

APROXIMACIÓN ESTADÍSTICA DEL SECTOR SOCIAL EN NUEVO LEÓN.

DESIGUALDADES Y FORTALECIMIENTO



Aproximación estadística del sector social en Nuevo León. Desigualdades y fortalecimiento

Equipo de investigación yCo:

Tatiana Fraga Diez

Luz Helena Rodríguez Tapia

Fotografías:

yCo. Centro de Fortalecimiento

Consejo Cívico de las Instituciones de Nuevo León A. C.

yCo. Centro de Fortalecimiento

Av. Del Estado 208, Tecnológico, Distrito Tec, 64700 Monterrey, N.L.

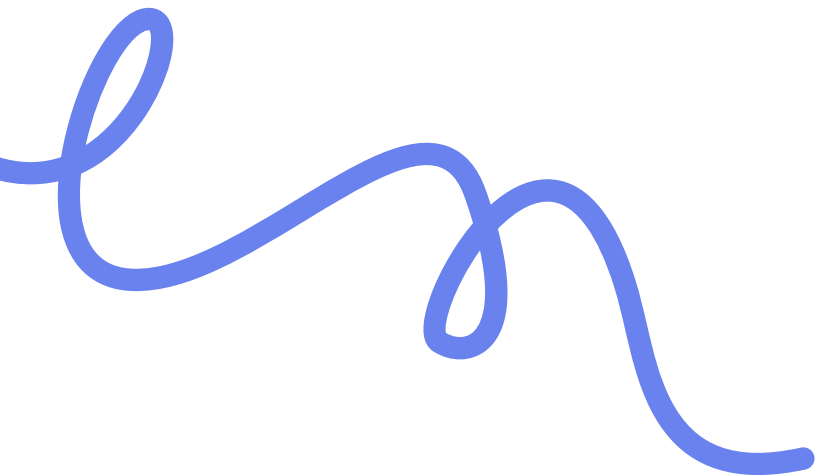
<https://yco.org.mx/>

Primera edición: 2026

Diseño editorial:

Machaca

<https://www.soymachaca.com/>



En yCo. creemos que el conocimiento se construye en colectivo, por medio de la colaboración y el intercambio genuino de perspectivas. Este documento es reflejo de ese espíritu. Por eso, queremos reconocer y agradecer a quienes generosamente pusieron su tiempo, experiencia y conocimiento al servicio de este trabajo, ya sea contribuyendo en la extracción y procesamiento de datos, o bien aportando comentarios, observaciones y sugerencias que enriquecieron y fortalecieron el análisis.

Agradecemos especialmente a Tomás Argarate y Lautaro Elías, de Zigla; a Carlos de la Garza; a Alan Manzanares, de Contemos Juntos A.C.; a Luis Portales, del Tecnológico de Monterrey; a Michael D. Layton, del Dorothy A. Johnson Center for Philanthropy; a Gabriela González y a Rodrigo Villar, del Centro de Investigación y Estudios sobre Sociedad Civil. Sus aportaciones fueron fundamentales para la publicación de este informe.

CONTENIDO

I. INTRODUCCIÓN	5
II. CLAVES DEL ANÁLISIS SOBRE LA DESIGUALDAD DEL SECTOR SOCIAL	7
III. METODOLOGÍA DEL ESTUDIO	12
IV. TAMAÑO, COMPOSICIÓN Y DESIGUALDAD ECONÓMICA INICIAL ENTRE DONATARIAS AUTORIZADAS EN MÉXICO	15
4.1. El tamaño del sector social en México y su evolución reciente	16
Distribución de organizaciones por entidad federativa	17
Concentración por principal actividad autorizada y marcos de acción	20
4.2. Primeras señales de desigualdad: distribución de los ingresos	23
Ingresos de las donatarias autorizadas por entidad federativa	24
Distribución de los ingresos por cuartil	26
V. DESIGUALDADES EN EL ACCESO A RECURSOS Y POSIBLE IMPACTO EN LAS CAPACIDADES DE LAS OSC EN NUEVO LEÓN	30
5.1 Contexto de Nuevo León	30
Distribución de donatarias autorizadas a nivel estatal	32
Donatarias según su principal actividad autorizada	33
5.2 Brechas en la capacidad económica: los ingresos frente a los egresos	35
Ingresos por cuartil	35
Gastos por cuartil	38
Balance financiero por cuartil	40
5.3 Dependencia y poder financiero: donativos y apoyos otorgados	42
Donativos por cuartiles	43
Dependencia a donativos por cuartil	44
Apoyos otorgados por cuartil	46
5.4 Capacidad empleadora y recursos humanos del sector social	48
Personas empleadas y personas voluntarias por cuartil	49
VI. DESIGUALDAD Y FORTALECIMIENTO: HALLAZGOS CLAVE	55
VII. REFERENCIAS	58

I. INTRODUCCIÓN

El estudio de las organizaciones de la sociedad civil (OSC) en México enfrenta un doble desafío: la ausencia de consenso en su definición y conceptualización, que refleja su heterogeneidad en formas, objetivos y grados de institucionalización; y la limitada disponibilidad de información estadística, fragmentada y difícil de comparar (Calvillo Velasco & Favela Gavia, 2015).

