



Cinco agendas para activar la transformación del sector filantrópico en América Latina y el Caribe

Octubre 2025



Dalberg



Prólogo

Llegué a la Fundación Rockefeller justo en las mismas semanas en las que la cooperación internacional empezó a disminuir. Ese momento, nos mostró una fragilidad que llevamos demasiado tiempo aceptando: la idea que nuestras agendas de desarrollo podían sostenerse con dinero externo, sin construir una base propia, sólida y local.

Para mí, la noticia fue un llamado urgente —y una oportunidad— para redefinir el papel de la filantropía en la región, de mirar hacia adentro y preguntarnos cómo queremos empezar a establecer nuestras propias transformaciones.

Asumí el rol de vicepresidenta de la Fundación Rockefeller con una convicción clara: América Latina y el Caribe tienen lo necesario para hacer una transformación real en la manera en la que se trabaja. Tenemos talento, capital, creatividad y una capacidad impresionante de innovar. Lo hemos demostrado muchas veces: con modelos sociales que hoy se replican en otras partes del mundo, y con comunidades que, frente a crisis enormes, no se quiebran, sino que se reinventan.

Por eso, era claro que el primer paso del regreso de la Fundación a nuestra región no debía enfocarse en diseñar nuevas estrategias ni lanzar proyectos, sino en escuchar. Escuchar de verdad: con humildad, sin guiones predefinidos, sin la urgencia de tener todas las respuestas. Porque las transformaciones no nacen de ideas preconcebidas, sino de comprender a fondo el contexto y a quienes lo viven.

En estos meses hemos escuchado mucho. Escuchamos deseos claros de colaboración, pero también llamados a más humildad; escuchamos frustraciones legítimas frente a modelos que no encajan con las realidades locales. Y escuchamos, sobre todo, un anhelo: que la filantropía deje de ser reactiva y se convierta en una fuerza transformadora. Que pueda asumir riesgos, acompañar procesos de largo plazo y construir legitimidad desde lo local.

Después de estos pocos meses de diálogo, esas voces hoy se traducen en cinco agendas tangibles. No son “las agendas de la Fundación Rockefeller”; son el resultado de una aspiración colectiva. Y para nosotros son también el punto de partida en nuestro regreso

a una región, donde inició parte de la historia y el legado de la Fundación a nivel global.

Esperamos ser catalizadores, no protagonistas. Queremos arriesgar junto con otros y amplificar las innovaciones que ya están transformando.

La conversación que queremos activar a partir de este documento es sencilla, pero profunda. ¿Puede América Latina y el Caribe transformar su filantropía en una fuerza colectiva, sostenida y transformadora?

Somos optimistas y estamos convencidos que así es.



Lyana Latorre

Vicepresidenta para América Latina y el Caribe, Fundación Rockefeller

Introducción

¿Cuál es la oportunidad estratégica para la filantropía en América Latina y el Caribe?

De los desastres ambientales a los conflictos sociales, las crisis recientes han puesto a prueba al sector filantrópico en América Latina y el Caribe, revelando tanto su capacidad de respuesta como sus limitaciones. Las organizaciones pudieron responder rápidamente y apoyar a comunidades marginadas, pero las emergencias también mostraron los límites de los modelos actuales. Ahora surgen algunas preguntas: **¿la filantropía está cambiando sistemas o solo atendiendo crisis puntuales? ¿están los sectores público, privado y social sumando sus fortalezas o actuando en silos?** El sector debe elegir entre mantener enfoques tradicionales o buscar una transformación profunda.

En las dos últimas décadas, América Latina y el Caribe han logrado avances significativos y han demostrado capacidad de adaptación ante retos crecientes. Movimientos ciudadanos lograron avances legislativos en derechos indígenas y equidad de género; la conectividad digital llegó a zonas rurales; y ecosistemas de innovación social y emprendimiento están generando nuevos modelos de desarrollo. Frente al cambio climático, la región ha ampliado la protección de ecosistemas: más de 24% de su territorio terrestre y más de 17% de áreas marinas están bajo conservación.

Pero los problemas de fondo no han cambiado y, en algunos casos, se han agravado. Desde hace más de tres décadas, América Latina y el Caribe es la región más desigual del mundo. El 10% más rico de la población concentra ingresos 12 veces superiores a los del 10% más pobre. 200 millones de personas viven en pobreza y 70 millones en pobreza extrema. La violencia supera los promedios globales erosionando la cohesión social. Ocho países están en la “zona roja” de riesgo climático global.

En este contexto, el sector filantrópico ha jugado un rol clave. La filantropía ha financiado comunidades marginadas y agendas desatendidas, y ha contribuido a fortalecer organizaciones locales. Los ejemplos abundan. En Guatemala, respaldó programas de educación bilingüe

intercultural que preservan las lenguas mayas y mejoran resultados académicos. En México, contribuyó a reforzar la atención primaria y la salud materno-infantil en zonas con servicios limitados. En Brasil, apoyó a comunidades quilombolas para integrar sus saberes ancestrales en la gestión territorial. En el Caribe, fortaleció la resiliencia comunitaria frente al cambio climático.

Estas contribuciones reflejan un ecosistema filantrópico con fortalezas y desafíos. En América Latina y el Caribe, el sector es relativamente joven: más de 50% de las fundaciones en la región se crearon desde el año 2000. Sus orígenes están vinculados a la acción social de la Iglesia Católica, que desde la época colonial promovió valores de solidaridad y servicio comunitario, aunque con un enfoque asistencialista. Hoy, hay una alta concentración de fundaciones corporativas, especialmente en Brasil, Colombia y México. Además, el sector se formó con una fuerte presencia de cooperación internacional, reduciendo la presión por movilizar recursos locales.

Hoy, la urgencia de los retos coincide con condiciones favorables para acelerar la evolución del sector. Aunque la región enfrenta menos cooperación internacional, mayor polarización política y una economía global en desaceleración, una nueva generación de líderes está decidida a repensar el sector. Nuestras conversaciones con el sector lo enfatizaron: hay que cambiar cómo opera la filantropía. Como dijo el líder de una fundación, **“esta transformación no se debe tratar de seguir tendencias o causas de moda, sino de responder con seriedad a los retos estructurales que amenazan el futuro de la región”.**

Capitalizar este momento requiere más que retórica. De las voces consultadas surgieron cinco agendas de transformación que se potencian entre sí y son componentes indispensables para el futuro del sector; sin embargo, todavía no se implementan de manera coordinada ni consistente:

- **Colaborar en serio:** Las conexiones abundan, pero la colaboración que realmente transforma sistemas sigue siendo poco común en la región. Pasar de la coordinación a la acción colectiva implica promover la colaboración radical: compartir poder, riesgo y aprendizaje para colocar el cambio sistémico por encima de los logros institucionales.
- **Movilizar más capital:** La falta de capital no es el problema de la región, el reto real está en activarlo hacia el impacto. Movilizar más capital significa abrir caminos para que ciudadanos, familias, empresas y donantes globales participen, alineando sus motivaciones y roles estratégicos para convertir recursos latentes en compromisos sostenidos.
- **Financiar mejor:** El impacto de la filantropía no depende solo de cuánto se dona, sino de cómo se estructuran y gestionan los recursos. Transitar de la caridad de corto plazo a la inversión social de largo plazo puede impulsar un cambio sistémico, con financiamiento sostenible, adaptable, accesible y coordinado entre sectores.
- **Orientar la filantropía hacia lo local:** Tratar a las comunidades como beneficiarias limita el impacto; reconocerlas como cocreadoras lo potencia. El cambio real ocurre cuando las comunidades definen prioridades, determinan el impacto y co-diseñan soluciones, haciendo que la transformación sea liderada y apropiada localmente.
- **Elevar el estándar del sector:** La filantropía no puede estar a la altura de los desafíos de la región sin invertir en sí misma. Fortalecer la infraestructura requiere profesionalizar el sector, construir sistemas compartidos de datos y medición, y fortalecer a los actores que conectan el ecosistema.
- Visibilizar tanto los consensos emergentes como las tensiones del ecosistema, entendiendo que ambos son necesarios para avanzar
- Gestar conversaciones ambiciosas, decisiones informadas y alianzas audaces entre actores que históricamente han operado en silos; y
- Abrir puertas, tender puentes y nutrir agendas emergentes, reconociendo que el futuro de la filantropía regional se construirá desde la diversidad y la experimentación, no desde la uniformidad o la rigidez

Nota metodológica

Este documento es el resultado de un esfuerzo colaborativo entre la Fundación Rockefeller, Dalberg y The Resource Foundation. Refleja un proceso amplio de escucha diseñado para captar la diversidad y la complejidad del ecosistema filantrópico de la región.

En total, más de 70 líderes de toda la región compartieron sus perspectivas a través de entrevistas y grupos focales, incluyendo organizaciones filantrópicas, empresariales, sociedad civil, y locales. El proceso buscó capturar las trayectorias, fortalezas y diferencias subregionales.

También, revisamos más de 40 reportes y estudios, organizados en tres categorías: diagnósticos y tendencias de la filantropía en la región; publicaciones sobre inversión de impacto, cooperación y financiamiento internacional; y documentos temáticos sobre metodologías y marcos de referencia para fortalecer capacidades. Esta revisión, junto con casos de estudio en distintos países, permitió situar los hallazgos en un marco sólido y diverso.

Agradecemos profundamente a todas las organizaciones y personas que compartieron su tiempo, experiencias y conocimientos. Sus voces son el motor de la redefinición del sector que buscamos acelerar.

Propósito de este documento

Este documento es un llamado a la acción dirigido a los actores que conforman el diverso ecosistema filantrópico de América Latina y el Caribe. No pretende ser un diagnóstico exhaustivo del sector, pues ya existen múltiples reportes que lo documentan en detalle. Tampoco presenta una hoja de ruta prescriptiva para la región. En cambio, este documento busca de manera concreta:

