



# El *Rol* de las Fundaciones *Familiares* *y Corporativas* en la *Transformación Social* de Panamá





# Sobre el equipo de trabajo

## **Autor**

Marisa Arias Thayer  
ConSocia, Directora

## **Colaboradores**

Eileen Ng  
Hazel Domínguez

## **Comité Asesor**

Camila de Vengoechea  
Marta Sánchez

## **Edición y Diseño**

Eileen Ng  
Hazel Domínguez

---

## **El Rol de las Fundaciones Familiares y Corporativas en la Transformación Social de Panamá**

Cámara Panameña de Desarrollo Social (CAPADESO)  
Marzo 2025

## **Aviso Legal**

Todos los derechos reservados. Queda prohibida la reproducción total o parcial de esta publicación por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, fotocopiado, grabado u otros sistemas, sin el previo consentimiento por escrito de la Cámara Panameña de Desarrollo Social (CAPADESO).

Este documento está protegido conforme a las disposiciones de la Ley de Derecho de Autor aplicable en Panamá.

Para consultas sobre permisos de uso o reproducción, por favor contáctenos a través de [info@capadeso.org](mailto:info@capadeso.org)

Este estudio marca un hito en la comprensión del papel de las fundaciones familiares y corporativas en Panamá. En un entorno de crecientes desafíos sociales, estas organizaciones han demostrado ser actores clave en la construcción de soluciones innovadoras y sostenibles. Su labor no solo genera impacto tangible en las comunidades, sino que también refleja un profundo compromiso con el desarrollo del país y la generación de valor a largo plazo.

Más allá de cuantificar su impacto, este análisis profundiza en sus motivaciones, estrategias y aprendizajes, ofreciendo una visión panorámica de la filantropía local y su alineación con estándares internacionales. Nos hemos inspirado, en particular, en el estudio Familias Latinoamericanas con Visión de Impacto (UBS y Latimpacto, 2023), el cual ofrece una mirada innovadora y colaborativa sobre cómo las familias en la región están transformando su legado en motor de cambio social y ambiental. Siguiendo este ejemplo, nuestro estudio busca capturar las experiencias y lecciones aprendidas de las fundaciones familiares y corporativas panameñas, contribuyendo así al fortalecimiento de un ecosistema filantrópico más estratégico y articulado.

El compromiso de las 31 fundaciones participantes ha sido invaluable. Su apertura para compartir sus visiones y estrategias ha permitido capturar una radiografía del ecosistema filantrópico en Panamá, destacando su diversidad y evolución. Este documento refleja no solo el alcance de sus iniciativas, sino también su papel en la transformación social y el fortalecimiento de una cultura de colaboración.

Esperamos que este estudio sirva como una herramienta para fortalecer el diálogo, inspirar nuevas iniciativas y fomentar alianzas estratégicas que amplifiquen el impacto y la efectividad del sector filantrópico en Panamá. La construcción de un país más equitativo y sostenible es un esfuerzo colectivo, y este informe es un paso más en esa dirección.

***Camila de Vengoechea***

*Presidenta  
Cámara Panameña de Desarrollo Social*

# Agradecimientos

El presente estudio no habría sido posible sin la colaboración y compromiso de las 31 fundaciones familiares y corporativas que generosamente compartieron sus experiencias, aprendizajes y modelos de impacto. Su apertura y disposición para contribuir con este esfuerzo han sido fundamentales para construir esta visión representativa del panorama filantrópico en Panamá.

<i>Fundación AES Panamá</i>	<i>Fundación LyMBER</i>
<i>Fundación Alberto Motta</i>	<i>Fundación Martha Stella Clement de Vallarino</i>
<i>Fundación ASSA</i>	<i>Fundación Más Cerca de Ti</i>
<i>Fundación Benéfica Lefevre</i>	<i>Fundación Más Móvil</i>
<i>Fundación Benéfica Louis y Marthe Deveaux</i>	<i>Fundación Max y Sarah Harari</i>
<i>Fundación Bern</i>	<i>Fundación Moviendo Vidas</i>
<i>Fundación Bobby y Dora Motta</i>	<i>Fundación Pro Bienestar</i>
<i>Fundación Causa Nuestra</i>	<i>Fundación Roberto y Cecilia Heurtematte</i>
<i>Fundación Eleta</i>	<i>Fundación Sus Buenos Vecinos</i>
<i>Fundación Emanuel González Revilla J.</i>	<i>Fundación Terpel Panamá</i>
<i>Fundación Estudio TAC</i>	<i>Fundación Trencó</i>
<i>Fundación Faro</i>	<i>Fundación VerdeAzul</i>
<i>Fundación Felipe Motta</i>	<i>FUNDAMORGAN</i>
<i>Fundación Gabriel Lewis Galindo</i>	<i>Fundavid</i>
<i>Fundación Gente TVN</i>	<i>Instituto de Desarrollo Cemex</i>
<i>Fundación Luca de Sanctis</i>	

También extendemos nuestro más sincero agradecimiento a UBS y Latimpacto, cuyas experiencias previas y guía han sido clave durante este proceso. Su apoyo y orientación no sólo enriquecieron nuestra metodología, sino que también aportaron perspectivas clave que han elevado la calidad y alcance de este esfuerzo.

Finalmente, queremos expresar nuestra gratitud a todas las personas, colegas y organizaciones que, de manera directa o indirecta, hicieron posible la realización de este estudio. Su contribución reafirma nuestro compromiso de continuar fortaleciendo el impacto de las fundaciones familiares y corporativas en Panamá.

Desde CAPADESO, seguiremos visibilizando el trabajo de todos los actores que componen el sector sin fines de lucro con el propósito de generar un mayor entendimiento sobre su impacto en el desarrollo del país. En esta línea, este estudio busca ser una herramienta para fortalecer la articulación entre los distintos actores, promoviendo una conversación más informada y estratégica sobre la filantropía en Panamá.

# Índice

Prólogo	<b>3</b>
Agradecimientos	<b>4</b>
Introducción	<b>6</b>
Estado actual y tendencias globales de las fundaciones familiares y corporativas	<b>9</b>
Metodología del estudio	<b>12</b>
Principales Hallazgos	<b>14</b>
Recomendaciones	<b>34</b>
Estrategias en perspectiva: Comparando filantropía local y regional	<b>37</b>
Conclusión	<b>40</b>
Perfiles destacados de fundaciones filantrópicas en Panamá	<b>41</b>
Anexo I: La Inversión filantrópica en la educación de Panamá	<b>58</b>
Anexo II: Glosario	<b>65</b>
Anexo III: Guía rápida de filantropía e inversión social	<b>68</b>
Anexo IV: Encuesta	<b>76</b>
Bibliografía	<b>79</b>



# Introducción

A nivel mundial, la filantropía ha sido históricamente una fuerza movilizadora de recursos financieros, intelectuales y humanos para abordar desafíos sociales. Sin embargo, su enfoque ha evolucionado. De ser vista tradicionalmente como un acto caritativo orientado a la asistencia inmediata, ha transitado hacia modelos estratégicos, como la filantropía catalítica<sup>1</sup>, diseñados para abordar las causas estructurales de los problemas sociales mediante inversiones sostenibles y de largo plazo.

El ecosistema filantrópico es diverso e incluye desde fundaciones familiares<sup>2</sup> y fundaciones corporativas<sup>3</sup>, las cuales operan con estructuras definidas y objetivos estratégicos; hasta donantes individuales, cuya flexibilidad contribuye a la sostenibilidad operativa de las organizaciones sin fines de lucro (OSFL).

La evolución de la filantropía a nivel global también se ha manifestado en Panamá, donde la creciente presencia de fundaciones familiares y corporativas refleja un compromiso significativo con la reducción de desigualdades y el desarrollo sostenible en un contexto socioeconómico complejo. Más allá de asignar recursos a organizaciones sin fines de lucro, estas fundaciones han adoptado enfoques más estructurados, combinando la gestión de proyectos propios con alianzas estratégicas que involucran actores públicos y privados.

Sin embargo, persisten interrogantes sobre la efectividad de sus estrategias de inversión social, particularmente en cuanto a su capacidad para generar impactos sostenibles y medibles. Comprender cómo operan estos actores es clave para identificar los factores que maximizan su impacto y contribuyen a la solución de problemáticas prioritarias. No obstante, hasta ahora, la falta de datos sistematizados ha impedido evaluar con precisión su dimensión, enfoque y alcance. Esta ausencia de información dificulta el análisis de tendencias y la asignación eficiente de recursos en el sector filantrópico, lo que limita su capacidad para responder de manera estratégica a las necesidades sociales del país.

La falta de información sistematizada sobre la inversión social en Panamá ha llevado a iniciativas como el *Diagnóstico de las Organizaciones Sin Fines de Lucro en Panamá*, realizado por INDESA para CAPADESO en 2021, el cual entre sus hallazgos reveló que las donaciones constituyen la principal fuente de financiamiento del sector, representando \$46 de cada \$100 de los ingresos de las OSFL. No obstante, dentro de este porcentaje, es fundamental diferenciar entre los aportes individuales y los provenientes de fundaciones organizadas. A diferencia de las contribuciones individuales, tanto ocasionales como recurrentes, las fundaciones donantes operan con mecanismos institucionalizados, un enfoque estratégico y criterios definidos para la asignación de recursos, lo que les permite planificar inversiones de largo plazo y garantizar mayor estabilidad en sus acciones.

---

<sup>1</sup> Enfoque estratégico que busca abordar problemas sociales complejos mediante la combinación de financiamiento flexible, colaboración entre sectores y el uso de datos e innovación para impulsar soluciones sostenibles y sistémicas.

<sup>2</sup> Fundación privada establecida y financiada por un individuo o una familia, a menudo con participación multigeneracional, para apoyar causas benéficas alineadas con sus valores y legado.

<sup>3</sup> Fundación legalmente independiente, establecida y financiada por una empresa o grupo empresarial, con estrechos vínculos estratégicos, financieros y de gobierno, cuya estructura y organización reflejan su relación con la empresa fundadora.

Cuantificar y analizar estas diferencias permite dimensionar con mayor precisión la inversión filantrópica institucionalizada y su peso dentro del ecosistema social del país. Además, documentar estas inversiones facilita la identificación de sectores desatendidos, evita la duplicación de esfuerzos y optimiza la asignación de recursos, fortaleciendo así la capacidad del sector para responder de manera eficiente a las necesidades sociales.

Paralelamente, como hemos mencionado, la filantropía está en un proceso de transformación a nivel global y regional. En este contexto, han surgido tendencias clave que están redefiniendo el sector y dando forma a nuevas estrategias de intervención. Entre ellas, destacan:

#### Expansión del capital filantrópico<sup>4</sup>

El crecimiento económico y la consolidación democrática en América Latina han permitido que individuos y familias de alto patrimonio se involucren de manera más estructurada en iniciativas de impacto.

#### Crisis globales como aceleradores del cambio

Fenómenos como la pandemia y el cambio climático han impulsado enfoques más resilientes, colaborativos y basados en innovación social.

#### De la asistencia a la inversión de impacto

Se observa un giro desde modelos de donación tradicional hacia enfoques que buscan soluciones sostenibles a problemas estructurales, alineados con criterios de medición de impacto y retorno social.

#### Profesionalización del sector

Las fundaciones están adoptando estándares de gobernanza más robustos y metodologías de gestión inspiradas en el sector privado para mejorar la efectividad de sus intervenciones.

#### Construcción de ecosistemas colaborativos

La sinergia entre actores clave, incluyendo fundaciones, sector privado, gobiernos y comunidades, ha demostrado ser esencial para escalar soluciones y maximizar el impacto.

#### Evolución normativa y fiscal

Los cambios en marcos regulatorios han incentivado la filantropía institucionalizada y la adopción de mecanismos más sofisticados de inversión social.

<sup>4</sup> Recursos financieros orientados a la promoción de causas sociales o ambientales, buscando impacto medible.

Adicional a estas tendencias, un factor clave en la evolución del sector ha sido su creciente alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), establecidos en 2015 por las Naciones Unidas. Cada vez más, las fundaciones están adoptando enfoques que buscan generar un impacto sostenible en las comunidades, fortaleciendo su legitimidad, ampliando su capacidad de acción y posicionándose dentro de una agenda de desarrollo articulada a nivel multisectorial.

En este contexto, este estudio busca llenar el vacío de información existente, proporcionando los datos necesarios para evaluar la efectividad de las fundaciones familiares y corporativas en Panamá. Mediante un análisis detallado de sus modelos operativos, estrategias y trayectoria, se identificarán brechas y oportunidades clave para mejorar su impacto.

Más allá de la cuantificación de su inversión social, este estudio aspira a ser una herramienta que facilite la toma de decisiones informadas y fortalezca la articulación del sector filantrópico. Al documentar aprendizajes y desafíos, tendencias y buenas prácticas, este estudio contribuye a un entendimiento más profundo sobre el rol de las fundaciones en el desarrollo del país y ofrece una base para seguir construyendo estrategias más efectivas y sostenibles.

El verdadero reto no es solo entender cómo opera la filantropía en Panamá, sino cómo puede evolucionar para responder con mayor precisión y escala a los desafíos sociales. Para ello, será clave no sólo movilizar recursos, sino también afianzar la colaboración, la innovación y el compromiso a largo plazo.



# Estado actual y tendencias globales de las fundaciones familiares y corporativas

Las fundaciones familiares y corporativas representan una fuerza significativa dentro del ecosistema filantrópico global, movilizando recursos que van desde la asistencia directa hasta la inversión en soluciones de largo plazo. El *Global Philanthropy Report (Harvard Kennedy School, 2018)* identificó que en términos de financiamiento, estas fundaciones administran más de 1.5 trillones de dólares en activos combinados y son responsables de una porción creciente de la inversión social a nivel mundial. El estudio identificó más de 260,000 fundaciones filantrópicas en 39 países, con un 95% ubicadas en Europa y Norteamérica. Resaltando que más del 90% de las fundaciones mapeadas a nivel global están establecidas en los 25 países con los mayores ingresos.

En América Latina, las fundaciones corporativas constituyen el 50% del ecosistema filantrópico, una cifra notable en comparación con otras regiones donde es menos del 10%. Su crecimiento refleja una convergencia creciente entre la inversión social estratégica y los objetivos empresariales, con un énfasis en impacto sostenible y soluciones de largo plazo. A medida que evolucionan las expectativas sobre el rol del sector privado en el desarrollo, estas fundaciones han trascendido los modelos tradicionales de responsabilidad social empresarial para adoptar enfoques más integrados y alineados con el desarrollo sostenible. Su influencia se extiende a sectores clave como educación, salud y desarrollo económico, consolidándolas como actores fundamentales en la reducción de desigualdades y la generación de oportunidades en la región.

El mismo estudio resalta que, a diferencia de otras regiones, la infraestructura financiera de las fundaciones latinoamericanas presenta particularidades significativas. Mientras que globalmente el 94% de las fundaciones encuestadas cuentan con dotaciones patrimoniales<sup>5</sup> (endowments) que garantizan su sostenibilidad a largo plazo, en los países analizados de América Latina<sup>6</sup> sólo el 39% de las fundaciones poseen una dotación, con marcadas diferencias entre países. México se encuentra en el extremo superior, con un 56% de sus fundaciones operando con dotaciones, mientras que Perú presenta la tasa más baja, con apenas un 22%. Esta falta de fondos patrimoniales implica que muchas fundaciones en la región dependen de la captación constante de recursos para financiar sus operaciones y programas. En la práctica, esto significa que deben recurrir cada año a nuevas donaciones de la familia fundadora o de la empresa que las respalda, o bien buscar fuentes alternativas de financiamiento. A diferencia de sus contrapartes en Estados Unidos y Europa, que pueden operar con los rendimientos generados por su patrimonio invertido, muchas fundaciones en América Latina enfrentan una mayor incertidumbre financiera y una necesidad constante de movilizar fondos externos para garantizar la continuidad de sus iniciativas.

<sup>5</sup> Un fondo de dotación es un activo financiero, típicamente en forma de donaciones, que se invierte para generar ingresos para una organización sin fines de lucro, universidad o fundación. El monto principal generalmente se mantiene intacto, mientras que los rendimientos de la inversión financian las operaciones, programas o iniciativas específicas de la institución.

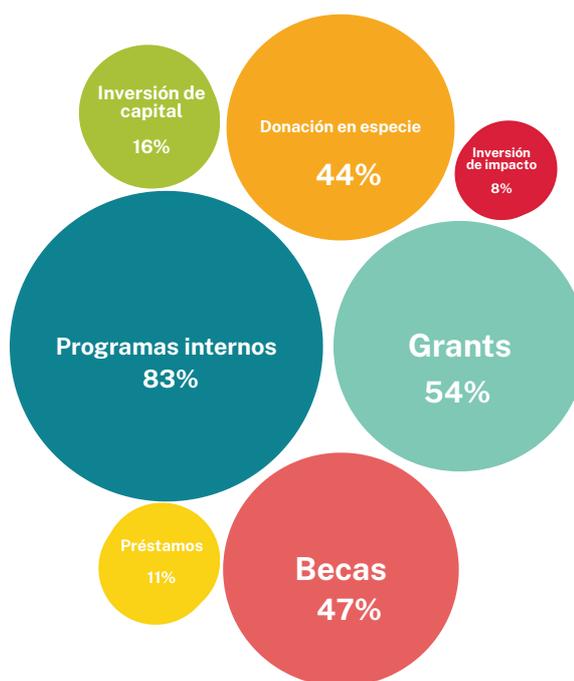
<sup>6</sup> Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Perú.

A pesar de esta estructura financiera diferenciada, las fundaciones latinoamericanas presentan niveles de gasto filantrópico superiores al promedio global. Según el estudio, el porcentaje promedio de activos desplegados<sup>7</sup> para filantropía en los 18 países analizados es del 10%, mientras que en los países latinoamericanos evaluados la tasa de gasto alcanza el 13% de los activos. Esta mayor proporción de recursos destinados al impacto social puede interpretarse como una respuesta a las urgencias estructurales de la región, donde las necesidades de inversión en desarrollo social y económico son prioritarias.

En cuanto a la forma en que las fundaciones canalizan sus recursos, la entrega de subvenciones o *grantmaking* —la práctica de financiar a terceros en lugar de ejecutar proyectos directamente— es la norma en Estados Unidos y el Reino Unido, donde prácticamente el 100% de las fundaciones otorgan subvenciones<sup>8</sup>. En los países analizados de América Latina, sólo el 48% de las fundaciones siguen este modelo, con México como excepción (89%). Esta menor adopción puede responder a la confianza en la sociedad civil, la disponibilidad de mecanismos de supervisión y la preferencia por mantener control directo sobre la ejecución de fondos. En un entorno donde las fundaciones buscan garantizar impacto y alineación con su misión, muchas optan por gestionar directamente sus programas en lugar de delegarlos a terceros.

Figura 1. Mecanismos filantrópicos. Fuente: Harvard Kennedy School, *The Global Philanthropy Report*, 2018, p. 28.

De 699 fundaciones en 12 países y Hong Kong, la mayoría utiliza programas internos como una forma de llevar a cabo la filantropía. Otras prácticas comunes incluyen otorgamiento de subvenciones, becas y donaciones en especie.



Otro elemento distintivo del panorama filantrópico en América Latina es la alineación con las prioridades gubernamentales. El estudio identificó que el 60% de las fundaciones encuestadas en la región trabajan en sintonía con agendas gubernamentales, ya sea a nivel nacional, regional o local. Este nivel de alineación es significativamente más alto que el 30% reportado en otras regiones, lo que sugiere que, en un contexto donde los Estados aún enfrentan limitaciones de capacidad fiscal y operativa para atender las brechas de desarrollo, las fundaciones han asumido un papel complementario en la provisión de bienes y servicios esenciales.

<sup>7</sup> La cantidad que las fundaciones gastan en relación con sus activos.

<sup>8</sup> e.g. Tinker Foundation entregando una subvención a Enseña Por Panamá en 2020 para ejecutar un programa de "Fortalecimiento del aprendizaje a distancia durante la pandemia de COVID-19"

Finalmente, un aspecto emergente del ecosistema filantrópico latinoamericano es el creciente interés en la inversión de impacto<sup>9</sup>. En los seis países de la región analizados en el estudio, el 62% de las fundaciones expresaron estar muy interesadas o interesadas en la inversión de impacto como una vía para fortalecer su modelo de intervención. Este porcentaje refleja una evolución en la forma en que las fundaciones conciben su rol, transitando desde una perspectiva centrada exclusivamente en la filantropía tradicional hacia un modelo que integra herramientas del mercado financiero con objetivos de transformación social. Más allá de la inversión de impacto, cada vez más se observa un movimiento hacia esquemas más dinámicos, orientados a resultados medibles y sostenibles. Hay, además, vehículos alternativos que pueden usar las organizaciones filantrópicas para ejecutar o incrementar sus recursos, como los que mostramos en el cuadro adjunto, que van desde enfoques puramente sociales hasta estrategias con un componente financiero más predominante.

Figura 2. El Espectro de Inversión, fuente: CECP, *Corporate Foundations: A Global Perspective*, 2023, p. 51.



A medida que el ecosistema filantrópico en América Latina evoluciona, las fundaciones enfrentan el desafío de equilibrar sostenibilidad financiera con impacto social duradero. La combinación de financiamiento innovador, estrategias de colaboración y mayor profesionalización del sector se perfila como un camino clave para maximizar su efectividad. Más allá de la filantropía tradicional, el aprovechamiento de herramientas financieras y modelos de inversión con propósito permitirá a las fundaciones ampliar su alcance y fortalecer su contribución al desarrollo de la región en un entorno cada vez más dinámico y desafiante.

<sup>9</sup> Financiamiento destinado a generar retornos sociales, ambientales y económicos.



# Metodología del estudio

El presente análisis se basa en un enfoque estructurado que toma como referencia el modelo analítico del estudio "Familias Latinoamericanas con Visión de Impacto" desarrollado por Latimacto y UBS en el año 2023. Este modelo organiza la información en cuatro dimensiones clave:



## Recolección de datos

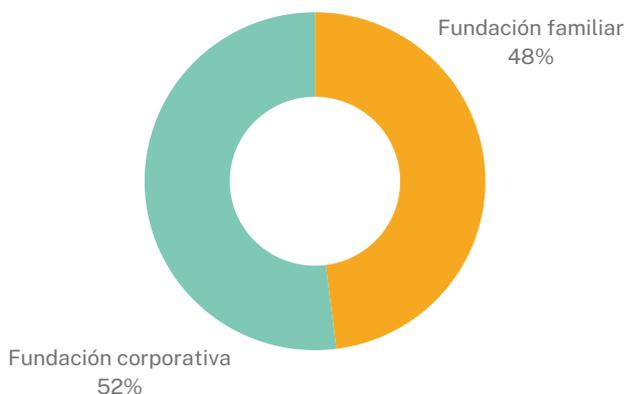
Las respuestas que verán a continuación se obtuvieron a través de un cuestionario desarrollado localmente con el apoyo y la revisión de los equipos de Latimacto y UBS, tomando como base las preguntas del estudio regional. Este enfoque permitió aprovechar ese conocimiento previo y garantizar que los hallazgos en Panamá se alinearan y compararan con las tendencias observadas a nivel latinoamericano. El cuestionario de CAPADESO se distribuyó entre 44 fundaciones familiares y corporativas durante septiembre y octubre de 2024, logrando recopilar 31 respuestas de fundaciones que participaron voluntariamente y dentro del plazo establecido para la recolección de datos. Este instrumento se encuentra en el anexo de este informe y contiene preguntas orientadas a captar tanto datos cuantitativos como cualitativos sobre las prácticas y estrategias de las fundaciones.

Para complementar y ampliar los datos obtenidos del cuestionario, se realizaron entrevistas en profundidad con 12 fundaciones seleccionadas, llevadas a cabo durante el mismo periodo que las encuestas. Estas entrevistas permitieron obtener un entendimiento más detallado de las experiencias, desafíos y enfoques estratégicos de las fundaciones, lo que resultó esencial para la elaboración de los casos de estudio presentados en este informe.

Este enfoque metodológico combina datos estructurados y narrativas cualitativas, garantizando una visión comprensiva y contextualizada del estado actual y las perspectivas de la filantropía familiar y corporativa en Panamá.

## Generalidades sobre los Encuestados

¿Considera que su fundación es familiar o corporativa?

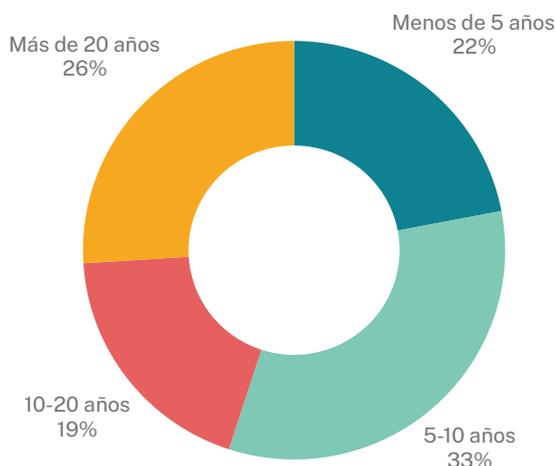


El análisis presentado se basa en los resultados preliminares obtenidos de una muestra casi equilibrada entre fundaciones familiares y corporativas, con una distribución del **48% de familiares** y **52% corporativas**. Además, la encuesta fue respondida en su mayoría por Directores Ejecutivos (61%), seguidos por Presidentes o Directores de la Junta Directiva (29%) y Administradores (10%).