Este documento propone contribuir a cerrar esta brecha mediante una aproximación estadística rigurosa del sector social formalizado, a partir del universo de donatarias autorizadas registradas en el Informe de Transparencia del Servicio de Administración Tributaria (SAT).

A lo largo de sus secciones, el reporte ofrece un análisis integral del ecosistema de donatarias autorizadas en México y, particularmente, del caso de Nuevo León. La sección “Claves del análisis sobre la desigualdad del sector social”, presenta los fundamentos analíticos y conceptuales que guían el estudio, destacando la importancia de las OSC en el desarrollo social, su heterogeneidad estructural y las consecuencias que tiene la desigualdad en su acceso a recursos.



Esta aproximación estadística aporta evidencia para una mejor comprensión de las organizaciones de la sociedad civil, a partir del análisis de las donatarias autorizadas registradas ante el SAT.

La sección “Metodología del estudio”, explica las fuentes utilizadas, así como los criterios de depuración, clasificación y análisis aplicados para garantizar comparabilidad y consistencia en los datos. La sección “Tamaño, composición y desigualdad económica inicial entre donatarias autorizadas en México” describe las características del sector social a nivel nacional, así como las primeras señales de desigualdad económica entre las donatarias autorizadas en el país. Se examina su distribución territorial por entidad federativa, su densidad relativa respecto de la población, las dinámicas de crecimiento reciente y la composición por actividad preponderante. Asimismo, se analizan las marcadas disparidades en los ingresos y se identifican los valores atípicos que distorsionan la estructura económica nacional, lo que justifica la necesidad de emplear cuartiles para comprender mejor la concentración de recursos.

La sección “Desigualdades en el acceso a recursos y posible impacto en las capacidades de las OSC en Nuevo León” se adentra en el caso de Nuevo León, una entidad estratégica por su volumen organizacional, su dinamismo económico y la presencia de organizaciones que concentran proporciones significativas de recursos a nivel nacional. Mediante el análisis por cuartiles, el capítulo examina la distribución municipal de donatarias, sus ingresos y egresos, su dependencia a donativos, los apoyos otorgados, y su capacidad empleadora y de movilización de voluntariado. Esta aproximación permite identificar brechas intraestatales y diferencias sustantivas en la capacidad operativa y la sostenibilidad de las OSC según su tamaño económico.

Por último, la sección de “Desigualdad y fortalecimiento: hallazgos claves” destaca las implicaciones que la desigualdad estructural tiene para el fortalecimiento del sector social en Nuevo León, y para la acción pública y filantrópica orientada a reducir estas brechas.

En conjunto, este documento busca ofrecer una visión clara, comparativa y fundamentada de cómo se estructura el sector social formalizado en México y cuál es la posición de Nuevo León dentro de este panorama. La invitación es a recorrer cada apartado y, con ello, profundizar en el entendimiento de las brechas, capacidades y desafíos actuales del sector social, con la finalidad de impulsar estrategias de fortalecimiento más contextualizadas, efectivas y orientadas a la sostenibilidad de las OSC en la entidad.

El documento ofrece una lectura comparativa del sector en México y ubica a Nuevo León en este contexto, invitando a conocer brechas, capacidades y fortalezas para impulsar estrategias de fortalecimiento más efectivas y sostenibles.

II. CLAVES DEL ANÁLISIS SOBRE DESIGUALDADES Y FORTALECIMIENTO

Las OSC constituyen actores fundamentales del desarrollo social en México y un componente central del tejido social y económico. Aportan bienes y servicios a la comunidad, representan intereses ciudadanos y facilitan la participación pública, actuando además como un contrapeso democrático frente al Estado. Su labor en ámbitos diversos —desde la atención directa hasta la incidencia en políticas públicas— las convierte en piezas clave para fortalecer la cohesión social, promover derechos y ampliar la acción comunitaria (Aguilar, 2006).

En México, la heterogeneidad del sector social es notable dado que incluye desde organizaciones de base en vías de formalización hasta grandes fundaciones y universidades con actividad filantrópica. Por ende, existen brechas significativas entre ellas conforme a su capacidad organizacional, escala operativa y nivel de profesionalización (Muñoz & Arce, 2013). Estas diferencias, a su vez, van a incidir en un aspecto central para su funcionamiento: la capacidad para acceder y gestionar recursos financieros, materiales y humanos.

La posibilidad de que una OSC cumpla con sus metas y se sostenga en el tiempo depende, en gran medida, de contar con ingresos suficientes, ya sea mediante la generación de recursos propios, donaciones individuales o filantrópicas, y de fondos públicos o de cooperación internacional (Rodríguez, Millón, & Weinmann, 2020).