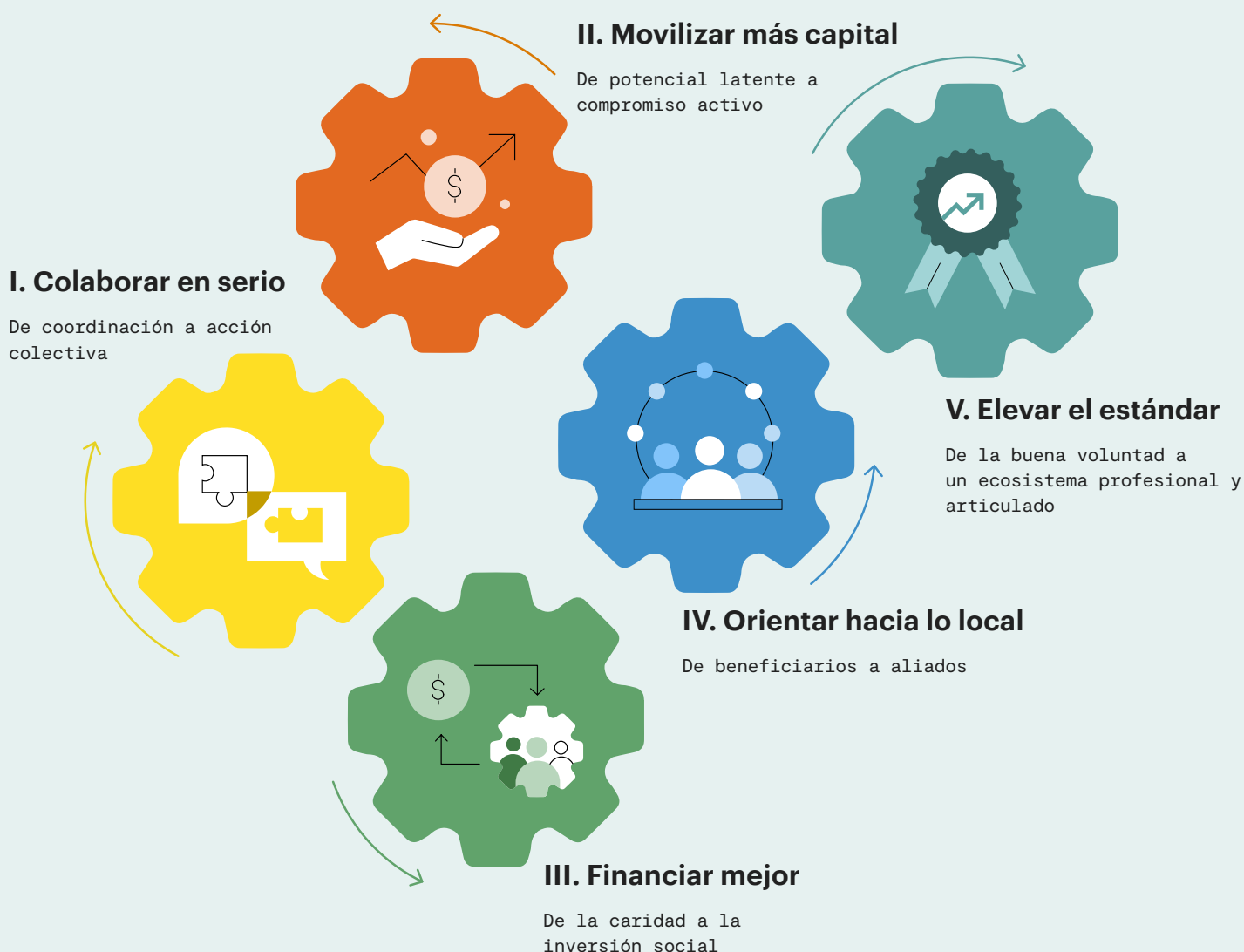
- Poner sobre la mesa un conjunto de agendas que, según las múltiples voces consultadas, representan los puntos de apalancamiento más críticos para lograr una transformación sistémica

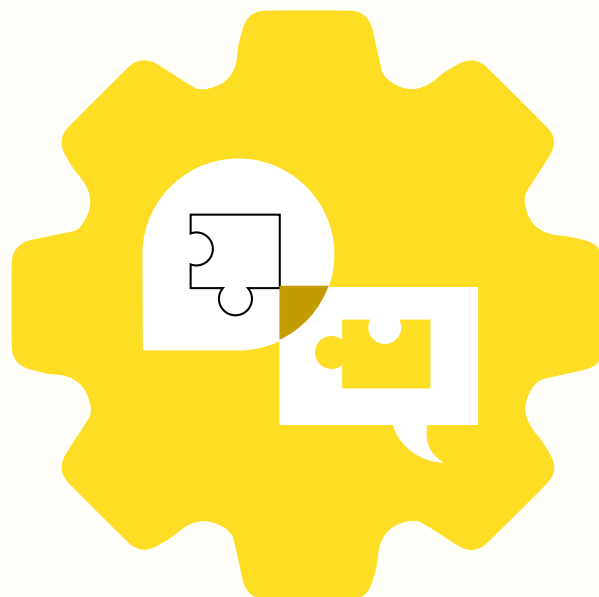
Cinco agendas de transformación para el sector filantrópico

En América Latina y el Caribe, los líderes filantrópicos reconocen con creciente claridad cinco agendas prioritarias para impulsar la transformación del sector.

No se trata de aspiraciones lejanas, sino de oportunidades tangibles y al alcance, arraigadas en la experiencia, informadas por las lecciones aprendidas y ejemplificadas por casos de éxito comprobados. Cada agenda tiene el potencial de transformar la filantropía, pero su verdadera fortaleza radica en su interdependencia. Cuando se impulsan de manera conjunta, estas agendas se refuerzan entre sí, abriendo la posibilidad de lograr un impacto más ambicioso y duradero en todo el ecosistema.

En las siguientes páginas, para cada agenda resumimos dónde estamos y las oportunidades hacia adelante, resaltando ejemplos que pueden servir de inspiración y ofrecer pasos concretos para los actores del sector.





I. Colaborar en serio: de coordinación a acción colectiva

La filantropía de la región está más conectada que nunca, pero la colaboración genuina sigue siendo limitada a crisis o proyectos puntuales. Coordinarse no es suficiente, solo una colaboración radical, basada en cocreación, en compartir poder, riesgos y aprendizajes desde el inicio, convierte la diversidad en una fortaleza.

¿Dónde estamos?

Ningún actor, por más influencia o recursos que tenga, puede enfrentar solo los problemas más críticos de la región. Frente a las crisis sociales, económicas y ambientales, la colaboración es imprescindible para lograr impacto a escala, impulsar cambios sistémicos y generar confianza.

En las últimas décadas, la región ha construido un sector filantrópico más conectado. Se han multiplicado los espacios de diálogo y articulación, ampliando el número y la diversidad de los actores involucrados. Redes globales con alcance regional como WINGS y plataformas regionales como RedEAmérica conectan fundaciones, empresas, organizaciones comunitarias y financiadores internacionales para compartir aprendizajes, promover inversiones conjuntas e influir en agendas globales. A nivel nacional, ejemplos importantes de redes incluyen GIFE y ABONG en Brasil; CEMEFI en México; AFC en Colombia; el CEFIS en Chile; y subregional, el Caribbean Philanthropic Alliance en el Caribe.

A pesar de estos ejemplos, la mayoría de las colaboraciones filantrópicas en la región son superficiales, centradas en el intercambio de información o la coordinación de proyectos aislados. Son pocos los casos con diagnósticos compartidos, planeación conjunta y gobernanza colectiva, y casi ninguno incorpora mecanismos para evaluar la efectividad de la colaboración en sí misma.

“**Socialmente la colaboración es un valor. Pero en la práctica del sector filantrópico, el individualismo prevalece.**”

– Líder de asociación de fundaciones nacional

Los incentivos actuales dificultan la colaboración. La presión por resultados a corto plazo y la búsqueda por reconocimiento institucional, especialmente en fundaciones corporativas, reduce el compromiso con los procesos colectivos. Influyen también la desconfianza y la falta de inversión en la colaboración en sí misma. Superar estas barreras exige un cambio cultural, preguntarse **¿qué necesitamos lograr juntos?, ¿cómo puedo aportar mis fortalezas?, y ¿dónde puedo potenciar el beneficio para todos?**

Camino hacia delante

El sector habla de colaboración, pero en la práctica sigue trabajando en silos. Solo una colaboración que asuma compromisos claros, comparta poder y alinee incentivos, puede romper esa inercia. Las alianzas que han generado cambios duraderos se han construido sobre cuatro pilares: 1) propósito compartido y cocreado; 2) inversión en la colaboración; 3) complementariedad intencionada; y 4) gobernanza formal.

1. Colaboración desde un propósito compartido y cocreado

Colaborar desde un propósito compartido implica definir el problema antes de discutir soluciones. No es solo declarar la intención de cerrar la brecha educativa o de acceso a la salud, sino entender juntos por qué persiste y qué fuerzas la sostienen. Este ejercicio implica negociar prioridades, ceder control y protagonismo, y traducir acuerdos en metas específicas y medibles.

A colaborar se aprende colaborando. La cocreación permite alinear expectativas, distribuir responsabilidades y evitar conflictos. Como señaló la directora de una asociación nacional de fundaciones, **“muchas veces no se comparten propósitos, sino proyectos; la verdadera colaboración debería partir de un problema común, no solo de sumar fondos a lo que ya existe”.**

ALAC: un propósito compartido que trasciende proyectos



En Cajamarca, Perú, la Asociación Los Andes de Cajamarca (ALAC) demuestra cómo un propósito común puede sostener alianzas duraderas. Nacida de la colaboración entre el sector privado, el Estado y la sociedad civil, ALAC articula actores diversos para mejorar la calidad de vida en la región.

Con más de 80 iniciativas que han beneficiado a miles de personas — desde programas de lectura hasta acceso a agua potable para 180,000 habitantes—, su mayor fortaleza está en tejer una red de colaboración que se adapta a nuevas necesidades sin perder de vista el propósito original.

2. Inversión en el proceso de colaboración

La colaboración profunda requiere recursos que pocos actores invierten. Colaborar no es espontáneo ni gratuito: demanda tiempo, equipos y gestión compartida. Las fundaciones y donantes suelen destinar cantidades significativas de recursos a proyectos sin reservar fondos para crear las condiciones que les permitan trabajar juntas. Invertir en incubar colaboraciones es una apuesta estratégica: permite integrar perspectivas, gestionar tensiones y establecer una base sólida para el trabajo conjunto.

Los actores catalizadores y orquestadores cumplen una función crítica. Por su experiencia y posición en el ecosistema, estas organizaciones facilitan el encuentro entre actores, convocan voluntades y mantienen el impulso colectivo. Su papel va más allá del financiamiento: ayudan a diseñar iniciativas, conectar sectores y alinear visiones hacia una causa común.

GOYN: El rol catalizador en la colaboración

La red Global Opportunity Youth Network (**GOYN**) trabaja para mejorar oportunidades de educación y empleo para jóvenes en situación vulnerable. GOYN empezó con la construcción de condiciones de colaboración territorial. Con el apoyo de New Markets Partners, un donante internacional que invirtió en el proceso, no solo en los resultados, logró movilizar recursos, definir reglas de juego y consolidar colectivos locales con legitimidad comunitaria.

Hoy opera en Bogotá, Barranquilla, Ciudad de México, y São Paulo, con socios ancla como Fundación Corona, YouthBuild México y United Way Brasil, y conecta a más de 630,000 jóvenes en 17 comunidades.



3. Complementariedad como principio organizador

Las alianzas más efectivas convierten las diferencias en fortaleza. El impacto aumenta cuando cada actor aporta lo que hace mejor: financiamiento, conocimiento técnico, redes, legitimidad social o capacidad para implementar. Los roles pueden cambiar a lo largo de la colaboración, adaptándose con flexibilidad a las necesidades de cada etapa y aprovechando la ventaja comparativa de cada actor para maximizar el impacto colectivo.

Un ejemplo de esto es el programa *Gestão da Alfabetização* en Brasil, que busca mejorar los niveles de alfabetización en la educación pública fortaleciendo la gestión pedagógica. Impulsado por el Instituto Ayrton Senna y el Instituto Fefig, y con respaldo de GIFE, el programa articula gobiernos municipales, redes escolares y equipos técnicos. El instituto Fefig lidera el diseño pedagógico, el Instituto Ayrton Senna aporta metodologías de gestión educativa, los municipios implementan y GIFE promueve la iniciativa. En 2024 alcanzó a más de 80,000 estudiantes en seis estados, mostrando el valor de la complementariedad técnica, operativa y política.