Aunque esta paridad fue diseñada para garantizar una representación justa de ambas categorías, es importante tener en cuenta que los hallazgos no deben interpretarse como una tendencia concluyente ni como un reflejo definitivo del panorama filantrópico en Panamá.

Esta distribución cercana entre fundaciones familiares y corporativas ofrece un punto de partida sólido para el análisis, pero debe entenderse dentro del contexto de los límites de la muestra y no como una representación exhaustiva del sector filantrópico nacional.

¿Cuánto tiempo lleva su fundación realizando actividades de inversión social y/o filantropía?



El análisis de la trayectoria de las fundaciones encuestadas refleja una diversidad significativa. Un **26%** tiene **más de 20 años** de operación, demostrando un compromiso sostenido con el desarrollo social y un **19%** lleva **entre 10 y 20 años**.

Por otro lado, el **33%** cuenta con **entre 5 y 10 años** de actividad, destacándose como un período clave de consolidación. Las nuevas iniciativas también tienen una presencia importante, con un **22%** operando por **menos de 5 años**. Este panorama evidencia un sector filantrópico en constante evolución, equilibrando experiencia y renovación.

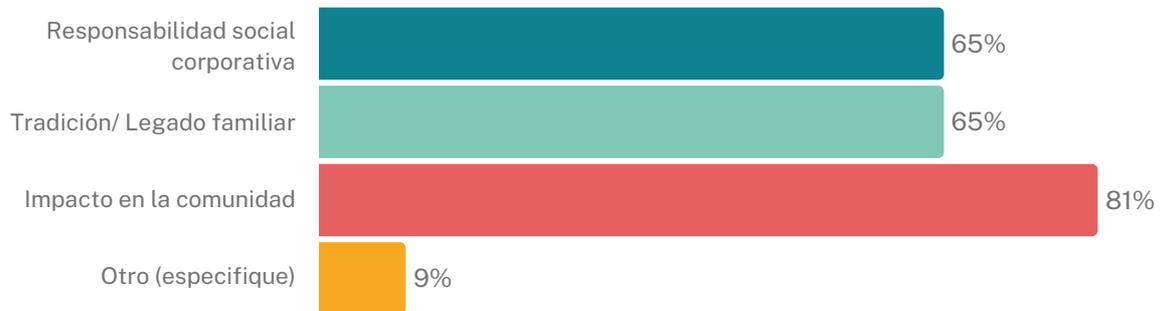


# Principales Hallazgos



## Motivación y Valores

¿Cuál es la motivación detrás de la inversión social de su fundación?



El análisis de las motivaciones detrás de la inversión social de las fundaciones encuestadas muestra que el

**81% señala el impacto en la comunidad como su principal motor.**

Esto evidencia que las fundaciones buscan no solo generar resultados visibles, sino también contribuir significativamente al desarrollo y bienestar de las comunidades con las que trabajan. En este contexto, el término "comunidad" no se limita únicamente a un espacio geográfico, sino que abarca grupos poblacionales específicos (pacientes de cáncer, adultos mayores, etc.), sectores sociales o colectivos con intereses y necesidades compartidas, reafirmando el enfoque integral de su inversión social.

El **65%** de las fundaciones señala la **responsabilidad social empresarial**<sup>10</sup> como una motivación clave para su inversión social, lo que refleja que muchas empresas ven la filantropía como una extensión de sus compromisos

con el desarrollo sostenible y el bienestar social. A través de sus fundaciones, buscan fortalecer su reputación, responder a expectativas éticas y generar un impacto positivo de largo plazo.

De manera similar, el **legado y la tradición** también son impulsores relevantes, con otro **65%** destacando su importancia. En las fundaciones familiares, este factor se traduce en el deseo de preservar valores intergeneracionales y consolidar un legado filantrópico que contribuya a la sociedad.

En aquellas fundaciones familiares vinculadas a empresas, ambos factores —la responsabilidad social y la continuidad del legado— suelen estar entrelazados. La filantropía empresarial, en estos casos, no solo responde a objetivos corporativos, sino que también se alinea con principios familiares, creando un modelo híbrido que refuerza tanto la identidad de la empresa como su impacto social.

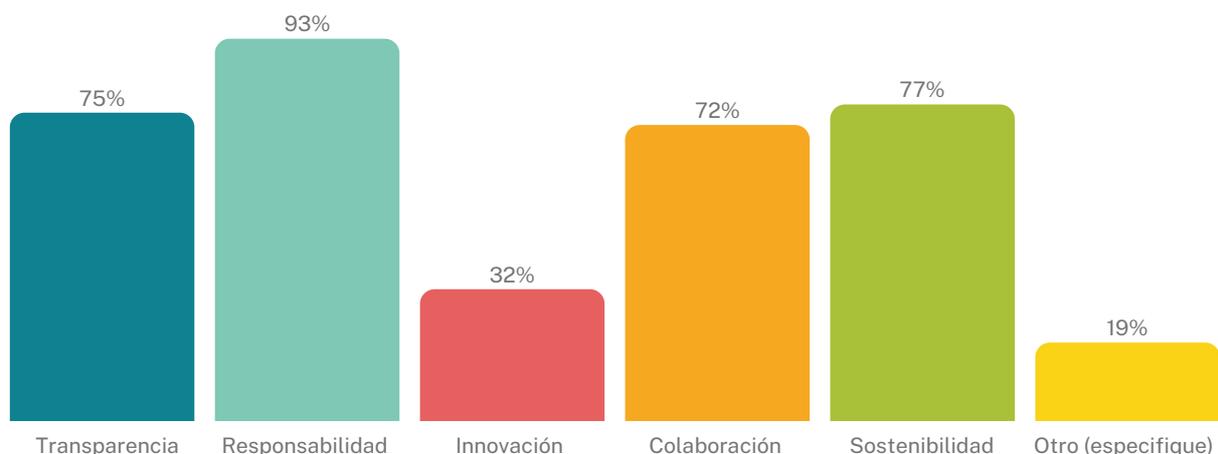
<sup>10</sup> Compromiso voluntario de las empresas para integrar prácticas éticas, sociales y ambientales en sus operaciones y relaciones, contribuyendo al desarrollo sostenible, al bienestar de las comunidades y al cuidado del medio ambiente, más allá de sus objetivos económicos.



Las fundaciones familiares sin relación con empresas priorizan la preservación de su legado mediante iniciativas filantrópicas independientes, mientras que las fundaciones corporativas sin vínculo familiar se enfocan exclusivamente en la responsabilidad social empresarial, alineando sus esfuerzos con los objetivos estratégicos de la compañía.

Por otro lado, un **9%** de las respuestas mencionan **otras motivaciones** no especificadas, lo que podría incluir razones más particulares o específicas a las misiones de cada fundación.

#### ¿Qué valores guían las decisiones filantrópicas de su fundación?



El análisis de los valores que guían las decisiones filantrópicas de las fundaciones encuestadas resalta la **responsabilidad** como el valor más importante, con un **93%** de las respuestas. Este alto porcentaje indica que las fundaciones reconocen la importancia de ser responsables no sólo en cómo manejan sus recursos, sino también en cómo sus acciones impactan a las comunidades a las que sirven. La responsabilidad se convierte así en un pilar fundamental para asegurar que las acciones filantrópicas generen un impacto positivo y ético.

La **sostenibilidad** también emerge como un valor clave, con un **77%** de las fundaciones priorizándola como parte de sus decisiones. Esto refleja un enfoque a largo plazo en las inversiones sociales, buscando soluciones que sean viables y duraderas, con miras a crear un cambio estructural en lugar de respuestas a corto plazo. El énfasis en la sostenibilidad está alineado con una creciente conciencia sobre la necesidad de preservar los recursos naturales y sociales para las generaciones futuras.

**Transparencia** y **colaboración** también son valores altamente reconocidos, con un **75%** y un **72%** de las respuestas, respectivamente. La transparencia es esencial para generar confianza tanto dentro de la organización como con las partes interesadas externas, incluyendo donantes y beneficiarios. Por otro lado, la colaboración subraya el reconocimiento de que el trabajo en equipo y la creación de alianzas son fundamentales para maximizar el impacto de los proyectos filantrópicos.

Aunque la **innovación** tiene una menor representación, con un **32%**, este valor destaca la importancia de encontrar nuevas formas y enfoques para resolver problemas sociales. Las fundaciones que priorizan la innovación buscan implementar soluciones creativas que rompan con los enfoques tradicionales y sean más eficientes y efectivas en la generación de impacto.

Finalmente, el **19%** de las respuestas mencionan **otros valores** que guían las decisiones de las fundaciones, lo que podría incluir valores más específicos a la misión de cada organización o enfoques únicos para sus proyectos.



## Gobernanza

Las fundaciones familiares y corporativas se diferencian principalmente en su origen, objetivos y estructuras de gobernanza.

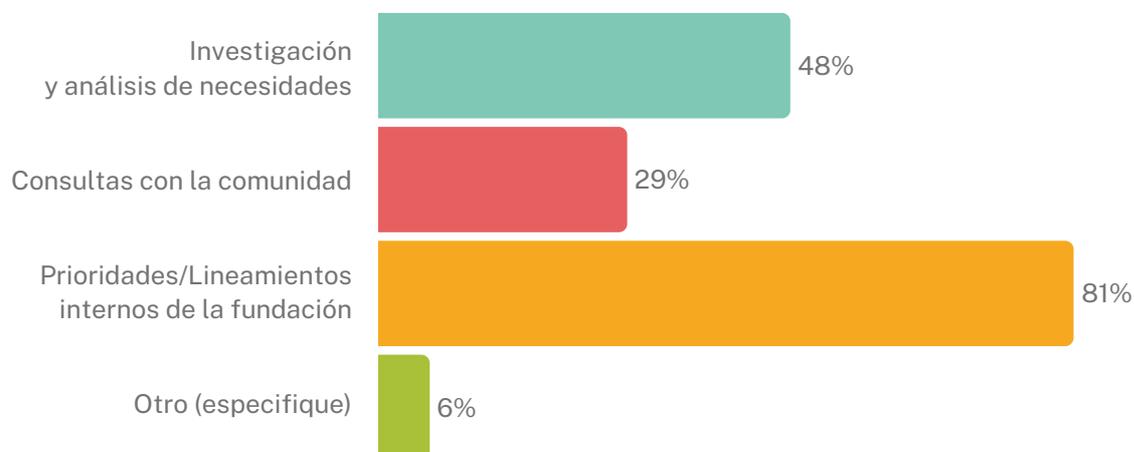
- **Fundación Familiar:** Establecida por una o varias familias, su propósito es preservar el patrimonio familiar y promover valores compartidos. El financiamiento proviene de aportaciones de los miembros de la familia o de los rendimientos del patrimonio de la fundación. La gobernanza generalmente recae en miembros de la familia, permitiendo una transmisión intergeneracional de valores y objetivos filantrópicos.
- **Fundación Corporativa:** Creada por una empresa, busca realizar acciones sociales, culturales, educativas, científicas o de otra índole que estén alineadas con la estrategia empresarial. Estas fundaciones son una manifestación de la responsabilidad social empresarial, contribuyendo al desarrollo sostenible y al bienestar de la sociedad. El financiamiento proviene de la empresa matriz, y la gobernanza suele incluir tanto a ejecutivos de la empresa como a profesionales externos, asegurando que las actividades de la fundación estén en consonancia con los objetivos corporativos y las necesidades sociales.
- **Fundaciones Mixtas:** Algunas organizaciones combinan características de ambas, siendo tanto familiares como corporativas. En estos casos, la composición de las juntas directivas y los lineamientos de gobernanza se adaptan a su naturaleza dual, integrando miembros de la familia y representantes de la empresa. Esto permite una sinergia entre los valores familiares y los objetivos corporativos, facilitando una gestión más inclusiva y representativa.

Es importante destacar que la estructura de gobernanza en cada tipo de fundación no es rígida, sino que se ajusta a las particularidades y objetivos específicos de la organización. La claridad en la misión, la composición adecuada del directorio y la legitimidad son fundamentales para una gobernanza efectiva, independientemente del tipo de fundación.



## Toma de Decisiones

¿Cómo decide su fundación en qué áreas enfocar sus esfuerzos filantrópicos?



El análisis de cómo las fundaciones deciden en qué áreas enfocar sus esfuerzos filantrópicos revela que el **81%** de las organizaciones se basan en sus **prioridades o lineamientos internos** para tomar estas decisiones. Este resultado refleja que muchas fundaciones tienen directrices bien definidas, probablemente alineadas con su misión, visión y los intereses de sus miembros o donantes, lo que les permite enfocar sus esfuerzos en áreas estratégicas previamente identificadas.

*Un 48% de las fundaciones realizan investigación y análisis de necesidades como herramienta para informar sus decisiones filantrópicas.*

Lo que indica un enfoque más proactivo y basado en datos para entender las problemáticas del país y responder de manera más precisa a los desafíos sociales. Esta práctica asegura que los recursos se utilicen de manera efectiva para abordar las necesidades más urgentes y relevantes.

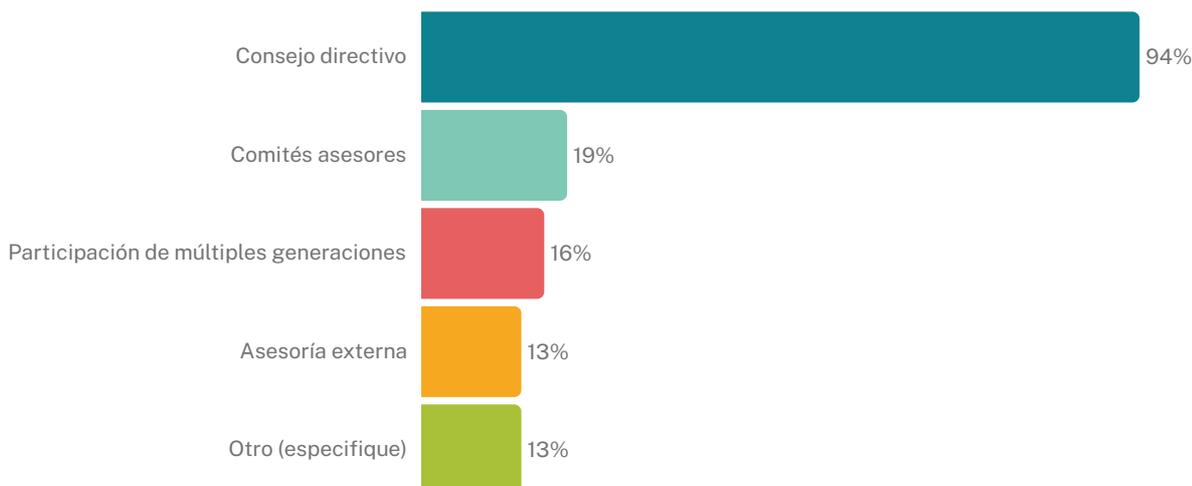
Un **29%** de las fundaciones utilizan **consultas con la comunidad** como una estrategia para identificar áreas de enfoque. Este método es indicativo de un enfoque más inclusivo y participativo, que valora las opiniones y el conocimiento local, lo cual puede fortalecer el vínculo con la comunidad y aumentar la eficacia de las intervenciones.

Finalmente, un **6%** de las respuestas indican **otros métodos** y destacaron que sus fundaciones deciden invertir en áreas donde la empresa tiene operaciones como prioridad principal y, en segundo plano, en aquellas regiones donde se identifiquen oportunidades o necesidades específicas.



## Estructura

¿Cuál es la estructura de gobernanza de su fundación?



La ley panameña establece que toda Organización Sin Fines de Lucro (OSFL) debe contar con una junta directiva o consejo directivo como requisito fundamental para su constitución legal. Este órgano, regulado por el Decreto Ejecutivo No. 62 de 2017, se encarga de la supervisión y toma de decisiones estratégicas de la organización. Asimismo, es obligatorio que exista una asamblea general o consejo de síndicos, que funge como el máximo órgano de autoridad de la OSFL, responsable de aprobar decisiones clave y garantizar el cumplimiento de sus objetivos. Esta estructura de gobernanza asegura el manejo transparente y eficiente de las actividades de la organización, alineándose con las normativas establecidas en la Constitución y el Código Civil de Panamá.

En este contexto, los resultados reflejan que el **94% de las organizaciones encuestadas cumplen con este requisito legal**, al contar con una junta directiva como su principal órgano de gobernanza. Este dato confirma la prevalencia de un modelo de gestión jerárquico y estructurado, donde un grupo de líderes asume la responsabilidad de la toma de decisiones estratégicas y la supervisión operativa de la fundación. Esta configuración no solo fortalece el control y la rendición de cuentas sobre las actividades filantrópicas, sino que también contribuye al cumplimiento efectivo de sus objetivos y a la alineación con las normativas establecidas.

Por otro lado, un **19%** reportan tener **comités asesores** y un

**16% de las fundaciones destacan la participación de múltiples generaciones como parte de su estructura de gobernanza.**

La presencia de comités asesores sugiere que algunas organizaciones valoran la inclusión de perspectivas externas o especializadas para complementar la toma de decisiones del consejo directivo, mientras que la participación de múltiples generaciones puede indicar una gobernanza intergeneracional en las fundaciones familiares, asegurando continuidad en los valores y enfoques filantrópicos a través del tiempo.



Un **13%** de las fundaciones utilizan **estructuras de gobernanza diferentes**, que incluyen modelos más flexibles o adaptados a las necesidades específicas de cada organización. Entre estas estructuras destacan nombres específicos como Junta de Gobernadores, Consejo de Síndicos y Comité de Donaciones, evidenciando que los nombres para las estructuras de gobernanza pueden variar, así como su composición, reflejando diferentes enfoques organizacionales.

Por su parte, un **13%** de las fundaciones recurren a la **asesoría externa**, confiando en consultores o expertos independientes para áreas clave como inversión social, planificación estratégica o cumplimiento normativo. Esto puede ser una indicación de que estas fundaciones buscan un enfoque más profesionalizado y especializado en sus operaciones.

Los datos revelan que, aunque las juntas directivas prevalecen como el modelo principal, muchas fundaciones enriquecen su estructura de gobernanza mediante comités asesores, la inclusión de múltiples generaciones y el apoyo de asesoría externa, lo que permite decisiones más inclusivas y fundamentadas.

### Capacitación de Juntas Directivas

*¿Reciben los miembros de la junta directiva formación regular sobre temas clave, como gobernanza, sostenibilidad o temas sectoriales específicos?*



El análisis de la pregunta sobre si los miembros de la junta directiva reciben formación regular en temas clave relacionados con la misión de la organización, como gobernanza, sostenibilidad o temas sectoriales específicos, muestra una división interesante.

**Un 42% de las fundaciones indican que sí invierten en formación para sus juntas directivas**

mientras que un **58%** reporta que **no** lo hacen.

Este resultado sugiere que, aunque una parte significativa de las fundaciones reconoce la importancia de capacitar regularmente a sus directivos en temas esenciales para el éxito de la organización, aún existe una mayoría que no implementa estas prácticas de manera sistemática. La formación en temas como gobernanza y sostenibilidad es clave para asegurar que los miembros de la junta estén actualizados y preparados para enfrentar los desafíos actuales, lo que puede impactar directamente en la efectividad de la organización y en la toma de decisiones informadas.

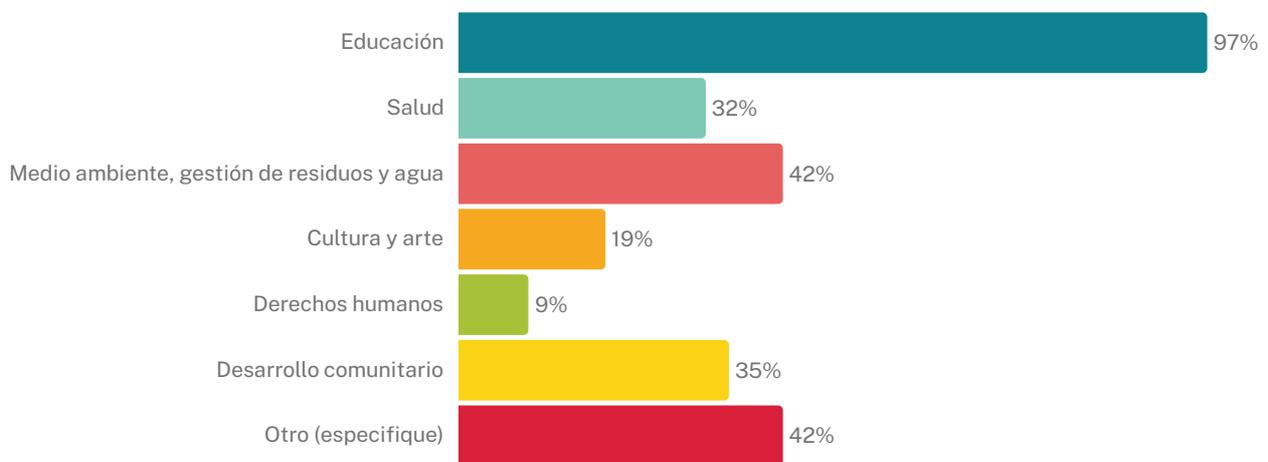
El hecho de que más de la mitad de las fundaciones no ofrezcan esta formación regular podría indicar una oportunidad de mejora en el fortalecimiento de las capacidades directivas. Al proporcionar capacitación continua, las fundaciones pueden garantizar que sus líderes estén bien equipados para guiar la organización de manera efectiva, alineando mejor sus actividades con la misión y asegurando una mayor sostenibilidad a largo plazo.



### Foco de Impacto

## Enfoque Principal de la Inversión

¿Cuál es el enfoque principal de sus donativos?



El análisis de la pregunta sobre el enfoque principal de las donaciones de las fundaciones encuestadas muestra que

**La educación es, de manera contundente, la prioridad más alta, con un 97% de las organizaciones canalizando sus recursos hacia este sector.**

Esto refleja una clara tendencia hacia la inversión en el capital humano y el desarrollo educativo como un pilar fundamental en las actividades filantrópicas en Panamá.

Además, **el medio ambiente, la gestión de residuos y el agua** emergen como áreas clave, con un **42%** de las fundaciones enfocando esfuerzos en estas temáticas, lo que resalta una creciente preocupación por la sostenibilidad y la conservación de los recursos naturales.



Las fundaciones que indicaron invertir en la categoría de **Otros** con un **42%** abarcan una amplia diversidad de iniciativas. Entre los proyectos mencionados se destacan aquellos orientados al fomento del emprendimiento, con el propósito de impulsar la innovación y generar oportunidades económicas sostenibles. También se incluyen programas dedicados al deporte, concebidos como herramientas para promover el desarrollo integral y la cohesión social, así como iniciativas relacionadas con la alimentación, que buscan garantizar la seguridad alimentaria de poblaciones vulnerables.

Asimismo, se identificaron proyectos dirigidos al bienestar de los adultos mayores y atender sus necesidades específicas. En el ámbito humanitario, destacan acciones de ayuda en desastres naturales, orientadas a brindar asistencia inmediata. Adicionalmente, algunas fundaciones mencionaron esfuerzos por fomentar el empoderamiento de la mujer, promoviendo su participación activa en distintos sectores de la sociedad, y el acceso a la justicia, con el objetivo de reducir barreras y garantizar derechos fundamentales. Estos proyectos reflejan el compromiso de las fundaciones con una diversidad de causas que responden a las necesidades emergentes de las comunidades a las que sirven.

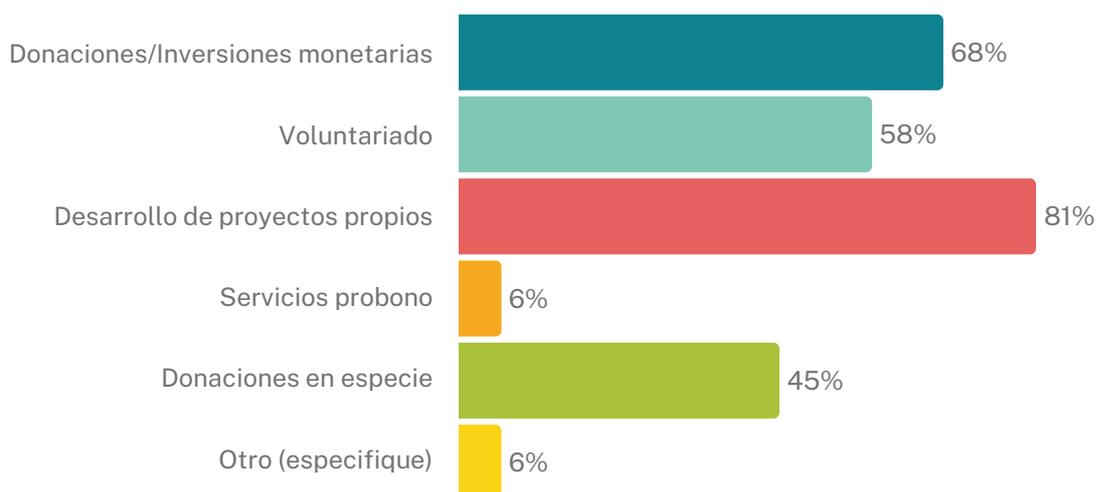
El **desarrollo comunitario** también destaca como un sector relevante, con un **35%** de las organizaciones destinando sus donativos a iniciativas que promueven el bienestar local y el fortalecimiento de las comunidades. Cabe destacar que de las 11 fundaciones encuestadas que invierten en desarrollo comunitario, el 64% son corporativas y el 36% son familiares. Esto sugiere que las fundaciones corporativas suelen enfocarse en iniciativas integrales que beneficien a las comunidades, posiblemente influenciadas por la presencia de la empresa en una región específica.