En este contexto, el análisis de los ingresos resulta ser un ejercicio fundamental, pues permite visibilizar las desigualdades económicas que atraviesan al sector: Desde la concentración económica en un número reducido de organizaciones, hasta la dependencia a donativos que condiciona el sostenimiento de muchas. Por ejemplo, en una investigación sobre organizaciones sin fines de lucro muy pequeñas en Estados Unidos se encontró que éstas tienen muchas menos probabilidades de recibir ingresos económicos por parte de fundaciones que aquellas grandes y consolidadas (Sato, 2025).

Se identificó la necesidad de tener mayor conocimiento respecto a la distribución de los ingresos y las desigualdades económicas entre las organizaciones de la sociedad civil.

Los estudios sobre los ingresos de las organizaciones de la sociedad civil no son nuevos; sin embargo, en México se han privilegiado dos enfoques. El primero es el de la *sostenibilidad financiera*, centrado en analizar las fuentes y mecanismos de financiamiento y en comprender cómo la regulación fiscal condiciona el acceso y uso de los recursos (Véase: Becerra Pozos, Pineda, & Castañeda Bustamante, 2014; Romo, Salazar, & Mendieta, 2012; Rodríguez, Millón, & Weinmann, 2020; CEFP, 2024; entre otros). Este tipo de análisis suele apoyarse en los datos oficiales del Servicio de Administración Tributaria (SAT) y en reportes sectoriales, y busca evaluar cómo las organizaciones dependen de determinadas fuentes y cuáles podrían ser vulnerables ante cambios en la regulación fiscal.



El segundo enfoque es el de *fortalecimiento institucional*, que amplía la mirada más allá del monto recaudado para conocer cómo los ingresos y el financiamiento se traducen en capacidades organizativas, ejecución de programas y sostenibilidad operativa a largo plazo (Véase: Carrillo, García & Tapia, 2006; Breña, 2007; Zarco, 2017; Villar, Butcher, & Puig, 2020; entre otros). Así, por ejemplo, investigaciones recientes muestran que la distribución inequitativa de aportaciones filantrópicas repercute directamente en la capacidad de las OSC para sostener programas, contratar personal, movilizar voluntariado o ampliar su cobertura territorial (Del Real & Cruz, 2023).

Las *donatarias autorizadas* son organizaciones civiles o fideicomisos sin fines de lucro que cuentan con autorización para recibir donativos deducibles de impuestos, siempre que destinen sus recursos exclusivamente a los fines establecidos en la Ley del Impuesto sobre la Renta y cumplan con obligaciones reforzadas de rendición de cuentas y transparencia fiscal. En este marco, la legislación fiscal las clasifica como no contribuyentes del ISR, en la medida en que su actividad no persigue la generación de utilidades, sino la consecución de fines sociales.

A pesar del creciente interés por comprender la estructura financiera del sector social, todavía hace falta un mayor conocimiento respecto a la distribución interna de los ingresos y las desigualdades económicas entre las organizaciones de la sociedad civil en México. Como una primera aproximación, el presente documento centra su análisis en la distribución de los ingresos de las donatarias autorizadas, con base en la información reportada en el Informe de Transparencia del SAT.



Si bien este universo no abarca a todas las OSC del país, sí corresponde al segmento del sector social sujeto a mayores niveles de regulación y supervisión estatal, dado que estas organizaciones están sujetas a requisitos estrictos de transparencia. Por ello, la descripción estadística de las donatarias autorizadas funciona como un proxy analítico del sector social más visible desde el punto de vista fiscal y financiero, al concentrar información sistemática, homogénea y verificable sobre ingresos, egresos y estructura operativa.



Desde esta perspectiva, el estudio se guía por tres preguntas:

1

¿Cómo se distribuyen los ingresos de las OSC de Nuevo León si las dividimos entre aquellas con ingresos muy altos, altos, bajos y muy bajos a nivel nacional?

2

¿Cuáles son las diferencias en sus egresos, donativos recibidos, apoyos otorgados, empleo y voluntariado entre los distintos niveles de ingreso?

3

¿Qué implicaciones tiene esta heterogeneidad para la sostenibilidad y el fortalecimiento de las OSC?

El caso de Nuevo León ofrece un terreno especialmente relevante para esta indagación. La entidad combina una estructura económica robusta, una fuerte presencia empresarial y un ecosistema filantrópico activo, pero también una marcada heterogeneidad entre sus organizaciones en términos de profesionalización, escala operativa y acceso a recursos. Analizar la distribución de ingresos de sus donatarias autorizadas permite no solo mostrar una radiografía de la desigualdad económica dentro del sector, sino también comprender cómo estas diferencias pueden estar moldeando su funcionamiento y su sostenibilidad en aras de diseñar estrategias de fortalecimiento adecuadas.

