimiento del precio de la vivienda y a la contención y moderación de los costes laborales. Incluso en el período de crisis económica, los beneficios

de incremento de los beneficios empresariales, cuyo

crecimiento ha sido muy superior al de los salarios⁸. El Gráfico 6 muestra cómo la tasa de variación del EBE y RM ha sido mucho mayor entre 2000 y 2007 que el de la RA.

⁷ Sobre el tema de los empleos de bajos salarios se pueden consultar los trabajos de RECIO (2001); MUÑOZ DE BUSTILLO (2007b); MUÑOZ DE BUSTILLO y ANTÓN (2007); NAVARRO (2007); SIMÓN, FERNÁNDEZ y MEXIDE (2004); BLÁZQUEZ (2008) y BANYULS, CANO y AGUADO (2011).

⁸ Según CC OO (2007: 17), el excedente bruto de explotación y las rentas mixtas pasan de crecer a un 6,3 por 100 de media anual entre 1996 y 2000, a aumentar al 8,4 por 100 anual entre 2000 y 2006.

empresariales (estimados a través de la evolución del EBE) —aunque su ritmo de crecimiento experimenta una rebaja considerable durante 2008 y 2009 — siguen aumentando por encima de la remuneración de los asalariados, lo que contribuye a rebajar la participación de los asalariados en el PIB9. En el último período, y como consecuencia de la crisis económica, la participación de la RA empieza a crecer hasta el 48,5 por 100 en 2009. No obstante, y como argumentan García, Martín y Zarapuz (2009: 74): «al destruirse principalmente empleo poco productivo y remunerado con bajos salarios, el salario y la productividad media aumentan por un efecto matemático. En cualquier caso, la subida del poder de compra y el salario medio son incapaces de compensar la pérdida de masa salarial que provoca la caída del empleo, lo que afectará de manera importante a las bases del consumo».

Con todo, no podemos dar por contrastada positivamente esta sexta hipótesis puesto que, como hemos puesto en evidencia, en los intervalos en los que más ha crecido la productividad en la economía española (2000-2003 y 2008-2009) la evolución relativa de las rentas ha sido muy diferente: la RA perdió peso frente al resto de rentas en el primero de los intervalos y también cayó más que el EBE en el segundo de ellos. Por tanto, el factor trabajo no se ha apropiado de los incrementos de productividad en el período estudiado.

4. Conclusiones

Hemos tratado de enfrentar con el pasado reciente de la economía española una serie de hipótesis que se derivarían de las principales explicaciones teóricas del funcionamiento del mercado de trabajo revisadas sucintamente en este trabajo. Sometidas las seis principales hipótesis formuladas a la validación con el análisis descriptivo de los datos relativos a las variables más representativas de los mercados de trabajo y de producto de la economía espa-

ñola desde 1995 hasta nuestros días, hemos obtenido las siguientes conclusiones:

- 1. No se constata generalizadamente una relación inversa entre la evolución de los salarios y del empleo.
- 2. La pauta salarial muestra a nivel agregado cierta desconexión con la evolución de la productividad.
- 3. El mercado de trabajo transmite al empleo la evolución de los mercados de producto.
 - 4. Los salarios nominales no son flexibles a la baja.
- 5. Con el cambio de coyuntura económica se observa un comportamiento diferenciado entre «buenos y malos» empleos.
- 6. El factor trabajo no retiene en exclusiva los incrementos de productividad que se logran en el conjunto de la economía.

Referencias bibliográficas

- [1] AHAMDANECH, I.; GARCÍA, C. y SIMÓN, H.J. (2011): «La desigualdad de los salarios en España: una perspectiva regional». *Moneda y Crédito*, nº 231, p. 53-93.
- [2] AKERLOF, G.A. (1982): «Labor Contracts as Partial Gift Exchange». *Quarterly Journal of Economics*, vol. 97 (4), p. 543-569.
- [3] ALÁEZ, R.; LONGÁS, J.C.; SALABERRIA, A. y ULLIBA-RRI, M. (2003): «El ajuste cíclico entre la producción y costes laborales unitarios en la industria: un análisis comparativo en la Unión Europea». *Revista Asturiana de Economía*, nº 28, p. 89-109.
- [4] ÁLVAREZ, I. (2009): «La política salarial en tiempos de crisis». Estudios de la Fundación 1º de Mayo, nº 15. CC OO Madrid.
- [5] BANCO DE ESPAÑA (varios años): *Boletín económico*. Madrid.
- [6] BANYULS, J.; CANO, E. y AGUADO, E. (2011): «La incidencia del salario mínimo interprofesional en sectores de bajos salarios». *Cuadernos de Relaciones Laborales*, vol. 29 (2), p. 363-389.
- [7] BECKER, G. (1964): *Human Capital*. Columbia University Press. Nueva York.
- [8] BLÁZQUEZ, M. (2008): «Low Wage Employment and Mobility in Spain». *Labour*, n° 22 (número especial), p. 115-146.
- [9] BONHOMME, S. y HOSPIDO, L. (2012): "The Cycle of Earnings Inequality: Evidence from Spanish Social Security Data". Documentos de Trabajo del Banco de España, nº 1225.
- [10] BOSCH, G. (2009): «Low-wage Work in Five European Countries and the United States». *International Labour Review,* vol. 148 (4), p. 337-356.
- [11] BOSCH, G. y GAUTIÉ, J. (2011): «Low Wage Work in Five European Countries and the USA: The Role of National

⁹ GARCÍA, MARTÍN y ZARAPUZ (2009: 74) llegan a esta misma conclusión.

- Institutions». *Cuadernos de Relaciones Laborales*, vol. 29 (2), p. 303-335.
- [12] CAÑADA, A. (1999): «La distribución de la renta: una nota metodológica sobre las nuevas posibilidades de estudio en el SEC 95». *Estadística Española*, vol. 41 (144), p. 203-240.
- [13] CARRASCO, N. (2011): «Productividad y costes laborales». *Economistas*, nº 126, p. 214-224.
- [14] CARRASCO, I.; CASTAÑO, M.S. y PARDO, I. (2011): «Diferentes desarrollos del mercado de trabajo». *Información Comercial Española, Revista de Economía*, nº 858, enerofebrero, p. 89-102.
- [15] CC OO (2007): Los salarios en España. Gabinete Técnico Confederal. Madrid.
- [16] CRUCES, J. (2010): «Los salarios en España 2005/2010». *Estudios de la Fundación 1º de Mayo*, nº 36. CC OO. Madrid.
- [17] FERNÁNDEZ-HUERGA, E. (2010): «La teoría de la segmentación del mercado de trabajo: enfoques, situación actual y perspectivas de futuro». *Investigación Económica*, vol. LXIX (273), p. 115-150.
- [18] GARCÍA, M.A. y ZARAPUZ, L. (2010): Situación de la economía española 2010. Presupuestos generales del Estado 2011. CC OO. Madrid.
- [19] GARCÍA, M. A.; MARTÍN, C. y ZARAPUZ, L. (2009): Situación de la economía española y Presupuestos Generales del Estado 2010. Gabinete Económico de Confederación Sindical de CC OO. Madrid.
- [20] GARZÓN, A. (2011): «Evolución de los salarios en España (1978-2010)». Disponible en: http://www.agarzon.net.
- [21] INE (2010): Encuesta de salarios en la Industria y los Servicios. Madrid.
 - [22] INE (2010): Encuesta trimestral de coste laboral. Madrid.
 - [23] INE (2010): Contabilidad Nacional de España. Madrid.
 - [24] INE (2012): Encuesta de estructura salarial. Madrid.
- [25] INE (2012): Contabilidad Nacional Trimestral de España. Madrid.
- [26] INE (2012): Contabilidad Nacional de España-Base 2000. Madrid.
- [27] IZQUIERDO, M. y LACUESTA, A. (2006): «Wage Inequality in Spain: Recent Developments». *Documento de Trabajo Banco de España*, nº 0615.
- [28] JIMENO, J. F.; IZQUIERDO, M. y HERRANZ, V. (2001): «La desigualdad salarial en España: descomposición y variación por niveles de salarios». *Papeles de Economía Española*, vol. 88, p. 113-126.
- [29] LABORDA, A. (2001): «La distribución funcional del renta en España: una visión macroeconómica». *Papeles de Economía Española*, nº 88, p. 44-66.
- [30] LAGO, M. (2011): «Salarios, productividad y beneficios». *Informes de la Fundación 1º Mayo*, nº 33, marzo.
- [31] LLADÓS, J.; TORRENT, J. y VILASECA, J. (2005): Análisis de la economía española. Hacia un nuevo modelo de crecimiento. Editorial UOC. Barcelona.

- [32] MORTENSEN, D.T. y PISSARIDES, C.A. (1999): «Job Reallocation, Employment Fluctuations and Unemployment», en J. B. TAYLOR y M. WOODFORD (eds.): *Handbook of Macroeconomics*, vol. 1, Part B, p. 1171–1228.
- [33] MUÑOZ DE BUSTILLO, R. (2007a): «La distribución funcional de la renta en España: una visión desde la perspectiva del largo plazo». *Gaceta Sindical*, nueva etapa nº 9, p. 93-107.
- [34] MUÑOZ DE BUSTILLO, R. (2007b): «Trabajadores de bajos salarios en España». *Temas para el debate,* nº 151, p. 43-46.
- [35] MUÑOZ DE BUSTILLO, R. y ANTÓN, J. I. (2007): «Low Wage Work in a High Employment Growth Economy: Spain, 1994-2004». *Investigación Económica*, vol. LXVI (261), p. 1-17.
- [36] MUÑOZ DE BUSTILLO, R. y ESTEVE, F. (1990): «Margen y distribución funcional de la renta: algunas relaciones teóricas y su aplicación para el caso español». *Hacienda Pública Española*, nº 116 (3), p. 145-154.
- [37] NAVARRO, V. (2007): «Los salarios en España». *Temas para el debate,* nº 155, p. 73-75.
- [38] OCHANDO, C. (2010): «Crisis económica y distribución de la renta: el nuevo papel de la política de rentas» en ANTUÑANO, I.; JORDÁN, J. Mª. y TOMÁS CARPI, J. A. (eds.): Crisis y transformación: una perspectiva de política económica. Ensayos en homenaje al profesor Emèrit Bono. Universidad de Valencia. Valencia.
- [39] OECD (2007): «Globalisation, Jobs and Wages». *Policy Brief* June.
- [40] OIT (2010): Informe mundial sobre salarios 2010/2011. Políticas salariales en tiempos de crisis. Organización Internacional del Trabajo. Santiago de Chile. Disponible en www.ilo.org/publns.
- [41] PIORE, M.J. (1969): «On-the-job Training in Dual Labor Markets", en WEBER, A.; CASSELL, F. y WOODROW, G. (eds.): *Public-private Manpower Policies*, Industrial Relations Research Association, Madison, p. 101-132.
- [42] RECIO, A. (2001): «Una nota sobre bajos salarios en España». *Cuadernos de Relaciones Laborales*, nº 18, p. 15-45.
- [43] RECIO, A. (2010): «Capitalismo español: la inevitable crisis de un modelo insostenible». *Revista de Economía Crítica,* nº 9, p.198-222.
- [44] ROGERSON, R.; SHIMER, R. y WRIGHT, R. (2005): «Search-Theoretic Models of the Labor Market: A Survey». *Journal of Economic Literature*, vol. XLIII, p. 959-988.
- [45] SASTRE, M. T. y FERNÁNDEZ, J. L. (2009): «Mediciones alternativas de las rentas del autoempleo: implicaciones sobre la renta laboral». *Boletín Económico del Banco de España*, nº 7/8 (julio-agosto), p. 117-128.
- [46] SHAPIRO, C. y STIGLITZ, J.E. (1984): «Equilibrium Unemployment as a Worker Discipline Device». *American Economic Review*, vol. 74(3), p. 433-444.

- [47] SIMÓN, H.J. (2001): «La estructura de salarios pactados en España». *Estudios de Economía Aplicada*, nº 19, p. 171-187.
- [48] SIMÓN, H.J. (2009): «La desigualdad salarial en España: una perspectiva internacional y temporal». *Investigaciones Económicas*, vol.33 (3), p. 439-472.
- [49] SIMÓN, H. J.; FERNÁNDEZ, M. y MEXIDE, A. (2004): «Empleo de bajos salarios y pobreza en España». *Revista de Economía Laboral*, vol. 1 (1), p. 76-89.
- [50] STIGLITZ, J. (1976): «The Efficiency Wage Hypothesis, Surplus Labor and the Distribution of Income in LDCs». *Oxford Economic Papers*, vol. 28 (7), p 185-207.
- [51] STIGLITZ, J. (2009): «The Global Crisis, Social Protection and Jobs». *Internacional Labour Review*, vol. 148 (1-2), p. 1-13.
- [52] TOHARIA, L. (1991): «El mercado de trabajo en España, 1983-1991: una evaluación». *Economistas*, nº 50/9, p. 80-85.
- [53] TORRES, J. y MONTERO, A. (2005): «Trabajo, empleo y desempleo en la teoría económica: la nueva ortodoxia». *Principios*, nº 3, p. 5-34.
- [54] WEISS, A. (1980): «Job Queues and Layoffs in Labor Markets with Flexible Wages». *Journal of Political Economy*, vol. 88 (3), p. 526-538.