Otras áreas como la **salud (32%)** y la **cultura y el arte (19%)** también cuentan con una participación significativa, aunque en menor medida.

Estos datos evidencian una diversificación de los enfoques filantrópicos según las prioridades de cada organización, reflejando una amplia gama de intereses y compromisos sociales.

### Vehículos Utilizados para Generar Impacto Social

¿Qué tipo de vehículos utiliza su fundación para generar impacto social?





El análisis de los vehículos utilizados por las fundaciones para generar impacto social en Panamá revela que el enfoque predominante es el desarrollo de proyectos propios, con un

**81% de las fundaciones implementando sus propias iniciativas para cumplir sus objetivos e impulsar el desarrollo social, económico y ambiental del país.**

Esto sugiere un alto grado de autonomía y creatividad por parte de las organizaciones, que prefieren diseñar y ejecutar proyectos alineados con sus misiones y valores específicos.

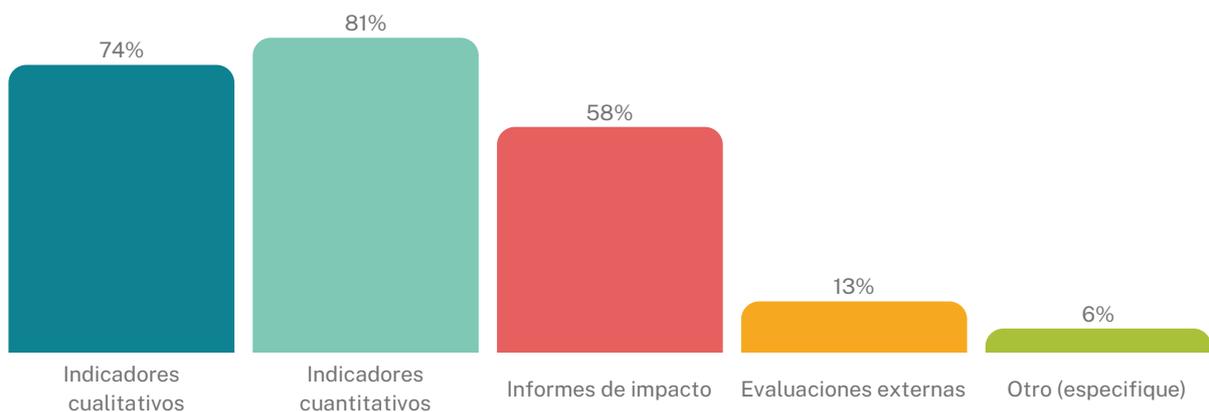
Las **donaciones o inversiones monetarias** y el **voluntariado** también son mecanismos importantes, con un **68%** y **58%**, respectivamente, de las fundaciones utilizando estos vehículos para generar impacto. Las donaciones permiten a las fundaciones apoyar financieramente a otras organizaciones o iniciativas, mientras que el voluntariado moviliza recursos humanos para diversas actividades comunitarias.

Las **donaciones en especie** son utilizadas por el **45%** de las organizaciones, lo que refleja una disposición importante por aportar bienes tangibles, como alimentos, medicinas, materiales educativos o equipos, además de recursos monetarios o humanos. Estas contribuciones son especialmente valiosas en contextos de emergencia o para cubrir necesidades específicas, permitiendo a las fundaciones apoyar directamente y tangible a las comunidades atendidas.

Sólo el **6%** de las fundaciones en encuestadas utilizan **servicios pro bono**, lo que sugiere que esta forma de colaboración profesional gratuita no es común en el sector filantrópico del país. Ejemplos como FUNDAMORGAN, que brinda asesoría legal, y Fundación Gente TVN, que dona tiempo aire en televisión, destacan la relevancia de estas contribuciones, ya que ofrecen bienes o servicios que las organizaciones beneficiarias no podrían costear en el mercado. A menudo, el valor de estas donaciones supera las inversiones monetarias directas, subrayando la importancia de considerar tanto los aportes financieros como las contribuciones en especie para medir el impacto de las fundaciones en el desarrollo social.

## Evaluaciones

¿Cómo evalúa su fundación el impacto de sus actividades filantrópicas?





El análisis de los métodos utilizados por las fundaciones para evaluar el impacto de sus actividades filantrópicas revela una preferencia por el uso de indicadores cuantitativos y cualitativos. Un **81%** de las fundaciones emplean **indicadores cuantitativos**, mientras que el **74%** utiliza **indicadores cualitativos**. Esto sugiere que la mayoría de las organizaciones busca una evaluación integral, combinando datos numéricos (como el alcance, fondos invertidos o resultados tangibles) con valoraciones más subjetivas o contextuales que permitan entender el impacto desde una perspectiva humana y narrativa.

**El 58% de las fundaciones también elabora informes de impacto, lo que indica que más de la mitad de las organizaciones formalizan sus evaluaciones en documentos estructurados, probablemente para compartirlos con partes interesadas como donantes, beneficiarios o la junta directiva.**

Estos informes permiten sistematizar y comunicar los resultados obtenidos, así como justificar decisiones y ajustar estrategias futuras.

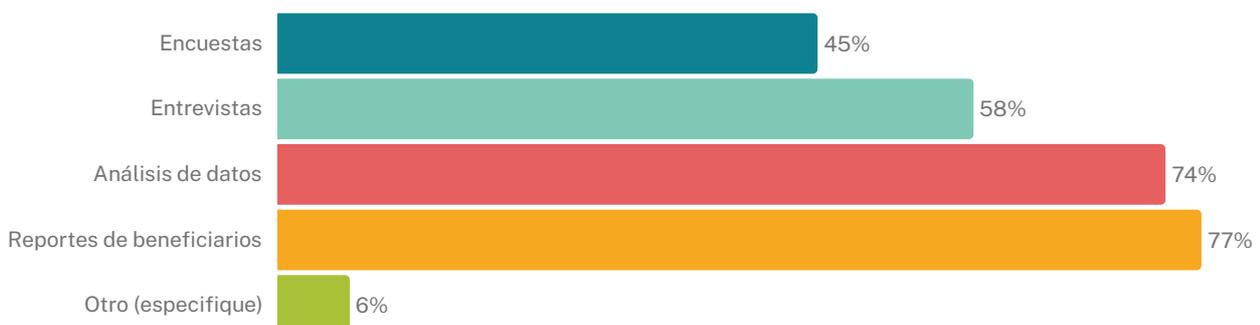
Sin embargo, solo un **13%** de las fundaciones realiza **evaluaciones externas**, lo que sugiere que pocas organizaciones buscan mediciones por terceros para validar sus resultados. Este enfoque externo podría aportar una mayor objetividad e imparcialidad en la evaluación del impacto, aunque puede estar limitado por recursos o la necesidad de mantener control interno.

Finalmente, un **6%** de las respuestas indican **otros métodos** no especificados, lo que podría incluir enfoques más personalizados o innovadores para medir el impacto de manera acorde con las características particulares de cada fundación.

Esto refleja un enfoque equilibrado, pero con espacio para incorporar más validaciones externas que puedan aportar un mayor rigor a los procesos de evaluación.

### Métodos de Evaluación

¿Qué herramientas utiliza para medir el impacto de sus actividades filantrópicas?





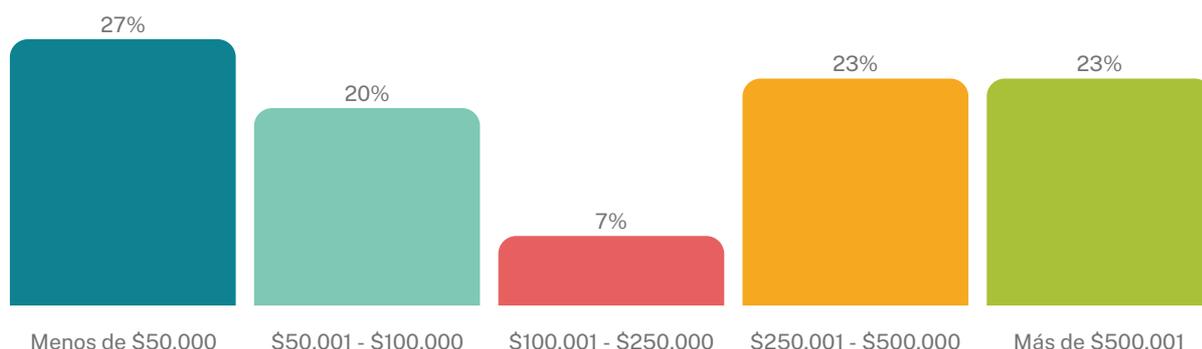
El análisis de las herramientas utilizadas por las fundaciones para medir el impacto de sus actividades filantrópicas revela una combinación de métodos que abordan tanto la recopilación de datos cualitativos como cuantitativos:

- **Reportes de beneficiarios** son la herramienta más utilizada, con un **77%** de las fundaciones aplicándolos. Esto subraya la importancia de obtener retroalimentación directa de las personas o comunidades beneficiarias, lo que permite una evaluación precisa del impacto en el terreno.
- **Análisis de datos**, utilizado por un **74%**, proporciona una evaluación objetiva y basada en cifras, ayudando a las fundaciones a cuantificar su impacto y medir el éxito en términos concretos, como el número de beneficiarios alcanzados, fondos utilizados o resultados específicos logrados.
- **Entrevistas**, empleadas por un **58%**, ofrecen una herramienta más personalizada y cualitativa, permitiendo a las organizaciones profundizar en las experiencias de los beneficiarios y comprender el impacto desde una perspectiva más detallada y emocional.
- **Encuestas**, utilizadas por un **45%**, son efectivas para recopilar datos estructurados y a gran escala, aunque no son tan comunes como los reportes de beneficiarios o las entrevistas, posiblemente porque ofrecen menos profundidad en comparación con herramientas más personalizadas.

Las fundaciones tienden a combinar reportes de beneficiarios, análisis de datos y entrevistas para obtener una visión tanto cualitativa como cuantitativa de su impacto, lo que permite una evaluación más integral y adaptada a las necesidades de cada proyecto o intervención.

### Inversión 2023

¿Cuál fue el monto aproximado de inversión en actividades filantrópicas en 2023?



El análisis sobre el monto aproximado de inversión en actividades filantrópicas en 2023 muestra una distribución diversa entre las fundaciones encuestadas. La mayoría de las fundaciones encuestadas invirtió sumas considerables, con un **23%** destinando entre **\$250,001 y \$500,000** a sus actividades, lo que refleja un compromiso significativo con la inversión social. Además, un **23%** de las fundaciones reporta haber invertido **más de \$500,001**, lo que sugiere que una porción importante de las organizaciones destinan recursos considerables para financiar sus proyectos filantrópicos.



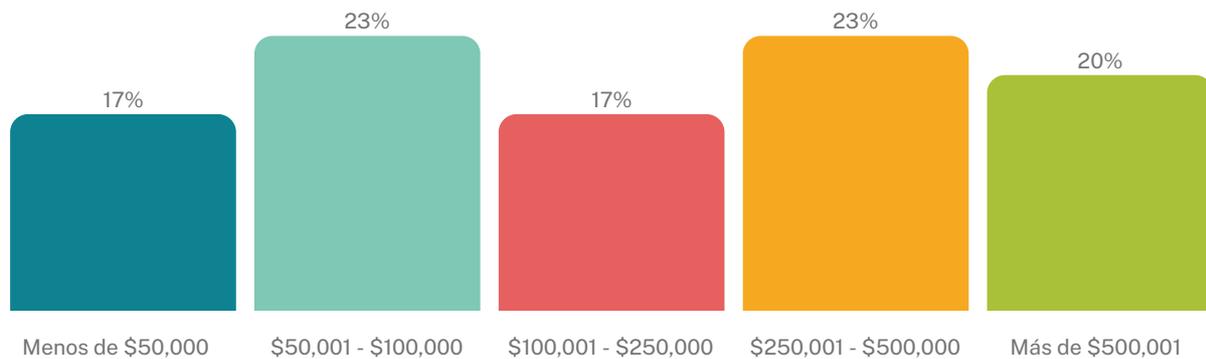
En el otro extremo, el **20%** destinó entre **\$50,001 y \$100,000** mientras que el **27%** de las fundaciones invirtió **menos de \$50,000**. Estos resultados reflejan que una proporción significativa de las fundaciones opera con presupuestos más modestos. Aunque las limitaciones presupuestarias también pueden influir, es probable que en muchos casos el tamaño de sus operaciones esté alineado con objetivos estratégicos definidos dentro de su capacidad operativa.

Un **7%** de las fundaciones indicó haber invertido entre **\$100,001 y \$250,000**, representando un rango medio de inversión que aún permite realizar contribuciones importantes en diversas áreas filantrópicas.

En general, los datos reflejan una variada capacidad financiera entre las fundaciones encuestadas. Algunas cuentan con los recursos necesarios para realizar inversiones de mayor envergadura, mientras que otras gestionan presupuestos más ajustados, lo que puede determinar el alcance y la dimensión de sus actividades.

## Inversión 2024

¿Cuál es el presupuesto aproximado para actividades filantrópicas en 2024?



Al comparar la inversión filantrópica de las fundaciones entre 2023 y los presupuestos proyectados para 2024, se destacan tres tendencias clave:

**39%** de las fundaciones reportaron mantener igual su presupuesto de inversión

**35%** indicaron un aumento respecto al año anterior

**26%** señalaron una disminución

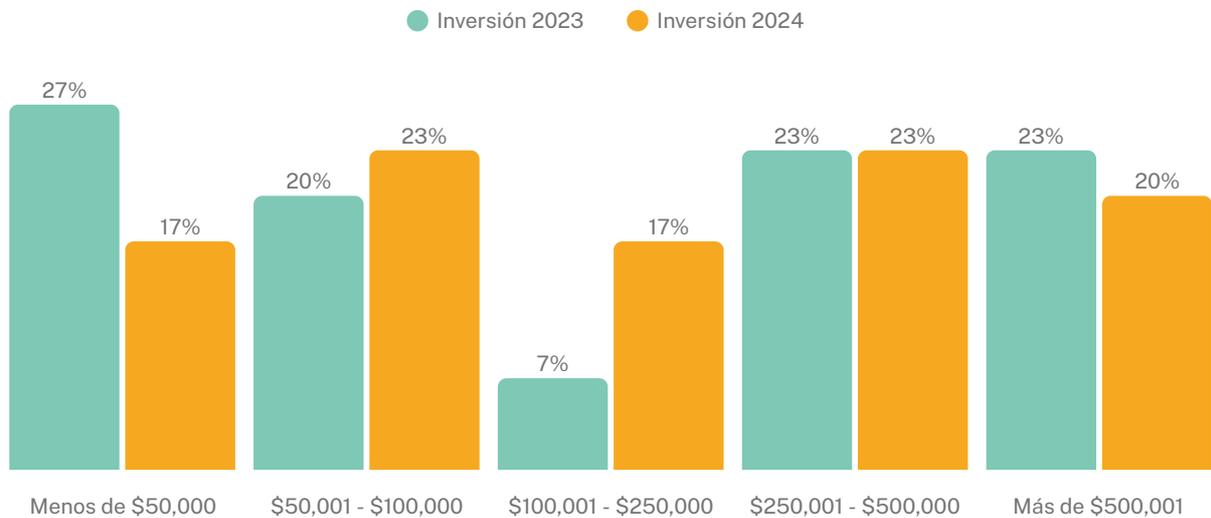
A continuación, se presenta un resumen detallado de las tendencias observadas en los distintos rangos de inversión, destacando los cambios y patrones clave en los presupuestos proyectados para 2024 en comparación con 2023:

- **Mantenimiento en el rango de \$250,001 - \$500,000:** En ambos años, un **23%** de las fundaciones destinaron y proyectan destinar entre **\$250,001 y \$500,000**. Esto indica una estabilidad en el nivel de inversión en este rango, sugiriendo que estas fundaciones tienen presupuestos consolidados que les permiten mantener su nivel de impacto.



- **Ajuste en el rango de \$50,001 - \$100,000 y disminución en el rango de más de \$500,001:** Se observa un incremento en el porcentaje de fundaciones que planean invertir entre **\$50,001 y \$100,000** en 2024, subiendo de **20%** en 2023 a **23%** en 2024. Sin embargo, en el rango de **más de \$500,001** se registra una leve disminución, pasando de **23%** en 2023 a **20%** en 2024. Este cambio podría indicar una redistribución de los recursos hacia rangos intermedios, mientras que el compromiso con inversiones más altas se mantiene significativo pero con una ligera contracción.
- **Disminución en las inversiones por debajo de \$50,000:** El porcentaje de fundaciones con presupuestos inferiores a **\$50,000** disminuyó de **27%** en 2023 a **17%** en 2024, lo que veremos es indicativo de un crecimiento en las capacidades financieras de algunas fundaciones.
- **Incremento en el rango de \$100,001 - \$250,000:** El porcentaje de fundaciones en el rango de **\$100,001 - \$250,000** mostró un aumento significativo, pasando de **7%** en 2023 al **17%** en 2024. Este incremento refleja un cambio importante en la capacidad o estrategia de estas fundaciones, indicando que más organizaciones están aumentando sus presupuestos hacia este rango de inversión, lo que podría responder a una mayor consolidación financiera o un interés por ampliar el alcance de sus actividades filantrópicas.

### Comparativa de Inversión



**En promedio, las 31 fundaciones encuestadas invirtieron aproximadamente \$19,445,060.00 en programas de desarrollo durante el año 2023, mientras que para 2024 el promedio ascendió a \$24,390,423.00 lo que representa un incremento del 25% en sus inversiones.**



Para lograr este cálculo, se utilizó un enfoque diferenciado para deducir un promedio representativo de sus aportes a programas de desarrollo. Para 25 de estas fundaciones, los montos de inversión se promediaron en base a rangos establecidos, dado que no solicitamos cifras específicas. Sin embargo, a las 6 fundaciones que reportaron contribuciones superiores a \$500,000 se les solicitó directamente el monto exacto de su inversión, lo que permitió incluir datos concretos y precisos de estas organizaciones en el análisis.

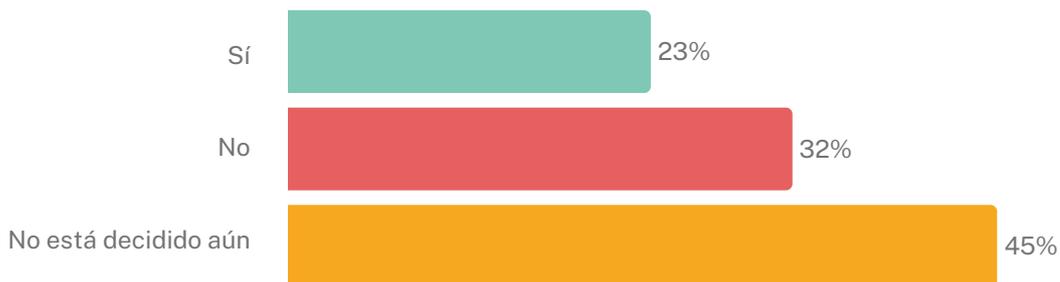
Este método permitió calcular un promedio más representativo y realista, ya que incorpora tanto estimaciones ajustadas para la mayoría de las fundaciones como los aportes específicos y sustanciales de las que tienen un mayor impacto financiero. Este enfoque busca que los datos reflejen con mayor precisión la realidad de las inversiones realizadas, destacando la importancia de considerar diferentes metodologías de recolección de información según las características de los aportes reportados.

Los datos evidencian una tendencia hacia una mayor estabilidad en las inversiones filantrópicas, acompañada de incrementos moderados en algunos rangos. Esto sugiere un fortalecimiento financiero de las organizaciones y una mejora en su capacidad de planificación a largo plazo, lo que les permite consolidar o expandir sus actividades. Asimismo, se observa un panorama diverso, en el que la mayoría de las fundaciones logra mantener o incrementar su inversión, mientras una minoría registra reducciones, posiblemente vinculadas a limitaciones externas o ajustes estratégicos.

Este balance entre estabilidad y crecimiento refleja los avances positivos del sector filantrópico, destacando la capacidad de las organizaciones para sostener e incrementar su impacto en beneficio de sus comunidades.

### Proyección Futura

¿Tiene previsto aumentar el presupuesto de inversión para 2025?



El análisis de las proyecciones sobre el aumento del presupuesto de inversión para 2025 muestra que el **45%** de las fundaciones **aún no ha decidido** si aumentará su presupuesto, lo que refleja cierta incertidumbre en la planificación a largo plazo de estas organizaciones. Este porcentaje indica que muchas fundaciones podrían estar esperando factores externos, como la situación económica global o local, el rendimiento de sus inversiones previas, o nuevas oportunidades de financiamiento, antes de tomar una decisión sobre sus presupuestos.

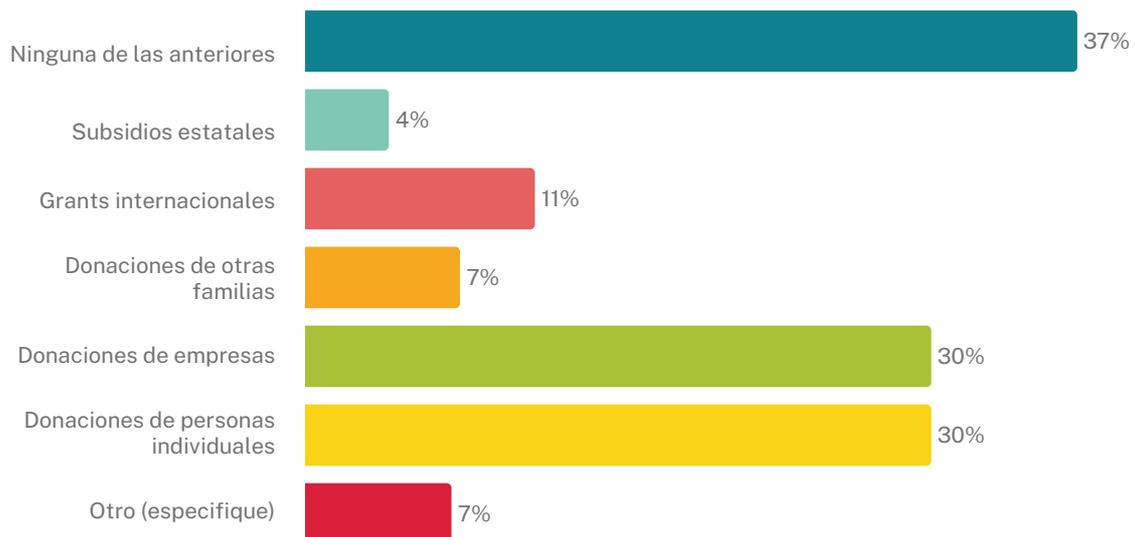


Un **32%** de las fundaciones ha decidido **no aumentar** su presupuesto para 2025, lo que puede estar relacionado con una estabilidad en sus operaciones actuales o con limitaciones de recursos que les impiden expandir sus actividades filantrópicas en el corto plazo. Por otro lado, el otro **23%** de las fundaciones planea **aumentar** su presupuesto de inversión en 2025, lo que demuestra una actitud más optimista y expansiva entre algunas organizaciones. Estas fundaciones probablemente buscan incrementar su impacto o aprovechar nuevas oportunidades para fortalecer sus programas filantrópicos.

## Tipos de Inversión

El análisis de las fuentes de ingresos adicionales que reciben las fundaciones, más allá de los aportes familiares y/o corporativos, revela una diversidad de estrategias para financiar sus actividades filantrópicas.

¿Su fundación recibe ingresos adicionales a los aportes familiares y/o corporativos?



El **37%** indica que **no recibe ingresos adicionales** a los aportes familiares y/o corporativos, sin embargo **30%** de las fundaciones recibe **donaciones de otras empresas**, lo que refleja una fuerte conexión entre estas organizaciones y el sector privado. Es probable que muchas de estas donaciones provengan de empresas pertenecientes al mismo grupo corporativo al que están vinculadas las fundaciones, destacando colaboraciones estratégicas, iniciativas de responsabilidad social empresarial y alianzas.

Las **donaciones de personas individuales** externas también desempeñan un papel fundamental en el financiamiento de las fundaciones, con un **30%** de estas reportando esta fuente de ingresos. Este dato sugiere que muchas organizaciones logran movilizar recursos gracias al apoyo directo de donantes individuales, quienes



contribuyen con aportes significativos. Esta categoría puede incluir una base de donantes comunitarios, cuyos aportes, aunque modestos en muchos casos, se realizan de manera constante y acumulativa, como por ejemplo personas vinculadas a las familias fundadoras, así como colaboradores de empresas relacionadas con fundaciones corporativas, incluyendo socios, dueños, accionistas y otros actores clave. A largo plazo, las contribuciones individuales, incluso en montos pequeños, pueden generar un impacto significativo cuando se consolidan dentro de las estrategias financieras de las fundaciones.