4. Estructuras formales y gobernanza compartida

Las estructuras formales de gobernanza definen la participación de cada actor y respaldan colaboraciones efectivas y duraderas. Como señaló un líder de una fundación regional, **“es clave dejar claras desde el inicio las expectativas, roles y aportes de cada parte; esto reduce fricciones y facilita alianzas más transparentes y adaptativas”**. Estas estructuras proveen un marco para enfrentar la incertidumbre, con reglas claras de decisión, resolución de conflictos, y métricas compartidas.

GDPE: Gobernanza formal con compromisos claros

El Grupo de Fundaciones y Empresas (**GDPE**) en Argentina es un referente por su capacidad de articular acción colectiva desde una estructura formal sólida. Su modelo de gobernanza evita protagonismos individuales: los logros se comunican como colectivos y la visibilidad se enfoca en el impacto compartido. Como señalan: **“no se trata de mostrar lo que cada miembro hace, sino lo que juntos están transformando”**.

En el 2022, 85% de sus socios invirtió USD 33.7 millones en educación, empleo e inclusión. En 2024 lanzó la Mesa de Incidencia en Educación, un laboratorio público-privado en 18 ciudades y nuevas herramientas de innovación financiera.



Más allá de estos pilares, la confianza es el cimiento que sostiene la colaboración. La ausencia de confianza es señalada como el principal obstáculo en América Latina y el Caribe para formar alianzas efectivas. Pero esta no surge espontáneamente, se construye con acciones concretas, transparencia y cumplimiento de compromisos.

Acciones iniciales para generar tracción:

✓ Donantes

Financiar infraestructura de colaboración: asignar recursos específicos para desarrollar marcos de gobernanza y esquemas de gestión compartida.

Promover aplicaciones conjuntas en convocatorias: proveer incentivos para que el financiamiento se dirija a proyectos colaborativos y no a iniciativas aisladas.

✓ Organizaciones locales

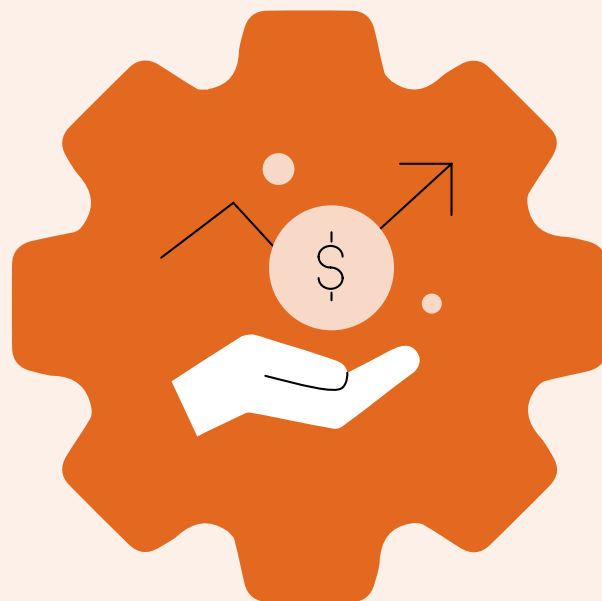
Explorar complementariedades para implementar proyectos y aplicar a convocatorias de forma conjunta: construir alianzas que combinen capacidades y abran nuevas oportunidades de financiamiento e impacto.

✓ Redes y asociaciones filantrópicas

Facilitar colaboraciones tangibles: crear fondos colaborativos, convocatorias coordinadas o iniciativas cofinanciadas que canalicen recursos hacia proyectos compartidos en lugar de limitarse a encuentros.

✓ Organizaciones filantrópicas

Impulsar espacios de cocreación de alto nivel para impulsar y acelerar iniciativas colaborativas con apropiación local.



II. Movilizar más capital: de potencial latente a compromiso activo

La brecha de recursos filantrópicos en América Latina y el Caribe no es un problema de riqueza, sino de falta de capacidad para activarla. El capital local existe, pero faltan mecanismos que lo movilicen sistemáticamente. La región también ha sido un punto ciego para la filantropía internacional. El reto es doble: canalizar patrimonios familiares, empresas y ciudadanía hacia compromisos sostenidos, y posicionar a la región para atraer capital internacional.

¿Dónde estamos?

El sector filantrópico tiene un gran potencial de contribución, pero opera muy por debajo de los recursos y los desafíos de la región. En promedio, las donaciones privadas representan entre el 0.2% y 0.3% del PIB, lejos de países como Estados Unidos (1.5%), Canadá (1%) y Reino Unido (0.96%), e incluso 50% menor que economías comparables como Indonesia o Sudáfrica (ambas en ~0.4%). La región se ubica consistentemente en los puestos bajos del World Giving Index, que mide generosidad con base en donaciones, voluntariado y ayuda a desconocidos.

Este bajo nivel de donación contrasta con el crecimiento sostenido de la riqueza regional. De acuerdo con Oxfam, en enero de 2024, América Latina y el Caribe contaba con 98 mil millonarios que acumulaban US\$480,800 millones — equivalentes al PIB conjunto de Chile y Ecuador. Desde 2000, esas fortunas crecieron 368%, casi seis veces más rápido que la economía regional. El 1% más rico concentra 43.5% de la riqueza total, mientras que la mitad más pobre posee solo el 0.8%. Esta expansión de riqueza no se ha traducido en una participación filantrópica proporcional.

Esta brecha responde a la filantropía informal y la baja confianza en las organizaciones. Muchos recursos fluyen a través de “generosidad invisible” mediante aportes directos a individuos, comunidades o causas locales que no se registran formalmente. Como señaló una consejera de grandes patrimonios, “muchas veces estos apoyos no se reconocen como filantropía, ni por quienes los dan ni por quienes los reciben, pero lo son”. Estos recursos fortalecen vínculos comunitarios, pero no generan cambios sistémicos. Al mismo tiempo, la confianza en las organizaciones locales es baja, lo cual desalienta a donantes a canalizar sus aportes por vías formales reduciendo el alcance de la filantropía organizada. Según el Latinobarómetro 2024, solo 27% de los latinoamericanos confía en las ONG.

Adicionalmente, la región ha sido un punto ciego para la filantropía internacional. Entre 2018 y 2020, la región recibió alrededor de USD 400 millones anuales de filantropía privada, concentrados en pocos países. En contraste, África y Asia recibieron USD 2,900 y USD 1,400 millones anuales, respectivamente en el mismo periodo. En parte, esto responde a la clasificación de la región como de ingreso medio, una etiqueta que suele ocultar sus profundas desigualdades. Incluso cuando hay convocatorias, muchas quedan desiertas por las persistentes barreras de acceso que enfrentan las organizaciones locales.

El retiro de la cooperación internacional agrava la situación.

Solo el cierre de USAID representó la salida de más de USD 2,300 millones, con impactos importantes en Guatemala, Honduras y Colombia. Otros donantes como Alemania y Reino Unido también han recortado su apoyo.

En este contexto, surgen dos preguntas: **¿cómo activar la filantropía para alinearla con su potencial real? y ¿cómo atraer más capital filantrópico internacional posicionando a la región como inversión social confiable y de alto impacto?**

Camino hacia delante

Multiplicar los recursos exige actuar en dos frentes: activar el capital local y atraer flujos internacionales. El primero implica convertir en flujo constante recursos que hoy permanecen dispersos o inactivos, desde grandes patrimonios hasta aportes ciudadanos. El segundo requiere posicionar a la región como destino confiable y de alto impacto para la filantropía global.

El potencial es enorme. Movilizar solo 1% adicional del patrimonio de los ultrarricos latinoamericanos generaría cerca de USD 5 mil millones anuales, cifra cercana al volumen total de cooperación internacional hacia la región, estimado en USD ~6 mil millones. Entre ciudadanos, el interés existe, especialmente entre los jóvenes. Según el estudio Cultura de Dar 2024 en Argentina, mientras que 76% de los jóvenes se considera solidario, y más de la mitad cree que puede influir social y políticamente, solo 1 de cada 10 dona de forma mensual y 8 de cada 10 no pueden nombrar una organización filantrópica, revelando una brecha entre la intención y la acción.

Cada actor tiene motivaciones distintas, enfrenta barreras específicas y aporta un valor único. Comprenderlas mejor permitirá diseñar mecanismos más atractivos.

Ciudadanía:

Las donaciones ciudadanas formales y recurrentes pueden ser un motor de cambio. Estos aportes suelen dirigirse a causas cercanas: la operación de un vecino o los uniformes escolares de los niños del barrio. Su alcance se limita porque los donantes no conocen organizaciones confiables ni el uso de los fondos, o enfrentan procesos complicados para donar. Como dijo un líder del ecosistema digital de donaciones, “La filantropía sigue pensando en grandes donantes institucionales y no en la ciudadanía; ahí hay un potencial enorme si se les da un vehículo confiable y fácil para participar”.

Plataformas digitales como [Donar Online](#) y [GoFundMe](#) muestran que metas claras y narrativas inspiradoras activan a nuevos públicos. Los fondos de contrapartida ([matching funds](#)) y los [Círculos de Dar](#) (giving circles) amplifican el impacto al reunir aportes colectivos o igualar donaciones individuales. Ejemplos como el Teletón demuestran el poder de combinar accesibilidad, visibilidad mediática y objetivos compartidos para movilizar recursos a gran escala.

Donar Online: modelo replicable de filantropía democrática y digital

La experiencia de [Donar Online](#) muestra que las plataformas digitales facilitan la recaudación y pueden convertir a la ciudadanía en un actor central del financiamiento social. Con más de 1,500 organizaciones en su red y millones de donaciones procesadas, la plataforma demuestra que pequeñas donaciones pueden alcanzar volúmenes comparables a los de los grandes donantes. Con modelos como este, la tecnología puede transformar la filantropía en un ejercicio más inclusivo, participativo y sostenible.



Familias y grandes patrimonios:

La filantropía familiar busca generar impacto social, transmitir valores entre generaciones, y construir un legado familiar compartido. Como explicó un empresario,

“La filantropía nos da la oportunidad de retribuir a las comunidades donde operamos, impulsando causas que reflejan lo que nuestra familia considera importante”.

Este segmento tiene el potencial de aportar recursos significativos. Sin embargo, carece de espacios seguros para el intercambio entre pares, y de información confiable sobre las organizaciones a las que podría apoyar. Herramientas como el [Barómetro de la Filantropía](#) y mecanismos simples de donación podrían ampliar su participación.

El cambio generacional es una oportunidad: Thereaderos con experiencia global impulsan prácticas más profesionales e innovadoras. Para aprovecharla, es clave conectar a las nuevas generaciones con causas relevantes, mostrar modelos locales exitosos y acompañar el diseño de proyectos de impacto. Además, es clave impulsar una visión de la filantropía familiar que rebase la lógica caritativa.

Empresas:

En la región, muchas empresas canalizan recursos y se conectan con las comunidades a través de fundaciones corporativas. Muchas de estas fundaciones son parte del legado familiar, mientras otras operan de forma independiente. En ambos casos buscan reconocimiento público y alineación con agendas de responsabilidad social, bajo la convicción de que comunidades prósperas fortalecen los mercados, impulsan la productividad de los empleados y generan entornos operativos más estables.