Dolores Gallardo Vázquez* Francisca Castilla Polo**

DISEÑO DE UN SISTEMA DE COMUNICACIÓN EFICAZ PARA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN PYMES

El propósito de este trabajo consiste en desarrollar un modelo teórico que apoye la comunicación de la Responsabilidad Social (RS) por pequeñas y medianas empresas (pymes). Tras revisar la literatura específica a este tema, hemos detectado tanto la escasez de trabajos centrados en este tipo de empresa como la existencia de unos condicionantes de partida en pymes que les impiden el aprovechamiento de los Sistemas de Gestión de Responsabilidad Social (SGRS) aplicables a las grandes empresas, que sí se encuentran bastante desarrollados. Por este motivo, proponemos un modelo eficaz para la actuación responsable de pymes que parte de un doble posicionamiento basado en los enfoques multi-stakeholder v de triple resultado. Con estas premisas v un planteamiento operativo basado en interrogantes y fases con retroalimentación, consideramos que este modelo resulta aplicable a cualquier pyme para la gestión de su RS.

Palabras clave: Responsabilidad Social, pymes, divulgación voluntaria de información, Sistemas de Gestión de Responsabilidad Social.

Clasificación JEL: L1, L2.

Versión de junio de 2010.

^{*} Profesora Titular de Universidad. Departamento de Economía Financiera y Contabilidad. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Extremadura.

^{**} Profesora Titular de Universidad. Departamento de Economía Financiera y Contabilidad. Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas.

Este trabajo ha sido financiado con el Proyecto de Excelencia de la Junta de Andalucía PO6-SEJ-01821 «Evolución de la normativa contable y su influencia en la calidad de la información contable y en la calidad de la auditoría» así como con las ayudas a Grupos de Investigación GRU08108, recibidas por el Grupo Investigación Empresarial «INVE» durante el año 2009, catalogado en el Catálogo de Grupos de la Junta de Extremadura con el código SEJ022.

1. Introducción

Dos hechos motivan la investigación en este trabajo. Por un lado, la creciente importancia de la Responsabilidad Social (RS) para la economía y las organizaciones. Se dice que la RS motiva ventajas competitivas para las empresas (Margolis y Walsh, 2003; Weber, 2008; Unión Europea (UE), 2008 y Siltaoja, 2009). Por otro lado, el gran número de pequeñas y medianas empresas en el mundo (pymes¹) determinan una parte importante del crecimiento económico mundial. Según la Dirección General de Política de la Pyme (DGPYME, 2011), el 99,88 por 100 de las empresas españolas son pymes, de las cuales, a su vez, el 41,15 por 100 son microempresas (0 a 9 empleados). A nivel europeo, las pymes representan en el conjunto de la UE el 99 por 100 de las empresas, «ofrecen dos de cada tres de los empleos del sector privado y contribuyen a más de la mitad del total del valor añadido creado por las empresas de la UE. Por otra parte, las pymes son la verdadera columna vertebral de la economía europea, siendo las principales responsables de la riqueza y el crecimiento económico, junto a su papel clave en la innovación y la I+D»2. Lo anterior evidencia que las pymes tienen una gran importancia estratégica para cada país, pero sin embargo no resultan muy conocidas por su actuación en materia de RS según señala el Club de Excelencia en Sostenibilidad (2009)3.

El Libro Verde (UE, 2001) señalaba que «el aumento de su práctica (se refiere a la RS) en las pequeñas y medianas empresas incluidas las microempresas, es fundamental, porque son las que más contribuyen a la economía y la creación de los puestos de trabajo». Más tarde, la CE dedica un informe *Las pymes europeas y la*

responsabilidad social y medioambiental (2002) para justificar la importancia de la RS en ellas al igual que también la United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) Corporate social responsibility: implications for small and medium enterprises in developing countries. Por otro lado, el European Multistakeholder Forum (EMF) sobre Responsabilidad Social (RS) presentó en junio de 2004 un informe final sobre resultados y recomendaciones en el abordaje de la RS, Fostering CSR among SMEs (FEM), donde se plantean las siguientes reflexiones: i) se conoce relativamente poco acerca de la escala e impacto de la RS entre pymes y, por tanto, se requieren muchos más datos; ii) la innovación y las buenas prácticas sociales se pueden encontrar tanto en grandes empresas como en pymes, si bien es más difícil hallarlas en estas últimas; iii) dado el gran número de pymes y la gran disparidad de experiencias, ambiciones, capacidades y recursos, las medidas para apoyar a las pymes en la adopción de la RS necesitan estar tan próximas al mercado y a los clientes como sea posible; y iv) el informe reconoce que puede ser incluso más peligroso hacer generalizaciones acerca de las pymes que acerca de las grandes empresas, cuando ello se refiere a motivaciones, rendimiento, estrategias de éxito y RS.

En España es de destacar el informe para el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio (MITYC), concretamente de la Dirección General de Apoyo a la Pyme, que analiza el papel de la Administración en la promoción de la RS en las pymes (Lozano et al., 2006). Los autores manifiestan cómo la atención en la promoción de la responsabilidad social se ha dejado de centrar exclusivamente en las grandes empresas para fijarse en las pymes, un colectivo mayoritario a considerar, pudiendo afirmar que la expansión de la RSC entre las pymes es una piedra de toque del desarrollo de la RSC (2006:2). Más recientemente, el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio (2009) ha elaborado el informe «RSE y Pyme. Del discurso a la implementación. Una perspectiva europea», donde se revisan las actuaciones en materia política que desde el ámbito europeo se están efectuando para el apoyo a la RS en pymes y que quedan resumidas en el Cuadro 1. Manifestaciones

¹ Bajo los fines de nuestro trabajo, consideramos la definición de pyme ofrecida por la Recomendación, de 6 de mayo de 2003, de la Comisión Europea (DOC C (2003) 1442) quien la define como aquella empresa con menos de 250 trabajadores, una facturación que no alcanza los 50.000.000 de euros, un activo inferior a los 43.000.000 de euros y un capital participado por empresas que no cumplan los

requisitos anteriores igualmente inferior al 25 por 100.

² Disponible en: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/index_en.htm

³ El 91 por 100 de las grandes firmas españolas ha incorporado la RS a su plan estratégico y un 51 por 100 dispone de un presupuesto específico (CLUB EXCELENCIA EN SOSTENIBILIDAD, 2009).

CUADRO 1 INICIATIVAS POLÍTICAS EUROPEAS MÁS REPETIDAS EN RS

- Definición de RS

Competitividad

Organizaciones gubernamentales – Ministerio u organismo regional

Organización independiente

- Desarrollar políticas específicamente adaptadas a las pymes

Iniciativas - Actividades principales:

- Promoción de la RS: creación de un sitio web para la difusión de información, conocimiento y buenas prácticas
- Provisión de apoyo para su integración: desarrollo de manuales o guías específicas.
- Actividades complementarias:
 - · Formación de pymes u organizaciones intermediarias
 - · Apoyo a la investigación
 - · Elaboración de un mapa de RS entre las pymes

FUENTE: MITYC (2009:55).

en esta línea no han dejado de irse incorporando a la literatura (Enderle, 2004).

Expuestas las ideas previas que avalan la importancia estratégica de las pymes, consideramos que es el momento de definir un modelo de comunicación que les ayudará a revelar las actuaciones propias de esta nueva tendencia de gestión empresarial que vienen realizando después de las sugerencias realizadas por numerosas organizaciones y organismos nacionales e internacionales que iremos tratando a lo largo del desarrollo del presente estudio. Las cuestiones que estudiaremos afectan a la transmisión de información a los diferentes stakeholders⁴ de la empresa, a la comunicación fluida entre la empresa y sus grupos de interés, al tipo de infor-

mación que debe ser transmitida por la empresa, los modos de definir las diferentes acciones, el análisis de los resultados obtenidos, el análisis posterior por la empresa, el establecimiento de acciones de mejora, y finalmente, el *feedback* necesario para que el proceso comience de nuevo.

Ante ello, podemos definir la comunicación como el proceso por el que la información es transmitida y entendida entre dos o más partes (McShane y Von Glinow, 2003). Los aspectos comunicacionales de una organización han llegado a ser una cuestión estratégica cada vez más importante. Es necesario invertir en una comunicación eficaz interna y externa con los *stakeholders*, porque es la base para una reputación eficaz y provechosa para la empresa (Dortok, 2006; Holtzhausen y Fourie, 2008 y Tang y Li, 2009).

Queremos observar la importancia y la necesidad de diálogo con los grupos de interés (Andriof *et al.*, 2003). El comportamiento y la comunicación entre los diferentes agentes de interés, tanto internos como externos,

⁴ El término anglosajón *stakeholder* hace referencia a toda persona o grupo de personas que en una organización están afectando o son afectadas por las acciones de aquélla. También se les denomina en la literatura como «grupos de interés o agentes de interés», pudiendo citar entre ellos a los propietarios y accionistas, clientes, proveedores, acreedores, administración pública, sociedad y público en general.

será un distintivo en la empresa (Körver y van Ruler, 2003; Capriotti y Moreno, 2007 y Holtzhausen y Fourie, 2008). Una organización funciona dentro de una red de diferentes *stakeholders*, quienes pueden influirla directa o indirectamente (Habisch y Jonker, 2005). La calidad de las relaciones de una organización con el ciudadano, clientes y otras comunidades de grupos de interés es vital para la calidad de la dirección y el desempeño del negocio (Sirgy, 2002; Gardberg y Fombrun, 2006 y Galetzka *et al.*, 2008). Queda patente, por tanto, que la función de comunicación es un elemento clave en la dirección de la RS (Capriotti y Moreno, 2007), enfoque que se centra en el compromiso de la empresa para evitar el daño y mejorar el bienestar de los *stakeholders* y de la sociedad (Mohr *et al.*, 2001).

Birth et al. (2008:184) argumentan que «los objetivos deberían ser definidos en línea con los temas emergentes y los correspondientes agentes de interés. Estos temas incluyen la misión, la visión y valores, el clima del lugar de trabajo, el diálogo social, derechos humanos, la participación en la comunidad, el desarrollo de la economía local, el entorno, las relaciones de mercado y la ética». Mark-Herbert y von Schantz (2007:4) dicen que «las empresas están animadas a trabajar activamente con la RS. Pero esto no solo es una oportunidad dada a las empresas, es también en muchos casos una expectativa para clientes, empleados, la sociedad y otros stakeholders». Valor (2007:285) establece que «los intereses legítimos de los stakeholders son de valor intrínseco. Las firmas deben dialogar con los grupos de interés sobre las bases a seguir y ser sensibles a sus peticiones».

Un elemento clave de éxito en la comunicación estratégica corporativa es su preocupación por tener una relación bilateral significativa, positiva y provechosa con los clientes y otros grupos de *stakeholders* (Balmer y Greyser, 2006 y Galetzka *et al.*, 2008). «Para la mayoría de las empresas, la pregunta no es si hay que comunicarse sino más bien qué decir, a quién, y con qué frecuencia» (Kotler, 2003:563). El hecho de que una empresa envíe un mensaje a un amplio grupo de agentes de interés informando de lo que hace, lo que quiere, cuáles son sus objetivos, ... es un

ejemplo de comunicación integrada corporativa (Arnold, 1993 y Best, 2004). Así, la comunicación llega a ser una parte importante que asegura el futuro del negocio (Charter y Polonsky, 1999 y Mark-Herbert y von Schantz, 2007).

Con este artículo nos proponemos desarrollar un modelo que ayude a comunicar la RS, centrándonos específicamente en pymes. De ahí, que consideremos necesario revisar tanto el papel de la comunicación para el caso de la RS como concretamente las implicaciones que tanto la RS como su comunicación representan para este tipo de empresas. En base a todo lo anterior, el último apartado propone un modelo de comunicación basado en los aspectos fundamentales para pymes, el cual pretende facilitar la gestión de la RS. Finalmente presentaremos y discutiremos las principales conclusiones y limitaciones.

2. Comunicando la Responsabilidad Social

Una vez puesta de manifiesto la importancia de la comunicación para las empresas vamos a observar el caso específico de la comunicación de información sobre RS, aspecto apoyado por la literatura (Nielsen y Thomsen, 2009; Fisher *et al.*, 2009; Jenkins, 2009 y Hammann *et al.*, 2009). Así como hace una década las empresas no abordaban la comunicación de la RS, hoy sí está recibiendo una atención creciente debido, fundamentalmente, a la transparencia y rendición de cuentas que se exige a las empresas (Arvidsson, 2010).

El estudio *Communicating CSR: talking to people who listen* (APCO, 2004) muestra la importancia cada vez mayor para las empresas de comunicar su RS. Holme y Watts (2000), Capriotti y Moreno (2007) y Birth *et al.* (2008) señalan que las actividades de RS deben ser particularmente comunicadas por las empresas que muestran sus comportamientos sociales. Sin embargo, y aún a pesar del tratamiento recibido hasta el momento, la Unión Europea (2009) pone de manifiesto que, mientras se ha incrementado notablemente la actividad responsable de las empresas, el número de informes de RS sigue siendo reducido, lo que nos lleva a calificar que nos encontramos

ante un área para ser explorada en profundidad (Maignan y Ferrell, 2004; Mark-Herbert y von Schantz, 2007) y nos gustaría contribuir a ello.

Asumido el tema de la comunicación nos cuestionamos cómo proceder a ello, pudiendo afirmar que hay una amplia gama de canales para esta comunicación (Vidal et al., 2010). Algunas empresas revelan sus acciones en sus páginas web (Sullivan, 1999; Clark, 2000; Welcomer et al., 2003; Bronn, 2004; Stuart y Jones, 2004; Capriotti y Moreno, 2007 y Murillo y Lozano, 2009); otras agregan sus informes a una web global⁵; y otras utilizan medios más informales. Otra cuestión a tener en cuenta es el tipo de formato a emplear pudiendo hablar de informes sociales, informes temáticos, códigos de conducta, sitios web, consultas a los stakeholders, canales internos, premios y eventos... De entre ellos, tres ocupan el lugar principal: informes sociales, sitios web y publicidad (Birth et al., 2008). La UE⁶ (2005:10-ss) distingue entre los canales para empleados y la comunidad de referencia entre un amplio conjunto (declaración de principios de la empresa, buzones de sugerencias, carteles, boletines informativos, vídeos internos, intranets, listas de correo, actos, ...).