Las **subvenciones internacionales**, mencionados por un **11%**, y los **subsidiros estatales** por un **4%** representan fuentes de financiamiento adicionales para algunas fundaciones. Estas subvenciones suelen ser competitivas y estar destinadas a proyectos específicos, mientras que los subsidios estatales reflejan un apoyo gubernamental más limitado. Esto podría deberse a que las fundaciones con un presupuesto base corporativo o familiar no suelen ser subsidiadas por el gobierno, ya que este prioriza el financiamiento de iniciativas enfocadas en la implementación directa de programas sociales.

Además, un **7%** de las fundaciones recibe **donaciones de otras familias**, lo que indica una red de apoyo familiar o colaboraciones inter-familiares en el ámbito filantrópico, lo que fortalece el financiamiento privado.

En conjunto, los datos muestran que las fundaciones buscan diversificar sus fuentes de financiamiento, con una fuerte presencia de donaciones empresariales e individuales, aunque una parte considerable sigue dependiendo de los aportes familiares o corporativos como su principal fuente de recursos.

### Vehículos de Donación No Tradicionales

Como hemos resaltado, mecanismos innovadores como donaciones basadas en resultados<sup>11</sup>, fondos de dotación (endowments) y préstamos programáticos<sup>12</sup> han sido implementados en otras regiones para fortalecer la sostenibilidad financiera de las fundaciones familiares y corporativas<sup>13</sup>. Sin embargo, en el contexto panameño, su adopción sigue siendo limitada.

Este escenario sugiere que la mayoría de las fundaciones en Panamá aún operan bajo esquemas tradicionales de financiamiento, sin explorar ampliamente modelos que han demostrado su eficacia en otras regiones. No obstante, algunas han comenzado a implementar estrategias más flexibles, como donaciones sin restricciones, lo que permite a las organizaciones beneficiarias una mayor autonomía en la asignación de recursos.

---

<sup>11</sup> Contribuciones a organizaciones sin fines de lucro o programas sociales que están condicionadas a la consecución de resultados específicos previamente acordados o métricas de desempeño.

<sup>12</sup> Préstamos otorgados a organizaciones sin fines de lucro, empresas sociales o instituciones públicas para financiar programas o iniciativas específicas que estén alineadas con su misión. A diferencia de los préstamos tradicionales, estos están diseñados para apoyar proyectos de impacto social, a menudo con condiciones favorables, como tasas de interés más bajas o términos de pago flexibles.

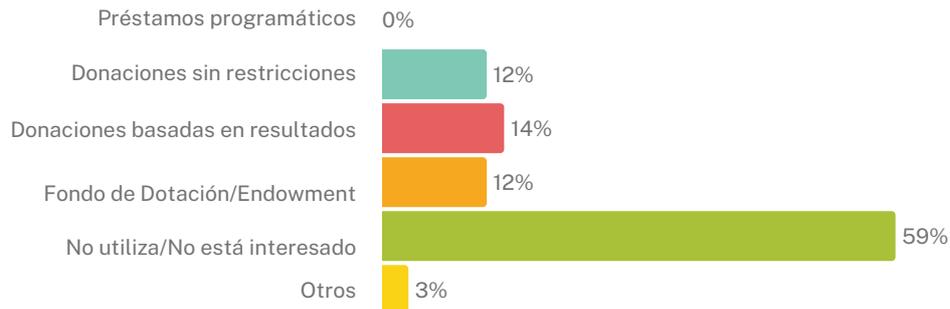
<sup>13</sup> Explorados a mayor detalle en el Anexo V.



**Un 59% de las fundaciones indica que no ha utilizado ningún vehículo de donación no tradicional y no está evaluando ninguno**

lo que sugiere que muchas organizaciones continúan utilizando enfoques filantrópicos tradicionales o no se sienten preparadas para implementar métodos más innovadores de financiamiento.

¿Han utilizado alguno de estos vehículos de donación no tradicionales?



Dentro de los vehículos no tradicionales que han sido utilizados, destacan las **donaciones basadas en resultados**, con un **14%** de las fundaciones adoptando esta estrategia. Este enfoque implica que el donante se compromete a financiar con base en el logro de resultados específicos, lo que promueve una mayor rendición de cuentas y enfoque en el impacto.

Las **donaciones sin restricciones**, empleadas por el **12%** de las fundaciones, permiten una mayor flexibilidad, ya que los fondos se entregan sin condiciones sobre cómo deben ser usados, brindando a las organizaciones una mayor libertad para asignar recursos según las necesidades emergentes.

Un **12%** de las fundaciones también ha creado **fondos de dotación**, lo que sugiere un enfoque más sostenible y a largo plazo en su financiamiento. Estos fondos generan ingresos recurrentes para las organizaciones, asegurando su estabilidad financiera futura.

Es notable que ninguna fundación ha utilizado **préstamos programáticos** como vehículo de donación, lo que podría deberse a la complejidad de este mecanismo o a la falta de conocimiento sobre su implementación.

En resumen, aunque la mayoría de las fundaciones no están explorando actualmente vehículos de donación no tradicionales, algunas organizaciones están comenzando a utilizar enfoques innovadores como las donaciones basadas en resultados y fondos de dotación, lo que refleja una disposición a diversificar sus estrategias de financiamiento en busca de mayor flexibilidad y sostenibilidad. Dado el potencial de estos mecanismos para fortalecer la estabilidad financiera y el impacto de la filantropía, las fundaciones panameñas podrían beneficiarse de una mayor exploración de estos modelos, especialmente en un contexto en el que la diversificación de fuentes de financiamiento es clave para garantizar la sostenibilidad a largo plazo.



## Aprendizajes

El análisis de los principales aprendizajes de las fundaciones en sus actividades filantrópicas revela una evolución hacia enfoques más estratégicos y sostenibles. Si bien las fundaciones en Panamá han consolidado su rol en sectores clave como la educación y el desarrollo comunitario, también han identificado elementos esenciales para fortalecer su impacto, como la necesidad de alianzas efectivas, la medición rigurosa de resultados y la diversificación de fuentes de financiamiento. Estos aprendizajes reflejan un esfuerzo continuo por optimizar recursos, mejorar la gestión y generar cambios sostenibles en las comunidades a las que apoyan.

Dentro de sus mayores aprendizajes destacan aspectos clave como:

### 1 Educación y Desarrollo de Talento

Como se resaltó en los resultados previos, la inversión en educación es una prioridad nacional, con muchas fundaciones enfocadas en este sector. La selección de beneficiarios de estos programas educativos ha evolucionado hacia criterios más rigurosos, asegurando que los recursos se destinen a jóvenes con excelencia académica y alto potencial. Además, se reconoce la importancia de complementar la educación formal con el desarrollo de habilidades clave como liderazgo, trabajo en equipo y comunicación para mejorar la empleabilidad. Para generar un impacto sostenible, es fundamental que la filantropía opere con una estrategia clara y una estructura eficiente que maximice la efectividad de las inversiones en educación. El Anexo I ofrece un análisis detallado sobre la inversión educativa de las fundaciones familiares y corporativas.

### 2 Alianzas y Colaboración

Las alianzas estratégicas son fundamentales para garantizar la sostenibilidad de las iniciativas filantrópicas y maximizar su impacto. A través de la cooperación entre fundaciones, se fortalecen las relaciones de confianza y se optimizan los recursos disponibles para alcanzar objetivos compartidos con mayor eficacia. Sin embargo, la falta de coordinación sigue siendo un desafío que limita el impacto colectivo y la escalabilidad de los proyectos sociales y educativos. Un ejemplo de colaboración efectiva es el nuevo centro ¡Supérate! en Chiriquí, impulsado por la Fundación Sus Buenos Vecinos y la Fundación Emanuel González Revilla Jurado, cuya alianza ha permitido ampliar su alcance y mejorar la calidad de las intervenciones.

### 3 Impacto Social y Medición

La evaluación rigurosa del impacto es clave para guiar las decisiones de inversión social y garantizar la sostenibilidad de los programas. Las fundaciones que incorporan sistemas de monitoreo y evaluación no solo fortalecen su legitimidad, sino que también generan mayor confianza entre sus aliados. La rendición de cuentas y la alineación entre las necesidades locales y las prioridades estratégicas son factores determinantes para maximizar el impacto. Un ejemplo



destacado es la Fundación Deveaux, que utiliza software especializado para dar seguimiento a sus becados, permitiéndole monitorear su avance académico, rendimiento, materias aprobadas y reprobadas, tasas de graduación y deserción. De esta manera, pueden dar un seguimiento cercano al desarrollo de cada estudiante y tomar decisiones informadas para mejorar sus programas.

#### **4 Gestión y Sostenibilidad Financiera**

La adopción de modelos de gestión con enfoque empresarial ha demostrado ser una estrategia efectiva para fortalecer la sostenibilidad de las fundaciones. Diversificar las fuentes de financiamiento, incluyendo la generación de ingresos propios a través de servicios o inversiones, contribuye a la estabilidad financiera a largo plazo. La automatización de procesos y una estructura operativa eficiente mejoran la capacidad de respuesta y la efectividad organizacional. Además, la inversión en capital humano especializado es clave. Por ejemplo, Fundación Sus Buenos Vecinos y FUNDAMORGAN cuentan con trabajadoras sociales que desempeñan un rol fundamental en la implementación y seguimiento de sus programas, asegurando que las intervenciones sean pertinentes y respondan a las necesidades reales de las comunidades o de los sectores de la población con los que trabajan.

#### **5 Desarrollo Comunitario y Sostenibilidad**

El trabajo de estas fundaciones ha emergido como plataforma para fortalecer el apoyo empresarial a comunidades vulnerables. Un enfoque cada vez más relevante es la promoción de negocios inclusivos y el desarrollo económico local, garantizando que las inversiones no solo atiendan necesidades inmediatas, sino que también impulsen cambios estructurales. Un ejemplo de ello es la Fundación AES, que desarrolla programas como “Soy Mujer Electricista” en las comunidades cercanas a sus operaciones, apostando por la capacitación y el empoderamiento económico.

#### **6 Transparencia y Gobernanza**

La transparencia y la rendición de cuentas son fundamentales para fortalecer la relación entre las fundaciones y las organizaciones a las que apoyan. Una estructura de gobernanza sólida no solo facilita la toma de decisiones estratégicas, sino que también garantiza la alineación de las acciones con la misión institucional y la sostenibilidad de las iniciativas. La comunicación continua con los distintos actores involucrados es clave para mejorar la coordinación y optimizar la distribución de recursos.

Además, las fundaciones juegan un papel central en la promoción de principios de gobernanza ambiental, social y corporativa (ASG), integrándolos tanto en sus operaciones como en los proyectos que respaldan. Un ejemplo destacado es FUNDAMORGAN, cuya Junta Directiva está conformada por socios de distintas empresas de su consorcio y opera bajo pilares ASG. Para garantizar la continuidad institucional, la Junta se reúne trimestralmente para revisar y aprobar la gestión de la fundación. Además, ha implementado un sistema de sucesión estructurado en el que los directivos suplentes participan activamente en las reuniones y, al momento del relevo, asumen como principales con un conocimiento sólido sobre la organización, asegurando así una transición fluida y la estabilidad a largo plazo.



## Desafíos

El análisis de los principales desafíos que enfrentan las fundaciones en sus actividades filantrópicas revela que

**65% de las organizaciones identifican la medición del impacto como el mayor obstáculo.**

Este dato indica que, si bien muchas organizaciones afirman medir su impacto, también reconocen las dificultades asociadas con este proceso, como la implementación de metodologías adecuadas, la recopilación de datos confiables y la evaluación efectiva de sus resultados. Esto refleja un reconocimiento generalizado de la importancia de medir el impacto, al tiempo que destaca la necesidad de fortalecer las herramientas y capacidades para abordar este desafío, clave para la rendición de cuentas, la mejora continua y la toma de decisiones informadas.

Las **limitaciones de recursos** también representan un desafío significativo, con un **39%** de las fundaciones indicando que los recursos limitados (financieros, humanos o materiales) afectan su capacidad para llevar a cabo sus proyectos filantrópicos. Esto es un problema común en el sector social, donde la disponibilidad de fondos y recursos puede restringir la escala y el alcance de las actividades de impacto.

La **colaboración con otras organizaciones**, mencionada por el **32%**, sugiere que algunas fundaciones enfrentan dificultades para formar alianzas o coordinar esfuerzos con otros actores del ecosistema filantrópico. La colaboración es clave para maximizar los recursos y aumentar el impacto, por lo que superar estos desafíos podría desbloquear mayores oportunidades para el sector.

Un **6%** de las respuestas señalan **desafíos no especificados**, que podrían incluir problemas particulares a la naturaleza de cada fundación, como cambios en las políticas públicas, crisis emergentes o barreras tecnológicas. Por otro lado, sólo el **3%** menciona **diferencias entre la Junta Directiva** y la toma de decisiones como un desafío, lo que sugiere que, en la mayoría de los casos, la gobernanza interna no representa un problema significativo para las fundaciones encuestadas.

En resumen, los principales desafíos para las fundaciones se centran en la medición del impacto y las limitaciones de recursos, con menos énfasis en la colaboración y problemas internos de gobernanza, lo que indica que las fundaciones deben enfocarse en mejorar sus herramientas y estrategias para evaluar su efectividad y asegurar el financiamiento necesario para sus actividades.



# Recomendaciones para Mejorar la Efectividad de las Donaciones

Los hallazgos de este estudio reafirman que la filantropía tiene el potencial de generar transformaciones profundas y sostenibles, pero no basta con movilizar recursos: es fundamental asignarlos estratégicamente, alinearlos con las necesidades reales y medir su impacto con rigor. Estas recomendaciones, fundamentadas en conversaciones con los participantes del estudio y el análisis de buenas prácticas, buscan fortalecer la capacidad de las fundaciones para transformar comunidades con enfoques estratégicos, flexibles y basados en evidencia.

## 1 Enfoque en las Necesidades Reales de la Comunidad

Para que las donaciones tengan un impacto real, es fundamental que respondan a las necesidades identificadas directamente por las comunidades, en lugar de ser definidas exclusivamente por los intereses del fundador o de la organización filantrópica. Esto requiere un proceso estructurado de diagnóstico participativo, en el que se involucren actores locales clave, como líderes comunitarios, organizaciones de base, instituciones educativas y beneficiarios directos.

En la práctica, esto puede traducirse en talleres de co-creación, encuestas comunitarias o grupos focales para mapear prioridades reales. Por ejemplo, una fundación que busca mejorar la educación en zonas rurales podría comenzar con una fase de escucha activa en la que maestros, padres y estudiantes expongan sus principales barreras: falta de materiales, escasez de docentes capacitados, infraestructuras inadecuadas, entre otros. Este enfoque evita que los recursos se destinen a soluciones desconectadas de la realidad, como la compra de tecnología cuando el problema de fondo es la falta de electricidad en las escuelas.

*La Fundación AES Panamá realizó encuestas comunitarias en las comunidades donde planeaban intervenir, con el objetivo de conocer sus principales desafíos y diseñar estrategias alineadas con su propósito como fundación, asegurando un impacto real en los beneficiarios.*

## 2 Colaboración

El impacto de la filantropía se multiplica cuando las fundaciones trabajan en alianza con gobiernos, empresas y otras organizaciones sin fines de lucro. En lugar de operar de manera aislada, pueden generar sinergias estratégicas que permitan maximizar recursos y ampliar el alcance de sus iniciativas.

Un ejemplo concreto es la colaboración entre fundaciones y gobiernos locales para fortalecer sistemas de salud. En algunos países de la región, fundaciones privadas han complementado los esfuerzos gubernamentales en vacunación infantil, proporcionando logística, difusión comunitaria y personal de apoyo en zonas de difícil acceso. Este tipo de alianzas no solo optimizan el uso de recursos, sino que también garantizan la sostenibilidad de las intervenciones, ya que los gobiernos pueden escalar las soluciones implementadas.

*Las fundaciones Felipe Motta, Sus Buenos Vecinos, Alberto Motta, Federico Humbert y Fundacáncer compartían el objetivo de impulsar la donación voluntaria de sangre y unieron esfuerzos para crear Dona Vida, una OSFL nacida de esta alianza, demostrando que el trabajo conjunto amplifica el impacto. Hasta la fecha, Dona Vida ha realizado 1,136 jornadas de colecta, fortaleciendo la cultura de donación de sangre en el país.*

En términos de transparencia, las fundaciones deben adoptar mecanismos de rendición de cuentas, no solo para cumplir con regulaciones, sino para generar confianza con las comunidades y donantes. Esto implica reportes financieros accesibles, métricas de impacto verificables y espacios de diálogo con beneficiarios para evaluar resultados.

### 3 Evaluación y Flexibilidad en la Implementación

La medición del impacto es fundamental para garantizar que las iniciativas filantrópicas generen cambios tangibles. En lugar de enfocarse únicamente en indicadores de actividad (por ejemplo, número de talleres realizados), las fundaciones deben priorizar métricas de resultado, como la mejora en los niveles de alfabetización o el aumento en el acceso a empleo formal entre poblaciones vulnerables.

Sin embargo, debe haber un enfoque flexible donde sea posible ajustar en base a las realidades del entorno y los aprendizajes durante la ejecución. Un buen ejemplo de evaluación flexible es el modelo de aprendizaje iterativo adoptado por algunas fundaciones internacionales. En este enfoque, los programas son monitoreados periódicamente y ajustados según la evidencia recolectada. Si un programa de emprendimiento para mujeres no está logrando aumentar ingresos, la fundación puede adaptar el diseño inicial, por ejemplo, incluyendo mentorías o acceso a financiamiento en mejores condiciones.

*Organizaciones que implementan programas de becas, como Fundación Deveaux y Fundación Sus Buenos Vecinos, evalúan constantemente la experiencia y necesidades de sus becarios para ofrecer una intervención más integral que impulse su desarrollo educativo.*

Para aplicar esta flexibilidad, es clave que las fundaciones establezcan ciclos de revisión de sus estrategias, donde se analicen los avances y se hagan ajustes. Esto permite responder a contextos cambiantes y evitar la inercia de mantener programas que no están generando el impacto esperado.

### 4 Espacios de Encuentro y Desarrollo de Proyectos Conjuntos

Las fundaciones pueden desempeñar un papel clave en la creación de ecosistemas colaborativos, facilitando espacios donde organizaciones y actores del sector social intercambien conocimientos, presenten proyectos y construyan alianzas. Un ejemplo concreto es la creación de plataformas de innovación social, como las realizadas en Brasil y México, donde fundaciones, startups de impacto y organizaciones comunitarias presentan soluciones a desafíos específicos, desde acceso a agua potable hasta inclusión financiera. Estos espacios permiten conectar proyectos con potenciales financiadores, pero también fomentar el aprendizaje entre organizaciones con experiencias similares.

*CAPADESO ha creado una comunidad entre fundaciones corporativas, familiares y donantes, con la participación de 17 organizaciones de este tipo.*

*Además, es un espacio que fomenta la colaboración con organizaciones operativas y contribuye al desarrollo de capacidades mediante formación.*

Como se ha establecido, el acceso a datos confiables es clave para mejorar la toma de decisiones. Las fundaciones pueden colaborar con gobiernos y centros de investigación para desarrollar repositorios de información abierta, donde se recopilen estudios, estadísticas y mejores prácticas sobre desarrollo social. En Colombia, por ejemplo, una alianza entre fundaciones y universidades permitió construir una base de datos sobre pobreza multidimensional, facilitando la focalización de recursos en las zonas de mayor vulnerabilidad.

Para que la filantropía genere un impacto real y sostenible, debe fundamentarse en un diagnóstico participativo sólido, alianzas intersectoriales y mecanismos de evaluación flexibles. Estos elementos no solo maximizan el impacto, sino que también permiten a las fundaciones adaptarse a desafíos emergentes. En un entorno social cada vez más complejo, la filantropía efectiva requiere más que recursos financieros: exige capacidad de escucha, innovación y colaboración para generar cambios sostenibles.



## Estrategias en perspectiva: Comparando filantropía local y regional

El estudio *"Familias con Visión de Impacto"* desarrollado por Latimpacto en colaboración con UBS, analiza cómo familias latinoamericanas de alto patrimonio están liderando iniciativas sociales y ambientales mediante filantropía estratégica e inversión de impacto.

En este contexto, el presente análisis se centra en contrastar las similitudes y diferencias entre los hallazgos del estudio regional y el estudio enfocado en Panamá. Si bien ambos escenarios reflejan un compromiso compartido hacia el impacto social y ambiental, existen particularidades en las motivaciones, enfoques y mecanismos utilizados. Estas comparaciones permiten no solo entender mejor el ecosistema de impacto en Panamá, sino también identificar oportunidades para fortalecer las prácticas filantrópicas y de inversión en el país, integrando aprendizajes del ámbito regional.



### **“Familias latinoamericanas con visión de impacto”**

**UBS & Latimpacto, 2023**



**Conoce más de este estudio**



### Motivación para Generar Impacto

Ambos estudios destacan que tanto las familias empresariales como las fundaciones buscan tener un impacto social positivo. En el caso panameño, se observa una clara motivación por la responsabilidad social empresarial y el legado familiar. En el estudio latinoamericano, la motivación también proviene de un sentido de responsabilidad hacia la comunidad y un legado de impacto transmitido por generaciones.



### Enfoque en la Educación

La educación es un área clave de inversión en ambos estudios. En el caso de Panamá, el 97% de las fundaciones encuestadas destinan sus recursos principalmente a la educación, lo que refleja una prioridad en la inversión en capital humano. De manera similar, en el estudio latinoamericano, la mayoría de las 41 familias encuestadas destinan sus esfuerzos a la educación como una herramienta clave para el desarrollo social, con programas de becas y capacitación.



### Diversidad en los Vehículos de Inversión

En ambos estudios, se observa el uso de una variedad de vehículos para generar impacto, desde donaciones directas hasta la creación de programas propios. El estudio panameño destaca que el 86% de las fundaciones desarrollan proyectos propios, mientras que el estudio latinoamericano menciona la filantropía estratégica y las inversiones de impacto como mecanismos complementarios utilizados por las familias para maximizar su impacto.



### Valoración de la Colaboración

Tanto en Panamá como en el estudio regional, la colaboración es vista como una herramienta clave para potenciar los esfuerzos filantrópicos. En Panamá, un 72% de las fundaciones destacan la importancia de las alianzas estratégicas, mientras que en el estudio latinoamericano, se resalta la importancia de trabajar con aliados para lograr soluciones sistémicas.





## Gobernanza

En el estudio panameño, un 94% de las fundaciones cuentan con un consejo directivo, y una pequeña proporción (21%) incluye comités asesores y participación de múltiples generaciones. Por el contrario, en el estudio latinoamericano, se observan estructuras de gobernanza más diversificadas, con comités de inversiones, asesores externos y consejos familiares. Además, la inclusión de expertos externos parece ser más común entre las familias latinoamericanas de alto patrimonio.

## Innovación en Vehículos de Inversión

Si bien el estudio panameño menciona principalmente los enfoques tradicionales como donaciones en especie y monetarias, el estudio latinoamericano introduce conceptos más innovadores como los bonos de impacto social, fondos de inversión sostenibles y finanzas mixtas (blended finance), lo que muestra una mayor sofisticación en los mecanismos utilizados para la inversión con impacto en la región latinoamericana.



## Medición del Impacto

En el caso de Panamá, se menciona que el 79% de las fundaciones utilizan indicadores cuantitativos y cualitativos para medir el impacto, mientras que en el estudio latinoamericano, se observa el uso de metodologías más estructuradas y sofisticadas como Global Reporting Initiative (GRI), International Resource for Impact and Story (IRIS), The Impact Project, los ODS y Sistemas B (B Corps). Las familias entrevistadas en el estudio latinoamericano subrayan la importancia de contratar asesores expertos y contar con sistemas robustos de monitoreo y evaluación.



## Áreas de Inversión

Si bien ambas muestras priorizan la educación, en el estudio latinoamericano, se observa una diversificación en las áreas de inversión que incluye temas como género, LGTBIQ+, migración y cambio climático. En Panamá, los sectores de salud y medio ambiente también tienen presencia, pero no con el mismo nivel de diversidad temática que se encuentra en las familias de alto patrimonio en la región latinoamericana.



Este estudio ha permitido visibilizar el rol crucial que desempeñan las fundaciones familiares y corporativas en la transformación social de Panamá. A través del análisis de sus motivaciones, estrategias y estructuras de gobernanza, se evidencia una evolución hacia modelos más estratégicos y sostenibles, donde la inversión social va más allá de la filantropía tradicional y se alinea con enfoques de impacto medible y colaboración multisectorial.

Uno de los hallazgos más relevantes es el compromiso de estas fundaciones con la inversión en educación, el desarrollo comunitario y la sostenibilidad ambiental, reflejando un esfuerzo estructurado por generar cambios sistémicos a largo plazo. No obstante, el estudio también expone desafíos persistentes, como la necesidad de fortalecer la medición de impacto, fomentar una mayor colaboración entre actores del ecosistema y consolidar prácticas de gobernanza que aseguren la continuidad y efectividad de sus acciones.

La documentación de estas prácticas no solo permite comprender el estado actual de la filantropía en el país, sino que también sienta las bases para el diseño de estrategias más efectivas y sostenibles. En este sentido, Panamá tiene la oportunidad de consolidar un ecosistema filantrópico más robusto, transparente y alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, donde las fundaciones corporativas y familiares puedan ejercer un liderazgo aún más significativo.