Muchas fundaciones empresariales operan con ciclos anuales, lo que limita su capacidad de compromiso. La presión por resultados inmediatos las lleva a enfocarse en ser “buenos vecinos”, apoyando solo a las comunidades donde operan en lugar de abordar las causas de los problemas. Para superar este desafío, requieren estructuras de inversión social a largo plazo. Existen mecanismos que ya apuntan en esa dirección. En Brasil, la iniciativa “[Empresarios por 1%](#)” compromete a líderes empresariales a destinar al menos 1% de sus utilidades a causas sociales. En Argentina, el [Sello de Compromiso con la Alfabetización](#) de GDFE convierte el reconocimiento colaborativo en un logro aspiracional.

Filantropía internacional

Posicionar a la región como destino prioritario requiere demostrar confiabilidad, impacto y alto retorno a la inversión social. Esto significa comunicar resultados con transparencia, compartir historias de éxito, evidenciar colaboración efectiva y mostrar alineación con prioridades globales.

Más allá de la reputación regional, se necesitan propuestas concretas. Las organizaciones locales pueden asociarse con donantes nacionales en iniciativas conjuntas, mientras que la filantropía global puede amplificar estos esfuerzos y atraer nuevos socios internacionales.

Atraer donantes locales e internacionales es solo el primer paso; el verdadero desafío está en mantener y fortalecer su compromiso en el tiempo. Las organizaciones receptoras deben acompañar a los donantes en toda la trayectoria (donor journey), desde el primer acercamiento hasta la

consolidación de una relación de largo plazo. Además, el entorno legal, fiscal y administrativo se ha vuelto más restrictivo, afectando sobre todo a organizaciones pequeñas. Enfrentar este reto requiere una acción colectiva del sector para incidir en políticas públicas y crear un marco más propicio para la filantropía.

Acciones iniciales para generar tracción:

✓ Donantes corporativos

Movilizar compromisos: lanzar o apoyar compromisos del sector privado para asignar un porcentaje de utilidades a la inversión social (p.ej. “Compromiso 1%” en Brasil).

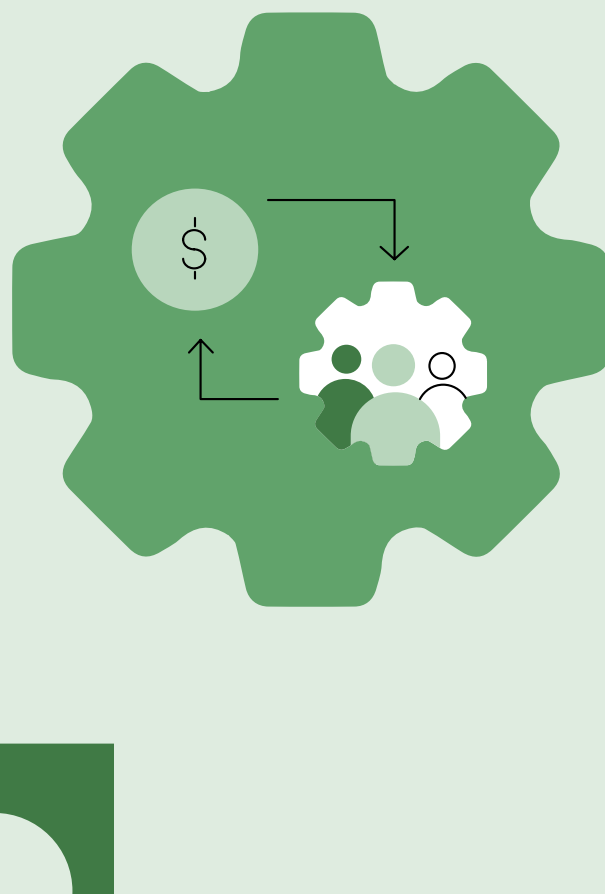
✓ Redes y asociaciones filantrópicas

Facilitar colaboraciones tangibles: organizar campañas y fondos temáticos que movilicen recursos locales a gran escala en temas como agua o clima.

✓ Organizaciones filantrópicas

Atraer nuevos pares a la región (en colaboración con actores locales): organizar encuentros de alto nivel que traigan a nuevos donantes internacionales a la región.

Aliarse con plataformas digitales: ampliar el alcance y la visibilidad de plataformas digitales para incrementar la participación ciudadana y las donaciones recurrentes.



III. Financiar mejor: de la caridad a la inversión social

Cuando se otorgan como caridad; los recursos filantrópicos se quedan cortos. Cuando se despliegan como inversión social, pueden impulsar resultados de largo alcance. El potencial de la filantropía en América Latina y el Caribe no está solo en cuánto capital moviliza, sino en cómo se estructura y gestiona. La oportunidad está en un financiamiento sostenible, adaptable, accesible y mejor articulado.

¿Dónde estamos?

El impacto de la filantropía depende tanto del volumen como de la forma en que se despliegan los recursos. Como señaló el líder de una fundación comunitaria, **“Gran parte del financiamiento sigue siendo de corto plazo, reactivo o excesivamente condicionado; así es imposible consolidar procesos de cambio. Lo que realmente necesitamos es flexibilidad, adaptabilidad y apoyo a las capacidades institucionales”**.

La mayoría de los recursos filantrópicos siguen llegando con plazos cortos y restricciones estrictas. La falta de confianza en las organizaciones lleva a muchos donantes a mantener control, limitar la flexibilidad de los recursos y evitar la colaboración. A esto se suma la falta de mecanismos de financiamiento de largo plazo que den autonomía: solo un tercio de las entidades filantrópicas cuenta con un fondo patrimonial, la mayoría menores a USD 1 millón.

A pesar de esto, están surgiendo señales de una renovación profunda en la forma de actuar. Líderes del sector destacaron mayor disposición a probar nuevos vehículos financieros. Los mecanismos de coinversión, fondos temáticos y modelos híbridos están ganando tracción, especialmente para invertir en educación, salud y cambio climático. El número de actores en inversión de impacto en América Latina creció 66% entre 2019 y 2022, con aumentos sostenidos en México, Colombia y Brasil. En el Caribe, al menos 12 fondos de inversión de impacto operan activamente en países como República Dominicana, Haití y Jamaica. Además, fondos como ALIVE reúnen a más de 50 fondos e intermediarios que combinan retorno financiero con impacto social.

El reto es lograr un cambio estructural del financiamiento filantrópico respondiendo: **¿Cómo pasar de apoyos fragmentados a inversiones de largo plazo? ¿Cómo hacer el financiamiento más flexible para adaptarse a contextos cambiantes sin perder efectividad? ¿Cómo construir la confianza necesaria para articular esfuerzos dispersos?**

Camino hacia adelante

Transformar el financiamiento filantrópico requiere cambiar cómo se asignan y despliegan los recursos. La región necesita instrumentos que den continuidad, se adapten a contextos cambiantes y coordinen distintos flujos de capital en torno a objetivos comunes. Esto implica cuatro áreas de cambio: recursos más sostenibles, más adaptables, más accesibles, y más articulados.

Más sostenibles: financiar procesos de largo plazo

Los grandes desafíos de la región como educación, violencia de género o deforestación, no se solucionan en corto plazo. Sin continuidad, solo se atienden los síntomas, no las causas.

“

La mirada de largo plazo es indispensable. Las estrategias filantrópicas deben alinearse con un cambio cultural hacia el trabajo de largo aliento, en contraposición a enfoques de corto plazo sin seguimiento.”

– Líder de Fundación

Este cambio implica pasar de filantropía de corto plazo a una con lógica de inversión social. Mientras los apoyos de corto plazo expanden el acceso a servicios o responden a necesidades urgentes, la inversión social aborda las causas estructurales y sostiene procesos de cambio.

Para lograrlo, hay que apoyar a los donantes en el diseño de instrumentos de financiamiento sostenido, capaces de dar estabilidad y certidumbre. Una fundación sin recursos estables no puede ofrecer apoyos estables a otros, por lo que el desafío es tanto contar con financiamiento de largo plazo como otorgarlo de manera efectiva. Como señaló el presidente de una fundación en Chile, **“en Latinoamérica aún no existe una ‘industria’ de fondos patrimoniales (endowments). Establecerla permitiría generar capital paciente para causas estructurales como cambio climático, equidad racial o de género”**.

El reto no es necesariamente aportar más, sino estructurar distinto: el mismo monto planeado a 3 o 5 años da a las organizaciones certidumbre. Ese largo plazo, a su vez, exige que los receptores demuestren capacidad de gestión y resultados, consolidando así relaciones más equilibradas.

Diversas experiencias latinoamericanas muestran cómo esto es posible con los instrumentos financieros adecuados. La Fundación Olivo, en Chile usa fondos patrimoniales: destina 5% de su fideicomiso a iniciativas de impacto social, incluyendo préstamos a organizaciones de la sociedad

civil. Su programa Ciclo Olivo ofrece financiamiento y acompañamiento técnico por hasta cinco años, permitiendo a las organizaciones planear con certidumbre. Fondo Acción en Colombia canaliza recursos multianuales para apoyar programas de adaptación climática con comunidades afrodescendientes e indígenas. Otro ejemplo es VIVA Trust, un fideicomiso regional creado en 2003 con dividendos de Grupo Nueva, una empresa industrial comprometida con la sustentabilidad. Este mecanismo asegura recursos estables y facilita coinversiones en contextos cambiantes.

Más adaptables: habilitar la flexibilidad, innovación y colaboración

La adaptabilidad en el financiamiento permite responder a cambios sin perder el rumbo. No se trata de entregar recursos sin restricciones, sino de equilibrar autonomía con responsabilidad, ofreciendo fondos flexibles con expectativas claras y seguimiento adecuado. La pandemia lo demostró: flexibilizar condiciones permitió redirigir fondos a necesidades urgentes sin suspender procesos estructurales. Esta lógica convierte al financiamiento en un proceso de aprendizaje e innovación social, donde probar, ajustar y pivotear para fortalecer la capacidad de respuesta. El Fondo Centroamericano de Mujeres ejemplifica este modelo al otorgar recursos multianuales sin restricciones, permitiendo a organizaciones lideradas por mujeres adaptar actividades al contexto.

La flexibilidad requiere cambios operativos y culturales. Operativamente, implica diseñar mecanismos de adaptación rápida ante cambios. Culturalmente, una redistribución del poder sobre los recursos, reconociendo que las decisiones y prioridades deben compartirse con quienes están más cerca de la acción. Este enfoque reconoce que las soluciones no están definidas completamente desde el inicio, y convierte al donante en un aliado estratégico.

Más accesibles: rediseñar las reglas de acceso

Un financiamiento más accesible adapta los requisitos de acceso a las capacidades y contextos de las organizaciones. En la práctica, las exigencias suelen ser uniformes. Formularios extensos, reportes especializados, estructuras legales complejas excluyen a organizaciones con arraigo territorial, reduciendo la diversidad y el alcance de la filantropía.

Fundación Comunitaria Oaxaca: ejemplo de democratización del financiamiento



La Fundación Comunitaria Oaxaca (FCO) canaliza recursos hacia colectivos y proyectos locales, incluso a aquellos sin estructura formal o registro legal. Su operación demuestra que es posible abrir el financiamiento a actores locales sin perder rigor. Su modelo simplifica requisitos, adapta montos y plazos a cada proyecto y combina evidencia cuantitativa con testimonios comunitarios.

La FCO muestra que un intermediario local confiable puede ampliar quiénes participan en la filantropía y asegurar que las soluciones vengan de quienes viven los desafíos.