También queremos advertir que comunicar las actividades de RS no es necesariamente una cuestión de elaborar un plan de comunicaciones que incluya anuncios en los diferentes medios. Si esto fuera así, realmente algunas pymes no lo acometerían. Nuestra intención es hacer ver que esta comunicación es más bien una cuestión de incorporar el perfil de la RS en las actividades de comunicación existentes, tales como anuncios de trabajo, webs, catálogos de productos, ..., mecanismos que habitualmente puedan tener implantados las pymes y no les suponga demasiado esfuerzo adicional la incorporación de la RS en los mismos. En un sentido similar se pronuncia el informe *People and Profit, A pratical guide to corporate social responsibility* (Danish Commerce y Companies Agency, 2006).

En opinión de Vicente et al. (2007), la trascendencia de las actividades comunicativas en el ámbito de la RS es determinante para comprender el grado de credibilidad que éstas alcanzan, siendo factores claves la «transparencia, cantidad, calidad y fiabilidad de la información divulgada sobre RS». Por su parte, Mouritz (2009) indica que la adopción de RS en la gestión empresarial implica la necesaria formalización de políticas y sistemas de gestión en los ámbitos económico, social y medioambiental; también la transparencia informativa respecto de los resultados alcanzados en tales ámbitos y finalmente, el escrutinio externo de los mismos, incluyendo la necesaria etapa de revelación dentro de la actuación socialmente responsable de las empresas. Por último, señalamos de acuerdo con Vidal et al. (2010) que son numerosos los factores que afectan a la difusión de las prácticas de RS en las empresas (factores externos, contexto, stakeholders, otras organizaciones...) y la adecuada conexión entre todos ellos será determinante para una adecuada toma de decisiones en materia de RS así como para su comunicación.

Los requisitos informativos que acabamos de comentar para las empresas en materia de RS no distan de los que con carácter general se solicitan a cualquier información voluntariamente publicada por una empresa, tal y como podemos observar si analizamos el estándar AA1000 (1999)⁷ destinado a «fortalecer la credibilidad y

Para Adams y McNicholas (2007) existen impedimentos al desarrollo de un esquema de comunicación sostenible y su integración dentro de la gestión estratégica de las empresas, es una cuestión de cambio organizacional. De ahí, no es de extrañar que la comunicación de la RS ocupa generalmente la última etapa de los sistemas de gestión de la RS (SGRS), entendiendo por éstos la forma en que una empresa dirige y controla las diferentes actividades realizadas en materia de RS, según autores como Castka *et al.* (2004) y Roser (2005).

⁵ Más información disponible en: http://www.corporateregister.com/.

⁶ Para más información consultar la Guía para una comunicación eficaz de la RS (UE, 2005).

Más información disponible en: http://www.accountability21.net/aa1000series.

calidad de la información sobre sostenibilidad que publique una empresa (1999:7)». Así, queda justificado el interés por normalizar la elaboración de informes que resuman la actuación responsable de las empresas, nos referimos a las Memorias de Sostenibilidad y al papel clave de la Global Reporting Initiative (GRI)⁸ así como a la publicación de la Guía ISO 26000 sobre RS⁹ destinada a servir de orientación a las empresas, incluidas las pymes, para implementar la RS de forma práctica, promoviendo la coherencia con otros documentos, tratados o convenciones sobre RS así como, cuestión imprescindible desde nuestro punto de vista, promoviendo una terminología común (Canales, 2008)¹⁰.

Nunca debemos perder de vista que la comunicación de RS entra dentro del campo de la divulgación voluntaria de información, en este sentido no es de extrañar la proliferación de guías, como las que acaban de ser nombradas, que intentan solventar una nota común en la comunicación de la RS: la disparidad de revelaciones sociales entre empresas y países (Maignan y Ralston, 2002¹¹). También se justifican, en parte por el carácter voluntario de la comunicación social, las críticas en torno a la arbitrariedad y la falta de apoyo de datos cuantitativos en este tipo de revelaciones (Crook, 2005).

Finalmente indicamos que, a pesar de los esfuerzos realizados y los logros alcanzados con la emisión de las normas y estándares anteriores, hemos de señalar que el estado de la investigación en materia de relación coste-beneficio para la divulgación voluntaria de RS es

todavía incipiente, si bien, dentro del estudio *Responsa-bilidad social en la empresa y competitividad* (Vicente *et al.*, 2007) se apuntan factores tales como el interés por cuestiones de imagen y reputación, como fundamentales para su justificación. Morsing y Schultz (2006) añaden a los anteriores los beneficios de unas adecuadas relaciones con *stakeholders* para la empresa, mientras que Campbell (2007) apunta la idoneidad de la RS para adquirir legitimación social por las empresas. Otro claro ejemplo de este tipo de análisis es el realizado por el informe, ya mencionado anteriormente, *People and Profit, A practical guide to corporate social responsibility* (Danish Commerce y Companies Agency, 2006), que refuerza los siguientes argumentos a favor de la RS:

- Puede mejorar la imagen corporativa, las oportunidades para atraer adecuados empleados, orientándose correctamente hacia el mercado de clientes, modelos de negocios, inversores y otros *stakeholders*.
- Ofrece la oportunidad de otorgar ciertos valores a los productos de la empresa.
- Conocer las demandas de los clientes actuales de la empresa.
 - Promover la legitimidad a largo plazo.
- Los empleados estarán orgullosos de trabajar para un negocio sujeto a opiniones positivas de los medios.

Por otra parte, y dentro de la vertiente de los costes, se indican los propios de no resultar una actividad obligatoria, las dificultades administrativas y el escaso interés de la dirección sobre la RS. Estos problemas deberán ser minimizados por cualquier modelo que pretenda vincularse a pymes en concreto.

8 Más información disponible en: http://www.globalreporting.org/Home.

3. Pymes y Responsabilidad Social

Dado que las pymes forman una parte importante del tejido empresarial y muchos *stakeholders* están implicados en sus compromisos, es necesario estudiar cómo es el proceso de comunicación de la RS en estas empresas. Consideramos que es un campo emergente (Nielsen y Thomsen, 2009) y queremos apoyar el tema con el diseño de un modelo de comunicación que dirija eficazmente la

⁹ La Organización Internacional de Estandarización (ISO) lleva años desarrollando el futuro estándar ISO SR 26000 que pretende servir de guía alternativa de RS. La norma, que tendrá una aplicación voluntaria, estará destinada a ser empleada por organizaciones de todo tipo, tanto del sector público como privado, de países desarrollados o en vías de desarrollo. Ha sido publicada por ISO en 2010, mayor información al respecto de esta norma de plena operatividad para las empresas interesadas puede encontrarse en: http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/management_and_leadership_standards/social_responsibility/sr_discovering_ iso26000.htm

Más información disponible en: http://www.rlc.fao.org/iniciativa/pdf/iso26000.pdf.

¹¹ Estos autores analizaron la presentación de RS en Europa y Estados Unidos.

comunicación de la RS hacia el logro de una adecuada relación coste-beneficio en este tipo de empresas. El interés de diseñar este modelo debería ser una gran marca de «la identidad corporativa», que establecería algunas distinciones entre empresas (Marwick y Fill, 1997; Gray y Balmer, 1998 y Holtzhausen y Fourie, 2008).

Según la Guía de RSC para pymes (Roser, 2005), tomando como fuente el informe realizado por el Observatorio de la Pyme Europea en 2002, España pertenece al grupo de países donde la RS no está extendida a diferencia de otros países europeos como Noruega, Islandia, Suecia y Dinamarca, entre otros, que sí se pueden considerar como de RS fuertemente arraigada. Podríamos destacar algunas razones que justifican el escaso tratamiento de la RS por las pymes.

A) La limitada existencia de recursos (técnicos, económicos y de personal) hace difícil comenzar con los instrumentos de acción en RS. Algunas personas dicen que la RS para pequeñas empresas es un lujo ya que no hay recursos para su tratamiento. La RS apoya que la existencia de más o menos recursos no debería ser un impedimento para alcanzar acciones socialmente responsables, por ello las pymes deberían ser investigadas. Sabemos que la existencia de un pequeño negocio en un entorno dinámico y revolucionario está influenciada por muchos factores, tanto internos como externos. Pero el pequeño tamaño de estos negocios comparado con las empresas más grandes determina la aparición de algunos problemas, que no están presentes en las más grandes. Si pequeños negocios pueden combinar su flexibilidad y el conocimiento de mercado con las economías de escala, serán capaces de competir con los negocios grandes y sobrevivirán a la competencia (Masurel y Janszen, 1998).

B) La asimilación de la RS a un gasto y no a una filosofía empresarial. Siguiendo a la Guía de RSC para pymes (Roser, 2005), estas empresas asocian la RS a una cesión de parte de sus beneficios a la sociedad y no como un cambio en los valores empresariales. Esto dificulta la integración estratégica de la RS y la subsiguiente rentabilización de este tipo de actividades. Igualmente, esta asociación justifica la consideración de la RS como una actividad residual y no corriente de la empresa, cuando sobran recursos se plantea o cuando surge una ocasión concreta.

Frente a las anteriores razones justificativas del escaso tratamiento de la RS por las pymes, otros autores hablan de peculiaridades de la RS en pymes frente a la gran empresa. Esto supone ya un avance en el tema, pues en lugar de no abordar el tratamiento de la RS se argumentan razones que lo aconsejan o no con cierto fundamento (véase Cuadro 2).

Sea cual sea el argumento, lo que sí queda patente es la necesidad de que las pymes adapten su estrategia a la actuación social. Es este motivo responsable en última instancia de las numerosas campañas de sensibilización hacia este tema en pymes, véase a modo de ejemplo las iniciativas de la UE en materia de RS¹².

Pero no solo es necesario fomentar la RS en pymes, sino también e incluso en un mayor grado, que estas empresas comiencen a revelar su actuación responsable. Siguiendo a Nielsen y Thomsen (2009) en un estudio realizado en pymes danesas, podemos indicar que la preocupación de los efectos de la RS es interna más que externa y que no tienen interés estas empresas en potenciar la RS como un ejercicio o herramienta de *marketing*. Estos hallazgos resultan de gran valor a la hora de explicar por qué las pymes no comunican su RS y por qué se cataloga su actuación en silencio. «Las motivaciones propias que hasta ahora han tenido las pymes para implementar la RS han sido más bien innatas, intuitivas y por valoraciones personales de sus propietarios» (Fundación Prohumana, 2009:7).

 El papel de la comunicación en los sistemas de gestión de la Responsabilidad Social

Pasamos a exponer, como paso previo a la propuesta de nuestro modelo de comunicación o quía para las

Para un mayor detalle, véase: http://ec.europa.eu/enterprise/csr/campaign/documentation/index_es.htm y, específicamente, el documento sobre concienciación en temas de RS que la UE ha elaborado.

CUADRO 2 VENTAJAS E INCONVENIENTES DE LA RS SEGÚN TAMAÑO EMPRESARIAL Pequeña empresa Gran empresa Ventajas Desventajas - Gerencia coincide con propiedad - No coincide gerencia con propiedad - Predominio de relaciones personales - Predominio de control burocrático - Mayor flexibilidad y rapidez de respuesta Mayor rigidez, menor flexibilidad para adaptarse a los cambios - Mayor conocimiento de las necesidades de los Menor conocimiento de las necesidades de interlocutores directos interlocutores directos Menor credibilidad y confianza de interlocutores - Mayor credibilidad y confianza de interlocutores - Mayor presión y control de interlocutores - Menor control de interlocutores Desventajas Ventajas - Menos recursos económicos - Más recursos económicos - Menor poder de negociación con interlocutores - Más poder de negociación FUENTE: VICENTE et al. (2007:21).

pymes, una visión general del contenido de las distintas guías o iniciativas existentes sobre el tema hasta el momento. Queremos puntualizar que para la revisión efectuada nos hemos circunscrito al ámbito de las pymes o a otras iniciativas genéricas que expresan algún comentario específico y, por tanto, presentan algún interés especial en este tipo de empresas (véase Cuadro 3).

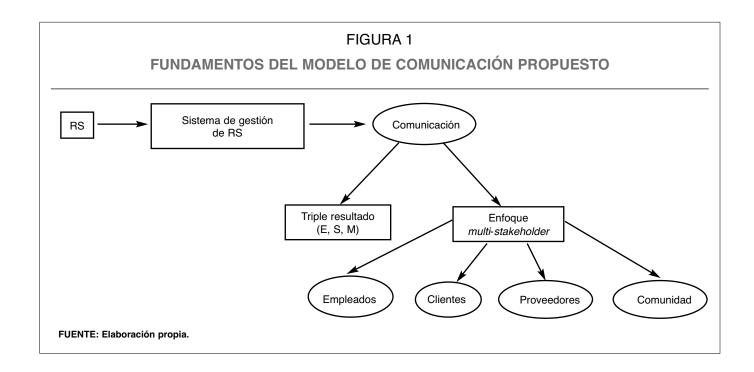
Una cuestión apuntada por Tarrés (2007) es la posibilidad que tienen las pymes para comunicar su RS sin necesidad de realizar informes sino simplemente en encuentros informales, cenas, trípticos o reuniones que se realicen y que puedan ser empleadas con una finalidad estratégica. Esto justificaría el hecho de que las pymes no tuvieran que realizar un diseño exhaustivo de un SGRS tan pormenorizado como las grandes empresas. El hándicap de la limitación de recursos que sufren este tipo de empresas puede ser superado mediante planteamientos de este tipo, si bien, consideramos que la elaboración de un proceso de comunicación eficaz exige una mayor profundización en esta etapa.