Si bien estudios regionales ofrecen una referencia valiosa sobre la evolución de la filantropía en América Latina, este análisis demuestra que el contexto panameño presenta dinámicas y oportunidades particulares. En lugar de ser simplemente un reflejo de tendencias regionales, Panamá tiene la oportunidad de fortalecer un modelo propio de inversión social, integrando el compromiso de sus fundaciones familiares y corporativas con una visión de impacto sostenido y transformación a largo plazo.

El reto ahora es traducir estos hallazgos en acción, promoviendo un sector filantrópico cada vez más articulado, innovador y capaz de responder con eficacia a las necesidades del país. La transformación social requiere de actores comprometidos, dispuestos a evolucionar y a compartir aprendizajes, asegurando que la filantropía no solo sea un canal de inversión social, sino una verdadera fuerza de cambio para el desarrollo sostenible de Panamá.



# *Perfiles destacados* de organizaciones



# Fundación Bern

## Educación y Sostenibilidad como Pilares del Cambio

La Fundación Bern se distingue por su enfoque integral en la educación bilingüe y la promoción de prácticas sostenibles, consolidándose como una de las iniciativas filantrópicas más innovadoras en Panamá. Durante más de 25 años, ha trabajado en proyectos que reflejan una profunda conexión con las comunidades y un compromiso con el desarrollo sostenible del país.

### Modelos Educativos de Calidad

El proyecto insignia de la fundación es el Instituto Bern Las Mañanitas, diseñado como un modelo de excelencia educativa bilingüe en áreas con recursos limitados. Este enfoque no solo garantiza acceso a educación de calidad, sino que también se adapta a las necesidades del entorno, ajustando tareas y metodologías para incluir a padres no angloparlantes. Este nivel de personalización refleja un entendimiento profundo del contexto comunitario, asegurando que el aprendizaje sea inclusivo y efectivo.

### Diversificación hacia la Sostenibilidad

Además de la educación, la Fundación Bern ha ampliado su alcance hacia la economía circular y la sostenibilidad ambiental. Un ejemplo destacado es La Granja Micaela, que comenzó como un proyecto piloto y evolucionó para integrar prácticas de agricultura sostenible. Durante la pandemia, esta iniciativa jugó un papel clave al proporcionar alimentos a los colaboradores y sus familias, destacando el impacto tangible y humano de sus proyectos.

*“Durante más de 25 años, hemos demostrado que la calidad educativa no solo se trata de construir escuelas, sino de formar estudiantes y profesores que realmente marquen la diferencia en sus comunidades.”*

*-Jacqueline Bern de Mena, Vicepresidenta*



### Lecciones Aprendidas

La fundación ha demostrado ser ágil al adaptarse a los desafíos locales. Una lección clave ha sido la importancia de mantener independencia operativa, evitando subsidios gubernamentales para garantizar la sostenibilidad y la capacidad de tomar decisiones autónomas. Además, la fundación ha aprendido a priorizar la calidad educativa sobre la infraestructura física, reafirmando su compromiso con la formación de estudiantes y docentes.

### Impacto y Futuro

Con proyectos que abarcan desde el turismo responsable hasta programas de inglés para adultos, la Fundación Bern sigue siendo un modelo de filantropía estratégica. Su enfoque en la mejora continua y en abordar necesidades específicas refuerza su papel como un actor clave en el desarrollo comunitario y sostenible de Panamá.

La Fundación Bern demuestra que la filantropía, cuando está arraigada en valores claros y adaptados al contexto local, puede generar un impacto significativo y duradero en las comunidades. Su compromiso con la educación y la sostenibilidad la posiciona como un referente para otras iniciativas similares en la región.



# Fundación Martha Stella Clement de Vallarino



## Liderando el Cambio en la Oncología de Panamá

El Instituto Oncológico Nacional, que hoy es un hospital escuela, representa un logro inmenso para Panamá. Antes, los médicos tenían que viajar al extranjero para especializarse; ahora, podemos formarlos aquí mismo con estándares internacionales. — Stella Martha Vallarino, Presidenta

### Una Visión Pionera en la Educación Oncológica

Cuando Martha Stella Clement de Vallarino fundó esta organización, lo hizo con la claridad de un objetivo ambicioso: elevar el nivel de atención médica para los pacientes con cáncer en Panamá. En un país donde las opciones de especialización eran escasas, la fundación ha priorizado la formación de médicos, enfermeras y técnicos en el ámbito oncológico, financiando becas y pasantías en centros de renombre internacional.

Estos profesionales, que reciben la oportunidad de formarse en instituciones de alto prestigio como el Cleveland Clinic en Estados Unidos o el Hospital Clínic de Barcelona, regresan a Panamá con conocimientos de vanguardia que transforman el panorama médico local. El compromiso con el país es una constante: los becarios se dedican a aplicar lo aprendido en instituciones nacionales, en especial en el Instituto Oncológico Nacional (ION), que hoy se consolida como un hospital escuela gracias al esfuerzo continuo de la fundación.

### Impacto Tangible en el Sistema de Salud

La labor de la fundación no solo se mide en cifras, sino en historias reales de superación y cambio. Su impacto ha sido monumental al convertir el ION en un centro de formación para especialidades como Oncología Clínica y Cirugía Oncológica. Esto no solo ha mejorado la atención médica en el país, sino que ha construido un ecosistema donde los profesionales de salud pueden crecer y especializarse sin necesidad de abandonar permanentemente su tierra.

Hoy, Panamá cuenta con oncólogos, enfermeras y técnicos altamente capacitados, muchos de los cuales han innovado en subespecialidades que antes eran desconocidas o inalcanzables en el país.



### Un Legado de Humanidad y Excelencia

La historia detrás de la fundación es profundamente inspiradora. Martha Stella Clement de Vallarino, tras superar su propia batalla contra el cáncer, decidió canalizar su experiencia en un proyecto que beneficiara a otros. Desde entonces, su fundación no sólo ha financiado formación profesional, sino que también ha contribuido a humanizar la atención a los pacientes y sus familias, promoviendo congresos y eventos que reúnen a expertos para compartir conocimiento y mejorar las prácticas médicas.

### Un Modelo para el Cambio

Lo que distingue a esta fundación no es solo su enfoque exclusivo en la educación oncológica, sino la forma en que lo hace. Sin depender de donaciones externas ni grandes campañas publicitarias, la Fundación Martha Stella Clement de Vallarino opera con discreción pero con un impacto inmenso. Este modelo, que combina pasión, estrategia y compromiso, es un ejemplo de cómo las acciones concretas pueden transformar sectores enteros.

### Un Futuro Prometedor

Con cada beca otorgada, con cada profesional formado, la fundación contribuye a construir un sistema de salud más robusto y preparado para los desafíos del cáncer en Panamá. Más allá de cifras y reconocimientos, su verdadero logro reside en las vidas que han cambiado, tanto de los pacientes como de quienes hoy tienen las herramientas para salvarlos.

La Fundación Martha Stella Clement de Vallarino es un recordatorio de lo que puede lograrse cuando una visión clara se encuentra con la voluntad de marcar la diferencia. Su legado continúa siendo una fuente de esperanza y una inspiración para quienes creen que los grandes cambios comienzan con un acto de generosidad.



# Fundación Alberto Motta

## Construyendo un Legado de Impacto

Lo que hacemos no es sólo filantropía, es invertir en el futuro de nuestra sociedad a través de programas estructurados y sostenibles.

— Marta Sánchez, Directora Ejecutiva

La Fundación Alberto Motta es un ejemplo sobresaliente de filantropía familiar en Panamá, marcada por una visión clara y un compromiso sostenido con el desarrollo social. Con sus raíces firmemente plantadas en los valores familiares, la fundación ha estructurado sus esfuerzos en cinco pilares: educación, cultura, salud, vivienda digna y medio ambiente. A través de estos, busca generar un impacto duradero, movilizandorecursos y fomentando la colaboración con diversas organizaciones.

### Educación y Cultura: Transformación desde la Base

Uno de los proyectos insignia de la fundación es el programa educativo **Supérate**, que opera en tres centros, San Miguelito, La Chorrera y Colón y que ofrece una formación complementaria a la educación académica en Informática, Inglés y Valores a jóvenes provenientes de comunidades en riesgo social, estudiantes de escuelas públicas con alto índice académico y grandes deseos de superación. Este programa no solo impulsa sus habilidades académicas, sino que también refuerza competencias técnicas que les preparan para un futuro mejor.

Paralelamente, otro gran proyecto es el **Museo de la Mola (MUMO)**, un espacio cultural único dedicado a honrar y preservar la riqueza cultural de la comunidad Guna. Este museo se ha convertido en un referente tanto educativo como turístico en Panamá.



### Innovación y Colaboración como Estrategia

La fundación ha adoptado un modelo de trabajo colaborativo, apoyándose en la experiencia de organizaciones sin fines de lucro para ejecutar sus proyectos de manera eficiente. Esta estrategia ha permitido optimizar recursos y alcanzar metas más ambiciosas. Por ejemplo, alianzas con instituciones internacionales como la Escuela Superior de Economía y Negocios (ESEN) en El Salvador, Universidad Zamorano en Honduras, Universidad EARTH en Costa Rica y Universidad de Los Andes en Colombia, han posibilitado que estudiantes panameños logren una formación universitaria de excelencia, reforzando su impacto educativo.

### Un Legado Familiar en Evolución

Un rasgo distintivo de la Fundación Alberto Motta es su enfoque en la participación intergeneracional. Las actividades familiares, como el encuentro anual con la cuarta generación, buscan involucrar a los más jóvenes en la labor filantrópica. Estas experiencias no solo fortalecen los lazos familiares, sino que también garantizan la continuidad del legado, inculcando valores como el servicio comunitario y la sostenibilidad.

### Lecciones Aprendidas y Futuro Prometedor

La fundación ha logrado identificar retos y aprendizajes a lo largo de su trayectoria. Entre ellos, destaca la importancia de establecer procesos claros y mantener la casa en orden para preparar el relevo generacional. Además, el Sello CAPADESO ha sido una herramienta clave para profesionalizar su gestión y reforzar su impacto.

Con una visión centrada en el desarrollo sostenible, la Fundación Alberto Motta continúa siendo un pilar de la filantropía en Panamá, inspirando a otras organizaciones a seguir su ejemplo y demostrando que las acciones bien estructuradas pueden generar cambios significativos y duraderos.



# Fundación Benéfica Louis y Marthe Deveaux

## Innovación en la Gobernanza para Transformar la Educación

La Fundación Deveaux ha establecido un modelo ejemplar de gobernanza que combina estructura, eficiencia y un enfoque centrado en el estudiante. Desde su transformación en 2014, la fundación ha fortalecido su junta directiva y sus procesos internos, asegurando que cada decisión esté alineada con su misión de promover la excelencia académica.



### Gobernanza Estructurada y Participativa

La junta directiva de la Fundación Deveaux está compuesta por diez miembros con diversidad en edades y experiencia profesional. Se organiza en comités específicos de becas, finanzas y gobernanza, que supervisan y optimizan la implementación de los programas. Las reuniones regulares garantizan una comunicación fluida y una toma de decisiones bien fundamentada.

Un aspecto destacado es la inclusión de un ex becario en la junta directiva, aportando una perspectiva única basada en la experiencia personal. Este enfoque asegura que las políticas de la fundación respondan directamente a las necesidades reales de sus beneficiarios y promueve un sentido de continuidad y pertenencia en su operación.

### Innovaciones en el Manejo de Becas

El programa de becas de la fundación no se limita a la entrega de fondos; incluye un seguimiento cercano a los estudiantes para garantizar su éxito académico y personal. A partir de 2020, se implementaron coordinadores y estudiantes de psicología que actúan como mentores, ofreciendo orientación en áreas como problemas académicos, emocionales y logísticos. Este modelo de acompañamiento proactivo ha reducido significativamente la deserción y mejorado los resultados generales.

Un ejemplo de esta innovación es la adaptación del programa durante la pandemia, cuando se proporcionaron computadoras con especificaciones técnicas adecuadas para garantizar la continuidad de los estudios en carreras STEM. Este sistema permite a los estudiantes adquirir las herramientas necesarias mediante un esquema de cofinanciamiento, reforzando su compromiso con la educación.

*Nuestro objetivo no es solo apoyar económicamente a los jóvenes universitarios en carreras STEM, es ayudar a formar profesionales de alto nivel, resolutivos, con aptitudes y valores para ser líderes en su campo.*

**-Carlos Chavarría, Becario y Ex Director de la Junta Directiva**

### Foco en Carreras Estratégicas

La fundación ha adaptado sus becas para enfocarse en carreras identificadas como críticas para el desarrollo de Panamá, como ciencias, tecnología, ingeniería y matemáticas. Este enfoque estratégico no solo responde a las necesidades del mercado laboral, sino que también impulsa el desarrollo de sectores clave para la economía nacional.

Además, la fundación ha fomentado alianzas con empresas locales e internacionales para garantizar que los estudiantes realicen pasantías en sus áreas de estudio. Estas experiencias prácticas no solo complementan su formación académica, sino que también fortalecen su inserción laboral.

### Cultura de Mejora Continua

La Fundación Deveaux se distingue por su disposición a evaluar y ajustar continuamente sus estrategias. Desde el aumento en los montos de las becas para cubrir necesidades reales hasta la incorporación de habilidades blandas como liderazgo y responsabilidad en su plan de desarrollo, cada iniciativa refleja un compromiso con la mejora continua.

El enfoque en una gobernanza sólida, acompañado de procesos innovadores y colaborativos, ha permitido a la Fundación Deveaux consolidarse como un modelo a seguir en la filantropía educativa en Panamá. Su experiencia demuestra que con una gestión efectiva y un enfoque centrado en las personas, es posible transformar vidas y contribuir al desarrollo sostenible del país.



# Fundación Terpel Panamá

## Innovación Educativa con Impacto Sostenible



La Fundación Terpel Panamá ha centrado sus esfuerzos en transformar la educación como herramienta clave para lograr sociedades sostenibles. Su misión se enfoca en implementar programas educativos innovadores que empoderen a estudiantes y docentes, generando un impacto significativo y duradero en las comunidades donde opera.

### Un Enfoque Transformador en Educación

La Fundación no realiza donaciones de dinero; desarrolla e implementa programas propios que integran soluciones educativas innovadoras, entre los que se encuentran los siguientes:

- **Aula Interactiva:** programa que busca cerrar las brechas digitales en el acceso al conocimiento, a través de tecnología de última generación.
- **Diseña el Cambio:** es una de las iniciativas de innovación social educativa más relevantes del mundo, que busca ofrecer a niñas, niños y jóvenes, la oportunidad de expresar sus ideas para cambiar el mundo a través del diseño y gestión de proyectos.
- **Aventura de Letras:** programa que busca promover la pasión por la lectura a través de técnicas creativas e innovadoras que fortalecen la capacidad de análisis y comprensión en los estudiantes.

Estos programas se basan en el principio de acompañamiento a largo plazo, permitiendo que los resultados sean sostenibles y significativos. De acuerdo con la Fundación Terpel Panamá, los verdaderos cambios requieren al menos tres años de implementación, continua para consolidar conocimientos y prácticas.

La Fundación Terpel Panamá ya está pensando en la implementación de programas adicionales en el mediano plazo que, dirigidos a otros segmentos y sectores de la sociedad, van a contribuir con el fortalecimiento de la calidad educativa y por ende, a hacer más competitivo al país.

### Alianzas Estratégicas

La colaboración interinstitucional es un pilar clave de la Fundación. A través de convenios con el Ministerio de Educación (MEDUCA) y otras entidades, han logrado implementar sus programas en escuelas públicas de todo el país. Estas alianzas facilitan la ejecución de sus iniciativas y aseguran un impacto más amplio y profundo.

### Medición del Impacto

La Fundación Terpel Panamá utiliza herramientas cuantitativas y cualitativas para medir, hacer seguimiento y evaluar el impacto de sus programas. Estos procesos no solo garantizan la eficacia de las iniciativas, sino que también ofrecen información valiosa para ajustar metodologías y mejorar resultados.

### Gobernanza Estructurada

La toma de decisiones en la Fundación Terpel Panamá es supervisada por una junta directiva que combina altos ejecutivos de la compañía e inversionistas. Este modelo asegura que las estrategias estén alineadas con la misión educativa de la Fundación, manteniendo un enfoque en la calidad y sostenibilidad de sus programas, asegurando el correcto uso de los recursos.

### Compromiso con la Innovación

La Fundación Terpel Panamá refleja cómo la educación, cuando se gestiona con innovación y colaboración, puede ser el motor principal para reducir brechas de desigualdad y transformar comunidades. Su visión a largo plazo y su compromiso con la calidad educativa la consolidan como un actor clave en el desarrollo sostenible de Panamá.

*Terpel ha creado la Fundación Terpel Panamá con el objetivo de acompañar al país en uno de sus desafíos más apremiantes: el fortalecimiento de la calidad educativa. Bajo un enfoque innovador, implementamos programas de alto impacto orientados en desarrollar competencias en liderazgo, matemáticas y lenguaje para niñas, niños y jóvenes en situación de vulnerabilidad; habilidades requeridas y necesarias para ser competitivos en el actual sistema mundo.*

**-Oscar Sosa, Director Ejecutivo**



Aula Interactiva de la Fundación Terpel Panamá en el Centro Educativo Kuerima, en la Comarca Ngäbe Buglé.

## Acceso a la Justicia y Educación en Ciudadanía para Todas las Personas

*Mi padre, Eduardo Morgan Álvarez, siempre creyó en la educación y la solidaridad como principios esenciales que guiaron su trayectoria como abogado autodidacta.*

**- Juan David Morgan, Fundador**

FUNDAMORGAN se ha convertido en una referencia en Panamá por su enfoque innovador en el **acceso a la justicia** y la **educación en ciudadanía**. Con una trayectoria de 25 años, y con el objetivo de mantener vivo el legado de Eduardo Morgan Álvarez, la fundación canaliza sus esfuerzos a través de programas que combinan impacto social con sostenibilidad, atendiendo a miles de personas cada año.

Este enfoque no solo es único, sino esencial, en un país donde muchas personas enfrentan barreras económicas y sociales para ejercer sus derechos. Con una visión clara y programas consolidados, FUNDAMORGAN está transformando el país para lograr una sociedad más justa y equitativa.

### Un Enfoque Integral de Justicia

Desde el 2007, el **Programa de Asistencia Legal Comunitaria** de FUNDAMORGAN proporciona orientación y/o representación legal gratuita a sobrevivientes de violencia doméstica con ingresos inferiores a B/.800.00 mensuales residentes en Panamá, San Miguelito, Chorrera y Arraiján.

A través de este programa, FUNDAMORGAN trabaja para cerrar las brechas que dificultan el acceso a la justicia que experimentan las mujeres. Es importante destacar que la violencia doméstica es uno de los delitos de mayor incidencia a nivel nacional, y las víctimas, principalmente mujeres, enfrentan enormes obstáculos para obtener justicia. Este programa no solo proporciona asistencia legal gratuita, sino que también fortalece las comunidades al incluir actividades complementarias como charlas de prevención, incidencia en políticas públicas y campañas de sensibilización.

Recientemente, se incorporó un nuevo eje de acción al programa, denominado Generación de Medios de Vida donde se proporcionan herramientas para que mujeres en situación de vulnerabilidad, y que enfrentan violencia, puedan generar sus propios ingresos, brindándoles un mayor apoyo para romper el ciclo de violencia.



A la fecha se ha logrado sensibilizar sobre la violencia de género a más de 17mil personas y, desde el equipo legal, los abogados de la fundación han asesorado a 8,993 personas y representado a 3,621, siendo un programa único en su naturaleza que cuenta con un equipo robusto de 10 personas que incluye abogados especializados en derecho penal y de familia, asistentes legales, trabajadora social, entre otros, quienes trabajan exclusivamente para atender a las beneficiarias.

### Programa ProBono

Dentro del pilar de **Acceso a la Justicia**, también se encuentra el **Programa ProBono** que, a través de los abogados de Morgan & Morgan, se ofrece asesoría legal gratuita a organizaciones sin fines de lucro y en proyectos de interés público. Estas horas legales que se donan desde la firma, asegura que estas organizaciones cuenten con apoyo legal especializado fortaleciendo su capacidad operativa.

El Programa Pro-Bono se organiza formalmente en el año 2011 luego de firmar la Declaración ProBono de las Américas, y desde entonces, se donan en promedio 700 horas legales al año, principalmente a fundaciones como Marea Verde y el Banco de Alimentos, por nombrar algunos. Además, este programa ha sido distinguido como "Leading Lights" a nivel de Latinoamérica, siendo la única firma panameña en alcanzar este reconocimiento por doce años consecutivos.





## Compromiso con la Gobernanza Ética, la Sostenibilidad y un Futuro Mejor

FUNDAMORGAN opera bajo un modelo de gobernanza robusto, guiado por una junta directiva que asegura que las decisiones estén alineadas con los dos pilares fundamentales: Acceso a la Justicia y Educación en Ciudadanía. Este modelo es fortalecido por el continuo apoyo y experiencia de socios estratégicos como Morgan & Morgan, MMG Bank y otras empresas relacionadas, lo que garantiza la sostenibilidad y efectividad de los programas de la fundación.

La capacidad de FUNDAMORGAN para establecer alianzas con organismos internacionales, instituciones públicas, universidades, y otras organizaciones sin fines de lucro ha sido clave para su éxito, ampliando el alcance de sus programas y fortaleciendo su impacto. FUNDAMORGAN, al trabajar con mujeres, jóvenes y otros grupos en vulnerabilidad, demuestra que la justicia y la educación no son privilegios, sino derechos fundamentales capaces de transformar vidas y comunidades.

## Espacios de formación y participación ciudadana para la juventud

Desde su creación en el año 2000, FUNDAMORGAN ha tenido como eje central la **Educación**, comenzando con un programa de becas para estudiantes de Derecho en la Universidad de Panamá, el cual sigue vigente hasta hoy. Con el tiempo, el pilar de Educación se ha orientado cada vez más hacia la juventud, promoviendo su formación y participación ciudadana para el reconocimiento y ejercicio pleno de sus derechos.

Este compromiso incluye talleres formativos, campañas y la creación de espacios de participación, beneficiando a más de 20,000 jóvenes. Como parte del **Programa de Ciudadanía Responsable** se les proporciona a los jóvenes las herramientas necesarias para comprender y transformar la realidad social en la que viven, identificando soluciones a sus desafíos, involucrándose en asuntos públicos, y participando activamente en la toma de decisiones para que puedan ser actores clave en el fortalecimiento de la democracia.



# Fundación Gabriel Lewis Galindo

## Un Compromiso con la Transformación Educativa de Panamá

Desde hace más de 28 años, la Fundación Gabriel Lewis Galindo (FGLG) ha liderado iniciativas que buscan redefinir el futuro de la educación en Panamá, cerrando brechas y generando oportunidades para niños, jóvenes y docentes. Con la convicción de que la educación es el pilar fundamental del desarrollo social y económico, la fundación ha concentrado sus esfuerzos en proyectos que impactan a las comunidades más vulnerables mientras avanzan en la modernización del sistema educativo nacional.

### Educación Digital para una Nueva Generación

Uno de los programas clave de la FGLG es su alianza con Fundación ProFuturo España, que ha impulsado la transformación digital en las aulas panameñas. Este esfuerzo combina la entrega de recursos tecnológicos con la formación de docentes, integrando herramientas digitales en las prácticas pedagógicas. La tecnología ya no es vista como un reto futuro, sino como una necesidad del presente que conecta a estudiantes y maestros con el aprendizaje global. La llegada de conectividad y recursos a comunidades remotas ha abierto oportunidades educativas que antes eran inimaginables para miles de estudiantes.

### Rompiendo Barreras con el Inglés

Desde 2010, el programa Access ha cambiado la percepción del inglés entre 3,198 jóvenes panameños, convirtiéndolo de una barrera en una herramienta clave para su desarrollo. Este programa no solo enseña un idioma, sino que también prepara a los estudiantes para un entorno global, brindándoles acceso a becas, empleos y nuevas oportunidades que amplían sus horizontes. La enseñanza del inglés se ha convertido en un motor de inclusión y crecimiento para quienes lo cursan.

### Liderazgo Juvenil como Agente de Transformación

La fundación también impulsa el liderazgo juvenil mediante el programa Jóvenes Embajadores, que capacita a adolescentes en liderazgo y emprendimiento. Este programa fomenta una transformación desde dentro de las comunidades, ya que los jóvenes que participan regresan a sus hogares con iniciativas que reflejan su compromiso social. Los proyectos que implementan, como reciclaje o microempresas, no solo impactan a sus comunidades, sino que también refuerzan la capacidad de los jóvenes para ser agentes de cambio.

Si queremos progresar nos tenemos que educar.

-Gabriel Lewis Galindo



### El Rol de la Infraestructura en la Educación

La FGLG ha invertido significativamente en infraestructura educativa, como el Centro Educativo Básico General Bilingüe Gabriel Lewis Galindo en Las Trancas, en San Miguelito. Este espacio no solo ofrece un entorno seguro y adecuado para aprender, sino que también simboliza el compromiso de la fundación con la equidad educativa. Cada detalle de esta escuela ha sido diseñado para inspirar aprendizaje, desarrollo personal y aspiraciones a futuro.