Facilitar el acceso no significa reducir el rigor. Para las organizaciones pequeñas, invertir meses en una postulación compleja sin garantía de éxito desvía recursos críticos de su misión. Una alternativa es escalar montos, plazos y condiciones según las capacidades, simplificar procesos y, cuando sea posible, estandarizar convocatorias y aprovechar procesos de debida diligencia ya realizados por otros donantes. Focus Central America demuestra que es viable canalizar recursos con confianza y transparencia, combinando procesos simplificados con rendición de cuentas.

El reto es mayor para acceder a financiamiento internacional. Como dijo un donante estadounidense, “lanzamos convocatorias, pero las organizaciones locales no aplican”. Las barreras incluyen convocatorias en inglés, poco difundidas, con requisitos excesivos. Superarlas exige convocatorias simples y traducidas, con mejor difusión y apoyo de intermediarios regionales.

Más articulados: combinar distintos tipos de capital

La articulación de capital filantrópico, de impacto, privado y público multiplica el impacto. Cada fuente aporta valor: La filantropía asume riesgos tempranos y fortalece capacidades. La inversión de impacto alinea retornos con resultados sociales. El capital privado aporta innovación, eficiencia y escala. Y el sector público institucionaliza soluciones y garantiza permanencia.

La región ya cuenta con instrumentos de financiamiento innovadores; el desafío es llevarlos a escala. Los pagos por resultados vinculan recursos públicos a metas concretas. Las finanzas combinadas (*blended finance*) usan capital filantrópico para atraer inversión privada; los bonos temáticos (p.ej., *bonos azules*) canalizan capital hacia objetivos públicos; y los incentivos por impacto social (*SIINC*) premian resultados verificables. Por ejemplo, “*A Fondo*” de Fundación Avina combina capital filantrópico, empresarial e internacional con reglas y métricas de impacto compartidas asignando cada tipo de capital a donde genera mayor valor—reduciendo riesgos y multiplicando impacto.

Bonos de Impacto Social en Colombia: pago por resultados que asegura el impacto



La *Fundación Corona*, unto a aliados públicos y privados, impulsó los primeros Bonos de Impacto Social de la región, donde inversionistas financian programas de empleabilidad por adelantado y el gobierno les reembolsa si se cumplen metas verificables, garantizando eficiencia, transparencia y resultados.

Cali Progresa con Empleo superó sus objetivos incluso en pandemia, beneficiando a más de 1,000 personas, en su mayoría mujeres y afrodescendientes, y demostró que es posible articular filantropía, inversión de impacto y recursos públicos.

Acciones iniciales para generar tracción:**✓ Donantes**

Garantizar financiamiento adaptable: incluir un porcentaje de recursos flexibles en las donaciones para que puedan ajustarse y responder a necesidades cambiantes.

Adoptar instrumentos innovadores: usar mecanismos como finanzas combinadas (*blended finance*) o financiamiento basado en resultados.

Simplificar aplicaciones (impulsado por organizaciones filantrópicas): promover un formato base de aplicación y compartir procesos de debida diligencia para reducir tiempos y costos.

Adoptar procesos de planeación y presupuestos de inversión multianuales: adoptar compromisos de 3–5 años y mecanismos de largo plazo como fideicomisos o fondos patrimoniales.

✓ Organizaciones locales

Fortalecer capacidades: desarrollar sistemas de rendición de cuentas para demostrar preparación y acceder a financiamiento.

✓ Organizaciones filantrópicas

Construir conocimiento y habilidades: implementar estrategias de aumento de capacidades para los diferentes actores del ecosistema para apoyarlos en el diseño y puesta en marcha de instrumentos financieros como fondos patrimoniales, y fideicomisos.

¿Y dónde queda la inversión de impacto?

Aunque comparten la aspiración de generar cambio social, filantropía e inversión de impacto cumplen funciones diferentes dentro del ecosistema: la filantropía asume riesgos sin esperar un retorno financiero; la inversión de impacto, en cambio, busca combinar impacto medible con rendimiento financiero.

Lejos de ser esferas separadas, ambas pueden ser aliadas estratégicas. La filantropía puede aprender de la disciplina de la inversión de impacto en evaluación de impacto, gestión de riesgos y escalamiento de soluciones. La inversión de impacto se beneficia de la filantropía en su capacidad de aportar capital catalítico, financiar innovación temprana y abrir camino a nuevos mercados sociales y ambientales. En este puente entre ambas, los emprendimientos sociales juegan un papel central: operan como laboratorios tempranos que prueban modelos, reducen la incertidumbre y abren rutas de escalamiento, facilitando que el capital filantrópico y el de impacto se encuentren.

En conjunto, pueden crear un círculo virtuoso: la filantropía impulsa la experimentación y asume riesgos iniciales, y la inversión de impacto lleva esas soluciones a escala, multiplicando su alcance.





IV. Orientar la filantropía a lo local: de beneficiarios a aliados

Tratar a las comunidades como beneficiarias perpetúa la dependencia. Aunque América Latina y el Caribe tienen experiencias exitosas de filantropía comunitaria, los actores locales siguen relegados a roles de ejecución. La transformación exige reconocerlos como aliados, co-creando iniciativas que aseguren la apropiación compartida del cambio.

¿Dónde estamos?

La región ha demostrado que la filantropía enraizada en lo local es posible y efectiva. Desde los noventa, iniciativas de filantropía comunitaria —aquellas en las que quienes viven los retos definen y gestionan directamente los recursos— han mostrado que las soluciones más duraderas surgen cuando las comunidades participan en diseñar las respuestas. México es un ejemplo destacado: en dos décadas, el número de fundaciones comunitarias superó las 30 organizaciones. Hoy, 17 de ellas integran Comunalía, una red que las fortalece con recursos y apoyo.

Este modelo se ha consolidado por toda la región, con adaptaciones propias a cada contexto. En Costa Rica, la Red de Fundaciones Comunitarias canaliza recursos hacia la conservación ambiental liderada por comunidades. En Honduras, Puerta de Esperanza ha movilizado fondos locales e internacionales hacia educación infantil en contextos vulnerables.

Sin embargo, estos modelos no son la norma. La participación de actores locales en la filantropía sigue siendo limitada. Los donantes suelen definir los temas y territorios a financiar, a menudo con efectos adversos. Como destacó el líder de una organización local:

“**La mala alineación de prioridades ha dejado algunos territorios sobrefinanciados y otros desatendidos; tan dañina es la sequía como la inundación”.**

En la región las fundaciones tienden a implementar proyectos directamente, en lugar de financiar a organizaciones locales. En Colombia más de 60% de la inversión social se ejecuta directamente, desplazando a las organizaciones locales. En Centroamérica, un estudio de la red INTEGRARSE revela una tendencia similar: en Guatemala 42% ejecuta directamente y 34% combina ambos enfoques. Además, las organizaciones locales señalan que, aun cuando se les incluye y financia a terceros, las prioridades y soluciones suelen venir predefinidas.

La desconfianza hacia las capacidades locales perpetúa un círculo vicioso. Como admitió un donante empresarial:

“reconocemos que las organizaciones locales tienen legitimidad en el territorio, pero nuestros directorios nos exigen reportes claros que ellas no siempre pueden cumplir”. Esta lógica limita la toma de decisiones local y perpetúa la dependencia. Como señaló una directora de fundación: **“financiar la acción local sin otorgarle capacidad de decisión reproduce un sesgo de poder que fragmenta esfuerzos y limita el potencial de la filantropía”.**

El uso de métricas externas que no incorporan el contexto local agrava los problemas. En proyectos climáticos, por ejemplo, medir solo emisiones suele dejar de lado dimensiones como gobernanza local, cohesión social o resiliencia comunitaria. En Centroamérica y el Caribe, modelos genéricos y datos sin contexto han agravado disputas por recursos y debilitado la apropiación local.

El reto es redefinir la relación con los territorios. Es clave preguntarse: **¿cómo reconocer a los actores locales como socios cocreadores y agentes de cambio? y ¿cómo balancear las voces locales con ideas externas para impulsar cambios relevantes en las comunidades?**

Camino hacia adelante

Para orientar la filantropía a lo local, hay que reconocer a las comunidades como aliadas del cambio social, no solo como beneficiarias. No basta con transferir recursos; hay que compartir decisiones y redefinir prioridades y métricas de éxito. Esto implica replantear el ciclo filantrópico y ceder liderazgo a las comunidades.

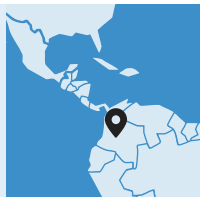
1. Diagnóstico basado en una escucha profunda

Los diagnósticos no deben llegar al territorio, sino partir de él. Las comunidades entienden sus necesidades: qué medicinas escasean, por qué los jóvenes abandonan la escuela; mientras que donantes y expertos pueden identificar tendencias, compartir soluciones probadas en contextos similares y aportar recursos técnicos. Es un proceso de cocreación que implica escuchar sin imponer y reconocer que el conocimiento técnico solo funciona cuando dialoga con el saber comunitario.

El diagnóstico participativo convierte el conocimiento comunitario en planes de acción concretos. Este enfoque identifica vacíos, sinergias y prioridades al escuchar a quienes enfrentan los desafíos, reduciendo el riesgo de irrelevancia y traduciendo el saber local en estrategias concretas mediante herramientas como mapeos, observatorios y diagnósticos. Requiere tiempo, flexibilidad y una colaboración genuina con las organizaciones locales para enfocar los recursos donde más importa.



Compromiso Valle: del estallido social a la cocreación con impacto duradero



Tras el estallido social de 2021 en Cali, nació Compromiso Valle una alianza multisectorial creada para promover la recuperación económica y social del Valle del Cauca. Lo que comenzó como respuesta de emergencia se convirtió en una estrategia de impacto colectivo que transformó la relación entre empresas, fundaciones y comunidades. En lugar de imponer agendas, los donantes fueron al territorio, escucharon y construyeron un diagnóstico junto. Se definieron prioridades en seguridad alimentaria, educación, liderazgo y empleabilidad, generando cohesión y legitimidad.

El resultado: más de 77 mil personas beneficiadas, 3,800 empleos creados y 730 empresas vinculadas.

2. Diseño, implementación y monitoreo colaborativo

El diagnóstico local facilita que el territorio sea parte del diseño, ejecución y evaluación de iniciativas. La cocreación exige acuerdos claros sobre recursos, decisiones y responsabilidades y espacios abiertos para manejar tensiones. Como dijo la líder de una organización local, **“una alianza solo es real cuando ambas partes pueden decir con franqueza lo que no está funcionando”**.

En la implementación, ya no se trata de que un actor diseñe y otro ejecute, sino de compartir las responsabilidades. Las tareas —desde la gestión de recursos hasta la articulación comunitaria y la operación en terreno— pueden distribuirse mediante convenios de co-ejecución, alianzas multiactor o esquemas financieros de corresponsabilidad. En Brasil, por ejemplo, la empresa AB Mauri se alió con la organización Amigos do Bem no solo para financiar, sino para poner a disposición su red de distribución comercial para vender nueces de cajú producidas localmente. La coordinación permitió una mayor eficiencia al complementar roles.