El término comunicación eficaz es la clave, desde nuestro punto de vista, para entender la revelación de información sobre RS por una empresa. Si lo entendemos en el marco de la aproximación multi-stakeholder, lo que resulta evidente es que la comunicación de RS debe atender a la información de utilidad para los principales colectivos con los que una empresa se relaciona. Para la UE (2005:5), «la comunicación eficaz requiere todos los esfuerzos necesarios para garantizar que sus destinatarios realmente reciben el mensaje». De ahí, que se justifique el empleo de medios diferentes según el colectivo de interés. También Morsing y Schultz (2006) vienen a concluir sobre la necesidad de que los procesos comunicativos con stakeholders vayan, más allá de informar o responder, a tratar de integrar a estos colectivos dentro del proceso comunicativo. En definitiva, es necesario establecer cómo la comunicación de RS debe llevarse a cabo en orden a satisfacer las necesidades de los stakeholders y así legitimar sus comportamientos, no existiendo un marco establecido para ello (Arvidsson, 2010).

CUADRO 3						
EL PAPEL DE LA COMUNICACIÓN EN LOS SGRS						
Modelos revisados	Etapas integrantes del SGRS	Aspectos que justifican la comunicación de la RS	Detalle comunicación			
	Fases:	Finalidad:	Esquemas teóricos:			
Guía de RSC para pymes (Roser, 2005) Guía Cecot (2005)	 Análisis y diagnóstico Definición de la estrategia y planificación Desarrollo e implantación del plan de acción 	Se considera la comunicación como la principal vía para el aprovechamiento de los beneficios esperados por una empresa en temas sociales.	Se exige un informe de RS que recoja los principales indicadores de desempeño económico, social y medioambiental. Así como el seguimiento periódico de su evolución.			
Sustentia (2005) GRI para pymes (2007)	SeguimientoEvaluación y control del cumplimiento.	Se demanda la elaboración de un informe de resultados a la Dirección y opcionalmente, se	La estructura que suelen pre- sentar los esquemas para la			
Xertatu (2007)	 Comunicación externa. 	plantea la posibilidad de su comunicación a través de un informe específico: la Memoria	revelación en pymes pueden ser resumidos en un elevado porcentaje siguiendo las reco-			
Bancaja (2008) SGE 21 (2008)	Aspectos a atender: todos aquellos que supongan valores y que conlleven actuaciones encaminadas	de Sostenibilidad.	mendaciones de cinco pasos de la Guía GRI para pymes (2007):			
Club Excelencia en Sostenibilidad (2009)	hacia una empresa responsable – Entorno laboral		 Preparación interna y con- vencimiento para la elabo- ración de este informe 			
Fundación Prohumana (2009)	MedioambientalGubernamentalDe clientes y proveedoresCon la comunidad		 Planificación de la estructura y del contenido Elaboración de memoria propiamente dicha 			
	Stakeholders objeto de atención: • Alta dirección		Comunicación de sus resultadosMejora de la comunicación,			
	ClientesProveedoresPersonas que integran la organizaciónEntorno social		es decir, retroalimentación para seguir mejorando en publicación de información social.			
FUENTE: Elaboración propia.	Entorno medioambientalInversoresCompetenciaAdministraciones públicas					

En cuanto a los efectos de la comunicación el informe People and Profit, A practical guide to corporate social responsibility (Danish Commerce y Companies Agency, 2006:168) expone los resultados de un estudio sobre 1.000

pymes danesas. El estudio muestra que solamente un tercio de las empresas involucradas en actividades de RS la comunican (36 por 100), frente a un 55 por 100 que no realizan comunicación externa y un 9 por 100 que



no sabe de la cuestión planteada. Y en este tercio mencionado, solamente un 41 por 100 la comunican sobre una base regular a los diferentes agentes de interés, del resto, un 47 por 100 está convencido de que sus clientes y demás *stakeholders* conocen cuáles son los valores de la empresa aún a pesar de no recibir comunicaciones regulares, dejando un margen del 12 por 100 entre los que no saben y otro grupo que no se pronuncia.

Detallamos a continuación lo que entendemos que comprende una comunicación eficaz.

5. Un modelo de comunicación eficaz para pymes

Con los condicionantes de partida expuestos en el campo de la RS tenemos la posibilidad de ofrecer a las pymes, de forma bastante simplificada, una solución a seguir para llevar a cabo una comunicación eficaz en este ámbito. Para ello nos cuestionamos lo siguiente, ¿cuáles serían los pasos que las pymes deberían seguir? El modelo perseguirá un principio simple de gestión, el triple bottom line: las empresas deben crear valor social, económico, y ambiental (Elkington, 1998).

Es por este motivo, por lo que la base de nuestro modelo supone la adopción de la visión triple del resultado.

También, el modelo tiene que representar adecuadamente objetivos claros para cada *stakeholder*. Para pymes entendemos que hay cuatro grupos de *stakeholders* que son claves en la consideración de su estrategia de negocio: empleados, clientes, proveedores y comunidad. Seguidamente justificamos brevemente la importancia de los mismos en el proceso que nos ocupa, constituyendo esta cuestión el segundo fundamento de nuestro modelo de comunicación eficaz, el enfoque *multi-stakeholder*.

Con estas precisiones, resumimos en la Figura 1 los planteamientos que subyacen al modelo de comunicación que pasamos a detallar.

Exponemos brevemente la importancia de los *stake-holders* considerados:

— *Empleados*. Este grupo de *stakeholders* constituye una pieza clave en las empresas y, en especial, en las pymes. Los principales objetivos de la actuación responsable con empleados se sitúan siguiendo a Birth *et al.* (2008:184-ss) en conseguir una buena reputación,

incrementar su satisfacción, atraer a nuevos empleados y reducir el abandono de los que ya se encuentran en la empresa. En este sentido, la comunicación interna es muy importante (Dawkins y Lewis, 2003) para alcanzar una buena armonía en la empresa, reputación, satisfacción y compromiso (Joyner y Payne, 2002).

- Clientes. Si la relación anterior empresa-empleado es importante, no podemos dejar de lado la relación creada entre empresa-clientes. No podemos olvidar que este colectivo es, en última instancia, la fuente de entradas para la empresa y de su gestión dependerá un mayor o menor volumen de ingresos. Muchos de los clientes son conocedores de la gestión de la RS hoy día y requieren que las firmas proporcionen evidencia de su responsabilidad como parte de la cadena de suministro. Para ellos es importante conocer la reputación de la empresa y la diferenciación del producto que ofrece (APCO, 2004). Esto determinará la continuidad o no de su relación y, en definitiva, la lealtad del cliente. La premisa es que una buena reputación empresarial influye en la satisfacción del cliente y/o consumidor (McWilliams y Siegel, 2001; Dawkins y Lewis, 2003 y Walters, 2008).
- Proveedores. Es importante encontrar proveedores que trabajen adecuadamente para abastecer a la empresa de productos con gran valor, de tal forma que la empresa pueda atender con la debida responsabilidad a los clientes. Las prácticas de empresa con sus proveedores, contratistas o subcontratistas son fundamentales para la generación y mantenimiento de la imagen empresarial (Chércoles, 2001). La generalización de contratos y acuerdos de aprovisionamiento es un tema vital para cualquier empresa, incluidas las pymes (Lumsden y Mirzabeiki, 2008 y Walters, 2008), que además cuentan con la casuística de que sus proveedores suelen ser cercanos, al resultar las pymes un tipo de empresa con elevada interacción con su entorno inmediato tanto para el tema del suministro, proveedores, como en materia de entregas, clientes.
- Comunidad. Dar a conocer el compromiso de la empresa con la comunidad que le rodea es una cuestión fundamental. La presencia de la pyme en la comu-

nidad local, aspecto diferencial respecto a la gran empresa, puede resultar un factor esencial para su competitividad, por el arraigo y permanencia en ellas, a la vez que exige reforzar su proceso comunicativo para que sus actuaciones lleguen eficazmente a la comunidad y ésta pueda reconocerlas. La legitimación a través de la RS (Campbell, 2007), ya tratada para el caso de la gran empresa, es un tema de plena aplicación a pymes por los motivos anteriores.

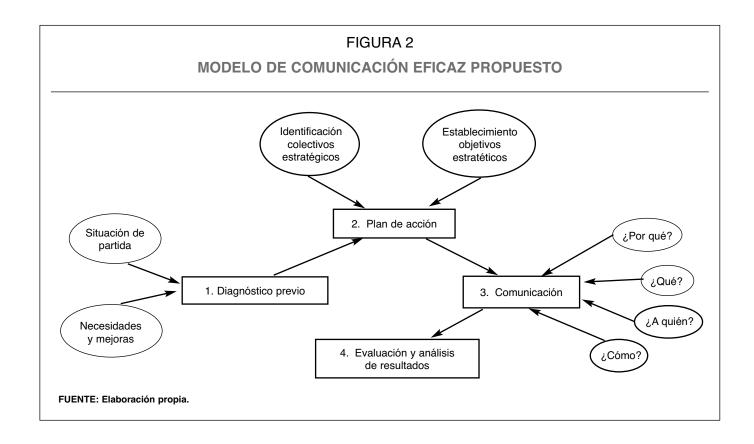
Una vez comentados los agentes fundamentales en la pyme, vamos a exponer el modelo general que proponemos para la comunicación eficaz de la RS (Figura 2), explicando cada una de sus fases.

Diagnóstico previo

En esta primera fase, la pyme debe analizar los siguientes aspectos, los cuales conforman, desde nuestra opinión, el punto de partida y las acciones de RS en perspectiva:

- a) Conocimiento de la situación de partida: en este momento la empresa debe observar las acciones que, hasta el momento, se están realizando, de un modo consciente o inconsciente, aisladas o integradas en un SGRS. La experiencia indica que muchas pymes actúan en determinados aspectos que, sin darles el apelativo de «acciones socialmente responsables» podrían ser consideradas como tales.
- b) Necesidades detectadas y mejoras: el análisis anterior permitirá identificar si hay aspectos no analizados y que deberían ser tenidos en cuenta. Ello definirá las mejoras a introducir para abordar nuevas acciones socialmente responsables, no realizadas actualmente por la empresa pero que podrían mejorar su situación competitiva y las relaciones con la sociedad. Son las llamadas acciones de RS en perspectiva.

Para cumplimentar esta etapa, la realización de una batería de interrogantes resulta fundamental, para tal fin, entendemos especialmente válidas las indicaciones vertidas por el Modelo Xertatu (2007), el cual identifica dos revisiones o diagnósticos que debería realizar la



pyme en esta etapa: *i)* diagnóstico de percepciones o cuestionario de autoevaluación y *ii)* diagnóstico cuantitativo. El resultado de ambas actividades es que la pyme tenga una visión exhaustiva de cuál ha sido hasta ahora su actuación responsable y de sus carencias, cuestión clave para abordar la siguiente fase.

Con este diagnóstico previo la pyme puede finalmente deducir: ¿qué estoy haciendo?, ¿qué más puedo abordar y cómo? A partir de aquí llevaría al plan de acción, como segunda fase de nuestro modelo.

Plan de acción

La integración de la filosofía responsable por la pyme es necesaria para poder integrar las actuaciones responsables dentro del funcionamiento y superar la visión de gasto que este tipo de actividades tiene para ellas, según hemos comentado. Es por este motivo, por el que proponemos una visión estratégica de la RS en pymes que

cubra las lagunas de la RS en silencio o sin comentario que mayoritariamente realiza este tipo de sociedades (UNIDO¹³ y Castilla y Gallardo, 2009).

Desde un punto de vista operativo, podemos distinguir claramente dos subfases para acometer un óptimo plan de acción: *i)* la identificación de los colectivos estratégicos y *ii)* el establecimiento de los objetivos estratégicos.

Identificación de los colectivos estratégicos

La identificación de los *stakeholders* de interés es una primera etapa del proceso de planificación estratégica de la RS. Pretendemos determinar a dónde queremos llegar con nuestra actuación responsable y, más concre-

¹³ Más información disponible en: http://www.unido.org/index.php?id=o5128.

tamente, a quién queremos beneficiar con la misma. Birth *et al.* (2008) consideran la definición de objetivos por *stakeholder* como uno de los elementos necesarios para alcanzar una comunicación efectiva de RS.

A nivel general, consideramos los cuatro colectivos comentados como más interesados: empleados, clientes, proveedores y comunidad. Es la aproximación *multistakeholders* que proponemos. Aunque otros modelos y esquemas revisados incluyen y generalmente amplían, el número de grupos de interés para una comunicación efectiva —la UE incluye a la prensa, otros autores hablan de derechos humanos, etcétera— consideramos que en condiciones generales bastaría con la identificación de los propuestos por nuestro modelo.

Tras la identificación de los colectivos de interés para la pyme, y su delimitación, el siguiente paso consiste en interrogarse acerca de cuál sería la mejor situación posible de relación con cada grupo y las actividades que para su consecución esto exigiría. Todo ello, sin perder nunca de vista que la RS es una actividad estratégica para cualquier empresa, incluida la pyme, y que no es un gasto o una pérdida a soportar, sino que como hemos comentado, se le puede sacar aprovechamiento y «conseguir un doble objetivo con la actuación responsable» que redunde en beneficios sociales al igual que también en beneficios económicos. Es la fijación responsable de objetivos por colectivo.