III. METODOLOGÍA DEL ESTUDIO

El presente trabajo se sustenta en los datos integrados por el Observatorio Social de yCo. Centro de Fortalecimiento, plataforma que consolida diversas fuentes oficiales mexicanas sobre organizaciones de la sociedad civil.¹ Entre estas fuentes se encuentran el Informe de Transparencia (ITr) del SAT, el Reporte de Donatarias Autorizadas (RDA), el Directorio CLUNI del Indesol/Bienestar y el Directorio de Donatarias Autorizadas del SAT. Para el análisis que aquí se presenta, se usaron los datos del ITr correspondiente al ejercicio fiscal 2024, por representar la fuente más completa y confiable con información de 10,216 donatarias autorizadas estimadas a nivel nacional.²

Entre las principales ventajas de esta fuente destacan: la cobertura nacional de donatarias autorizadas; la disponibilidad de información estandarizada y comparable entre organizaciones; la naturaleza verificada de los datos fiscales sujetos a supervisión gubernamental; y la actualización anual que facilita el análisis de tendencias temporales.

No obstante, es importante reconocer las limitaciones metodológicas de esta fuente. Hay una paradoja inherente en la utilización de datos fiscales: mientras estos ofrecen rigor cuantitativo y comparabilidad, solo representan a las organizaciones con capacidad de constituirse legalmente y emitir recibos deducibles, excluyendo así a numerosas iniciativas comunitarias informales que, aunque relevantes para el desarrollo social, operan bajo otros marcos fiscales.

La selección del análisis de la distribución por cuartiles como fundamento metodológico responde a varias consideraciones estratégicas. Este enfoque supera las limitaciones de los promedios simples, que pueden ocultar desigualdades extremas al interior del sector. Además, permite identificar patrones estructurales de concentración económica y establece una base sólida para análisis multidimensionales posteriores.

El proceso de construcción de los cuartiles siguió la siguiente secuencia metodológica: se estratifica a todas las donatarias registradas en el país ordenándose por sus ingresos totales y se dividen en cuatro grupos de tamaño similar, con la finalidad de que permitiera considerar donatarias con “ingresos muy altos”, donatarias con “ingresos altos”, donatarias con “ingresos bajos” y donatarias con “ingresos muy bajos”.

¹ Puede consultarse en: <https://plataformadedatos.yco.org.mx/>

² Con última actualización de los datos en septiembre de 2025.

Durante la fase inicial del análisis se identificaron valores atípicos en la distribución de ingresos (Gráfica 1). Se observó que algunas organizaciones concentraban volúmenes de ingresos significativamente superiores al resto. En particular, el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (Tecnológico de Monterrey), que junto a su filial educativa Enseñanza e Investigación Superior, A.C. (Tec Milenio), concentran conjuntamente el 17.21% de los ingresos totales de la muestra, mientras que el resto de las organizaciones se sitúan por debajo —o muy por debajo— del umbral del 5%. Para evitar distorsiones en los resultados, se definió como criterio de depuración excluir a todas las donatarias cuyos ingresos representaran más del 5% de los ingresos totales de la muestra.

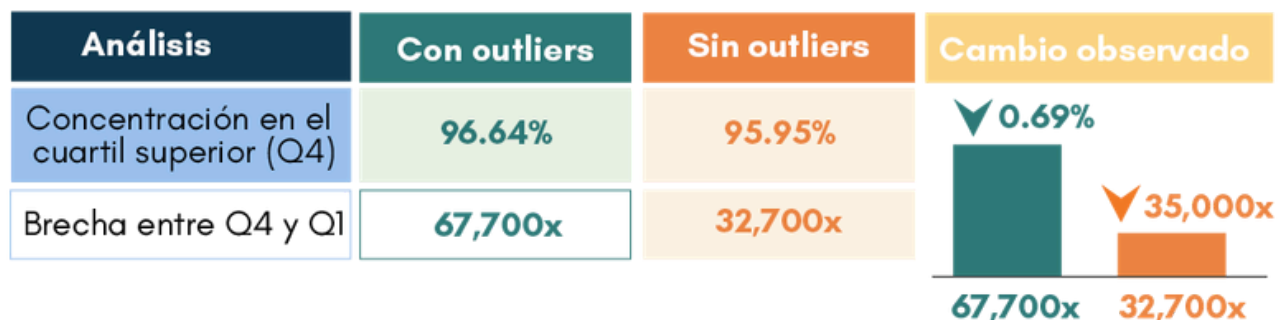
Gráfica 1. Distribución de los ingresos de las donatarias autorizadas en México 2024



Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2024)

El efecto de esta exclusión revela hallazgos cruciales para la interpretación de los resultados. Al comparar los análisis con y sin valores atípicos (Cuadro 1.), se observa que la concentración en el cuartil superior apenas disminuye un 0.69%, pasando de 96.64% a 95.95%. Sin embargo, la brecha entre los cuartiles extremos se reduce dramáticamente en 35,000 veces: desde 67,700x hasta 32,700x. Esta comparación sugiere que la desigualdad observada en el sector es de naturaleza estructural: no está causada exclusivamente por unos pocos casos atípicos, sino que caracteriza a todo el ecosistema organizacional en su conjunto.

Cuadro 1. Impacto de excluir valores atípicos en la desigualdad del sector.



Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2024)

La lógica analítica de este estudio comprende seis etapas sucesivas. Se partió de los datos originales del Informe de Transparencia del SAT, procediendo luego a su limpieza y estratificación por niveles de ingresos. Sobre esta base, y con la muestra ampliada, se describen las características organizacionales como tamaño, ubicación geográfica y actividad autorizada de las donatarias autorizadas a nivel nacional. Después se realizó un análisis detallado de concentración económica, tanto incluyendo como excluyendo valores atípicos.

Posteriormente, se implementó el cruce multidimensional por cuartiles económicos utilizando las variables de: gastos, donativos, apoyos otorgados, tamaño de la organización, número de personas empleadas, y número de personas voluntarias. Esta metodología se aplicó específicamente al análisis de las 668 donatarias autorizadas en Nuevo León, que se redujeron a 666 organizaciones tras excluir los valores atípicos identificados y mencionados previamente. Sobre esta muestra, fue que se examinaron múltiples dimensiones organizacionales cruzadas por el cuartil económico.

La validación metodológica se aseguró mediante varios procedimientos. Verificamos la consistencia entre múltiples indicadores, realizamos análisis de sensibilidad probando diferentes criterios de exclusión de valores atípicos y puntos de corte, y comparamos los patrones estatales con el nacional para contextualizar adecuadamente los hallazgos específicos de Nuevo León.

IV. TAMAÑO, COMPOSICIÓN Y DESIGUALDAD ECONÓMICA INICIAL ENTRE DONATARIAS AUTORIZADAS EN MÉXICO

El ecosistema de las donatarias autorizadas en México constituye un sector diverso y muchas veces desigual, cuya comprensión requiere examinar tanto su distribución territorial como sus características temáticas y económicas. Esta sección presenta un panorama general del tamaño y composición del sector social a partir de las donatarias autorizadas registradas en el Informe de Transparencia del SAT (2024).

El análisis inicia con una descripción del volumen total de organizaciones y su distribución por entidad federativa. Posteriormente, el capítulo examina la densidad de donatarias en relación con la población, lo que permite identificar territorios que, aunque menos poblados, presentan concentraciones significativas de organizaciones, así como regiones con rezagos marcados. También se presentan las tendencias de crecimiento o decrecimiento entre 2020 y 2024, las cuales revelan dinámicas estatales contrastantes. Finalmente, se incluye un análisis de la composición interna del sector, considerando las principales actividades autorizadas por el SAT y la prevalencia de las organizaciones asistenciales.

En conjunto, este capítulo sienta las bases para comprender el contexto nacional desde el cual se desprende el caso de Nuevo León y prepara el terreno para examinar las desigualdades económicas internas del sector, incluyendo la distribución de los ingresos y la identificación de valores atípicos que distorsionan la estructura económica del país.

4.1. El tamaño del sector social en México y su evolución reciente

De acuerdo con la información disponible en el Informe de Transparencia del SAT (2024), en México existen 10,913 registros vinculados a la figura de *donatarias*. Este universo incluye a organizaciones civiles y fideicomisos sin fines de lucro que, en algún momento, solicitaron u obtuvieron autorización para recibir donativos, independientemente de que dicha autorización se encuentre vigente.

Las donatarias autorizadas, específicamente, son organizaciones sin fines de lucro que, actualmente, cuentan con autorización del SAT para recibir donativos deducibles del Impuesto sobre la Renta (ISR), conforme a lo establecido en la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR). El SAT clasifica a estas entidades en distintos estatus administrativos —entre ellos autorizada, cancelada, revocada, suspendida o con pérdida de vigencia—, los cuales reflejan su situación fiscal y operativa en relación con el cumplimiento de las obligaciones normativas.

Este estudio se concentra exclusivamente en la información de las donatarias con estatus de autorizada vigente, dado que son las que mantienen la capacidad legal para recibir donativos deducibles y están sujetas a mayores exigencias de reporte y transparencia.



Así, aunque el registro total asciende a 10,913 entidades, son 10,216 las que cuentan con estatus “autorizada” en 2024, lo que las convierte en el universo analítico de referencia para examinar la distribución de los ingresos.

Si bien las donatarias autorizadas no necesariamente constituyen el conjunto más representativo de todas las organizaciones de la sociedad civil en México, sí funcionan como un proxy analítico del sector social más visible en términos fiscales y financieros, al concentrar información sistemática, homogénea y verificable sobre ingresos, egresos y estructura operativa. En este sentido, su análisis permite aproximarse a las dinámicas de concentración económica, desigualdad y capacidad organizacional que atraviesan al sector.