### Más Allá de la Filantropía: Un Compromiso con la Transformación

El enfoque de la Fundación Gabriel Lewis Galindo no se limita a tocar vidas de manera aislada, sino que busca un impacto sostenible y escalable. Sus programas están diseñados para generar resultados a largo plazo, desde las alianzas estratégicas con el sector privado hasta su colaboración con el Ministerio de Educación. La educación en Panamá no es vista como un desafío exclusivo del sector público, sino como un esfuerzo colectivo en el que cada niño, docente y escuela desempeña un papel esencial en la construcción de un mejor país.

### Un Futuro Cargado de Oportunidades

A través de su trayectoria, la Fundación Gabriel Lewis Galindo ha demostrado que invertir en la educación no solo transforma vidas, sino que también fortalece el tejido social y económico de Panamá. Sus programas representan un compromiso con la innovación, la inclusión y la resiliencia del sistema educativo, y sirven como modelo para abordar los desafíos de la educación en el siglo XXI.

Con cada iniciativa, la FGLG avanza hacia su propósito de construir un sistema educativo más inclusivo e innovador, que permita a las nuevas generaciones enfrentar con éxito los retos del futuro y ser protagonistas del desarrollo de Panamá.



FUNDACIÓN GABRIEL LEWIS GALINDO  
SI QUEREMOS PROGRESAR NOS TENEMOS QUE EDUCAR

# Fundación Moviendo Vidas

## Transformando Comunidades a través de la Educación Musical y Ambiental

La Fundación Moviendo Vidas, establecida en 2017, se ha enfocado en dos áreas clave para el desarrollo de la sociedad panameña: la educación musical y la educación ambiental. Esta concentración estratégica busca generar un impacto profundo y sostenible en las comunidades, reconociendo la importancia de estas disciplinas en la formación integral de individuos y en la promoción de una ciudadanía responsable.

### Educación Musical: Cultivando Talento y Valores

El programa de educación musical de la fundación ofrece clases de instrumentos de cuerda, piano, valores y coro a niños y adolescentes en áreas vulnerables de Panamá, como, Santa Ana y Nuevo Tocumen. A través de la práctica colectiva, los participantes desarrollan habilidades musicales, integran principios éticos y mejoran su capacidad para trabajar en equipo, preparándolos para apreciar y crear música de manera crítica y sensible.

La educación musical trasciende la simple adquisición de habilidades artísticas; contribuye al desarrollo cognitivo, emocional y social de los jóvenes. Estudios han demostrado que la música estimula áreas del cerebro relacionadas con la memoria y el aprendizaje, además de fomentar la disciplina y la creatividad.

### Educación Ambiental: Sembrando Conciencia y Futuro

Conscientes de la importancia de preservar el medio ambiente, la Fundación Moviendo Vidas ha lanzado iniciativas como **"Siembra Tu Árbol"**, con el objetivo de plantar un millón de árboles en Panamá en los próximos años. Este programa no solo contribuye a la reforestación y a la mitigación del cambio climático, sino que también educa a las comunidades sobre la importancia de la conservación ambiental.

La educación ambiental es esencial para formar ciudadanos conscientes y responsables. Al involucrar a las comunidades en actividades como la siembra de árboles, se promueve una cultura de respeto y cuidado por la naturaleza, vital para el desarrollo sostenible y la calidad de vida de las futuras generaciones.

*“Transformar comunidades no solo es sembrar árboles o enseñar música, es cultivar en cada individuo el poder de crear, de soñar y de cuidar el futuro que compartimos.”*

**-María Eugenia De La Guardia, Presidenta**



### Impacto y Proyección

Al centrarse en estas dos áreas, la Fundación Moviendo Vidas busca crear un cambio significativo en la sociedad panameña. La combinación de educación musical y ambiental ofrece a los jóvenes herramientas para su desarrollo integral, fomentando valores como la disciplina, la creatividad, la responsabilidad y el respeto por el entorno.

Actualmente, la fundación se encuentra en una fase de apertura hacia un modelo de relacionamiento con sus clientes corporativos. Este enfoque busca aprovechar el alto valor que estos clientes asignan a las causas atendidas por la fundación, fortaleciendo su impacto y permitiendo una conexión más profunda entre sus programas y las comunidades que sirven. Este paso estratégico no solo amplía el alcance de sus iniciativas, sino que también refuerza la relevancia y sostenibilidad de la fundación al integrar las causas con los intereses y valores compartidos de sus aliados corporativos.

La Fundación Moviendo Vidas demuestra que, al enfocarse en la educación musical y ambiental, es posible generar un impacto duradero y positivo en las comunidades, preparando a las nuevas generaciones para enfrentar los desafíos del futuro con sensibilidad artística y conciencia ecológica, mientras construyen alianzas significativas con quienes comparten su misión.



# Fundación Verde Azul

## Innovación Social y Sostenibilidad para el Cambio

La Fundación Verde Azul se ha posicionado como un ejemplo distintivo de innovación y compromiso con la sostenibilidad en Panamá. Con una sólida conexión entre sus iniciativas sociales y el entorno empresarial del Grupo Verde Azul, la fundación actúa como una incubadora de ideas y proyectos que posteriormente son integrados en las operaciones de los hoteles y negocios del grupo.



La fundación actúa como una incubadora de ideas para la sostenibilidad, desarrollando proyectos que luego son adoptados por nuestros hoteles y empresas.

-Ricardo González, Director Ejecutivo

### Un Modelo de Negocios Inclusivos

Desde sus inicios, la Fundación Verde Azul ha promovido la inclusión económica de las comunidades a través de proyectos innovadores. Un ejemplo destacado es el trabajo con pequeñas granjas del Patronato de Nutrición cercanas al hotel de Buenaventura, donde se fortalecieron capacidades para producir y vender productos orgánicos a los hoteles del grupo. Este enfoque no solo impulsó la economía local, sino que también estableció a la fundación como pionera en el concepto de negocios inclusivos en Panamá.

### Éxito Seguro: Educación para la Transformación

Otro proyecto emblemático de la fundación es **Éxito Seguro**, un programa de educación replicable que ha impactado a más de 8,000 jóvenes, reduciendo índices de deserción escolar, embarazos adolescentes y fracasos académicos. Este programa, reconocido internacionalmente como uno de los mejores modelos educativos innovadores en América Latina, combina mentorías, alianzas con la academia y seguimiento riguroso para garantizar su efectividad.



Fundación VerdeAzul

Por un mejor Panamá

### La Fundación como Incubadora de Sostenibilidad

La Fundación Verde Azul también ha desempeñado un papel fundamental como catalizador de iniciativas sostenibles dentro del Grupo Verde Azul. Proyectos como la reducción de plásticos y la implementación de tecnologías para disminuir la huella hídrica y de carbono comenzaron como propuestas incubadas en la fundación antes de ser adoptadas por los hoteles del grupo. Este modelo único permite probar y perfeccionar ideas antes de integrarlas al núcleo empresarial.

### Nuevas Fronteras: Agua y Desarrollo Rural

En los últimos años, la fundación ha enfocado esfuerzos en proyectos de agua potable en comunidades rurales, trabajando con juntas locales para mejorar los acueductos y explorar alternativas como la cosecha de agua de lluvia. Estas iniciativas reflejan su compromiso continuo con abordar las necesidades más críticas de las comunidades panameñas de manera sostenible.



# Fundación Felipe Motta

## De la Filantropía a la Incidencia Pública en la Donación de Sangre



La Fundación Felipe Motta es una organización sin fines de lucro empresarial comprometida con el fortalecimiento de su vínculo con la comunidad a través de la colaboración y el trabajo conjunto para contribuir al desarrollo sostenible de Panamá.

El enfoque estratégico de la fundación se centra en:

- **Fomentar el bienestar comunitario** mediante programas que generen un impacto positivo en la calidad de vida.
- **Impulsar el voluntariado corporativo**, creando oportunidades para que los colaboradores participen activamente en iniciativas sociales.
- **Realizar inversiones sociales de alto impacto**, enfocadas en proyectos que beneficien a sectores vulnerables.
- **Promover alianzas estratégicas** para potenciar el alcance y la efectividad de sus acciones.

Ha desempeñado un papel fundamental en la promoción de la donación voluntaria de sangre en Panamá, contribuyendo significativamente al desarrollo de políticas públicas en este ámbito. A través de la creación y apoyo a programas innovadores, la fundación ha trabajado incansablemente para aumentar la conciencia y participación ciudadana en la donación de sangre, esencial para salvar vidas y fortalecer el sistema de salud nacional.

La Fundación Felipe Motta ha sido una voz activa en la formulación de políticas públicas relacionadas con la donación de sangre. En 2020, expresó su preocupación por proyectos de ley que proponían incentivos como días libres remunerados para donantes, argumentando que la donación debe ser un acto voluntario y no remunerado, en línea con las recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud.

Además, la fundación ha abogado por la implementación efectiva de la Ley N° 35 de 2018, que regula los servicios de sangre y crea el Hemocentro Nacional, buscando centralizar y optimizar los procesos de donación y transfusión en Panamá.

### ¿Cómo nace Dona Vida?

En 2010, Don Felipe Motta Jr. lanzó una iniciativa entre sus colaboradores para que escogieran en qué áreas querían que la empresa enfocara sus esfuerzos de responsabilidad social empresarial. Recientemente, un colaborador había tenido un accidente y muchos de sus compañeros se volcaron a apoyar donando sangre; lamentablemente, este colaborador falleció. Este hecho motivó a que muchos colaboradores votaran para que la Fundación Felipe Motta hiciera algo para combatir la escasez de sangre en los hospitales, impulsando la donación voluntaria de sangre.

Durante 2011, trabajaron de la mano del Programa Nacional de Sangre del MINSA para organizar colectas y ayudar a promoverlas a través de su programa de voluntariado.

En 2012, la Fundación Felipe Motta, en alianza con Fundacáncer y el Instituto Oncológico Nacional (ION), estableció el programa Dona Vida, con el objetivo de incrementar la donación voluntaria de sangre y plaquetas para beneficio de los pacientes del ION. Esta iniciativa público-privada buscaba abordar la baja tasa de donación voluntaria, que en ese momento era aproximadamente del 6% a nivel nacional, insuficiente para satisfacer la demanda que afrontaba el ION. Solo en su primer año de existencia, este programa logró aumentar el porcentaje de donación voluntaria de sangre de 5% a 25% en este hospital.

*No se trata solo de donar sangre, sino de crear un sistema sostenible y eficiente que garantice su disponibilidad para quienes la necesitan. Nuestro compromiso va más allá de la filantropía; buscamos incidir en la política pública para establecer marcos que promuevan la donación voluntaria y centralicen los procesos, asegurando que cada gota de sangre tenga el mayor impacto posible.*

**-Felipe Motta, Jr.**



En 2017, abrieron el primer centro de donación de sangre del país fuera de un ambiente hospitalario, un hito a nivel nacional. Este centro, ubicado en la Vía España frente a la casa matriz de la Caja de Ahorros, marcó un antes y un después en la infraestructura de donación. A raíz de la pandemia por COVID-19 y a petición del MINSA, comenzaron a trabajar en conjunto con el Hospital Santo Tomás y el Hospital del Niño Dr. José Renán Esquivel.

En septiembre de 2021, se constituyeron como fundación, pasando de ser el Programa Dona Vida a la Fundación Dona Vida. Esta fundación cuenta con el soporte de aliados como Fundacáncer, Fundación Felipe Motta, Fundación Alberto Motta, Fundación Sus Buenos Vecinos y Fundación Federico Humbert.

## Inauguración del Centro de Donación de Sangre "Felipe Motta Jr."

En 2022, la Fundación Dona Vida inauguró el nuevo Centro de Donación de Sangre "Felipe Motta Jr.", ampliando la capacidad de atención de donantes y fortaleciendo la infraestructura para la recolección de sangre en el país. Este centro permite atender simultáneamente a más donantes, mejorando la eficiencia y comodidad en el proceso de donación.



## Alianzas Estratégicas

La Fundación Dona Vida ha establecido convenios de colaboración con instituciones clave, como el Instituto Oncológico Nacional, el Hospital Santo Tomás y el Hospital del Niño Dr. José Renán Esquivel, para promover la donación voluntaria de sangre a nivel nacional. Estas alianzas fortalecen la red de recolección y distribución de sangre, garantizando un suministro seguro y oportuno para los pacientes que lo requieren.

## Compromiso con la Comunidad

A través de su participación en la directiva de la Fundación Dona Vida y la organización de jornadas de donación, la Fundación Felipe Motta ha demostrado un compromiso constante con la salud y el bienestar de la comunidad panameña. Su enfoque en la promoción de la donación voluntaria de sangre refleja una dedicación profunda a salvar vidas y fomentar una cultura de solidaridad en el país.

La Fundación Felipe Motta ha sido instrumental en la promoción de la donación voluntaria de sangre en Panamá, influyendo positivamente en la formulación de políticas públicas y estableciendo infraestructuras clave para facilitar este acto altruista. Su labor ha contribuido significativamente a aumentar las tasas de donación voluntaria, fortaleciendo el sistema de salud y salvando innumerables vidas en el país.



# Fundación Sus Buenos Vecinos

## 29 años Invirtiendo en el Desarrollo Social de Panamá

“Se necesitan muchas... miles de ideas, programas y, sobre todo, la vocación para afrontar con valentía el problema de la pobreza. Pero todos debemos y tenemos que ofrecer lo mejor de cada uno en ideas y acción.” **-Federico Humbert Azcárraga, Fundador**

La Fundación Sus Buenos Vecinos (FSBV) es una organización sin fines de lucro fundada en 1996 por el Banco General, el primer banco privado de capital panameño. La fundación nace con el fin de estructurar y dar continuidad a los aportes de filantropía y desarrollo social que venía ejecutando el Banco desde su fundación. Hoy es parte de las iniciativas ASG como el brazo ejecutor de la inversión social y la relación con la comunidad de Banco General.

La FSBV realiza esta inversión a través de programas implementados directamente o a través de otras instituciones y organizaciones sin fines de lucro que operan en las áreas geográficas donde Banco General realiza negocios. Los esfuerzos de Fundación Sus Buenos Vecinos se enfocan principalmente en educación, salud, programas de desarrollo comunitario e iniciativas adicionales que abordan los problemas sociales más apremiantes en todo Panamá. En 29 años se han invertido más de \$100 millones de dólares para el desarrollo social de Panamá.

### **Programas propios, una estrategia para incrementar el impacto**

Con el objetivo de maximizar el impacto de su inversión social, FSBV ha evolucionado de ser una fundación donante a un modelo híbrido, donante y ejecutora. En 2009 se dio el primer paso a la ejecución directa, a través de la creación de dos programas de becas para estudiantes en transición de educación primaria a secundaria, brindándoles la oportunidad de completar del 7° al 12° grado en centros de educación privados. A la fecha, 167 estudiantes asisten a escuelas privadas, 221 se han graduado de secundaria, 57 se han graduado de universidad y 60 son profesionales. En 2020 se creó una beca universitaria para complementar este programa. Actualmente hay 6 exalumnos que asisten a la universidad en el Tecnológico de Monterrey en México y la Universidad de los Andes en Colombia.



En 2019 empezó la ejecución de la iniciativa Mejorando Mi Comunidad, la cual brinda una respuesta conjunta y multisectorial a la situación de vulnerabilidad social que afecta a las comunidades de Ciudad Radial y Concepción en el corregimiento de Juan Díaz a través de programas ejecutados en el Centro Mi Comunidad, el cual abrió sus puertas en 2021.

El objetivo del centro es integrar y coordinar programas y proyectos de intervención social dirigidos a mujeres, hombres, niños, niñas y adolescentes. A través de estas iniciativas, se busca fortalecer a las familias, fomentar el empoderamiento y promover cambios positivos en el comportamiento de los beneficiarios, contribuyendo así a la cohesión social y la seguridad ciudadana en la comunidad.



**Fundación**  
Sus Buenos  
Vecinos

Y en 2022, contemplando las realidades post pandemia en el país y con el objetivo de fortalecer las capacidades y la empleabilidad de los jóvenes, la Fundación Sus Buenos Vecinos se unió al grupo de organizaciones que ejecuta el Programa Empresarial ¡Supérate! que tiene como objetivo empoderar a jóvenes de comunidades vulnerables a través de la educación y el desarrollo de habilidades. Este programa busca proporcionar a los participantes las herramientas necesarias para mejorar sus oportunidades de empleo y su calidad de vida. A través de una combinación de formación académica, capacitación técnica y desarrollo personal, ¡Supérate! aspira a crear una generación de jóvenes líderes capaces de contribuir positivamente a sus comunidades y al desarrollo sostenible de su país.

## Fortalecimiento de Socios y Alianzas Estratégicas

A través de los años, la Fundación Sus Buenos Vecinos, ha aportado a liderar la profesionalización del sector de la inversión social en Panamá. Con esta visión, colabora con organizaciones sin fines de lucro en todo el país, brindándoles apoyo técnico y fortaleciendo sus capacidades.

Este enfoque no sólo amplía el alcance de su trabajo, sino que también promueve una gestión más eficiente de los recursos en las organizaciones aliadas. En estos 29 años las alianzas estratégicas han probado ser fundamentales para el logro de los objetivos que nos planteamos. En este sentido, la FSBV cuenta con alianzas importantes con más de 120 OSFL a las que aporta fondos para sus programas y proyectos. Son relaciones de larga data, donde la confianza y la transparencia han sido fundamentales para poder impactar en las distintas áreas de atención donde enfoca sus esfuerzos.

En esta categoría, la alianza más exitosa que podemos compartir es la Fundación Educativa San Pedro Nolasco, una OSFL fundada por la Asociación de Religiosos Mercedarios, la Asociación Pro- Niñez Panameña, Fundación Sus Buenos Vecinos y Fundación Federico Humbert, que luego de evidenciar la necesidad de un centro escolar en una comunidad a través de un estudio socioeconómico deciden ampliar el Centro Infantil San Pedro Nolasco para desarrollar el Colegio Federico Humbert Azcárraga, un centro educativo con propósito social en la comunidad de La Alameda, en el corregimiento de Burunga en Arraiján. Este colegio actualmente ofrece servicios de estimulación temprana y cuenta con maternal, pre kínder, kínder, primaria y premedia completa. Además brinda a los estudiantes alimentación, formación en valores y actividades extracurriculares.

Gracias a esta alianza se impactan anualmente a aproximadamente 800 niños, jóvenes y sus familiares, mejorando su calidad educativa.

Otra alianza en la que participa FSBV es Fundación Dona Vida, organización que está conformada por una alianza entre Fundación Felipe Motta, Fundación Sus Buenos Vecinos, Fundacáncer y Fundación Federico Humbert. Esta organización mantiene convenios de cooperación con 4 hospitales del sistema de salud del estado, para fomentar la donación voluntaria de sangre.

Desde 2001, el programa de voluntariado corporativo de Banco General, **Vecinos en Acción (VEA)**, ha colaborado estrechamente con FSBV. Este programa involucra a colaboradores de la entidad en diversas actividades sociales, enfocadas en áreas como educación, salud, atención de adultos mayores y medio ambiente. A lo largo de los años, más de 3,800 colaboradores, familiares y ex colaboradores se han sumado a estas iniciativas, participando en actividades puntuales y en programas de voluntariado de conocimiento. Estas acciones han fortalecido a las organizaciones sin fines de lucro apoyadas por la FSBV, mejorando aspectos administrativos, tecnológicos y de gobernanza. La sinergia entre el talento humano de Banco General y la FSBV ha sido un elemento integrador de gran valor para ambas partes.

Para la Fundación Sus Buenos Vecinos las colaboraciones fortalecen a las comunidades a las que atienden al promover la innovación y el trabajo en equipo para enfrentar desafíos sociales, creando un impacto positivo y sostenible en el tiempo.



# Fundación Trencó

*Pasión por la Educación, las Comunidades Vulnerables y el Medio Ambiente*

La Fundación para El Grupo Trencó, es la herramienta por la cual podemos llevar a la comunidad todos los aspectos que queremos mejorar: educación, valores y el cuidado del medio ambiente, y esta es una forma profesional de hacerlo. Tenemos una Junta Directiva donde participan todos los miembros con ideas, que ayudan y aportan. Todos opinamos sobre cuáles son los mejores proyectos. ”

**-Guillermo De Roux V., Presidente**

Fundación Trencó nace en el 2015 como el brazo de inversión social del Grupo Trencó, constituida como una Fundación de Interés Privado, sin fines de lucro, respaldada por más de 70 años de trayectoria empresarial.

## **Efectividad y Transparencia**

Para garantizar la efectividad y transparencia de sus acciones, Fundación Trencó, cuenta con un directorio propio e independiente, que establece la visión estratégica y aprueba el presupuesto de inversión anual.

Todas las decisiones estratégicas y operativas nacen del trabajo de los Comités Directivos que se distribuyen en base a los tres ejes de acción de la fundación: educación, ambiente y apoyo a la comunidad.

## **Un Modelo de gestión colaborativo que impulsa el desarrollo sostenible en Panamá**

Los convenios y alianzas son el corazón de nuestro modelo de generación de impacto, permitiéndonos colaborar con organizaciones de la sociedad civil, fundaciones y empresas de todos los sectores de la economía.

Nuestro propósito es ser un agente positivo que contribuye al bienestar de Panamá, aportando al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a través de la cooperación multisectorial, ejecutando proyectos con empresas del Grupo Trencó y otros aliados estratégicos. Sirviendo así también, como un llamado a la acción para que actores individuales y empresas se unan a nuestros esfuerzos.

## **Yo Cuido a Panamá, ¿y Tú?**

Resaltamos los ejemplos positivos de liderazgo en la comunidad a través de la campaña, Yo Cuido a Panamá, y Tú, que en el 2024 logró alcanzar a más de dos millones de personas, a través del impacto de 12 líderes de transformación social, que impulsan el cambio mediante acciones a lo largo y ancho del territorio nacional.



## **Educación de Calidad para todos, impulsando el cambio en Panamá**

Para Fundación Trencó, la educación es la herramienta que transforma vidas, todos los programas y proyectos buscan generar oportunidades y asegurar una educación de calidad.

Su compromiso es seguir propiciando espacios educativos que fomenten la innovación, eso lo logra fortaleciendo anualmente a las instituciones educativas y organizaciones aliadas con las que trabaja en estrecha colaboración a través de dotaciones, recursos y proyectos que estén alineados con el ODS 4. Para Fundación Trencó la lecto – escritura es una herramienta educativa que se consolida como el pilar fundamental para el desarrollo de la comprensión lectora, una competencia imprescindible porque constituye la base del aprendizaje y del desarrollo personal y social.

En alianza con Fundación Hombre de La Mancha ejecuta el programa “Aprendamos a leer con el Quijote”, basado en el aprendizaje de la lecto escritura a través de la conciencia fonológica, el cual busca reducir las brechas educativas en los niños de primaria de todo el país.

En colaboración con Tropigas, se ha logrado nutrir el conocimiento técnico generando oportunidades de crecimiento académico y profesional a través de la Academia de Gas Licuado (GLP).

El enfoque de educación integral se complementa haciendo partícipe a la comunidad en general, a través del programa Trencó Trasciende, que busca empoderar a las personas con conocimientos y recursos que transforman vidas y potencian el desarrollo comunitario en zonas rurales del país.

## **Integrando Sostenibilidad Ambiental en el Corazón del Negocio**

### **La Relación Intrínseca entre Negocio y Medio Ambiente**

El Grupo Trencó, a través de sus empresas, reconoce que la sostenibilidad ambiental no es solo una responsabilidad corporativa, sino también una estrategia esencial para la continuidad y éxito del negocio. Al invertir en programas ambientales, el grupo no solo cumple con estándares éticos y legales, sino que también fortalece su reputación, optimiza recursos y asegura la viabilidad a largo plazo de sus operaciones.



La integración de prácticas sostenibles permite al grupo adaptarse a las crecientes demandas de consumidores conscientes y a regulaciones ambientales más estrictas, posicionándose competitivamente en el mercado. Además, al promover la educación ambiental y el desarrollo sostenible, la fundación contribuye a la formación de una sociedad más informada y comprometida con la protección del medio ambiente, lo que, a su vez, crea un entorno favorable para las actividades empresariales del grupo.

En resumen, la Fundación Trencó ejemplifica cómo una organización puede armonizar sus objetivos empresariales con la responsabilidad ambiental, demostrando que el éxito corporativo y la sostenibilidad del planeta pueden y deben avanzar de la mano.

## Programas Ambientales Destacados

La fundación ha implementado diversos programas que reflejan su compromiso con la sostenibilidad ambiental:

- **Recicla con Bambito:** A través de la alianza con Bambito Agua de Manantial, se promueve una cultura de reciclaje y protección del medio ambiente, facilitando la accesibilidad a puntos de reciclaje para todos. En el marco de este programa, se realizan jornadas de reciclaje, integrando la participación de clientes, aliados estratégicos y la comunidad. También se acciona un trabajo colaborativo con gobiernos locales para instalar la capacidad del buen manejo de los residuos y la logística para realizar jornadas de reciclaje exitosas que promuevan la conciencia de reducir, reutilizar los materiales.
- **Huella de Carbono:** Desde Fundación Trencó se acciona el apoyo para determinar y trazar el camino hacia la neutralidad de carbono para las empresas y organizaciones que forman parte del Grupo Trencó, desarrollando una hoja de ruta hacia el año 2040. Dentro de las empresas del grupo bajo el liderazgo de Fundación Trencó, se han formado un equipo de “auditores líderes internos” certificados en la ISO 14064-1 sobre gases de efecto invernadero.
- **Plan de Gestión de Residuos del Grupo Trencó:** Con el objetivo de avanzar dentro de las operativas de Grupo Trencó, la fundación lidera el desarrollo y seguimiento de Plan de Gestión de todas las plantas a nivel nacional.