Como metodología para trabajar por la pyme en esta etapa, proponemos un cuadro de identificación de prioridades por colectivo en materia de RS. Se trata de establecer unos objetivos por colectivo, las actividades para su consecución y, también muy importante, establecer una prioridad de estas actuaciones según la relevancia estratégica para la pyme. Ante la escasez de recursos, un buen plan social en estas empresas será aquel que maximice los resultados obtenidos en este ámbito. La prioridad de objetivos también es un tema tratado por el modelo Xertatu (2007), de aplicación exclusiva para pymes. Proponemos un estudio con prioridades de los objetivos por colectivo, es decir, un informe en el que se prioricen las expectativas que se desearían conseguir para cada uno de los grupos de interés de la empresa.

Establecimiento de los objetivos estratégicos

Al establecer los objetivos a alcanzar por la pyme se ha de partir de los colectivos de interés identificados en la etapa anterior. Lógicamente, los objetivos a conseguir por cada empresa y con cada grupo variarán, como no puede ser de otra forma, sin embargo, sí podemos ofrecer algunas recomendaciones por este modelo que deberían guiar este proceso de fijación de objetivos.

En primer lugar, resulta imprescindible considerar el impacto económico, social y medioambiental de cada uno de los objetivos fijados y su concordancia con la visión estratégica de la pyme. Si entendemos la planificación estratégica de la pyme como un proceso de fijación de objetivos por colectivo, no deberíamos perder de vista el equilibrio entre los objetivos parciales o por colectivo y el objetivo final o misión de la organización.

En segundo lugar, es imprescindible que la actuación responsable pueda determinar resultados medibles, en este sentido, proponemos el establecimiento de objetivos que puedan ser cuantificables de algún modo, para permitirnos que el modelo pueda culminarse y reiniciarse con la información de *feed-back*.

En último lugar, no debemos olvidar que la fijación de objetivos da lugar a la planificación operativa de la RS, cuestión que significa el establecimiento de planes, programas y presupuestos asociados a cada uno de los objetivos fijados y que exige igualmente la adecuada definición de qué conseguir con cada *stakeholder* a través de la RS.

Comunicación

Un paso verdaderamente importante en este modelo es la transmisión de cuanto se está realizando. Consideramos varios aspectos claves en este momento: la relevancia de la comunicación, el contenido de lo que se transmite, los agentes interesados a los que se transmite y los medios para su divulgación. Para Birth *et al.* (2008) existen sinergias, actuaciones, objetivos y vías de la RS que deben ser aprovechadas por las empresas. En esta línea, nos planteamos las siguientes cuestiones:

¿Por qué transmitir?

La respuesta a esta cuestión viene dada por la relevancia observada, y lo que se espera lograr con la revelación. Según se ha comentado, la predisposición a la comunicación social debe ser avalada por una relación coste-beneficio favorable para la pyme. En este sentido solo cuando consideren que los beneficios son superiores se decidirán por la revelación. Motivos genéricos como la mejora de las relaciones con *stakeholders*, cuestiones de legitimación, razones de imagen, entre otros más representativos, compiten con los objetivos que la pyme deberá haber identificado con cada uno de los colectivos de este modelo.

¿Qué transmitir? ¿A quién transmitir?

En este momento la pyme se cuestiona qué actividades de RS quiere comunicar, y cuáles son los agentes interesados a los que quiere informar. Los modelos revisados en el Cuadro 2 proponen revelaciones ajustadas a los destinatarios, que minimicen la dificultad de elaboración de estos documentos así como el consumo de recursos o coste económico en este tipo de empresas.

La clave en esta etapa es buscar la conexión entre todas las informaciones a comunicar. Los colectivos a quienes se transmitirá la información sobre RS son todos aquéllos con intereses en la actividad empresarial (clientes, proveedores, empleados, propietarios, comunidad local, autoridades y entorno). Por otro lado, el contenido a transmitir será el conjunto de acciones realizadas por cada uno de estos colectivos y que puedan tener incidencia en las actuaciones de los demás. La actuación de uno no es independiente de las de los demás, un SGRS debe procurar una interconexión de acciones y una repercusión que facilite la gestión y favorezca a las partes implicadas.

¿Cómo y dónde llevar a cabo la divulgación?

En este momento se trata de conocer los medios para acometer la transmisión de la información sobre RS.

Entendemos que dada la diversidad existente, debemos centrarnos en aquellos más próximos a las pymes, tales como: la website, informes anuales, e-mails a los *stake-holders* o reuniones concertadas. La filosofía que pretendemos en nuestro modelo es la de aunar esfuerzos en la comunicación de RS. Por tal motivo, resultan canales especialmente válidos para utilizar por una pyme los siguientes:

- a) Página web: es el canal más amplio, que permite a su vez atender las exigencias de empleados, clientes, proveedores y comunidad en su conjunto. El avance de las tecnologías de información y comunicación sitúan esta vía como ideal tanto para el tratamiento y actualización de información por parte de la pyme como para el acceso y revisión por parte de potenciales destinatarios interesados (UE, 2005).
- b) Encuentros periódicos: con empleados, clientes y proveedores. Se trata de una modalidad que permite ajustar la comunicación a la profundidad y extensión que desee cada colectivo en cuestión. A diferencia de la página web, la realización de reuniones personales habilita la extensión de la comunicación para su caracterización como eficaz.

Consideramos que, fundamentalmente, a través de estos canales la comunicación de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) puede ser efectiva como última etapa del modelo propuesto, a la vez que considera igualmente la relación coste-beneficio, tratando de ser económica para la pyme.

Evaluación y análisis de resultados

Una vez comunicada la actuación responsable de la pyme, sería necesario acometer el análisis del nivel de comprensión derivado del proceso de comunicación por parte de los destinatarios o receptores de la información. Este conocimiento del alcance y profundidad de los aspectos comprendidos ha de ser reconocido por el emisor, quien deberá tenerlo en cuenta para que el modelo comience de nuevo a rodar. Así se iniciaría la fase de diagnóstico en la que, necesariamente, si hemos

efectuado una gestión y comunicación efectiva de la RS, deberá haber mejorado nuestra situación de partida.

La comparación entre la situación deseada de la actuación realizada en RS y la conseguida determina la aparición de una información — feed-back— que alimenta el proceso subsiguiente de introducción de mejoras en caso de ser negativa la brecha existente. Aquí la cuestión estriba en utilizar la información comparativa para orientar el proceso de RS en la pyme.

Estas etapas constituyen un ciclo necesario de trabajo con el fin de garantizar que el proceso se desarrolló con calidad y completa eficacia. Solo así tendría sentido el sistema de comunicación y su puesta en marcha en momentos sucesivos posteriores.

6. Conclusiones

El presente trabajo pretende ofrecer un modelo que facilite a las pymes abordar el proceso de comunicación de la RS.

La Responsabilidad Social es un tema de interés para todo tipo de empresas, pero especialmente nos hemos centrado en su repercusión para las pymes, pues se detecta un menor impacto de este tipo de actuaciones respecto de las grandes empresas. Las dificultades culturales y de recursos predominan como motivos que justifican en las pymes un menor interés no por la realización sino, sobre todo, por la comunicación de este tipo de actuaciones que se vienen haciendo en silencio.

Centrándonos en el tema de la comunicación de RS para este tipo de empresas, hemos realizado un breve repaso sobre los estándares y normas de RS más significativos. Una vez puestas en situación sobre qué normas existen y cuál es su contenido, hemos enfocado el artículo en desarrollar una propuesta de comunicación eficaz. En ésta, distinguimos las etapas que consideramos toda pyme debe abordar de forma indiscutible. Hemos abordado cuestiones sencillas y en un número reducido, sin complicar en exceso la gestión de la RS, porque entendemos que la complejidad de los procesos no mejora su implantación y desarrollo y menos aún en empresas de menor dimensión.

Ponemos de manifiesto que el modelo presentado es una propuesta teórica planteada de acuerdo con las necesidades que, desde nuestra opinión, pueden presentar las pymes para revelar información social. A partir de aquí, nuestra intención es abordar la validación empírica en un cierto número de pymes, lo cual nos permitiría la depuración y perfeccionamiento del modelo para una comunicación eficaz de información social en este tipo de empresas.

Referencias bibliográficas

- [1] AA1000 (1999): Norma sobre aseguramiento AA1000. Accountability, en http://rsu.pucp.edu.pe/files/rsu/images/ AA1000_traduccion_marzo_2006.pdf.
- [2] ADAMS, C.A. y MCNICHOLAS, P. (2007): «Sustainability Reporting, Accountability and Organisational Change», *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, vol. 20/3, pp. 382-402.
- [3] ANDRIOF, J.; WADDOCK, S.; HUSTED, B. y RAHMAN, S.R. (eds.) (2003): Unfolding Stakeholders Thinking, Greenleaf Publishing, Sheffield.
- [4] APCO WORLDWIDE (2004): Communicating CSR: Talking to People who Listen, Global CSR Study. www.apcoworldwide.com
- [5] ARNOLD, D. (1993): The Handbook of Brand Management, Pitman Publishing, London.
- [6] ARVIDSSON, S. (2010): «Communication of Corporate Social Responsibility: A Study of the Views of Management Teams in Large Companies», *Journal of Business Ethics*, vol. 96, pp. 339-354.
- [7] BALMER, J.M.T. y GREYSER, S.A. (2006): "Corporate Marketing: Integrating Corporate Identity, Corporate Branding, Corporate Communications, Corporate Image and Corporate Reputation", *European Journal of Marketing*, vol. 40, n° 7/8, pp. 730-741.
- [8] BANCAJA (2008): Cuadernos de trabajo de Responsabilidad Social Empresarial para Pyme, editado junto a la Cámara de Valencia e Iberdrola.
- [9] BEST, R.J. (2004): Market-Based Management. Strategies for Growing Customer Value and Profitability. (3rd ed.) International Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- [10] BIRTH, G.; ILLIA, L.; LURATI, F. y ZAMPARINI, A. (2008): «Communicating CSR: Practices among Switzerland's Top 300 Companies», *Corporate Communications: An International Journal*, vol. 13, n° 2, pp. 82-196.
- [11] BRONN, P. (2004): «Corporate Governance: Is Your Communication Hurting You?», *Journal of Communication Management*, vol. 9, n° 2, pp. 106-107.

- [12] CAMPBELL, J.L. (2007): «Why Should Corporations Behave in Socially Responsible Ways? An Institutional Theory of Corporate Social Responsibility», *Academy of Management Review*, vol. 32/3, pp. 946-967.
- [13] CANALES, M. (2008): Guía ISO 26000 de Responsabilidad Social. Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas, www.aeca.es/comisiones/rsc/guia-iso-26000.pps.
- [14] CAPRIOTTI, P. y MORENO, A. (2007): «Communicating Corporate Responsibility Through Corporate Web Sites In Spain», *Corporate Communication: An International Journal*, vol. 12, pp. 221-237.
- [15] CASTILLA, F. y GALLARDO, D. (2009): «La comunicación de RS por pymes». En: XIX Jornadas Hispano-Lusas de Gestión Científica, Baeza.
- [16] CASTKA, P.; BAMBER, C.J.; BAMBER, D.J. y SHARP J.M. (2004): «Integrating Corporate Social Responsibility (CSR) into ISO Management Systems –in Search of a Feasible CSR Management System Framework» *The TQM Magazine*, vol. 16/3, pp. 216-224.
- [17] CECOT (2005): Guía para la Responsabilidad Social Empresarial en las Pymes, http://www.cecot.es/rsp/castellano.htm
- [18] CHARTER, M. y POLONSKY, M. (1999): Greeen Marketing. A Global Perspective on Greening Marketing Practice, Green Leaf Publishing, Sheffield, UK.
- [19] CHÉRCOLES, J. (2001): «La cadena de proveedores y la responsabilidad social de la empresa», *Partida Doble*, vol. 119, pp. 104-109.
- [20] CLARK, A. (2000): "They' Re Talking About You: Some Thoughts About Managing Online Commentary Affecting Corporate Reputation", *Journal of Communication Management*, vol. 5, n° 3, pp. 262-276.
- [21] COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (2001): Libro Verde. Fomentar un Marco Europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas.
- [22] CROOK, C. (2005): "The Good-company: A Survey of Corporate Social Responsibility", *The Economist*, vol. 54.
- [23] DANISH COMMERCE Y COMPANIES AGENCY (2006): People & Profit. A Practical Guide To Corporate Social Responsibility, http://www.eogs.dk/sw28291.asp.
- [24] DAWKINS, J. y LEWIS, S. (2003): «CSR in Stakeholder Expectations: And Their Implication for Company Strategy», *Journal of Business Ethics*, vol. 44, pp. 185-193.
- [25] DIRECCIÓN GENERAL DE POLÍTICA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (2011): Retrato de la pyme 2011, http://estadisticas.ipyme.org/InformesEstadisticos/RetratoPYME 2011.pdf.
- [26] DORTOK, A. (2006): «A Managerial Look at the Interaction Between Internal Communication And Corporate Reputation», *Corporate Reputation Review*, vol. 8, n° 4, pp. 322-338.