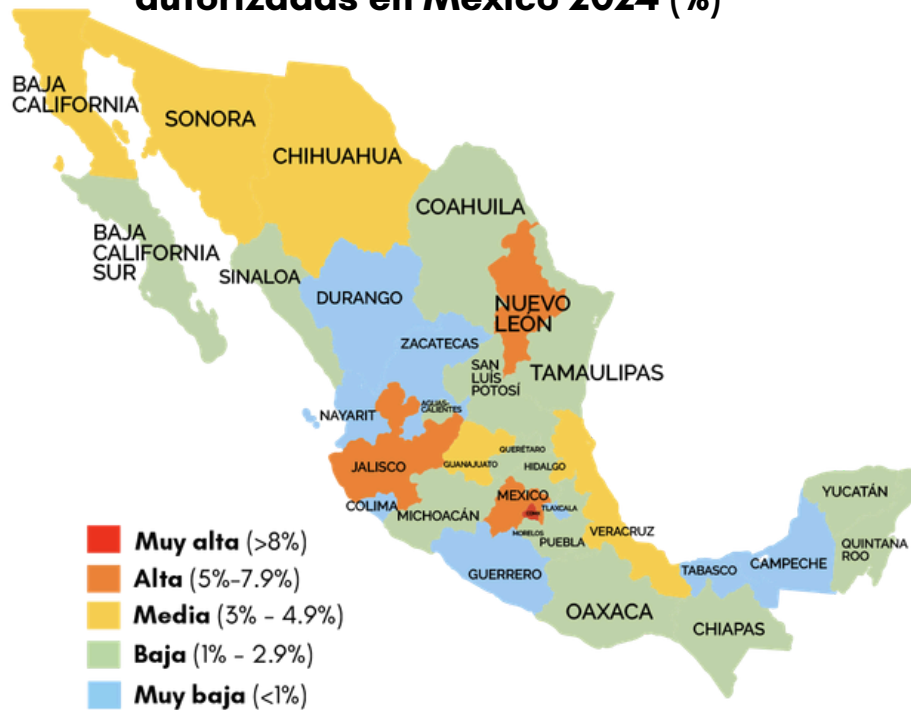
Distribución de organizaciones por entidad federativa

La distribución de donatarias autorizadas en México presenta marcadas desigualdades territoriales, con una concentración en ciertas entidades. La Ciudad de México lidera con un total de 2,501 organizaciones, seguida por el Estado de México (769), Jalisco (742) y, en cuarto lugar, Nuevo León (668). Estas cuatro entidades agrupan al 45.81% del total de donatarias autorizadas. En el extremo opuesto se encuentran Nayarit (46), Zacatecas (39) y Campeche (27) con una presencia menor de este tipo de instituciones, agrupando al 1.09% de la muestra nacional. Esto se puede ver representado en el Mapa 1.

Al ajustar estas cifras en relación con el tamaño de la población por entidad, el panorama revela dinámicas distintas (Mapa 2). La Ciudad de México mantiene su predominio con 27.2 donatarias por cada 100,000 habitantes, pero entidades menos pobladas como Baja California Sur (16.5), Chihuahua (16) y Colima (13.8) emergen con densidades destacadas, superando a estados con mayor densidad poblacional y desarrollo económico como Nuevo León (11.5).

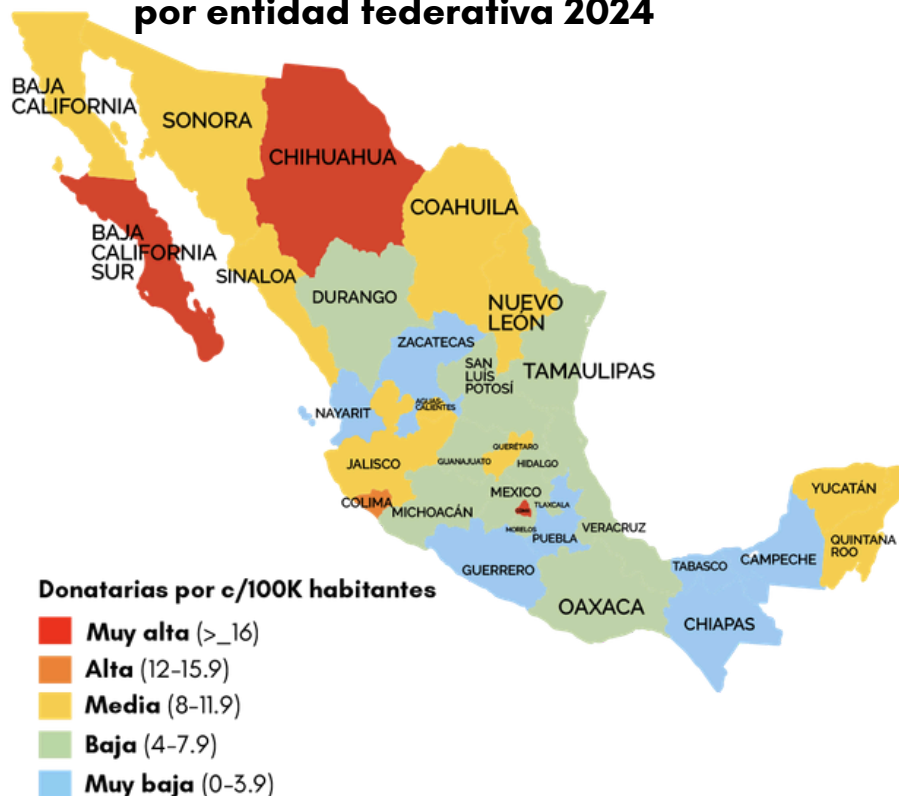
A pesar de lo anterior, Nuevo León, sigue ocupando una posición destacada dentro de las entidades con mayor número de donatarias no sólo en términos absolutos sino también relativos. Finalmente, puede observarse que regiones con importantes desafíos socioeconómicos —como Guerrero (2.6), Tabasco (2.5) y Zacatecas (2.4)— cuentan con una menor concentración de este tipo de organizaciones.