El monitoreo pasa de ser una forma de control a un proceso colectivo de aprendizaje y ajuste. Las partes acuerdan qué medir, cómo interpretar y usar los datos, combinando resultados cuantitativos con logros comunitarios. En la práctica, esto se traduce en indicadores acordados en conjunto, evaluaciones participativas y ajustes en tiempo real. El Proyecto ONG-IDEAs en 9 países complementa indicadores tradicionales, midiendo empoderamiento, participación y fortalecimiento organizativo.

Proyecto TICCA Ecuador: co-ejecución desde el territorio



El Proyecto TICCA es una iniciativa orientada a reconocer y fortalecer el rol de los pueblos indígenas y comunidades locales como guardianes de la biodiversidad, promoviendo modelos de gobernanza territorial basados en la autonomía y el manejo sostenible. Reconoce a estos pueblos y comunidades como guardianes de la conservación, fortaleciendo su autonomía con apoyo técnico, legal y financiero. Bajo un modelo multiactor, las comunidades definen prioridades y gestionan el territorio, mientras aliados como Fundación ALDEA aportan apoyo especializado y recursos flexibles.

El proyecto ya abarca ocho territorios en costa, sierra y Amazonía y ha contribuido a conservar más de 1.1 millones de hectáreas.

3. Fortalecer capacidades y liderazgos para una transición responsable

Una filantropía orientada a lo local demuestra su valor cuando su impacto perdura. Aunque los problemas sociales requieren tiempo, las iniciativas deben ser temporales y deben buscar fortalecer organizaciones locales para que sigan impulsando el desarrollo de sus territorios de forma autónoma. Como señaló la directora de una organización local, **“el verdadero legado no son proyectos terminados, sino organizaciones locales lo bastante fuertes para seguir transformando sus territorios sin depender de la ayuda externa”**.

Fortalecer organizaciones locales para movilizar recursos y mantener los cambios es una inversión estratégica. El sector privado puede ser un aliado clave al compartir modelos de buenas prácticas y fomentar mayor transparencia mediante la exigencia de planes de impacto claros y estructuras de gobernanza más sólidas. En un contexto de menor cooperación internacional, garantizar la sostenibilidad operativa de las organizaciones es más urgente que nunca.

Reconocer el valor de este enfoque no implica negar sus riesgos. Distribuir poder no es lineal: algunas iniciativas fracasan, las organizaciones no siempre avanzan al ritmo esperado y las tensiones aumentan en espacios más horizontales. Construir confianza toma tiempo y requiere tolerancia al error. Asumir esta complejidad hace la apuesta por lo local más realista.

Acciones iniciales para generar tracción:

✓ Donantes

Adoptar estándares de participación (impulsado por organizaciones filantrópicas): promover que las iniciativas financiadas incluyan comités comunitarios o mecanismos de co-diseño para diagnóstico, planeación y evaluación.

Diseñar planes de sostenibilidad (en colaboración con actores locales): crear planes fortalezcan capacidades, aseguren recursos y transfieran progresivamente la toma de decisiones para que los actores locales sigan operando.

✓ Organizaciones locales

Desarrollar planes de crecimiento organizacional: implementar estrategias de fortalecimiento en liderazgo, gestión financiera y rendición de cuentas para acceder a proyectos y financiamiento de mayor escala.

✓ Redes y asociaciones filantrópicas

Proveer lineamientos compartidos, buenas prácticas y espacios de aprendizaje entre pares: diseminar modelos de participación comunitaria y facilitar intercambios donde sus miembros co-diseñen y prueben prácticas de trabajo local.



V. Elevar el estándar: De la buena voluntad a un ecosistema profesional y articulado

Fortalecer el ecosistema no es un gasto administrativo. La filantropía en América Latina y el Caribe necesita apostar en sí misma: formar y profesionalizar a su gente, convertir datos dispersos en evidencia útil y compartida y crear mecanismos de coordinación que generen confianza.

¿Dónde estamos?

En la región, la filantropía invierte cantidades sustanciales de recursos en proyectos puntuales, pero muy poco en las estructuras que los harían sostenibles y escalables. Esto genera pilotos exitosos que no se traducen en cambios sistémicos. Detrás de esto, hay tres brechas estructurales:

Primero, el sector opera con estándares menos rigurosos que otros ámbitos. Empresas con sistemas de gestión sofisticados crean fundaciones que funcionan más por buena voluntad, sin estrategia clara, confundiendo filantropía con caridad y justificando la falta de rigor profesional. Muchas organizaciones carecen de teorías de cambio o mecanismos de gestión de talento. La alta rotación, los salarios bajos y la sobrecarga de funciones mantienen a los equipos en “modo de crisis permanente”. Como señaló una líder social:

“**El agotamiento no es individual, es sistémico: pedimos heroísmo sostenido en lugar de construir organizaciones sostenibles.”**

Segundo, hace falta una infraestructura de información que apoye las decisiones estratégicas. Preguntas básicas siguen sin respuesta: cuánto se invierte por temática, qué modelos son más costo-efectivos, dónde existen vacíos críticos. Aunque hay estudios valiosos (CAF, WINGS, GIFE, CEMEFI, AFE, entre otros), quedan fragmentados sin una infraestructura que los integre y comparta sistemáticamente. Además, la evaluación de impacto es limitada: solo 32% de las organizaciones (en los cinco países estudiados) cuenta con herramientas y la mayoría reporta beneficiarios o montos invertidos. Las historias de éxito rara vez incluyen datos sobre costos, porcentajes de logro o permanencia, y los aprendizajes no se comparten.

Tercero, los mecanismos de articulación son insuficientes para traducir diálogos en acción. Pocos actores tienen capacidad de estructurar proyectos financiables, integrar diagnósticos o sostener colaboraciones de largo plazo. Las redes y espacios de encuentro han facilitado vínculos, pero falta que se conviertan en orquestadoras de iniciativas.

La filantropía debe fortalecer el ecosistema para lograr resultados sostenidos y de mayor escala. Esto implica pensarse como un sector con identidad propia, no solo como esfuerzos aislados. La pregunta es: **¿qué mecanismos o incentivos ayudarían a lograrlo?**

Camino hacia adelante

La filantropía en América Latina y el Caribe no podrá responder a los grandes desafíos si no invierte en sí misma. Invertir en estructuras, conocimiento y personas no desvía recursos del impacto: lo hace posible.

1. Profesionalización del sector

El sector debe reconocerse como un campo profesional. Se necesitan indicadores, mecanismos de rendición de cuentas y estrategias de largo plazo; y, en el caso de las organizaciones locales, dejar atrás la mentalidad de escasez asociada a planear proyecto por proyecto, y enfocarse en construir una visión institucional sostenida que atraiga donantes. La cooperación internacional ya logró pasar del asistencialismo a un sistema articulado con estándares comunes y carreras atractivas. Si la filantropía adopta este enfoque y colabora con empresas y universidades, podrá acelerar aprendizajes y consolidar una cultura de excelencia.

Profesionalizar el sector también implica invertir en su gente: atraer talento, ofrecer desarrollo profesional y formar líderes. Programas como HIP Líderes Fellowship muestran que fortalecer equipos genera impacto sostenido. Invertir en personas debe ser una prioridad estratégica, y la base de un sector capaz de generar cambio duradero.

2. Información, conocimiento y evidencia como bienes compartidos

La filantropía necesita una base sólida de información compartida para tomar mejores decisiones y coordinar esfuerzos. Esta base descansa en tres pilares:

Primero, mapear el ecosistema social y filantrópico.

Identificar quién hace qué, dónde y con qué recursos permite detectar duplicidades, sinergias y vacíos. Iniciativas como el tablero interactivo Inversión Social en Acción o El Directorio de Guatemala ya avanzan en esa dirección, pero requieren continuidad y articulación regional.

Foundation Maps: consolidación de información que legitima al sector



Desarrollado por Candid, una organización líder en datos sobre filantropía, [Foundation Maps](#) es una de las plataformas de referencia en Estados Unidos para la visualización del financiamiento filantrópico. Reúne registros desde 2006 y muestra quién financia qué, dónde y con qué monto, cubriendo apoyos hacia más de 180 países.

Al centralizar datos confiables de múltiples fuentes, la plataforma da transparencia y posiciona a Candid como un actor neutral con legitimidad, siendo un ejemplo de un modelo replicable para el sector.

Segundo, diseñar sistemas de medición y evaluación.

La ausencia común de una medición de impacto rigurosa demuestra que el problema no es solo técnico, sino también de incentivos y capacidades. Es necesario fomentar una cultura que valore la transparencia, el aprendizaje y la mejora continua, con donantes que acompañen ese cambio. Herramientas accesibles ya existen. El [Semáforo de Eliminación de Pobreza](#) de la Fundación Paraguaya, replicado en más de 60 países, muestra que un enfoque participativo puede lograr aprendizaje práctico y escalable.

Tercero, abrir canales para compartir el conocimiento:

Documentar no basta, hay que socializar datos sobre inversión, impacto y buenas prácticas mediante observatorios, encuestas o bases de datos abiertas. Sectores como educación, con el Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación ([LLECE](#)), o salud con los observatorios de la Organización Panamericana de la Salud ([OPS](#)) han logrado avances en este sentido; la filantropía puede aprender de ellos y fomentar intercambios Sur-Sur que adapten soluciones probadas a contextos similares.

Cada actor debe contribuir desde su rol. Las redes recopilan y comparten datos; las fundaciones publican información; los patrimonios financian e incentivan el aprendizaje. La tecnología y la IA pueden ayudar a evitar la fragmentación que limita la toma de decisiones.

3. Mecanismos y actores para articular el sector

La filantropía necesita mecanismos y actores que articulen al ecosistema y faciliten el flujo del capital.

Esto exige tres cambios:

Primero, estructurar proyectos financiados. El capital existe, pero faltan propuestas listas para inversión. Diseñar proyectos desde cero es costoso. Fortalecer intermediarios capaces de convertir diagnósticos en iniciativas con presupuestos claros, métricas y escalabilidad es esencial para que las ideas no se queden en planes o pilotos.

Segundo, construir confianza entre actores. Los eventos no bastan. La articulación exige espacios sostenidos y deliberados, diseñados según el tipo de actor: redes para organizaciones locales, plataformas para universidades y foros seguros donde los grandes patrimonios puedan alinear prioridades. Como resumió un asesor, **“estos actores primero necesitan entornos de confianza antes de compromisos financieros”**.

Tercero, consolidar estructuras de coordinación. El ecosistema necesita mecanismos estables —tanto temáticos como funcionales— que organicen la acción colectiva. Los primeros permiten alinear prioridades por sector (educación, salud, clima) y los segundos promueven estándares y datos compartidos. El cambio climático ilustra el reto: múltiples métricas fragmentan la acción; se requieren marcos comunes que unifiquen criterios y promuevan proyectos conjuntos.

Invertir en estos mecanismos, y en sus equipos, es clave para la sostenibilidad del sector. Reconocer su valor no basta; hay que financiarlos, profesionalizarlos darles continuidad. Solo así las redes podrán pasar de facilitar conversaciones a movilizar acciones conjuntas y duraderas.

Acciones iniciales para generar tracción:

✓ Donantes

Financiar a quienes construyen el ecosistema: redes, plataformas, sistemas de datos y desarrollo de talento. Institucionalizar este apoyo como parte de la estrategia filantrópica de las organizaciones.