- [27] ELKINGTON, J. (1998): Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business, 2nd ed. Capstone Publishing Ltd., Oxford.
- [28] ENDERLE, G. (2004): «Global Competition and Corporate Responsibilities of Small and Medium-sized Enterprises», *Business Ethics: A European Review*, vol. 13, no 1, pp. 51-63.
- [29] EUROPEAN MULTISTAKEHOLDER FORUM ON CSR (2004): Final results & recommendations, en http://www.forum.europa.eu.int/irc/empl/csr_eu_multi_stakeholder_forum/info/data/en/CSR%20Forum%20final%20report.pdf.
- [30] FISHER, K.; GEENEN, J.; JURCEVIC, M.; MCCLINTOCK, K. Y DAVIS, G. (2009): «Applying Asset-based Community Development as a Strategy for CSR: A Canadian Perspective on a Win Win for stakeholders and SMEs», *Business Ethics: A European Review*, vol. 18/1, pp. 66-82.
- [31] FUNDACIÓN ECOLOGÍA Y DESARROLLO (ECODES) (2003): Anuario sobre Responsabilidad Social Corporativa en España.
- [32] FUNDACIÓN ECOLOGÍA Y DESARROLLO (ECODES) (2005): Anuario sobre Responsabilidad Social Corporativa en España. Segunda edición.
- [33] FUNDACIÓN ECOLOGÍA Y DESARROLLO (ECODES) (2006): Anuario sobre Responsabilidad Social Corporativa en España. Tercera edición.
- [34] GALETZKA, M.; GELDERS, K.; VERCHENS, J.P. y SEYDEL, E. (2008): «Transparency and Performance Communication: A case study of Dutch Railways», *Corporate Communications: An International Journal*, vol. 13, n° 4, pp. 433-447.
- [35] GARDBERG, N.A. y FOMBRUN, C.J. (2006): «Corporate Citizenship: Creating Intangible Assets Across Institutional Environments», *Academy of Management Review*, vol. 31, n° 2, pp. 329-346.
- [36] GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI) (2000): Sustainability Reporting Guidelines on Economic, Environmental and Social Performance, *Global Reporting Initiative*, http://www.globalreporting.org
- [37] GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI) (2002): Sustainability Reporting Guidelines, en http://www.globalreporting.org.
- [38] GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI) (2006): Sustainability Reporting Guidelines, $\it G3$, en http://www.globalreporting.org.
- [39] GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI) (2007): The GRI Sustainability Reporting Cycle: A hHandbook for Small and Not-so-small Organizations, en http://www.globalreporting.org.
- [40] GRAY, E.R. y BALMER, J.M.T. (1998): «Managing Corporate Image and Corporate Reputation", *Long Range Planning*, vol. 31, n° 5, pp. 695-702.
- [41] HABISCH, A. y JONKER, J. (2005): «Introduction», in HABISCH, A.; JONKER, J.; WEGNER, M. y SCHMIDPETER, R. (Eds), Corporate Social Responsibility across Europe, Springer, Berlin.

- [42] HAMMANN, E.M.; HABISCH, A. y PECHLANER, H. (2009): «Values that Create Value: Socially Responsible Business Practices in SMEs Empirical Evidence From German Companies», *Business Ethics: A European Review*, vol.18/1, pp. 37-51.
- [43] HOLME, L. y WATTS, P. (2000): Corporate Social Responsibility: Making Good Business Sense, World Business Council for Business Development, Geneva.
- [44] HOLTZHAUSEN, L. y FOURIE, L. (2008): «Communicating to a Diverse Workfoce. Employees' Perceptions of Symbolic Corporate Identity Elements», *Corporate Communications: An International Journal*, vol. 13, n° 1, pp. 80-94.
- [45] JENKINS, H. (2009): «A "Business Opportunity" Model of Corporate Social Responsibility for Small –and Medium–sized enterprises», *Business Ethics: A European Review*, vol.18/1, pp. 21-36.
- [46] JOYNER, B. y PAYNE, D. (2002): "Evolution and Implementation: A Study of Values, Business, Ethics and Corporate Social Responsibility". *Journal of Business Ethics*, vol. 41, pp. 18-22.
- [47] KÖRVER, F. y VAN RULER, B. (2003): "The Relationship between Corporate Identity Structures and Communication Structures", *Journal of Communication Management*, vol. 7, n° 3, pp. 197-208.
- [48] KOTLER, P. (2003): Marketing Management, Prentice Hall, New Jersey.
- [49] LOZANO, J.M.; MURILLO, D. y KUSYK, S. (2006): El papel de la Administración en la promoción de la RSE en las Pymes, en http://www.dypyme.es.
- [50] LUMSDEN, K. y MIRZABEIKI, V. (2008): «Determining the Value of Information for Different Partners in the Supply Chain», *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, vol. 38, n° 9, pp. 659-673.
- [51] MAIGNAN, I. y FERRELL, O.C. (2004): «Corporate Social Responsibility and Marketing: An Integrative Framework», *Journal of Academy of Marketing Science*, vol. 32, n° 1, pp. 3-19.
- [52] MAIGNAN, I. y RALSTON, D.A. (2002): "Corporate Social Responsibility in Europe and US: Insights from Businesses' Self-presentations", *Journal of International Business Studies*, vol. 33/3, pp. 497-514.
- [53] MARGOLIS, J. D. y WALSH, J. P. (2003): «Misery Loves Companies: Rethinking Social Initiatives by Business», *Administrative Science Quarterly*, vol. 48, n° 2, pp. 263-305.
- [54] MARK-HERBERT, C. y VON SCHANTZ, C. (2007): «Communicating Corporate Social Responsibility – Brand Management», *Electronic Journal of Business Ethics* and *Organization Studies*, vol. 12, n° 2, pp. 4-11.
- [55] MARWICK, N. y FILL, C. (1997): «Towards a Framework for Managing Corporate Identity», *European Journal of Marketing*, vol. 31, no 5/6, pp. 396-409.

- [56] MASUREL, E. y JANSZEN, P. (1998): «The Relationship between SME Cooperation and Market Concentration: Evidence from Small Retailers in the Netherlands», *Journal of Small Business Management*, vol. 36, n° 2, pp. 68-73.
- [57] MCSHANE, S.L. y VON GLINOW, M.A. (2003): Organizational Behaviour, McGraw-Hill, New York.
- [58] MCWILLIAMS, A. y SIEGEL, A.D. (2001): «Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective», *Academy of Management Review*, vol. 26, n° 1, pp. 117-127.
- [59] MINISTERIO DE INDUSTRIA, TURISMO Y COMERCIO (MITYC) (2009): RSE y PYME. Del discurso a la implementación. Una perspectiva europea, en http://www.ipyme.org/ Publi caciones/RSE-PYME.pdf.
- [60] MOHR, L.A.; WEBB, D.J. y HARRIS, K.E. (2001): «Do Consumers Expect Companies to be Socially Responsible? The Impact of Corporate Social Responsibility on Buying Behaviour», *Journal of Consumer Affairs*, vol. 35, n° 1, pp. 45-73.
- [61] MORSING, M. y SCHULTZ, M. (2006): "Corporate Social Responsibility Communication: Stakeholder Information, Response and Involvement Strategies", *Business Ethics: a European Review*, vol. 15, n° 4, pp. 323-338.
- [62] MOURITZ, J. (2009): «Comunicación Corporativa», en http://mouritz.wordpress.com/2007/06/06/rsc/.
- [63] MURILLO, D. y LOZANO, J.M. (2009): «Pushing Forward SME CSR Through a Network: An Account from the Catalan Model», *Business Ethics: A European Review,* vol.18/1, pp. 7-20.
- [64] NIELSEN, A.E. y THOMSEN, CH. (2009): «Investigation CSR Communication in SMEs: A Case Study Among Danish Middle Managers», *Business Ethics: A European Review*, vol. 18/1, pp. 83-93.
- [65] ROSER HERNÁNDEZ, I. (2005): Guía de la Responsabilidad Social Corporativa para las pymes, Observatorio de la Responsabilidad Social Corporativa y Fundación El Monte, en https://www.cajasol.es/cajasol/generico/pdf/nuestra entidad/rscPyme01.pdf.
- [66] SGE21: Sistema de evaluación de gestión ética y socialmente responsable, en http://www.sge21.foretica.es/es/.
- [67] SILTAOJA, M. (2009): «On the Discursive Construction of a Socially Responsible Organization», *Scandinavian Journal of Management*, vol. 25, n° 2, pp. 191-202.
- [68] SIRGY, M.J. (2002): "Measuring Corporate Performance by Building on the Stakeholders Model of Business Ethics", *Journal of Business Ethics*, vol. 35, n° 3, pp. 143-162.
- [69] STUART, H. y JONES, C. (2004): «Corporate Branding in Marketspace», Corporate Reputation Review, vol. 7, n° 1 pp. 84-98.
- [70] SULLIVAN, J. (1999): "What Are the Functions of Corporate Home Pages?", *Journal of World Busines*, vol. 34, n° 2, pp. 193-210.
- [71] SUSTENTIA (2005): Metodología para la gestión de proyectos de RS, en http://www.sustentia.com/metodología_rsc.php.

- [72] TANG, L. y LI, H. (2009): «Corporate Social Responsibility Communication of Chinese and Global Corporations in China», *Public Relations Review*, vol. 35, pp. 199-212.
- [73] TARRÉS, E. (2007): ¿Es posible la Responsabilidad Social en las pymes?, *Directivos*, vol. 7, pp. 118-119.
- [74] UNIÓN EUROPEA (UE) (2005): Guía para una comunicación eficaz. Comisión Europea, Dirección General de Empresa, en http://ec.europa.eu/enterprise/csr/campaign/documentation/download/guide_en.pdf.
- [75] UNITED NATIONS INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION (UNIDO) (2002): Corporate Social Responsibility: Implications for Small and Medium Enterprises in Developing Countries, Vienna.
- [76] VALOR, C. (2007): «A Global Strategic Plan for Corporate Philanthropy», *Corporate Communications: an International Journal*, vol. 12, n° 3, pp. 280-297.
- [77] VICENTE, A.; BALDERAS, A.; RUIZ, M. y TAMAYO, U. (2007): Responsabilidad social en la empresa y competitividad. Serie Estudios Xertatu, en http://www.xertatu.net/dokumen tuak/up/Revista%201%20-%20RSE%20y%20competiti vidad.pdf.

- [78] VIDAL, N.G.; BULL, G.Q. y KOZAK, R.A. (2010): «Difusión of Corporate Responsibility Practices to Companies: The Experience of the Forest Sector», *Journal of Business Ethics*, vol. 94, pp. 553-567.
- [79] WALTERS, D. (2008): «Demand Chain Management + Response Management = Increased Customer Satisfaction», International *Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, vol. 38, n° 9, pp. 699-725.
- [80] WEBER, M. (2008): «The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Company-level Measurement Approach for CSR», *European Management Journal*, vol. 26, pp. 247-261.
- [81] WELCOMER, P.L.; COCHRAN, G.R.; RANDS, G. y HAGGERTY, M. (2003): «Constructing a Web: Effects of Power and Social Responsiveness on Firm-stakeholder Relationships», *Business and Society*, vol. 42/1, pp. 43-82.
- [82] XERTATU (2007): Metodología de mejora continua en Responsabilidad Social Empresarial, en http://www.xertatu.net/dokumentuak/up/XertatuAdi-castellano.pdf.

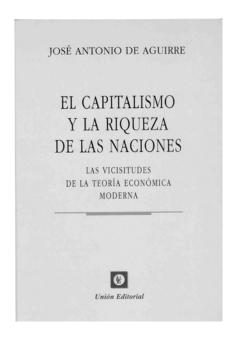
NOTA CRÍTICA

EL CAPITALISMO Y LA RIQUEZA DE LAS NACIONES

Las vicisitudes de la teoría económica moderna

José Antonio de Aguirre

Unión Editorial, 2009



Nadie mejor que el economista José Antonio de Aguirre, editor y comentarista de las obras de John Maynard Keynes¹ y de Friedrich August von Hayek² en la Biblioteca

¹ KEYNES (1930): *Tratado del Dinero*, Ed. Aosta, Madrid, 1996. KEYNES (1936): *La Teoría General del Empleo, el Interés y el Dinero*, edición comentada por J.A. de Aguirre, Ed. Acosta, Madrid, 1996. de Grandes Economistas del Siglo XX, para recoger las vicisitudes de la teoría económica moderna y la constante lucha en la historia del pensamiento económico por lograr identificar los principios del crecimiento económico.

El libro reivindica la importancia de no relegar la Historia del Pensamiento Económico en la universidad, porque entiende que su aprendizaje puede evitar que se produzcan errores teóricos que cree son los responsables últimos de las políticas de estímulo de la demanda agregada que generan los ciclos económicos y las burbujas financieras y desencadenan las crisis económicas en el largo plazo.

En primer lugar, el autor explica como David Ricardo (1772-1823) no entendió bien a Adam Smith (1723-1790) y dejó de considerar como objetivo principal de la economía política la búsqueda de la riqueza de las naciones, por lo que centró sus argumentaciones en la distribución de la producción, iniciando una deriva ideológica errónea, que perduraría en el tiempo y supuso un retroceso en el desarrollo de la teoría económica, considerando el precio (o valor de un bien) como el resultado de costes de producción hasta que la revolución marginalista de Jevons, Walras y Menger rescató del olvido el concepto de la utilidad marginal de los bienes.

Pudiera añadirse a las argumentaciones del autor que los escolásticos españoles de la Escuela de Salamanca³ ya lograron identificar con un siglo y medio de antelación la mayor parte de los conceptos económicos abordados por Adam Smith en su libro *La Riqueza de las Naciones* (1776)⁴. De hecho, el profesor Joseph Schumpeter introdujo a los escolásticos españoles tardíos en su *Historia del Análisis Económico* (1954) como los «fundadores de la economía científica»⁵. Y, por otro lado, conviene recordar que cada vez más autores analizan a Adam Smith como el introductor de una grave desviación⁶ que tardó siglos

⁴ SMITH (1776): La Riqueza de las Naciones, edición y comentarios de Carlos Rodríguez Braun, Alianza Editorial, Madrid, 1974. Es interesante la lectura del artículo «Juan de Mariana and the Spanish Scholastics», publicado como capítulo I del libro Fifteen Great Austrian Economists, Randall G. Holcombe (ed.), Ludwig von Mises Institute, Auburn, Alabama, 1999. El profesor Jesús Huerta de Soto entiende que la Escuela de Salamanca identificó la mayoría de los principios básicos del crecimiento económico, entre otros, la teoría subjetiva del valor por Diego Covarrubias y Leyva (1512-1577).