Mapa 1. Concentración territorial de donatarias autorizadas en México 2024 (%)



Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2024)

Mapa 2. Densidad de donatarias autorizadas por entidad federativa 2024

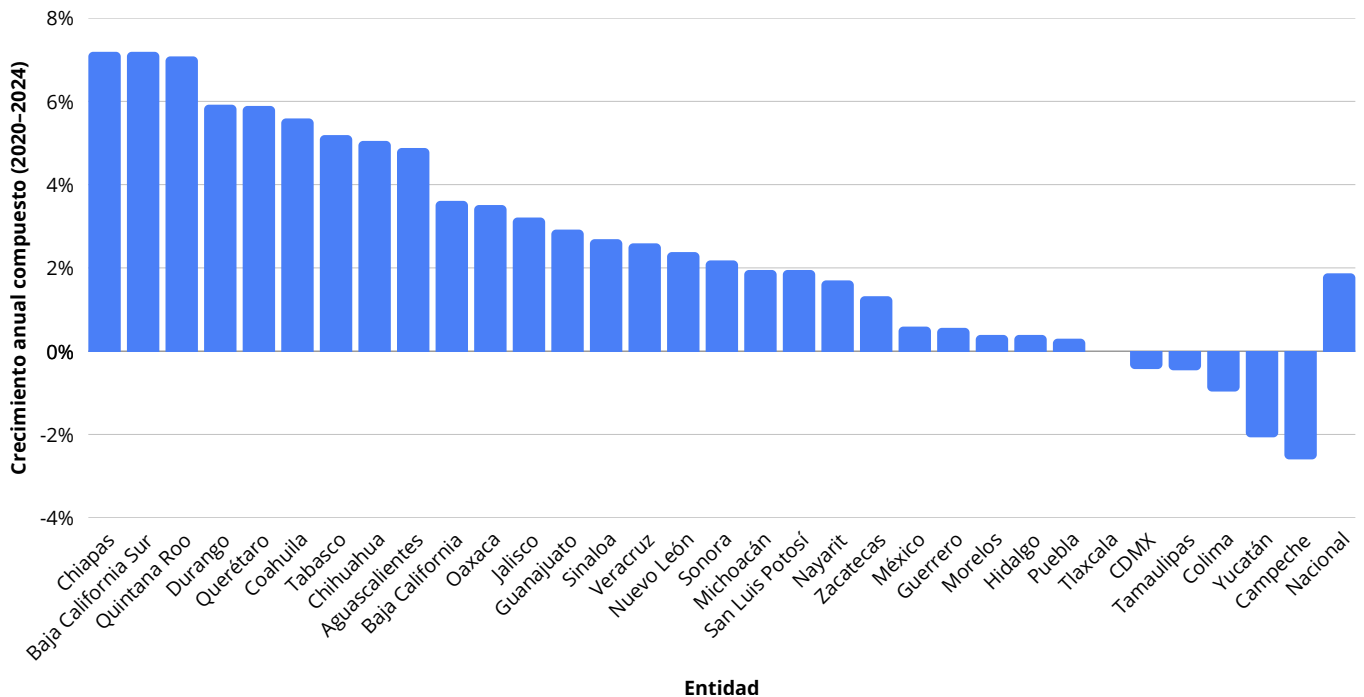


Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2024) y el Censo Nacional de Población (INEGI, 2020)

Nuevo León ocupa una posición destacada dentro de las entidades con mayor número de donatarias no sólo en términos absolutos sino también relativos.

A nivel nacional, el número de donatarias autorizadas muestra un crecimiento promedio anual de 1.87% entre 2020 y 2024 (Gráfica 2). No obstante, este comportamiento agregado oculta diferencias importantes entre entidades federativas. Los mayores incrementos se registran en Chiapas y Baja California Sur, ambas con una tasa media de crecimiento anual de 7.19%, seguidas de Quintana Roo con 7.08%. En contraste, algunas entidades presentan una tendencia decreciente: Campeche registra la mayor caída con -2.60%, y Yucatán muestra también una disminución relevante de -2.07% anual (Gráfica 2). Estas variaciones reflejan dinámicas territoriales diferenciadas en el desarrollo y sostenimiento del sector social.

Gráfica 2. Crecimiento promedio anual de donatarias autorizadas por entidad federativa, 2020-2024



Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2024)

En conjunto, los datos muestran que el tamaño y la distribución del sector social en México están marcados por profundas desigualdades territoriales. Si bien la Ciudad de México concentra el mayor número de donatarias autorizadas y mantiene también la mayor densidad por habitante, Nuevo León se posiciona sistemáticamente entre las entidades con mayor presencia institucional, tanto en términos absolutos como relativos.