FUNDACIÓN  
**TRENCÓ**

## Comunidad: Más cerca de las mujeres emprendedoras de Panamá

En el marco del programa Mujer Crea tu Futuro, Fundación Trencó trabaja en alianza con Chilibre Construye y 119 emprendedoras del corregimiento, con la finalidad de apoyarles a generar recursos formalizando sus emprendimientos y dotándolas de insumos educativos para formarlas, conscientes del poder que tiene la mujer en la erradicación de la pobreza.

## Plan Vida: Impacta 4 Objetivos de Desarrollo Sostenible

En las comunidades atendidas, se ha identificado que el 100 % de las familias dependen de leña o carbón como combustible para cocinar, debido a la falta de acceso al suministro de energía.

Enfocado en mejorar la calidad de vida de familias en situación de vulnerabilidad, este proyecto proporciona estufas de gas para erradicar el uso de leña, contribuyendo así a la salud pública y a la conservación ambiental.

*“Mi interés personal y también el de la fundación es educar para que las personas puedan salir de la pobreza, para que sean mejores personas, para que tengan recursos básicos y puedan llevar a sus casas lo necesario para tener una buena alimentación, educar a sus hijos y nietos y así tengan una mejor vida. Todos podremos vivir en mayor armonía con una mejor vida. Creemos que es mucho mejor trabajar en equipo que cada uno por su lado.”*

**-Guillermo De Roux V., Presidente**





Cámara  
Panameña de  
**DESARROLLO  
SOCIAL**

# *Anexo I*

## ***La Inversión Filantrópica en la Educación de Panamá***





# La Inversión Filantrópica en la Educación de Panamá

**El 97% de las fundaciones entrevistadas en Panamá destinan sus fondos a la educación, consolidándola como la prioridad principal en sus estrategias de inversión social.**

Este dato sirvió como punto de partida para ampliar el compás del análisis, explorando con más profundidad las áreas prioritarias de inversión educativa, los actores clave en la ejecución de proyectos y los objetivos estratégicos de estas inversiones.

Este esfuerzo también buscó vincular los hallazgos con los compromisos del Estado a través del Compromiso Nacional por la Educación (CNE) consensuado en el año 2016, creando una narrativa que visibilice oportunidades de colaboración y alineación. Asimismo, se integraron los hallazgos del Estudio de filantropía e inversión social en Panamá realizado en 2014 por UNICEF y Sumarse, el cual resalta las áreas prioritarias de inversión social y educativa en el país, destacando la importancia de la colaboración multisectorial para maximizar el impacto y garantizar la sostenibilidad de las iniciativas.

## **Inversión Educativa: Prioridades y Ejecución**

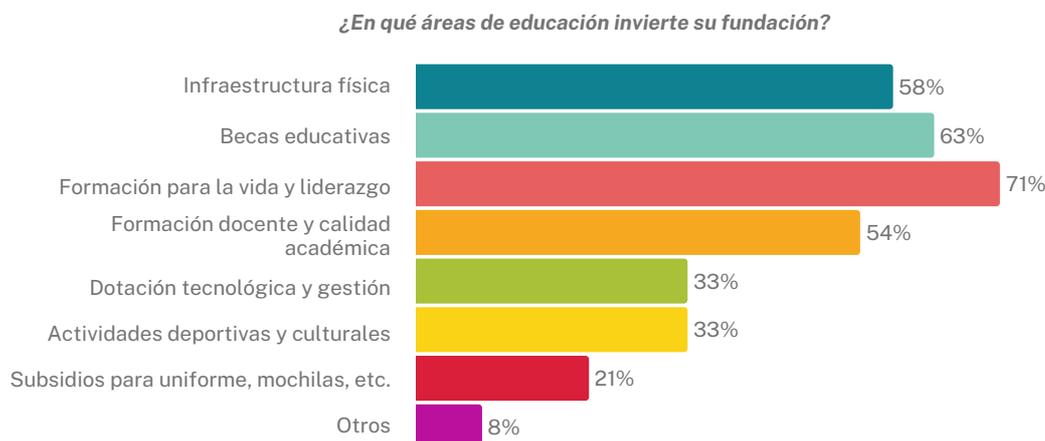
Este estudio ha identificado diversas áreas priorizadas para la inversión en educación, tales como becas académicas, mejora de la calidad educativa, desarrollo de habilidades para la vida, liderazgo estudiantil y colaboración interinstitucional. Estas prioridades coinciden con las identificadas en el Compromiso Nacional por la Educación y por el Think Tank por la Educación, este último impulsado por UNICEF y la UNESCO (2025).

El Compromiso Nacional por la Educación resalta la calidad y equidad educativa como pilares fundamentales para el desarrollo sostenible. Además, enfatiza que las inversiones educativas deben garantizar un impacto sostenible y ser ejecutadas por actores capacitados que incluyan al sector público, privado y las OSFLs.

Por su parte, el Think Tank por la Educación ha identificado cinco prioridades para la transformación educativa en Panamá: acceso equitativo a la educación, mejora de la calidad de los aprendizajes, promoción del bienestar integral de los y las estudiantes, fortalecimiento de la gobernanza y gestión transparente del MEDUCA, y construcción de alianzas intersectoriales para el desarrollo educativo.

Si bien se han documentado esfuerzos e iniciativas orientadas a fortalecer estas áreas por parte de distintas administraciones del MEDUCA, estos han carecido de continuidad y, en muchos casos, han sido reemplazados por nuevas prioridades o enfoques con los cambios de gobierno.

Esta falta de estabilidad y continuidad podría explicar la alineación de prioridades entre organizaciones de la sociedad civil, incluyendo a organizaciones estudiantiles y padres de familia, y las identificadas por las fundaciones donantes, que coinciden en la necesidad de mejorar la infraestructura escolar, ampliar el acceso a las escuelas, garantizar servicios básicos como agua potable, fortalecer la conectividad y el uso de tecnología, mejorar la formación docente y la gestión administrativa, así como desarrollar estrategias conjuntas para reducir las brechas que limitan el acceso de niños, niñas y adolescentes a una educación de calidad.



## Objetivos Estratégicos y Motivaciones

Las fundaciones familiares y corporativas en Panamá enfocan sus esfuerzos en impulsar la movilidad social y reducir la pobreza mediante el acceso a una educación de calidad. De manera complementaria, las empresas participantes en el estudio de UNICEF y Sumarse orientan sus inversiones hacia necesidades corporativas, como el fortalecimiento de un recurso humano competitivo. Esta alineación de intereses genera un terreno propicio para establecer alianzas público-privadas que maximicen el impacto de las iniciativas educativas.

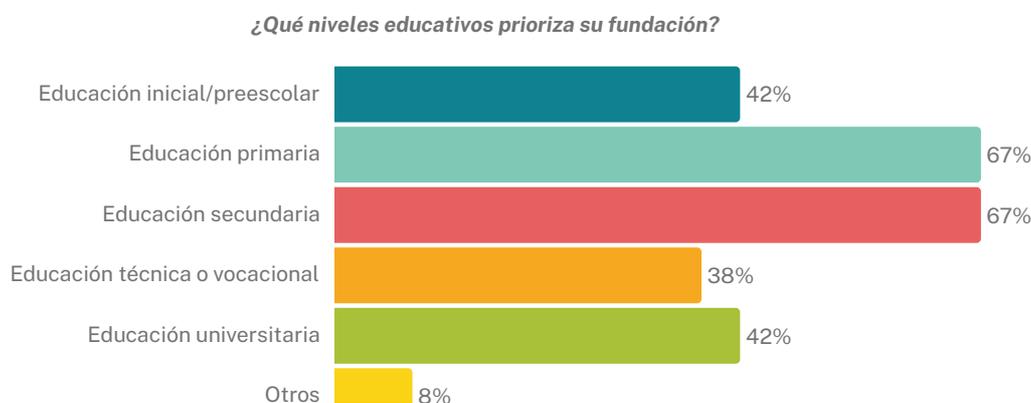
## Comparación de Áreas de Enfoque

Tanto los estudios de filantropía como el CNE convergen en diversas áreas clave:

- **Infraestructura Educativa:** Todos coinciden en la necesidad de ajustar la oferta de aulas y centros educativos a la creciente demanda estudiantil, especialmente en las zonas con mayor déficit. Además, se resalta la importancia de mejorar las instalaciones escolares y dotarlas de servicios básicos como agua, energía eléctrica y acceso a internet.
- **Permanencia Escolar y Bienestar Integral de los Estudiantes:** Reducir la exclusión educativa es una prioridad, particularmente en zonas rurales, indígenas y semiurbanas con una oferta de aulas limitada. Para ello, se considera clave el fortalecimiento de becas, transferencias condicionadas, apoyo para movilidad y gastos escolares, así como la mejora de los comedores escolares y el acceso a gabinetes psicopedagógicos. Estas estrategias son ampliamente respaldadas por donantes, organizaciones de la sociedad civil y actores interinstitucionales.

- **Formación Docente:** La capacitación continua y el fortalecimiento de la calidad académica son fundamentales para transformar el sistema educativo. La formación entre pares y la actualización pedagógica son estrategias valoradas por los actores que apoyan la educación. Asimismo, las organizaciones filantrópicas destinan recursos significativos para el desarrollo de habilidades pedagógicas e innovación educativa entre los docentes que participan en sus programas.
- **Tecnología e Innovación:** Aunque subutilizada, la tecnología es vista como un factor clave para mejorar el aprendizaje y cerrar brechas de acceso y calidad educativa. Sin embargo, para que su impacto sea efectivo, es indispensable garantizar que las aulas cuenten con acceso a internet, suministro eléctrico estable y maestros capacitados en el uso de herramientas tecnológicas.

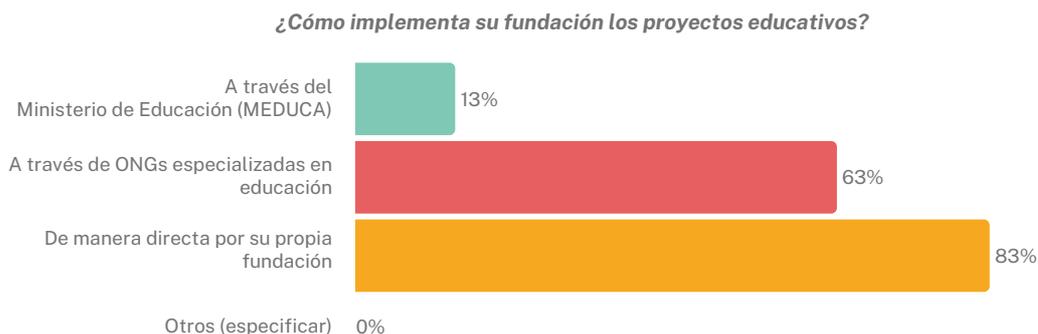
### Inversión en Niveles Educativos



De acuerdo con los datos recopilados, las fundaciones tienden a priorizar niveles educativos que ofrecen resultados más inmediatos y tangibles, como la educación secundaria y similarmente en la educación primaria. Este nivel está estrechamente vinculado a la preparación para el mercado laboral, ya que proporciona las habilidades básicas necesarias para ingresar al mundo del trabajo y fomenta la movilidad social de los estudiantes, especialmente en contextos vulnerables. Sin embargo, se observa una significativa brecha en la inversión en educación inicial, un nivel que, aunque no genera resultados inmediatos visibles, es crucial para el desarrollo integral de los niños y tiene el mayor retorno social y económico a largo plazo. Estudios internacionales han demostrado que cada dólar invertido en la primera infancia reduce desigualdades, mejora el rendimiento académico futuro y contribuye al desarrollo sostenible de las comunidades.

Por otro lado, la educación técnica y superior también se encuentra relativamente desatendida, a pesar de su importancia estratégica para fortalecer la competitividad económica y responder a las demandas de un mercado laboral en constante evolución. La falta de atención a estos niveles limita la formación de un recurso humano especializado en áreas como tecnología, innovación y sostenibilidad, sectores clave para el crecimiento económico del país. Sin una inversión adecuada en estos niveles, persiste el riesgo de generar una fuerza laboral que no esté preparada para enfrentar los desafíos del futuro, lo que subraya la necesidad de un enfoque equilibrado y estratégico en la asignación de recursos educativos.

## Implementación de Proyectos Educativos



Según los datos recabados, un 83% de las fundaciones familiares y corporativas están ejecutando directamente sus proyectos educativos, lo que implica un enfoque más autónomo en el que no solo financian, sino que también gestionan la operación de los proyectos. Este modelo les brinda un mayor control, pero al mismo tiempo incrementa la complejidad operativa, requiriendo personal especializado, infraestructura adecuada y un sistema robusto de monitoreo y evaluación.

Por otro lado, un 63% de las fundaciones encuestadas colaboran con OSFLs especializadas, delegando la ejecución de sus proyectos a estas organizaciones debido a su experiencia y capacidad de implementación en el ámbito educativo. Es importante destacar que dentro de este 63%, también se encuentran aquellas fundaciones que invierten a través de OSFLs, pero que, al mismo tiempo, ejecutan proyectos de manera directa, lo que refuerza la idea de que muchas fundaciones adoptan un enfoque mixto, combinando diferentes modalidades según las necesidades de cada proyecto.

Solo un 13% de las fundaciones mantiene vínculos directos con el Ministerio de Educación (MEDUCA) para implementar sus proyectos. Este porcentaje puede ser un indicador de que las fundaciones encuestadas optan por delegar la ejecución de sus proyectos a OSFLs especializadas, que cuentan con las alianzas necesarias con el Estado para llevar a cabo proyectos de manera más ágil y eficiente.

### Retos y Desafíos

A pesar del enfoque significativo en la educación, persisten retos importantes:

- **Brechas de Calidad y Equidad:** Las zonas rurales, semi urbanas y comunidades indígenas enfrentan desventajas significativas en cobertura e infraestructura educativa.
- **Falta de Continuidad:** Las inversiones a menudo son puntuales y carecen de una visión a largo plazo.
- **Desarticulación Multisectorial:** La falta de coordinación entre los actores clave dificulta la implementación de políticas educativas integrales.

A nivel país, la inversión en educación presenta un panorama fragmentado, con recursos dirigidos a diversas áreas y, aunque esta diversificación es positiva, se ve limitada por la falta de coordinación estratégica entre los actores involucrados. Como resultado, los fondos destinados al sector educativo no logran reflejar su potencial total.

## Necesidad de Invertir a través del Impacto Colectivo

Para maximizar el rendimiento de la inversión educativa, es crucial adoptar un enfoque de impacto colectivo. Esto implica que todos los inversores y donantes en educación —incluyendo empresas, fundaciones, organismos multilaterales y el Estado— trabajen de manera coordinada siguiendo una hoja de ruta común.

A pesar de que ya existen lineamientos claros sobre cómo encaminar la educación en Panamá, las partes involucradas no siempre siguen un plan estratégico conjunto. Es esencial alinear las metas comunes, establecer prioridades compartidas y coordinar los recursos para garantizar resultados de alto impacto.

Un modelo colaborativo asegurará una asignación más eficiente de los fondos y facilitará el monitoreo del progreso hacia los objetivos educativos nacionales.

### Recomendaciones Clave:

- **Visión Plurianual:** Establecer proyectos educativos con financiamiento sostenible a largo plazo.
- **Colaboración Multisectorial:** Integrar actores públicos, privados y de la sociedad civil para monitorear el impacto.
- **Enfoque en Zonas Vulnerables:** Priorizar inversiones en comunidades rurales, indígenas y de primera infancia.
- **Indicadores Comunes:** Implementar sistemas de medición de impacto que faciliten el análisis comparativo y la transparencia.

### Conclusión

La educación es el eje fundamental para el desarrollo sostenible en Panamá. Integrar los aprendizajes de UNICEF, Sumarse, el CNE, el Think Tank por la Educación y el presente estudio permitirá maximizar el impacto de las inversiones educativas pues se requiere un enfoque estratégico que trascienda iniciativas puntuales y reactive el potencial transformador del sistema educativo.

Esto implica priorizar la coordinación multisectorial, establecer planes a largo plazo y redirigir recursos hacia comunidades vulnerables, garantizando que las escuelas cuenten con infraestructura básica, tecnología y docentes capacitados. Además, implementar sistemas robustos de monitoreo y evaluación asegurará que los recursos generen resultados tangibles y sostenibles.

La transición de un modelo asistencialista hacia uno estratégico y transformador no solo fortalecerá las capacidades del recurso humano, sino que también promoverá una sociedad más equitativa e inclusiva.

Al alinear esfuerzos públicos, privados y filantrópicos bajo metas compartidas, Panamá puede avanzar hacia una educación más equitativa y de calidad, convirtiéndola en el pilar fundamental de su desarrollo sostenible.



## Fuentes de Información sobre Inversión en la Educación en Panamá

UNICEF Panamá. (2024). Una visión compartida sobre la educación en Panamá. Disponible en: <https://www.unicef.org/panama/media/10631/file/ThinkTank-JA-oct30%20v.f.pdf.pdf>

UNESCO & Ministerio de Educación de Panamá (MEDUCA). (2024). La transformación educativa en Panamá. Ministerio de Educación de Panamá. Disponible en: <https://www.meduca.gob.pa/sites/default/files/editor/89/UNESCO%20La%20transformacion%20educativa%20en%20Panama%20220624%20VF%20-%2024.06.2024.pdf>

UNICEF. (2022). Propuesta de medición de la inversión pública en niñez y adolescencia en América Latina y el Caribe: Marco conceptual y metodológico. Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), Oficina Regional para América Latina y el Caribe. Disponible en <https://www.unicef.org/lac/media/32836/file/Propuesta-de-medicion-de-la-inversion-publica.pdf>

UNESCO, UNICEF, & CEPAL. (2022). La encrucijada de la educación en América Latina y el Caribe: Informe regional de monitoreo ODS4-Educación 2030. Resumen. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Disponible en: [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000382919\\_spa.locale=en](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000382919_spa.locale=en)

UNICEF. (2021). Estudio de filantropía e inversión social en Panamá. Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). Disponible en <https://www.unicef.org/panama/media/946/file/Estudio%20de%20Filantrop%C3%A1Da%20e%20Inversi%C3%B3n%20Social%20en%20Panam%C3%A1.pdf>

Centro de Investigación Educativa de Panamá (CIEDU). (2023). Relación entre el gasto público en educación y los resultados de aprendizaje en Panamá. Centro de Investigación Educativa CIEDU AIP. Disponible en: <https://www.ciedupanama.org>

UNESCO. (2021). Reimaginar juntos nuestros futuros: Un nuevo contrato social para la educación. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Disponible en: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000381560.locale=en>

UNICEF. (2019). Inversión en la infancia: Herramientas para mejorar la eficiencia y transparencia en América Latina y el Caribe. Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), Oficina Regional para América Latina y el Caribe. Disponible en <https://www.unicef.org/lac/inversionenlainfancia>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2017). Compromiso Nacional por la Educación. PNUD Panamá. Disponible en <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgk326/files/migration/pa/Compromiso-Nal-Educacion-WEB.pdf>



## *Anexo II*

# *Glosario*





**ASG (Ambiental, Social y Gobernanza):** Criterios utilizados para evaluar la sostenibilidad y el impacto ético de una inversión. El criterio ambiental analiza cómo una empresa impacta el medio ambiente; el social, cómo maneja las relaciones con empleados, proveedores y comunidades; y la gobernanza, la calidad de la gestión empresarial, transparencia y ética. A diferencia de la responsabilidad social empresarial, que se centra en las prácticas voluntarias de una empresa, y la sostenibilidad, que busca equilibrar el desarrollo económico, social y ambiental a largo plazo, los criterios ASG son métricas específicas utilizadas para evaluar el desempeño ambiental, social y de gobernanza de una empresa, especialmente en el contexto de las inversiones responsables.

**Capital Filantrópico:** Recursos financieros orientados a la promoción de causas sociales o ambientales, buscando impacto medible.

**Filantropía Convencional:** Modelo tradicional de donaciones caritativas destinadas a satisfacer necesidades inmediatas, sin un enfoque estratégico o medición rigurosa del impacto.

**Fondo de Dotación (endowment):** activo financiero, típicamente en forma de donaciones, que se invierte para generar ingresos para una organización sin fines de lucro, universidad o fundación. El monto principal generalmente se mantiene intacto, mientras que los rendimientos de la inversión financian las operaciones, programas o iniciativas específicas de la institución.

**Filantropía Estratégica:** Donaciones planificadas con metas específicas y medibles para maximizar el impacto social.

**Fundación Corporativa:** Fundación legalmente independiente, establecida y financiada por una empresa o grupo empresarial, con estrechos vínculos estratégicos, financieros y de gobierno, cuya estructura y organización reflejan su relación con la empresa fundadora.

**Fundación Familiar:** Fundación privada establecida y financiada por un individuo o una familia, a menudo con participación multigeneracional, para apoyar causas benéficas alineadas con sus valores y legado.

**Fundaciones Mixtas:** Estructuras filantrópicas que combinan recursos corporativos y familiares.

**Gobernanza:** Conjunto de estructuras, procesos y prácticas que aseguran una dirección efectiva, rendición de cuentas y toma de decisiones en una fundación. Incluye consejos directivos, comités asesores, entre otros.

**Impacto Social:** Cambios positivos en comunidades derivados de inversiones o proyectos sociales.

**Inversión de Impacto:** Financiamiento destinado a generar retornos sociales, ambientales y económicos.

**Medición de Impacto:** Evaluación cuantitativa y cualitativa para determinar los resultados de actividades filantrópicas.

**Organizaciones Sin Fines de Lucro (OSFL):** Organización creada con el objetivo de beneficiar a la sociedad sin tener como propósito generar lucro. Definida por el Decreto Ejecutivo N° 62 del 30 de marzo de 2017 como “Entidad de carácter privado, no partidista, que conforme a su naturaleza no recibe beneficios patrimoniales personales, por lo que sus ingresos no pueden ser distribuidos entre sus fundadores, miembros y/o directores, sin que ello establezca una limitación a su capacidad de contratar a estos u otro personal, en labores específicas o de prestación de servicios”.

**Responsabilidad Social Empresarial (RSE):** Compromiso voluntario de las empresas para integrar prácticas éticas, sociales y ambientales en sus operaciones y relaciones, contribuyendo al desarrollo sostenible, al bienestar de las comunidades y al cuidado del medio ambiente, más allá de sus objetivos económicos.

**Subvenciones (grants):** Aportaciones de dinero que un gobierno, organismo internacional o fundación otorga a un tercero, para financiar el desarrollo de proyectos u otras iniciativas, que beneficien a un grupo o comunidad en general.

**Sostenibilidad:** Enfoque integral y a largo plazo que busca equilibrar el desarrollo económico, el bienestar social y la protección del medio ambiente, garantizando que los recursos naturales, sociales y económicos se utilicen de manera responsable y eficiente. Su objetivo principal es satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas. Este concepto abarca la creación de sistemas resilientes que promuevan una calidad de vida digna, preserven los ecosistemas y aseguren una economía inclusiva, adaptándose a los desafíos globales como el cambio climático, la desigualdad y la escasez de recursos. A diferencia de la RSE, que está más ligada a las prácticas empresariales, la sostenibilidad es un marco universal que involucra a individuos, gobiernos, empresas y comunidades en la construcción de un futuro equilibrado y sostenible.



# *Anexo III*

# *Guía rápida de filantropía e inversión social*





## Guía rápida de filantropía e inversión social

Como evidencia este estudio, la filantropía está en constante evolución. En Panamá, las fundaciones han desarrollado enfoques propios, adaptados a su contexto. Para quienes buscan conocer más sobre prácticas y tendencias emergentes, este anexo ofrece una guía rápida sobre conceptos clave, nuevos enfoques de inversión social y los límites de la filantropía, contribuyendo a un mejor entendimiento de su rol en el desarrollo del país.

### Evolución de la Filantropía: De lo Tradicional a lo Transformador

Aspecto	Filantropía Tradicional	Filantropía Transformadora
 Estrategia	Donaciones puntuales	Enfoque estratégico basado en resultados
 Mecanismos de financiamiento	Donaciones directas	Bonos de impacto, blended finance, inversión de impacto
 Colaboración	Aislada, limitada a fundaciones y ONG	Multisectorial (gobiernos, empresas, multilaterales)
 Medición de impacto	Cualitativa y subjetiva	Basada en métricas, datos y retorno social

La siguiente tabla ilustra la evolución de la filantropía y la inversión social, categorizando y definiendo los vehículos de inversión y visibilizando a través de ejemplos representativos cómo lucen estos vehículos en acción a nivel global.