⁵ SCHUMPETER (1971), p.136: *Historia del Análisis Económico*, editorial Ariel, Barcelona. 1994.

⁶ ROTHBARD (1995), p. 478: Historia del pensamiento económico. Volumen I. El pensamiento económico hasta Adam Smith, edición española, Unión Editorial, Madrid, 1999.

² HAYEK (1931): *Precios y Producción*, ed. Aosta, Madrid, 1996. HAYEK,(1937): *El nacionalismo monetario y la estabilidad internacional*, ed. Aosta, Madrid 1996.

³ GRICE-HUTCHINSON (1952): The School of Salamanca. Readings in Spanish Monetary Theory, 1544-1605, Clareon Press, Oxford. Los escolásticos españoles fueron los académicos de las universidades más importantes en la España de los Siglos XVI y XVII y es importante reivindicar su legado en Ciencias Sociales en general y en la Economía en particular. Tuvieron que enfrentarse a las cuestiones económicas que suscitó el intenso intercambio comercial entre España y América desde el descubrimiento en el año 1492 del nuevo mundo por Cristóbal Colón. Como demuestran las investigaciones desde mediados del Siglo XX, los escolásticos españoles identificaron la mayoría de los principios de Economía Política.

en corregirse sobre la idea escolástica previa del «justiprecio» de los bienes.

Hechas las salvedades anteriores, debe indicarse que se trata de un libro interesante que ofrece a los economistas claves para entender los avances y retrocesos en el desarrollo teórico de la disciplina.

La primera parte del libro explica como se produjo el desarrollo teórico de cuatro ideas embrionarias de Carl Menger (1840-1921) que pueden considerarse las bases de la economía política, es decir, que pueden entenderse como leyes definidas que condicionan los resultados de las acciones de los hombres y que son completamente independientes de los mismos: 1) el principio de la utilidad marginal de los bienes, 2) la idea de una estructura ordenada en la producción de esos bienes en el tiempo, 3) el principio de la subestimación de las necesidades futuras y, por último, 4) la idea de que el dinero estable solo puede resultar de un proceso de selección en el mercado.

La utilidad es la apreciación subjetiva que el actor económico da a un medio, en función del valor del fin que él piensa que aquel medio le permitirá alcanzar. Y la utilidad marginal de un bien significa que el valor que una persona concede a la unidad de un bien destinado a satisfacer sus necesidades se mide por la menos apremiante de ellas.

Aunque «a priori» pudiese parecer un principio sencillo, la utilidad marginal permite explicar las fuerzas que impulsan la demanda y la oferta de los bienes en los órdenes de preferencia temporal que configuran la estructura productiva capitalista; y, lo que es más importante, permite obtener leyes universales, que son válidas en cualquier lugar y en cualquier época y que condicionan los resultados económicos de las acciones de los hombres.

Por ello, resulta especialmente enriquecedora la explicación del gráfico de los círculos concéntricos de Eugen Böhn-Bawerk (1851-1914), que incorpora y explica José Antonio de Aguirre en su libro, como instrumento didáctico para que los economistas comprendan la estructura de la producción capitalista en órdenes que van desde los bienes que satisfacen necesidades personales (bienes de consumo), pasando por los bienes de capital intermedios y hasta los bienes de órdenes superiores que hacen posible un consumo cada vez más complejo y sofisticado propio de las sociedades más ricas.

El autor argumenta como la introducción de la variable tiempo en la producción de los bienes por parte de Böhm-Bawerk, permite que los economistas entiendan la importancia fundamental en microeconomía del ahorro, como una acumulación de capital previa que permite que se realicen las inversiones en las etapas más alejadas en la estructura de la producción y, por tanto, que garantiza que se produzcan los bienes que son más capital-intensivos, con un período de producción más largo y con un mayor valor añadido.

La segunda parte del libro introduce en escena la figura de John Maynard Keynes (1883-1946). Por un lado, el autor sugiere la posibilidad de que las ideas que refleja la obra de Keynes ofreciesen soluciones políticas cortoplacistas que pudieron ayudar a sostener las democracias occidentales frente a la crisis económica y financiera derivada de la Gran Depresión de 1929 y, especialmente, ante el ascenso al poder, en la Europa de los años treinta del Siglo XX, de utopías colectivistas y totalitarias como el nazismo, el fascismo y el comunismo.

Sin embargo, por otro lado, también señala los importantes errores teóricos del autor británico y, por ejemplo, explica como la *Teoría General del Empleo, el Interés y el Dinero* (1936) de John Maynard Keynes carece de una base microeconómica al desentenderse de la teoría general del valor de Carl Menger y de la teoría intertemporal de la producción de Eugen Böhm-Bawerk.

Explica cómo Keynes, con la urgencia de proporcionar un cuerpo teórico a la política económica que se aplicaba en su época, cometió el error de prescindir de una fundamentación microeconómica o, mejor dicho, no pudo encontrarla porque, como señala José Antonio de Aguirre: «la mayoría de las medidas recomendadas por Keynes ya se habían puesto en marcha, si bien tampoco pudieron impedir la recesión 1937-1938. Después estalló la guerra».

José Antonio de Aguirre nos indica como Keynes rechazaba la teoría del interés natural del dinero y se olvidó del factor tiempo en economía, del valor subjetivo de los bienes, de la estructura de la producción de bienes, de la importancia del ahorro y, en definitiva, de las soluciones del mercado libre para impulsar el crecimiento de la economía.

Nos muestra como la familia de autores keynesianos se olvida del largo plazo y se ocupa exclusivamente del empleo de los recursos económicos en el corto plazo, no planteándose el problema de las distorsiones que los estímulos políticos de la demanda provocan en la estructura productiva del capital y, especialmente, adoptando una visión pesimista del ahorro privado y de la empresarialidad como motores de las economías de mercado.

En la tercera parte del libro, José Antonio de Aguirre introduce la problemática del nacionalismo monetario y las teorías del crecimiento económico y, expresamente, cita al profesor Luis Ángel Rojo Duque (1934-2011), exgobernador del Banco de España, cuando afirmaba⁷: «en conjunto, el panorama actual de la macroeconomía se caracteriza por un grado notable de confusión. La línea de pensamiento de Keynes atraviesa una crisis profunda ante la evolución de la realidad

que no ha sido capaz de explicar satisfactoriamente y aún menos dominar».

Aunque comenta la teoría del ciclo económico de Ludwig von Mises y de Friedrich von Hayek, el autor intenta permanecer neutral en la parte final de su libro planteando cuatro alternativas de crecimiento pero, curiosamente, solicitando mejores indicadores econométricos que permitan anticipar con exactitud cuándo se desencadenarán las crisis económicas y, sin embargo, no señalando algunas referencias a algunos académicos de la escuela austriaca como el economista español Jesus Huerta de Soto que, desde el año 1998, ya venían advirtiendo de los orígenes y el desencadenamiento de la actual crisis económica y financiera:

«Como bien indica Hayek, se trata, por tanto, de una crisis de exceso de consumo o, si se prefiere, de escasez de ahorro, que se ha puesto de manifiesto por no ser suficiente para completar las inversiones más capital-intensivas que se comenzaron por error... Como resultado de todo ello numerosas fábricas se cierran, especialmente en las etapas más alejadas del consumo, se paralizan gran cantidad de proyectos de inversión emprendidos por error, y muchos trabajadores son despedidos. Además, a lo largo de toda la sociedad se generaliza el pesimismo, y la idea de que se ha entrado en una inexplicable crisis económica, justo poco tiempo después de que llegara a creerse que el *boom* y el optimismo, lejos de haber alcanzado su cenit, iban a tener una duración ilimitada...»⁸

En todo caso, si bien algunos estudios académicos confirman el daño que ocasionan las subidas de impuestos⁹ para el crecimiento económico, parece todavía preciso que el *main stream* de la disciplina económica se convenza del perjuicio a medio y largo plazo del intervencionismo político, ya sea por la vía del déficit público y del endeudamiento del Estado ya sea por la vía de las políticas monetarias expansivas.

Ahí radica la importancia de leer las explicaciones de José Antonio de Aguirre, porque permiten analizar los requisitos microeconómicos del crecimiento explicados por Carl Menger y por Eugen Böhm-Bawerk, sin los cuales las políticas macroeconómicas provocan severas crisis en el largo plazo.

El libro de José Antonio de Aguirre permite constatar la importancia de evitar las políticas keynesianas de estímulo de la demanda agregada,

⁷ ROJO (1984), p. 364: Keynes, su tiempo y el nuestro, Alianza Universidad, Madrid.

B HUERTA DE SOTO (1998), pp.299-300: Dinero, Crédito Bancario y Ciclo Económico, 5ª edición, Unión Editorial, Madrid 2011. Según explica en este libro el profesor Huerta de Soto, el privilegio de conceder préstamos sin respaldo de un incremento previo de ahorro voluntario, provoca una descoordinación intertemporal (entre períodos de tiempo) que genera ciclos, crisis y recesiones a largo plazo.

⁹ ALESSINA y ARDAGNA (2009): «Large changes in fiscal policy: taxes versus spending», Harvard University, Boston, Massachusetts.

por su grave carencia de una base microeconómica. Por ello, aboga por dejar fluir el ahorro voluntario de los ciudadanos, como paso previo a la inversión en las etapas posteriores de la producción de bienes de alto valor añadido, y como elemento imprescindible para que se realice correctamente la función empresarial y, por tanto, se genere un crecimiento económico sano y sostenible en el tiempo, que proporcione riqueza y bienestar al máximo número de generaciones de ciudadanos.

José Antonio de Aguirre hace reflexionar al lector sobre la necesidad de mantener presupuestos públicos equilibrados y esboza la importancia de vigilar los incrementos masivos en la cantidad de dinero en circulación que se impone con la expansión del crédito por los bancos centrales¹⁰.

Evidentemente, libros como éste son recomendables en una época como la actual con una crisis económica y financiera severa que debe contrarrestarse con una reformulación de las políticas de crecimiento económico que, por un lado, reclaman un replanteamiento pro-

¹⁰ Ibídem., p. 333. Esta obra del profesor Huerta de Soto puede servir de complemento al lector porque, explica en detalle, como el privilegio de conceder préstamos sin respaldo de un incremento previo de ahorro voluntario, provoca una descoordinación intertemporal que genera crisis y recesiones en el largo plazo. Gracias a la teoría microeconómica de la escuela austriaca de economía, se han logrado conectar fenómenos jurídicos y económicos que hasta ahora se pensaba que no tenían ninguna relación entre sí. fundo de las prioridades del gasto público de los Estados, para racionalizarlo y permitir un crecimiento sano, centrado en dotar con las condiciones necesarias para el fomento del ahorro y la empresarialidad del sector privado y, por otro lado, también alientan el debate académico sobre cómo alcanzar patrones de calidad en la política monetaria y en el sistema bancario internacional, para que no se altere el valor del dinero con políticas inflacionistas y se provoquen ciclos y crisis en una economía globalizada.

Ángel M. Fernández Álvarez
Departamento de Historia e
Instituciones Económicas I.
Facultad de Ciencias Económicas
y Empresariales.
Universidad Complutense de Madrid.



MINISTERIO DE ECONOMÍA Y COMPETITIVIDAD

Secretaría de Estado de Comercio

CIVIC PARTICIPATION AND PHILANTHROPY

Foreword	3		Patronage: reasons for a regulatory reform	93
Vicente J. Montes Gan		S	Pilar Ponce Velasco	
and Marta Rey García				
Dhilanthuana and airis neuticination in the			The phenomenon of foundations in Spain	103
Philanthropy and civic participation in the	7		Javier Nadal Ariño	
dawn of the 21st Century		_		
Marta Rey García				
Innovation and new trends in the philanthropy			ECONOMIC FORUM	
field	19			
Cristina Manzano Porteros			The impact of immigration on female native	
Clistilla Malizalio Follelos		Z	labour force participation. A microeconomic	
The taxation system of patronage in compara-			approach	121
tive law: Germany, the United Kingdom, France			Rodrigo Madrazo García de Lomana	
and the United States	29			
Alejandro Blázquez Lidoy		ш	Theories and evidence on the operation of the	
and Isabel Peñalosa Esteban			labour market in Spain, 1995-2010	145
and loader i chalcoa Estebali			Javier Bilbao Ubillos	
Brands in the nonprofit sector: emerging con-			and Carlos Ochando Claramunt	
ceptual frameworks	45			
Nathalie Laidler-Kylander		\vdash	Design of an efficient communication system	
•			of social responsibility in SMEs	161
Good governance, transparency and accounta-			Dolores Gallardo Vázquez	
bility in the foundations sector	59		and Francisca Castilla Polo	
Javier Martín Cavanna				
		Z		
The professionalization of management in			BOOKS	
Spanish nonprofit organisations:			Critical notes	179
new challenges, new profiles	69			
Juan Luís Martínez Sánchez		0		
			CONTENTS	
The Third Social Sector in Spain: features and			Contents, abstracts	185
characteristics of patronage and philanthropy	79			
Pierre Buffet, Juan José Rubio Guerrero				
and Simón Sosvilla Rivero		S	Editors: Vicente J. Montes Gan	
			and Marta Rey García	

BILBAO UBILLOS, Javier and OCHANDO CLARAMUNT, Carlos

Theories and evidence on the operation of the labour market in Spain, 1995-2010

Abstract: The main purpose of this article is to conduct an exercise contrasting the most disseminated theory developments against the reality of the recent operation of the labour market in Spain. To this end, a synthetic theory analysis of labour markets is offered, to which a set of explanatory hypotheses are associated, the validation of which was attained with data from the most representative variables of labour markets and the product of the Spanish economy from 1995 to date. The results show that solely two of the six hypotheses proposed can be regarded as empirically based on the specific case of the recent development of the Spanish labour market.