Compartir aprendizajes sobre cómo y por qué ocurre el cambio (en colaboración con organizaciones locales):

Publicar información accesible no solo sobre lo que funcionó, sino también sobre cómo y por qué ocurrió el cambio, bajo qué condiciones, y qué factores facilitaron o dificultaron el éxito, para que otros puedan aplicar estos aprendizajes en sus propios contextos en lugar de simplemente replicar programas.

✓ Redes y asociaciones filantrópicas

Coordinar esfuerzos de mapeo y disseminación de datos (impulsado por organizaciones filantrópicas):

crear plataformas y herramientas que identifiquen actores, recursos e impactos, reduciendo duplicaciones y fomentando la planificación conjunta.

✓ Organizaciones filantrópicas

Generar espacios de pares para grandes patrimonios: organizar encuentros donde familias con alto patrimonio intercambien prácticas, aprendan de desafíos locales y se comprometan de forma colectiva.

Promover aprendizajes Sur-Sur: impulsar intercambios entre organizaciones locales y pares de África y Asia, identificando y adaptando soluciones probadas en otros contextos.

✓ Todos los actores del ecosistema

Aprovechar la tecnología, en especial la inteligencia artificial (impulsado por organizaciones filantrópicas):

usar herramientas digitales y de IA para agilizar diagnósticos, mejorar el intercambio de datos y acelerar ciclos de aprendizaje.

La filantropía climática en América Latina y el Caribe: un imperativo de transformación



América Latina y el Caribe enfrentan una injusticia climática profunda: aunque la región emite menos de 10% de los gases de efecto invernadero globales, podría perder hasta 12% de su PIB hacia 2050 por el impacto del cambio climático. Sus activos naturales son vitales para la estabilidad del mundo, pero están en riesgo crítico: la Amazonía ya emite más carbono del que captura, y los arrecifes del Caribe han perdido 80% de su cobertura.

El financiamiento climático actual es insuficiente. En la región representa apenas 0.5% del PIB, muy por debajo del 3.7–4.9% estimado como necesario. Además, un 90% proviene de multilaterales y bonos verdes, dejando poco espacio para enfoques flexibles y comunitarios. En 2020 aportó US\$23 mil millones a nivel global, pero América Latina y el Caribe recibieron menos del 20% de esos fondos, frente al 60% para Estados Unidos y Europa.

Camino hacia delante: avances iniciales, mucho más por hacer

La región tiene iniciativas que, aunque incipientes, muestran el potencial de la filantropía climática. El reto es multiplicarlas y escalarlas. Ejemplos clave incluyen:

- **Articular cooperación regional:** la Plataforma de Agricultura Climática articula 11 países y la NDC Partnership ha apoyado a 29 con más de US\$16 millones para las Contribuciones determinadas a nivel nacional, pero requieren continuidad política y financiera para sostenerse
- **Escalar capital local e internacional:** la Fundación Interamericana ha invertido US\$945 millones en 6,000 organizaciones. Los canjes de deuda-por-clima han liberado más de US\$2 mil millones desde 2020, pero el volumen sigue siendo limitado.
- **Apoyar en el largo plazo para construir resiliencia:** el Programa de Pequeñas Donaciones del GEF demuestra que incluso montos de US\$50,000 pueden generar US\$1.36 adicionales por cada dólar invertido; el reto es extender este modelo a compromisos de una década o más.
- **Desarrollar liderazgo comunitario:** la Alianza Mesoamericana gestiona 50 millones de hectáreas bajo control indígena y comunitario, un modelo con impactos superiores en conservación que debería replicarse en otros territorios.
- **Fortalecer capacidades institucionales para sostener los avances en el tiempo:** iniciativas como Climate-KIC/IBD Lab que fortaleció 26 organizaciones en 11 países y la Plataforma Regional de Cambio Climático que integra a 26 ministerios de finanzas demuestran que hay avances, pero aún falta traducirlos en políticas públicas replicables.

La región está en un momento crítico. Los próximos cinco años decidirán si el Amazonas sobrevive como ecosistema funcional, si el Caribe permanece habitable y si Centroamérica asegura su seguridad alimentaria. La filantropía puede ser parte de esa transformación: aportar capital paciente, respaldar liderazgos comunitarios y proyectos fragmentados en alianzas de largo plazo.

Reflexiones finales

Este documento es un llamado a la acción basado en la voz colectiva de la región: es momento de que la filantropía en América Latina y el Caribe se redefina y multiplique su impacto.

Lo logrado hasta ahora es valioso, pero insuficiente para responder a los problemas de la región. Las mejoras incrementales no alcanzan. El status quo implica altos costos de oportunidad al fragmentar recursos, alejar decisiones de los territorios y diluir el impacto. La filantropía debe evolucionar: enfocarse en causas estructurales, adoptar una lógica de inversión social a largo plazo, profesionalizarse, y operar como un sistema conectado basado en la confianza.

La filantropía tiene una ventaja única. A diferencia del capital público, sujeto a ciclos políticos, o del capital privado, enfocado en rendimientos financieros, el capital filantrópico puede impulsar proyectos innovadores y de largo plazo. Esa singularidad conlleva la responsabilidad de impulsar la innovación donde otros no pueden. Si la filantropía se limita a replicar modelos, se vuelve irrelevante; si asume su papel transformador, se posiciona como un actor indispensable.

Las cinco agendas de este documento son engranajes de un mismo sistema. Sin colaboración, los recursos se fragmentan. Sin enfoque local, esa colaboración no es sostenible. La acción local requiere capacidades, pero fortalecer solo a algunos actores limita el impacto del ecosistema completo. La confianza es el elemento que articula todo el sistema.



La transformación se construye con práctica sostenida y compromiso colectivo. Se aprende a colaborar colaborando. La confianza se consolida en alianzas sólidas. La innovación avanza si tolera fracasos. Por eso, todos los actores deben empezar hoy: familias y ciudadanos donando, fundaciones adoptando nuevos modelos, organizaciones locales diversificando ingresos y capacidades, y empresas y fundaciones empresariales tomando compromisos de largo plazo.

La invitación es clara: pensar en grande y actuar con decisión. La filantropía debe asumir riesgos y construir arquitecturas comunes que habiliten y sostengan el cambio. Este documento aspira a contribuir esa tarea; activar capacidades, enlazar esfuerzos y acelerar un impulso colectivo.

Referencias

Reportes consultados

- AFE. 2018. Foundations in Colombia: Characteristics, Trends and Challenges. Bogotá: Asociación de Fundaciones Empresariales. Disponible en: <https://afecolombia.org/wp-content/uploads/2022/07/FUNDACIONES-En-Colombia-INGLE%CC%81S-FINAL.pdf>
- Agcid Chile y PNUD. 2021. La incorporación de la innovación en la cooperación internacional para el desarrollo. Santiago. Disponible en: https://www.agcid.gob.cl/images/centro_documentacion/Incorporacion_de_la_Innovacion_en_la_Cl_Doc_PNUD.pdf
- Asia Philanthropy Circle. 2024. Guide to Funder-Funder Collaboration in Asia. Singapur. Disponible en: <https://asiaphilanthropycircle.org/apc-collaboration-catalogue-2-preview-guide-to-funder-funder-collaboration-in-asia/>
- Aspen Network of Development Entrepreneurs, Aspen Institute. 2023. Inversión de Impacto en América Latina: Tendencias 2020–2021. Washington, DC. Disponible en: https://andeglobal.org/wp-content/uploads/2023/04/latam_impact_investing_2023_ES_final.pdf
- Bird, M. D., y V. M. León. 2024. “Strengthening Global Institutional Philanthropy: Insights from an Organisational Capacity Index in Latin America.” Voluntary Sector Review.
- CAF y STEP. 2023. Building the Future: Advising Latin American Philanthropy from Miami. Washington, DC. Disponible en: <https://cafamerica.org/reports/building-the-future/>
- CAF. 2024. World Giving Index: Global Trends in Generosity. Londres: Charities Aid Foundation. Disponible en: https://www.cafonline.org/docs/default-source/inside-giving/wgi/wgi_2024_report.pdf
- CEFIS. 2019. Primer Barómetro de Filantropía en Chile: Tendencias e Índice de Desarrollo. Santiago. Disponible en: <https://cefis.uai.cl/assets/uploads/2020/08/primer-barometro-de-filantropia-en-chile.pdf>
- CEFIS. 2021. Asociación de Cajamarca (ALAC): La adaptación de una fundación a los desafíos de un territorio. Santiago. Disponible en: <https://filantropialatam.uai.cl/wp-content/uploads/2021/09/Caso-ALAC.pdf>
- CEFIS. 2024. Caminos para promover diagnósticos participativos orientados al desarrollo de comunidades sostenibles. Santiago. Disponible en: <https://cefis.uai.cl/assets/uploads/2025/01/reporte-caminos-para-promover-diagnosticos-participativos.pdf>
- CEMEFI. 2023. Siete tendencias de la filantropía. Ciudad de México. Disponible en: <https://www.cemefi.org/wp-content/uploads/2023/03/Siete-Tendencias-Filantropia-Sociedad-Civil-Cemefi-2023.pdf>
- Centro para la Investigación Forestal Internacional (CIFOR). 2016. Guía práctica para el monitoreo participativo de gobernanza. Bogor, Indonesia. Disponible en: https://www.cifor-icraf.org/publications/pdf_files/Books/BEvans1601.pdf
- Centro Regional de América Latina y el Caribe de la Iniciativa Innovación para el Cambio. 2023. Aportes, retos y desafíos de las organizaciones de la sociedad civil en América Latina: Informe Región Andina. Bogotá. Disponible en: https://research-lac.org/wp-content/uploads/2023/08/Aportes-retos-y-desafios-QSC_I4C.pdf
- Centro Regional de Responsabilidad Social (CENTRORS-CA). 2024. Estudio línea base sobre filantropía e inversión social regional. Disponible en: <https://centrors-ca.org/recursos/34/estudio-linea-base-sobre-filantropia-e-inversion-social-regional>
- CIAT. 2016. Experiencias de evaluación de impacto del cambio climático en Centroamérica. Managua: Centro Internacional de Agricultura Tropical. Disponible en: https://www.cac.int/sites/default/files/A_Mart%C3%ADnez_Experiencias_de_Evaluaci%C3%B3n_de_Impacto_del_Cambio_Clim%C3%A1tico_en_Centroam%C3%A9rica.pdf
- CIVICUS. 2022. 2021–2022 Interim Accountability Report. Disponible en: <https://accountablenow.org/wp-content/uploads/2023/04/CIVICUS-AN-2021-22-Interim-Report.pdf>
- CIESC. 2024. El fortalecimiento de las capacidades para colaborar. Disponible en: <https://ciesc.org.mx/publicacion/el-fortalecimiento-de-las-capacidades-para-colaborar/>
- Colmena Consulting y Dorothy A. Johnson Center. 2024. Patterns in the Tapestry: A Typology of Collective Giving Groups. Grand Rapids, MI. Disponible en: <https://johnsoncenter.org/wp-content/uploads/2024/12/patterns-in-the-tapestry-a-typology-of-collective-giving-groups.pdf>
- Council of Foundations. 2022. The State of Global Giving by US Foundations: 2022 Edition. Washington, DC. Disponible en: <https://cof.org/sites/default/files/documents/files/private/2022-state-global-giving-US-foundations.pdf>
- Dorothy A. Johnson Center for Philanthropy. 2024. Connecting Community and Family Philanthropy in Latin America: Mexico. Grand Rapids, MI. Disponible en: <https://johnsoncenter.org/wp-content/uploads/2024/12/Latin-America-Report-Mexico-English-FINAL.pdf>
- Harvard Kennedy School y UBS. 2018. Global Philanthropy Report. Cambridge, MA. Disponible en: https://www.hks.harvard.edu/sites/default/files/2023-09/global_philanthropy_report_final_april_2018.pdf
- IDB. 2022. TRUST: The Key to Social Cohesion and Growth in Latin America and the Caribbean. Washington, DC: Inter-American Development Bank. Disponible en: <https://publications.iadb.org/en/publications/english/viewer/Trust-The-Key-to-Social-Cohesion-and-Growth-in-Latin-America-and-the-Caribbean-Executive-Summary.pdf>
- Instituto Ayrton Senna. 2022. Processos de gestão para o ciclo de alfabetização. São Paulo. Disponible en: <https://institutoayrtonsenna.org.br/app/uploads/2022/11/instituto-ayrton-senna-processos-de-gestao-para-o-ciclo-de-alfabetizacao.pdf>
- Latimacto, Momentum y WINGS. 2023. Public Development Banks and Philanthropies: No Longer Strangers. Bogotá. Disponible en: https://latimacto.org/wp-content/uploads/2023/09/Whitepaper_PDBs_ago23_varios_n64f8bcd6277f0.pdf
- Latimacto. 2021. Inversión social e impacto: casos y tendencias en América Latina. Bogotá. Disponible en: <https://latimacto.org/inversion-social-e-impacto-casos-y-tendencias-en-america-latina/>
- Latindadd. 2022. Official Development Assistance in Latin America and the Caribbean: Situation and Trends. Lima. Disponible en: <https://www.latindadd.org/wp-content/uploads/2022/11/AOD-de-la-region-ENGLISH.pdf>
- Movimiento por uma Cultura de Doação, Sitawi y Fipe. 2023. The Importance of the Third Sector for the GDP in Brazil. São Paulo. Disponible en: https://sitawi.net/wp-content/uploads/2024/08/the-importance-of-the-third-sector-for-the-gdp-in-brazil_sitawi.pdf
- Nonprofit Tech for Good. 2018. Informe sobre tendencias globales de donación. Disponible en: <https://www.nptechforgood.com/wp-content/uploads/2020/10/2018-GivingReport-Spanish.pdf>
- OAK Foundation y Ruta Cívica. 2024. Understanding the Re-granting Ecosystem in the Global South: Environment, Gender, Social Justice & Human Rights in Asia, Latin America and the Caribbean. Ginebra. Disponible en: https://oakfnd.org/wp-content/uploads/2024/06/RutaCivica-Part-1-Executive-Summary-Recommendations_Understanding-re-granting-ecosystem-in-global-south.pdf
- ONG-IDEAs. 2018. Caja de herramientas participativas para el monitoreo de efectos e impactos. Bonn. Disponible en: <https://generoymetodologias.org/media/publicaciones/archivos/03-caja-de-herramientas-participativas-para-el-monitoreo-y-evaluaci3b3n.pdf>