Categoría	Vehículo de Inversión	Descripción	Ejemplo
<b>Financiación Tradicional</b>	 <p><b>Donaciones directas</b></p>	<p>Transferencia de recursos sin expectativa de retorno financiero.</p>	<p>Fundación Causa Nuestra invierte en organizaciones sin fines de lucro que ejecutan proyectos de salud, educación, adultos mayores y niñez.</p>
	 <p><b>Programas propios</b></p>	<p>Iniciativas diseñadas por fundaciones para abordar problemáticas específicas.</p>	<p>Fundación Bern financia y opera el Instituto Bern, una escuela bilingüe en Las Mañanitas.</p>
	 <p><b>Fondos familiares</b></p>	<p>Recursos patrimoniales de familias de alto patrimonio dedicados a la inversión social.</p>	<p>Fundación Benéfica Louis y Marthe Deveaux financia proyectos educativos utilizando el patrimonio legado por los Sres. Deveaux.</p>
	 <p><b>Oficinas familiares (Family Offices)</b></p>	<p>Entidades creadas para gestionar inversiones filantrópicas de alto patrimonio.</p>	<p>Fundación Bobby y Dora Motta está constituido como un family office que canaliza las inversiones filantrópicas de la familia hacia proyectos con enfoque de ciclo de vida.</p>

Categoría	Vehículo de Inversión	Descripción	Ejemplo
<p><b>Inversión Basada en Resultados</b></p>	 <p><b>Outcomes-Based Financing (OBF)</b></p>	<p>Modelo de financiamiento en el que los desembolsos de capital están condicionados al logro de resultados medibles y previamente acordados.</p>	<p>El Gobierno de Nepal, el Banco Mundial, DFID y SDC crearon el Fondo de Empleo, que contrató a 57 proveedores para capacitar a 100,000 personas. El 60% del financiamiento dependía de la retención laboral (3-6 meses) y el 40% de mejoras en habilidades comercializables.</p>
	 <p><b>Pay for Success (PFS)</b></p>	<p>Gobiernos y/o donantes se asocian con inversionistas privados para financiar programas sociales. La característica clave de este modelo es que los inversionistas solo reciben un retorno si el programa alcanza los resultados previamente definidos.</p>	<p>El Juvenile Justice Pay for Success Initiative de Massachusetts buscó reducir la reincidencia entre jóvenes en riesgo a través de servicios de apoyo intensivo. Inversionistas privados, como Goldman Sachs, aportaron capital inicial para financiar el programa. El gobierno acordó reembolsar a estos inversionistas, con un retorno, solo si se alcanzaban los resultados previamente establecidos, como la reducción de tasas de reencarcelación y la mejora en la inserción laboral de los participantes.</p>
	 <p><b>Bonos de Impacto Social (SIB por sus siglas en inglés)</b></p>	<p>Forma estructurada de PFS, generalmente aplicada por gobiernos en búsqueda de solucionar temas sociales nacionales con apoyo de inversionistas privados locales.</p>	<p>El Bono de Impacto Social Empleando Futuro (Colombia, 2017) buscó mejorar la empleabilidad de 899 personas en Bogotá, Cali y Pereira. Con una inversión de \$325 mil, financió capacitación y apoyo laboral. Los pagos por resultados fueron asumidos por el Gobierno de Colombia, el BID y la Secretaría de Economía de Suiza, mientras que fundaciones como Bolívar Davivienda y Corona actuaron como inversionistas.</p>
	 <p><b>Bonos de Impacto para el Desarrollo (DIB por sus siglas en inglés)</b></p>	<p>Similar a los SIBs, pero financiados por donantes internacionales (bancos multilaterales, agencias de desarrollo) en vez de gobiernos y con objetivos relacionados al desarrollo internacional.</p>	<p>El Educate Girls Development Impact Bond (DIB), el primero en el mundo, buscó matricular y mejorar la educación de 15,000 niñas en Rajasthan, India. En 2018, superó sus metas, alcanzando 116% en inscripción y 160% en mejoras de aprendizaje. UBS Optimus Foundation, el inversionista, recuperó su inversión de \$270,000 más un 15% de retorno.</p>

Categoría	Vehículo de Inversión	Descripción	Ejemplo
<p><b>Bonos Temáticos y Financiación para el Desarrollo</b></p>	 <p><b>Bonos verdes</b></p>	<p>Los fondos provenientes de la emisión de los bonos financian proyectos que mitigan el cambio climático o protegen el medio ambiente.</p>	<p>En 2019, MMG Bank asesoró a la Corporación Interamericana para el Financiamiento de Infraestructura (CIFI) en la emisión del primer bono verde en Panamá. Esta emisión, certificada por Sustainalytics, representó un logro significativo al ser también la primera de su tipo en toda Centroamérica. La certificación valida que los fondos recaudados se utilicen exclusivamente en proyectos enfocados en mitigar el cambio climático.</p>
	 <p><b>Bonos azules</b></p>	<p>Financian proyectos relacionados con la protección de océanos y recursos hídricos.</p>	<p>El programa Bonos Azules para la Conservación Oceánica, de The Nature Conservancy, refinanció \$364 millones de deuda de Belice, reduciéndola en un 12% del PIB. El acuerdo garantiza \$4 millones anuales para conservación y compromete al país a proteger 30% de su océano a largo plazo.</p>
	 <p><b>Bonos sociales</b></p>	<p>Bonos emitidos por gobiernos o instituciones financieras, con pagos garantizados por el emisor para financiar proyectos con impacto social directo, como educación, salud o vivienda asequible.</p>	<p>Banistmo emitió el primer bono social de género en América Latina por \$50 millones, en 2019, para financiar 311 PYMEs lideradas por mujeres. La iniciativa, en colaboración con BID Invest, permitió que Panamá impactara directamente tres ODS: igualdad de género, trabajo decente y crecimiento económico, e industria, innovación e infraestructura.</p>
	 <p><b>Bonos de resiliencia</b></p>	<p>Financian proyectos que mejoren la capacidad de adaptación de comunidades, infraestructuras y ecosistemas frente a desastres naturales, crisis climáticas o impactos económicos severos.</p>	<p>El Banco Europeo para la Reconstrucción y el Desarrollo (EBRD) emitió el primer bono de resiliencia, con una recaudación de \$700M. Entre los proyectos financiados destaca la modernización de una planta hidroeléctrica en Tayikistán, por \$196 millones, a fin de fortalecer su capacidad ante el cambio climático y mejorar el suministro eléctrico del país.</p>

Categoría	Vehículo de Inversión	Descripción	Ejemplo
<p><b>Inversiones Innovadoras y Estrategias de Impacto</b></p>	 <p><b>Filantropía de riesgo (Venture Philanthropy)</b></p>	<p>Combina inversión social con prácticas de capital de riesgo para financiar empresas sociales.</p>	<p>El T1D Fund fue creado para impulsar terapias innovadoras contra la diabetes tipo 1. Con una inversión inicial de \$70M, logró movilizar cerca de \$400M en capital privado, principalmente de firmas de capital de riesgo en ciencias de la vida. Su modelo ha permitido acelerar el desarrollo de tratamientos modificadores de la enfermedad y atraer financiamiento para la investigación.</p>
	 <p><b>Blended Finance</b></p>	<p>Combina capital público y privado para atraer inversión en desarrollo sostenible, especialmente en mercados emergentes, reduciendo el riesgo con fondos públicos.</p>	<p>El Fondo Mundial de Lucha contra el SIDA, la Tuberculosis y la Malaria moviliza y canaliza financiamiento internacional para combatir estas tres enfermedades en más de 100 países. Desde su creación en 2002, ha invertido más de \$55 mil millones, fortaleciendo sistemas de salud y salvando más de 65 millones de vidas a través de tratamientos, prevención e innovación médica.</p>
	 <p><b>Impact-Linked Finance</b></p>	<p>Una forma de incentivar a las empresas a generar un impacto social o ambiental positivo vinculando incentivos financieros a esos resultados. ILF combina inversión de impacto, financiamiento mixto y financiamiento basado en resultados.</p>	<p>Roots of Impact ha implementado Social Impact Incentives (SIINC) en colaboración con la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación, New Ventures y el BID Lab, apoyando a empresas de impacto en América Latina y el Caribe mediante pagos por resultados sociales positivos como parte de su siguiente ronda de financiamiento.</p>
	 <p><b>Filantropía Catalizadora (Catalyst Philanthropy)</b></p>	<p>Enfoque que busca acelerar cambios sistémicos mediante la inversión estratégica en soluciones escalables e innovadoras.</p>	<p>El Chan Zuckerberg Initiative (CZI) aplica un enfoque catalizador en educación, ciencia y justicia social, invirtiendo en soluciones escalables con impacto a largo plazo. En salud, financia investigaciones en biomedicina y herramientas de código abierto para acelerar descubrimientos científicos.</p>
	 <p><b>Inversión Regenerativa</b></p>	<p>Proyectos que no solo reducen el daño ambiental, sino que buscan generar impacto positivo neto en ecosistemas y fortalecer comunidades.</p>	<p>El Regenerative Fund for Nature (Kering &amp; Conservation International) busca transformar 1 millón de hectáreas de tierras agrícolas y pastizales en las cadenas de suministro de la moda hacia espacios de agricultura regenerativa para 2026.</p>
	 <p><b>Préstamos programáticos (PRI por sus siglas en inglés)</b></p>	<p>Préstamos a organizaciones de impacto social, con condiciones financieras flexibles.</p>	<p>Desde 1968, la Fundación Ford ha comprometido \$600M en inversiones relacionadas con programas, apoyando proyectos que van desde la creación de una cooperativa avícola de mujeres en India hasta la expansión de cooperativas de crédito que atienden a comunidades de bajos ingresos en California.</p>

## Empresas con Modelos de Negocios de Impacto

Categoría	Vehículo de Inversión	Descripción	Ejemplo
	 <p><b>Inversión de impacto</b></p>	<p>Inversiones que buscan retorno financiero y beneficios sociales o ambientales medibles.</p>	<p>ALIVE Ventures (Argentina) es una gestora de fondos de inversión de impacto que busca transformar las vidas de las comunidades de bajos ingresos en América Latina invirtiendo en emprendimientos sociales.</p>
	 <p><b>Fondos de inversión temáticos</b></p>	<p>Canalizan recursos hacia sectores específicos como energías renovables, tecnología, salud, etc.</p>	<p>Fondo EcoEnterprises (Costa Rica) utiliza instrumentos financieros personalizados, como capital mezzanine y deuda, para impulsar el crecimiento de soluciones basadas en la naturaleza en América Latina. Estas incluyen agricultura regenerativa, agroforestería, silvicultura certificada, sistemas circulares, entre otras.</p>
	 <p><b>Inversiones ASG</b></p>	<p>Inversiones con criterios de sostenibilidad ambiental, social y de gobernanza.</p>	<p>Nuveen (EE.UU.) ha integrado factores ASG en su proceso de inversión desde hace más de cinco décadas. En 2018, desarrolló una metodología propia de puntuación ASG para evaluar emisores municipales, promoviendo resultados positivos en las comunidades.</p>
	 <p><b>Empresas B (BCorps)</b></p>	<p>Empresas con fines de lucro que son certificadas en base a su cumplimiento de altos estándares de desempeño social y ambiental, responsabilidad y transparencia.</p>	<p>FARM Rio (Brasil) es una BCorp 100% carbono neutral, que ha plantado más de un millón de árboles en colaboración con One Tree Planted. Además, FARM Rio ha implementado iniciativas como Re-Farm Cria, un proyecto sociocultural dirigido a la juventud de minorías brasileñas, invirtiendo en creatividad, sostenibilidad e igualdad.</p>



***Sí es filantropía cuando:***

- Los recursos son otorgados sin expectativa de retorno financiero (donaciones, venture philanthropy, Catalyst Philanthropy).
- El objetivo principal es maximizar el impacto social o ambiental sin buscar sostenibilidad financiera en sí misma.
- Se financian proyectos a través de subsidios, donaciones o préstamos sin interés con un enfoque exclusivamente social.



***No es filantropía  
(sino inversión de impacto) cuando:***

- Se busca un retorno financiero, aunque sea mínimo (inversión de impacto, blended finance, bonos de impacto social).
- Se estructuran mecanismos donde el inversionista sólo recupera su dinero si se logran los resultados (Pay for Success, Social Impact Bonds).
- El objetivo es combinar impacto con sostenibilidad financiera en modelos híbridos.



# *Anexo IV*

# **Encuesta**





# Encuesta

## DOCUMENTO PARA REFERENCIA - FAVOR COMPLETAR EN LÍNEA

Filantropía Familiar y Corporativa de Panamá: Estado Actual y Perspectivas Futuras

### 1. Generales & Participación

Este estudio busca compilar ejemplos de familias y empresas panameñas que realizan a través de sus Fundaciones, inversiones en proyectos sociales y ambientales.

Toda la información proporcionada será tratada de manera estrictamente confidencial.

#### \* 1. Nombre de la Fundación

#### \* 2. Nombre de Persona que Completa la Encuesta

Nombre

Apellido

#### \* 3. Correo Electrónico:

email:

#### \* 4. ¿Considera que su Fundación es Familiar o Corporativa

- Fundación Familiar:** Es una Organización financiada con el patrimonio de una familia, cuyos fondos se destinan a donar a otras instituciones para la ejecución de proyectos. Al menos un miembro de la familia debe seguir participando como directivo o miembro de la junta de la fundación.
- Fundación Corporativa:** es una organización que obtiene sus fondos para donaciones principalmente de las contribuciones de una empresa con fines de lucro. La fundación a menudo mantiene vínculos estrechos con la compañía donante, pero es una organización legal independiente, a veces con su propio patrimonio, y está sujeta a las mismas normas y regulaciones que otras fundaciones privadas.

#### \* 5. ¿Cuánto tiempo lleva su fundación realizando actividades de inversión social y/o filantropía?

- Menos de 5 años
- 5-10 años
- 10-20 años
- Más de 20 años

## DOCUMENTO PARA REFERENCIA - FAVOR COMPLETAR EN LÍNEA

### \* 6. ¿Cuál es el enfoque principal de sus donativos? (Marcar todas las que apliquen)

- Educación
- Salud
- Ambiente, Gestión de Residuos y Agua
- Cultura y Arte
- Derechos Humanos
- Desarrollo Comunitario
- Otro (especifique)

### \* 7. ¿Qué tipo de vehículos utiliza su Fundación para generar impacto social?

- Donaciones/inversiones monetarias
- Voluntariado
- Desarrollo de proyectos propios
- Servicios próbno
- Donaciones en especie
- Otro (especifique)

### \* 8. ¿A cuál(es) de los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) cree usted que están alineados sus aportes y/o donaciones? (Puede seleccionar más de uno)

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Objetivo 1: Fin de la pobreza                       | <input type="checkbox"/> Objetivo 10: Reducción de las Desigualdades        |
| <input type="checkbox"/> Objetivo 2: Hambre Cero                             | <input type="checkbox"/> Objetivo 11: Ciudades y Comunidades Sostenibles    |
| <input type="checkbox"/> Objetivo 3: Salud y Bienestar                       | <input type="checkbox"/> Objetivo 12: Producción y Consumo Responsable      |
| <input type="checkbox"/> Objetivo 4: Educación de Calidad                    | <input type="checkbox"/> Objetivo 13: Acción por el Clima                   |
| <input type="checkbox"/> Objetivo 5: Igualdad de Género                      | <input type="checkbox"/> Objetivo 14: Vida Submarina                        |
| <input type="checkbox"/> Objetivo 6: Agua Limpia y Saneamiento               | <input type="checkbox"/> Objetivo 15: Vida de Ecosistemas Terrestres        |
| <input type="checkbox"/> Objetivo 7: Energía Asequible y No Contaminante     | <input type="checkbox"/> Objetivo 16: Paz, Justicia e Instituciones Sólidas |
| <input type="checkbox"/> Objetivo 8: Trabajo Decente y Crecimiento Económico | <input type="checkbox"/> Objetivo 17: Alianzas para lograr los Objetivos    |
| <input type="checkbox"/> Objetivo 9: Industria, Innovación e Infraestructura |   |

## DOCUMENTO PARA REFERENCIA - FAVOR COMPLETAR EN LÍNEA

Filantropía Familiar y Corporativa de Panamá: Estado Actual y Perspectivas Futuras

### 2. Motivaciones & Valores

#### \* 9. ¿Cuál es la motivación detrás de la inversión social de su fundación? (Marcar todas las que apliquen)

- Responsabilidad social corporativa
- Tradición/ Legado familiar
- Impacto en la comunidad
- Otro (especifique)

#### \* 10. ¿Qué valores guían las decisiones filantrópicas de su fundación? (Marcar todas las que apliquen)

- Transparencia
- Responsabilidad
- Innovación
- Colaboración
- Sostenibilidad
- Otro (especifique)

## DOCUMENTO PARA REFERENCIA - FAVOR COMPLETAR EN LÍNEA

Filantropía Familiar y Corporativa de Panamá: Estado Actual y Perspectivas Futuras

### 3. Estrategia & Gobernanza

#### \* 11. ¿Cómo decide su fundación en qué áreas enfocar sus esfuerzos filantrópicos? (Marcar todas las que apliquen)

- Investigación y análisis de necesidades
- Consultas con la comunidad
- Prioridades/lineamientos internos de la fundación
- Otro (especifique)

#### \* 12. ¿Cuál es la estructura de gobernanza de su fundación? (Marcar todas las que apliquen)

- Consejo directivo
- Comités asesores
- Participación de múltiples generaciones
- Asesoría externa
- Otro (especifique)

#### \* 13. ¿Reciben los miembros de la junta directiva formación regular sobre temas clave relacionados con la misión de la organización y sus responsabilidades, como gobernanza, sostenibilidad o temas sectoriales específicos?

- Sí
- No



# Encuesta

## DOCUMENTO PARA REFERENCIA - FAVOR COMPLETAR EN LÍNEA

Filantropía Familiar y Corporativa de Panamá: Estado Actual y Perspectivas Futuras

### 4. Evaluación e Impacto

\* 14. ¿Cómo evalúa su fundación el impacto de sus actividades filantrópicas? (Marcar todas las que apliquen)

- Indicadores cualitativos
- Indicadores cuantitativos
- Informes de impacto
- Evaluaciones externas
- Otro (especifique)

\* 15. ¿Qué herramientas utiliza para medir el impacto de sus actividades filantrópicas? (Marcar todas las que apliquen)

- Encuestas
- Entrevistas
- Análisis de datos
- Reportes de beneficiarios
- Otro (especifique)

## DOCUMENTO PARA REFERENCIA - FAVOR COMPLETAR EN LÍNEA

Filantropía Familiar y Corporativa de Panamá: Estado Actual y Perspectivas Futuras

### 5. Desafíos y Aprendizajes

\* 16. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta su fundación en sus actividades filantrópicas? (Marcar todas las que apliquen)

- Limitaciones de recursos
- Diferencias entre la Junta Directiva/Toma de Decisiones
- Medición del impacto
- Colaboración con otras organizaciones
- Otro (especifique)

## DOCUMENTO PARA REFERENCIA - FAVOR COMPLETAR EN LÍNEA

Filantropía Familiar y Corporativa de Panamá: Estado Actual y Perspectivas Futuras

### 6. Inversión y Presupuesto

La Información proporcionada será utilizada únicamente con fines de análisis y no se divulgarán los montos de inversión de manera individualizada.

\* 17. ¿Cuál fue el monto aproximado de inversión en actividades filantrópicas en 2023?

- Menos de \$50,000
- \$50,001 - \$100,000
- \$100,001 - \$250,000
- \$250,001 - \$500,000
- Más de \$500,001

\* 18. ¿Cuál es el presupuesto aproximado para actividades filantrópicas en 2024?

- Menos de \$50,000
- \$50,001 - \$100,000
- \$100,001 - \$250,000
- \$250,001 - \$500,000
- Más de \$500,001

\* 19. ¿Tiene previsto aumentar el presupuesto de inversión para 2025?

- Sí
- No
- No está decidido aún

20. ¿Su fundación recibe ingresos adicionales a los aportes familiares y/o corporativos? (Marque todas las que apliquen)

- Subsidios estatales
- Grants internacionales
- Donaciones de otras familias
- Donaciones de empresas
- Donaciones de personas individuales
- Otro (especifique)

## DOCUMENTO PARA REFERENCIA - FAVOR COMPLETAR EN LÍNEA

21. ¿Han utilizado alguno de estos vehículos de donación no tradicionales?

- 1. **Préstamos programáticos:** Algunas fundaciones ofrecen préstamos o inversiones a proyectos alineados con su misión, con condiciones favorables y posibilidad de reutilizar los fondos si se reembolsan.
- 2. **Donaciones sin restricciones:** Fondos entregados sin condiciones específicas sobre cómo deben ser utilizados.
- 3. **Donaciones basadas en resultados:** El donante se compromete a desembolsar fondos únicamente cuando se logran resultados predeterminados.
- 4. **Fondo de dotación creados para la OSFI/Endowments:** Fondos de inversión permanente donde el capital se invierte para generar rendimientos que financian las actividades de una organización, preservando el principal a largo plazo.
- 5. No hemos utilizado ninguno y no estamos evaluando ninguno.
- 6. No hemos utilizado ninguno a la fecha pero estamos evaluando alguno/s (especifique).

22. ¿Qué aprendizajes significativos ha obtenido su fundación en su trayectoria? (Respuesta abierta)

23. ¿Qué recomendaciones daría para mejorar la efectividad de las actividades filantrópicas en Panamá? (Respuesta abierta)



## Referencias bibliográficas

- Aninat, M., & Vallespín, R. (2019).** Primer barómetro de la filantropía en Chile: Tendencias e índice de desarrollo. Centro de Filantropía e Inversiones Sociales (CEFIS), Universidad Adolfo Ibáñez.
- BID Invest. (s.f.).** Bono Social de Género e Inclusión - Banco Solidario.
- Berger, G. (2018).** Fundaciones filantrópicas de Argentina: Perfil y prácticas institucionales.
- Cámara Panameña de Desarrollo Social. (2021).** Diagnóstico de las Organizaciones Sin Fines de Lucro en Panamá
- Chief Executives for Corporate Purpose (2022).** Corporate Foundations: Designing for Impact.
- Conservation International. (s.f.).** Regenerative Fund for Nature.
- Crain Currency. (s.f.).** Philanthropy 2025: Emerging Trends Shaping the Future of Giving.
- Credit Suisse. (2019).** Philanthropy in Emerging Markets: Insights and Perspectives.
- Field, A. (2022).** How The Nature Conservancy's Blue Bond Helped Belize Restructure Its Debt And Conserve Its Oceans. Forbes.
- Ford Foundation. (s.f.).** How Program-Related Investing Works.
- Global Partnership for Results Based Approaches. (s.f.).** An Introduction to Outcome-Based Financing. Banco Mundial
- Government Outcomes Lab. (s.f.).** Colombia Workforce SIB: A case study. University of Oxford.
- Government Outcomes Lab. (s.f.).** Educate Girls: A case study. University of Oxford.
- Harvard Kennedy School. (2018).** Global Philanthropy Report: Perspectives on the Global Foundation Sector.
- Isom, D., Daniels, C., & Sakaue, L. (2024).** The Future of Equitable Philanthropy: Five Insights for Donors Committed to Equity. Stanford Social Innovation Review.
- Kania, J., Kramer, M., & Russell, P. (2014).** Strategic Philanthropy for a Complex World. Stanford Social Innovation Review, 12(3), 26–33.
- Kramer, M. R. (2009).** Catalytic Philanthropy. Stanford Social Innovation Review, 7(4), 29–35.
- Latimpacto. (2023).** Familias latinoamericanas con visión de impacto.
- León, V. M. (Ed.). (2022).** Filantropía institucional efectiva: Cinco casos de América Latina. Universidad del Pacífico.
- Letts, Christine W., Paula Doherty Johnson, and Colleen Kelly (2015).** "From Prosperity to Purpose: Perspectives on Philanthropy and Social Investment Among Wealthy Individuals in Latin America." UBS Philanthropy Advisory and Hauser Institute for Civil Society, 2015.
- McKinsey & Company. (2021).** Shaping the Future: How Corporate Philanthropy is Evolving.
- Monteiro, H., Kisil, M., & Woods, M. (2011).** Tendencias de la inversión social privada latinoamericana. Instituto para o Desenvolvimento de Investimento Social (IDIS).



## Referencias bibliográficas

**National Center for Family Philanthropy (NCFP). (2024).** Trends 2025 – Results of the Third National Benchmark Survey.

**Nuveen. (s.f.).** Innovation in ESG Municipal Bond Investing

**Organisation for Economic Cooperation and Development. (2018).** Private Philanthropy for Development. OECD Publishing.

**Rockefeller Philanthropy Advisors, & Centro de Filantropía e Inversiones Sociales (CEFIS), Universidad Adolfo Ibáñez. (2020).** Su hoja de ruta en filantropía.

**Roots of Impact. (s.f.).** SIINC in Practice.

**Sanborn, C., & Portocarrero, F. (2006).** Hacia el fortalecimiento de la filantropía institucional en América Latina. Universidad del Pacífico.

**The Giving Pledge. (2020).** The Giving Pledge: A Commitment to Philanthropy.

**UBS, & Hauser Institute en la Kennedy School de Harvard. (2015).** De la prosperidad al propósito: Estudio sobre la filantropía en América Latina.

**Universidad del Pacífico. (2019).** Hacia el fortalecimiento de la filantropía institucional en América Latina.

**Vallespín, R. (2022).** Filantropía local: Desafíos y buenas prácticas en Chile. Centro de Filantropía e Inversiones Sociales (CEFIS), Universidad Adolfo Ibáñez.

**Villar, R. (2022).** Filantropía institucional efectiva: Cinco casos de América Latina. Universidad del Pacífico.



Cámara  
Panameña de  
**DESARROLLO  
SOCIAL**

# El *Rol* de las Fundaciones *Familiares* *y Corporativas* en la *Transformación Social* de Panamá