Key words: labour market, theory and practice, productivity, salaries and employment, functional distribution of income in Spain, 1995-2010.

JEL Classification: D33, J24, J30.

BLÁZQUEZ LIDOY, Alejandro and PEÑALOSA ESTEBAN, Isabel

The taxation system of patronage in comparative law: Germany, the United Kingdom, France and the United States

Abstract: The purpose of this article is to offer a brief description of the main patronage measures available in some of the most developed countries. Given space limitations, only four countries have been chosen: the United States, Germany, the United Kingdom and France; and within these countries a special analysis of the American system was conducted, as this last country has the longest tradition in patronage, from the regulatory and quantitative viewpoints.

Key words: nonprofit organisations, taxation system, patronage, comparative law.

JEL Classification: H24, L31.

BUFFET, Pierre; RUBIO GUERRERO, Juan José and SOSVILLA RIVERO, Simón

The Third Social Sector in Spain: features and characteristics of patronage and philanthropy

Abstract: The purpose of this article is to offer a quantitative and qualitative analysis of the Third Social Sector in Spain, analysing its historical development, its makeup and structure, the issues emerging in its evolution over time, from the financial and management model viewpoints, to cover the growing needs of a democratic and developed society like Spanish society. Based on the above, a series of proposals are made on the best practices for an efficient and effective management of these Institutions amid an uncertain economic and social context in connection with social demands, their financing and the procedures for the inclusion of civil society in the design and development of these Institutions.

Key words: Third Social Sector, patronage, philanthropy, good practices, civil society

JEL Classification: D63, D64, IOO, I10, I20, I30.

GALLARDO VÁZQUEZ, Dolores and CASTILLA POLO, Francisca

Design of an efficient communication system for social responsibility in SMEs

Abstract: The purpose of this article is to develop a theory model supporting Social Responsibility (SR) communication by small- and medium-sized enterprises (SMEs). After reviewing the literature on this issue, we have detected a scarcity of work on the type of companies described and also an absence of baseline conditions in SMEs, which prevents them from taking advantage of the Social Responsibility Management Systems (SRMS) applicable to large corporations where significant developments have been achieved. Therefore, we propose an efficient model for responsible actions of SMEs, relying on a double position based on the multi-stakeholder and triple bottom line approaches. With these premises and an operational approach based on questions and stages with feedback, we consider that this model is applicable to the management of SR by any SME.

Key words: Social Responsibility, SMEs, voluntary dissemination of information, Social Responsibility Management Systems.

JEL classification: L1, L2.

LAIDLER-KYLANDER, Nathalie

Brands in the nonprofit sector: emerging conceptual frameworks

Abstract: Key changes in the current external environment are transforming the way in which many nonprofit organisations view and manage their brands. In particular, the progress of social networks and the proliferation of alliances have laid the groundwork for a new paradigm where brands are increasingly regarded as strategic assets required to achieve the social impact at the core of the mission of these organisations, instead of mere tools for fundraising. In-line with the substantial differences between sectors, this change of paradigm results in two emerging conceptual frameworks, which are interrelated: the brand role cycle and the brand IDEA. An in-depth study of these frameworks is offered.

Key words: brand, brand management, brand role, nonprofit organisations.

JEL classification: M31, L31, Z13.

MADRAZO GARCÍA DE LOMANA, Rodrigo

The impact of immigration on female native labour force participation. A microeconomic approach

Abstract: The present work focuses on the impact of immigration on the labour behaviour of native Spanish women. The research follows a two-stage strategy. In the first stage it is proved, under a spatial correlations framework, that immigrants to Spain have mainly found employment in the household service sector, thereby exerting a downward pressure on its cost. The second stage analyses the way in which native women have reacted to the new situation. The theoretical and econometric approach followed leads to the deduction that there has been an increase in the use of professional household service and, especially, a labour behaviour involving greater participation in the labour market.

Key words: immigration, household service, labour force participation rate.

JEL classification: C23, C30, D13, F22, J13, J22

MANZANO PORTEROS, Cristina

Innovation and new trends in the philanthropy field

Abstract: Like the remaining aspects of economic activities, innovation has become the force driving change in the philanthropy sector over the past decade. From the nature of philanthropists themselves to the introduction of techniques and strategies from the business world, from language to the use of new technologies, the scenario has witnessed a quantum leap. This article describes some of the factors driving this change, the trends observed and the discussions arising around them. The ultimate purpose of philanthropy, however, is still the same: to contribute to making the world a better place.

Key words: philanthropy, venture philanthropy, social investment, giving pledge, philanthrocapitalism, social entrepreneur.

JEL classification: A13, D31, D63, D64, L31, Z13.

MARTÍN CAVANNA, Javier

Good governance, transparency and accountability in the foundations sector

Abstract: This article analyses the concepts of good governance, transparency and accountability applied to Third Sector organisations. To achieve this, the distinguishing features of the nonprofit sector are identified, with a focus on the significance of the mission of these organisations, the nature of the assets entrusted to them and their specific accountability duties, given a special tax treatment. The article then provides the essential information content for accountability. The article concludes by providing the specific topics to be included in a good governance code, an essential tool to foster practices and policies relating to transparency, good governance and accountability.

Key words: good governance, transparency, accountability, Third Sector, nonprofit sector, taxation, impact investing.

JEL classification: D02, D64, L31, Z31.

MARTÍNEZ SÁNCHEZ, Juan Luis

The professionalization of management in Spanish nonprofit organisations: new challenges, new profiles

Abstract: The situation facing nonprofit organisations as a result of the current economic and political crisis means that management roles are required which - without questioning the growing trend towards technical professionalism witnessed in the sector - are further endowed with prudential skills. The recovery of the purpose of the mission, setting ambitious goals, prudence in the management of resources and the development of a certain political sensitivity allowing the sector to recover its place in the public spotlight are key elements on the new agendas of nonprofit organisation managers.

Key words: leadership, management, philanthropy, Third Sector, nonprofit organisations, corporate social action, social impact assessment.

JEL classification: L30, L31, M14.

NADAL ARIÑO, Javier

The phenomenon of foundations in Spain

Abstract: The Spanish Foundations sector has a long tradition and has experienced significant growth during the democracy period. The purpose of this article is to provide an overview of the sector, and its areas of interest, resources, stakeholders and economic impact as a sector and, moreover, as an essential part of the overall Third Sector. An analysis is undertaken of the challenges posed by the technology revolution and the economic crisis for foundations: for assisting new social demands created by both phenomena, and also to reinvent themselves to find new fundraising methods and new work methodologies.

Key words: philanthropy, civil society, Third Sector, nonprofit organisations, fundraising, foundations, innovation, taxation.

JEL classification: A13, D02, D64, L31, Z13.

PONCE VELASCO, Pilar

Patronage: reasons for a regulatory reform

Abstract: The need to reform the current Law on tax incentives for patronage arises from the accelerated social change experienced in Spain since 2002. Public spending austerity together with the impact of new technologies and a solidarity tradition among Spaniards motivate the design of a regulatory framework fostering the growing commitment of civil society with culture and other general interest purposes. In addition to enhancing tax incentives, innovative solutions such as crowdfunding and micro-patronage should be covered, and public recognition of donors and stakeholders should be enabled, allowing the transparent allocation of donations to the general interest purposes of their choice.

Key words: patrons, patronage, citizen participation, foundations, nonprofit organisations, tax incentives, crowdfunding or micro-patronage.

JEL classification: A13, D31, D62, D64, L31, L38, Z13.

REY GARCÍA, Marta

Philanthropy and civic participation in the dawn of the 21st Century

Abstract: The concept of philanthropy is currently a fuzzy area entwining civil society, the Third Sector, social capital and social responsibility of organisations. The phenomenon itself is complex, prevailing in different cultures and extraordinarily resilient from a dynamic approach. This article proposes an operating definition comprising multiple dimensions (motivations and intentions of donors, stakeholders, exchange processes and results) with the purpose of overcoming a reductionist trend in the absence of a conceptual synthesis. A comparison is made of the main arguments endowing philanthropy with legitimacy in modern times and the current trend towards mediation and accountability of social impact and a proposal is made to place a greater emphasis on stakeholder participation in the philanthropic process.

Key words: philanthropy, civil society, Third Sector, nonprofit organisations, foundations, social capital, corporate social responsibility, social impact assessment.

JEL classification: A13, D64, L31, M31, Z13.

INFORMACIÓN COMERCIAL ESPAÑOLA. REVISTA DE ECONOMÍA (ICE)

SUSCRIPCIÓN ANUAL

INFORMACIÓN COMERCIAL ESPAÑOLA. REVISTA DE ECONOMÍA (6 NÚMEROS/AÑO)				
	ESPAÑA 1 año	UNIÓN EUROPEA 1 año	RESTO DEL MUNDO 1 año	
SUSCRIPCIÓN	75,00	90,00	90,00	
Gastos de envío España	7,08	30,12	48,30	
Más 4% de IVA. Excepto Canarias, Ceuta y Melilla	3,28			
TOTAL	85,36	120,12	138,30	

EJEMPLARES SUELTOS

INFORMACIÓN COMERCIAL ESPAÑOLA			
	ESPAÑA 1 ejemplar	UNIÓN EUROPEA 1 ejemplar	RESTO DEL MUNDO 1 ejemplar
NÚMERO SUELTO	15,00	20,00	20,00
Gastos de envío España	1,18	5,02	8,05
Más 4% de IVA. Excepto Canarias, Ceuta y Melilla	0,65		
TOTAL	16,83	25,02	28,05

DATOS

Nombre y apellidos	
Empresa	
	Población
	1 001401
	Fax
F-mail	

Transferencia a la cuenta de ingresos por venta de publicaciones del Ministerio de Economía y Competitividad IBERCAJA. Callé Alcalá, 29. 28014 Madrid (España) CÓDIGO CUENTA CLIENTE: 2085-9252-07-0330598330 CÓDIGO BIC DE IBERCAJA: CAZRES2Z

IBAN: ES47 2085-9252-07-0330598330



MINISTERIO DE ECONOMÍA Y COMPETITIVIDAD SUBSECRETARÍA SECRETARÍA GENERAL TÉCNICA

SUBDIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS, INFORMACIÓN Y PUBLICACIONES

Suscripciones y ventas por correspondencia:

Paseo de la Castellana, 162, 8.ª planta. 28046 Madrid. Teléfono 91 583 55 07/06

Suscripciones a través de la página web del Ministerio de Economía y Competitividad distribucionpublicaciones@mineco.es

NORMAS PARA EL ENVÍO DE ORIGINALES

- 1. Los artículos enviados para su publicación en *Información Comercial Española. Revista de Econo- mía* deberán contener *material original* no publicado ni presentado para su publicación en otro medio de difusión.
- 2. Las contribuciones se enviarán en formato Microsoft Word a la dirección de correo electrónico: revistasice.sscc@comercio.mineco.es. Todos los trabajos recibidos serán sometidos, para su aceptación, a evaluación externa anónima.
- 3. En la primera página se hará constar el nombre y dos apellidos, la fecha de conclusión del trabajo, así como la filiación institucional del autor y la forma en que desea que aparezcan sus datos.
- 4. La extensión del trabajo no deberá superar los 25 folios DIN A-4, incluidos cuadros, gráficos, notas y bibliografía. Los trabajos se escribirán a doble espacio en letra de tamaño 12. Las páginas irán numeradas correlativamente.
- 5. Todos los artículos deberán incluir un resumen del contenido, de no más de 100 palabras, en el que se reflejen los elementos más importantes tratados en él. Se acompañarán de varias palabras clave y de la notación relativa a la clasificación por material del *Journal of Economic Literature (JEL)*, para facilitar su inclusión y posterior recuperación en la *Base de Datos del ICE (BDICE)*. La clasificación JEL puede consultarse en *www.revistasice.com*.
- 6. Los cuadros y gráficos irán numerados correlativamente y contendrán un título suficientemente explicativo y las fuentes de los datos mostrados. Los gráficos deberán tener la suficiente calidad técnica para ser reproducidos directamente. A lo largo del texto, deberá indicarse el lugar exacto en que ha de insertarse cada gráfico o cuadro.
- 7. Al final del texto, aparecerá la lista de referencias bibliográficas, numeradas correlativamente y con el siguiente formato:

Libros

(1) Apellidos e inicial del nombre de todos los autores; (2) año de publicación; (3) título completo; (4) edición; (5) lugar de publicación; (6) editorial. Ej.: CARREAU, D.; FLORY, T. y JUILLARD, P. (1990): *Droit Economique International*, 3.ª edición, París, LGDJ.

Artículos

(1) Apellidos e inicial del nombre de todos los autores; (2) año de publicación; (3) título completo del artículo citado; (4) nombre de la publicación; (5) fascículo y/o volumen; (6) fecha de publicación; (7) páginas; (8) lugar de publicación. Ej.: VIÑALS, J. (1983): «El desequilibrio del sector exterior en España; una perspectiva macroeconómica», *Información Comercial Española. Revista de Economía*, número 604, diciembre, páginas 27-35, Madrid.

Se incluirán únicamente las referencias utilizadas en la elaboración del trabajo.

- 8. Los *anexos* se insertarán tras la bibliografía. Deberán llevar un título y una breve explicación del contenido.
- 9. *ICE* no se solidariza con las opiniones expuestas en los artículos publicados, cuya responsabilidad corresponde a los autores.
- 10. *ICE* retiene todos los derechos de reproducción de los artículos editados, aunque tiene como práctica habitual autorizar su reproducción siempre que se cite la publicación y se cuente con el permiso del autor. La autorización deberá solicitarse por escrito a la Redacción de *Información Comercial Española*.



Ministerio de Economía y Competitividad