Philanthropy.org. 2024. The Future of Multiplicative Giving: How AI, Data, and Collective Philanthropy Will Reshape Impact. Disponible en: <https://philanthropy.org/the-future-of-multiplicative-giving-how-ai-data-and-collective-philanthropy-will-reshape-impact>

RACI y Innovación para el Cambio. 2023. Tendencias de la cooperación internacional en América Latina y el Caribe. Buenos Aires. Disponible en: <https://www.cemefi.org/centrodedocumentacion/11683.pdf>

RedEAmérica. 2020. Guía para diagnósticos participativos y desarrollo de base. Bogotá. Disponible en: <https://www.fundacionmerced.org.mx/wp-content/uploads/2020/03/Fundacion-Merced-Diagnosticos-y-Desarrollo-Base.pdf>

Stanford PACS Center of Philanthropy and Civil Society y CEFIS. 2022. Guía para una filantropía efectiva en América Latina. Santiago. Disponible en: <https://pacscenter.stanford.edu/wp-content/uploads/2022/04/guia-para-una-filantropia-efectiva-en-america-latina-cefis-uai-y-stanford-pacs.pdf>

Stanford PACS Center of Philanthropy and Civil Society. 2020. The Stanford PACS Guide to Effective Philanthropy. Stanford, CA. Disponible en: https://pacscenter.stanford.edu/wp-content/uploads/2021/10/Guide_FINAL_chpt.13_8.5x11.pdf

UBS y Latimpacto. 2023. Latin American Families with Impact Vision. Disponible en: <https://www.ubs.com/global/es/wealthmanagement/latamaccess/wealth-planning/articles/latin-america-impact-families.html>

UN Global Crisis Response Group. 2024. Aid under Pressure. Nueva York: Naciones Unidas. Disponible en: https://unctad.org/system/files/official-document/un-gcrg-oda-report_en.pdf

Universidad del Pacífico y CEFIS. 2022. Filantropía institucional efectiva: cinco casos de América Latina. Lima. Disponible en: <https://cefis.uai.cl/assets/uploads/2022/12/filantropia-institucional-efectiva--cinco-casos-de-america-latina.pdf>

Universidad del Pacífico. 2019. Hacia el fortalecimiento de la filantropía institucional en América Latina. Lima. Disponible en: https://cefis.uai.cl/assets/uploads/2020/07/hacia_fortalecimiento_filantropia_institucional_america-latina_07-02-2.pdf

USAID. 2022. Local Capacity Strengthening Policy. Washington, DC. Disponible en: <https://www.k-state.edu/crcil/files/cn-usaid/LCS-Policy-2022-10-17.pdf>

WINGS, CEFIS y IUPUI. 2023. Rules and Incentives: Mapping the Legal Framework for Non-profit Organisations and Philanthropy in Latin America and the Caribbean. Disponible en: <https://scholarworks.indianapolis.iu.edu/server/api/core/bitstreams/91768769-29b9-42c7-b52c-a184b52b33b3/content>

WINGS. 2023. The Philanthropy Transformation Initiative Report: Enabling Change, Walking the Talk and Creating the Future. Disponible en: <https://wings.issueab.org/resource/the-philanthropy-transformation-initiative-report.html>

WINGS. 2023. Transparency and Accountability in Philanthropy and Private Social Investment. Disponible en: <https://www.issueab.org/resources/20911/20911.pdf>

Otras referencias

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). 2025. Cómo los bonos azules y los créditos de biodiversidad fomentan la conservación y la resiliencia. Disponible en: <https://blogs.iadb.org/efectividad-desarrollo/es/como-los-bonos-azules-y-los-creditos-de-biodiversidad-fomentan-la-conservacion-y-la-resiliencia/>

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). 2025. Datos abiertos: una puerta de entrada al conocimiento. Disponible en: <https://blogs.iadb.org/conocimiento-abierto/es/datos-abiertos-una-puerta-de-entrada-al-conocimiento/>

CACIF. 2024. Mapeo y sistematización de programas e iniciativas sociales impulsadas por el sector privado. Guatemala. Disponible en: <https://cacif.org.gt/mapeo-y-sistematizacion-de-programas-e-iniciativas-sociales-impulsadas-por-el-sector-privado-2024/>

Caribbean Philanthropic Alliance. 2025. Sitio institucional. Disponible en: <https://cariphilalliance.org/>

CEFIS. 2024. Índice de capacidad organizacional. Santiago. Disponible en: <https://filantropialatam.uai.cl/indice-de-capacidad-organizacional/>

Comunalia. 2024. Signos vitales: fortalecimiento de capacidades. Disponible en: <https://comunalia.org.mx/>

Comunalia. 2024. Un acercamiento hacia el desarrollo comunitario y la Agenda 2030. Disponible en: <https://comunalia.org.mx/>

Costa Rica por Siempre. 2024. Fundaciones comunitarias en el marco del programa de economía verde-azul. Disponible en: <https://costaricaporsiempre.org/programa-economia-verde-azul/fundaciones-comunitarias/>

Critical Ecosystem Partnership Fund (CEPF). 2024. Promoting conservation through beekeeping, Sierra de Bahuco National Park. Disponible en: <https://es.cepf.net/grants/grantee-projects/promoting-conservation-through-beekeeping-sierra-de-bahuco-national-park>

Directorio Guatemala. 2025. Directorio digital de organizaciones. Disponible en: <https://directorioguatemala.org/>

Donar Online. 2025. Plataforma de recaudación digital. Disponible en: <https://donaronline.org/>

Ecuador Desarrollo. 2024. El cierre de USAID y sus consecuencias humanitarias en América Latina. Disponible en: <https://ecuadordesarrollo.com/analisis-el-cierre-de-usaid-y-sus-consecuencias-humanitarias-en-america-latina/>

El País. 2025. No es solo Estados Unidos: Alemania también recorta sus fondos de cooperación en Colombia. Disponible en: <https://elpais.com/america-colombia/2025-04-07/no-es-solo-estados-unidos-alemania-tambien-recorta-sus-fondos-de-cooperacion-en-colombia.html>

FCAM Foundation. 2025. Quiénes somos. Disponible en: <https://fcamfoundation.org/es/conocenos/quienes-somos/>

Fondo Acción. 2023. Informe de gestión 2023. Bogotá. Disponible en: <https://fondoaccion.org/wp-content/uploads/2024/03/240229-Informe-de-Gestion-2023-Marzo-21.pdf>

Fondo Acción. 2024. Informe de gestión 2024. Bogotá. Disponible en: <https://fondoaccion.org/wp-content/uploads/2025/06/Informe-de-gestion-2024.pdf>

Forbes. 2025. Las 10 personas más ricas de América Latina en 2025. Disponible en: <https://forbes.co/2025/04/02/actualidad/las-10-personas-mas-ricas-de-america-latina-en-2025>

Foreign Assistance. 2024. Aid Trends. Disponible en: <https://foreignassistance.gov/aid-trends>

Fundación EU-LAC. 2024. Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI). Disponible en: <https://eulacfoundation.org/en/centro-mexicano-para-la-filantropia-cemefi>

Fundación Oaxaca. 2025. Sitio institucional. Disponible en: <https://fundacion-oaxaca.org/>

GIFE. 2025. Sitio institucional. Disponible en: <https://gife.org.br/>

Glasswing International. 2025. Sitio institucional. Disponible en: <https://glasswing.org/es/>

Global Fund for Children. 2024. Haciendo realidad nuestros sueños: construyendo apoyo comunitario para la educación en Centroamérica. Disponible en: <https://globalfundforchildren.org/es/story/haciendo-realidad-nuestros-suenos-construyendo-apoyo-comunitario-para-la-educacion-en-centroamerica/>

Globe Banner. 2025. Caribbean initiatives blend conservation with economic growth. Disponible en: <https://globebanner.com/stories/670216252-caribbean-initiatives-blend-conservation-with-economic-growth>

Universidad Nacional Autónoma de Honduras. 2025. Honduras entre los tres países más vulnerables del mundo según el índice de riesgo climático 2025. Disponible en: <https://blogs.unah.edu.hn/presencia-universitaria/honduras-entre-los-tres-paises-mas-vulnerables-del-mundo-segun-el-indice-de-riesgo-climatico-2025/>

Cinco agendas para activar la transformación del sector filantrópico en América Latina y el Caribe

rockefellerfoundation.org



The
Resource
Foundation

Dalberg