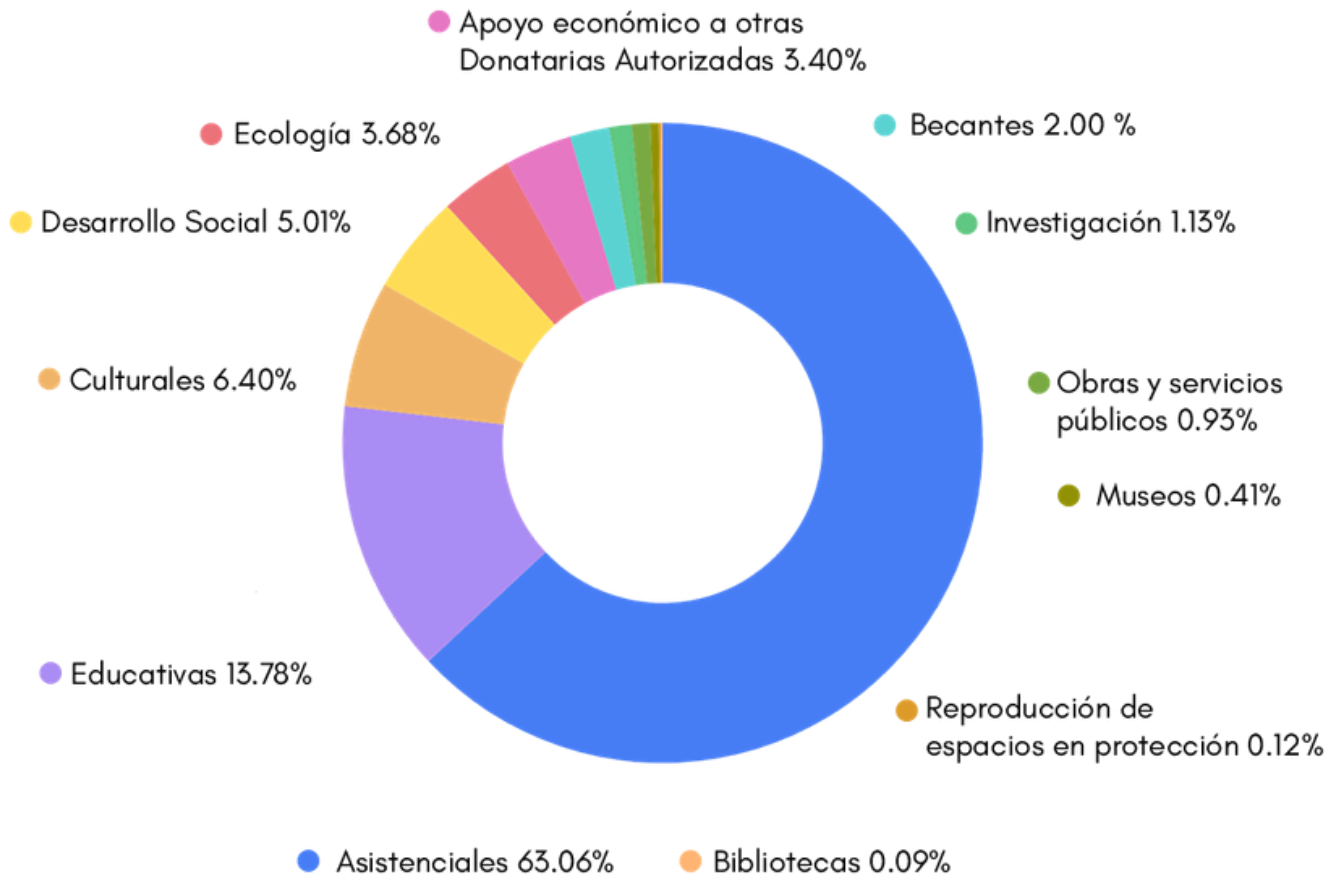
Concentración por principal actividad autorizada y marcos de acción

Para obtener la autorización como donataria autorizada, una organización civil o un fideicomiso sin fines de lucro debe establecer en su objeto social —consignado en el acta constitutiva o en sus estatutos— la realización de alguna de las actividades previstas en la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR) y su Reglamento como susceptibles de recibir donativos deducibles. Cabe señalar que la autorización para el ejercicio de dichas actividades corresponde a la autoridad competente en cada materia —por ejemplo, educativa, asistencial o ambiental—, mientras que la autoridad fiscal reconoce esta condición para efectos tributarios.

Las actividades contempladas incluyen, entre otras, las de carácter asistencial, educativo, cultural, de desarrollo social, ecológico, de apoyo económico a otras donatarias autorizadas, becantes, de investigación científica o tecnológica, de obras o servicios públicos, museos, bibliotecas, así como aquellas orientadas a la reproducción de especies en protección y peligro de extinción.

Si bien una misma donataria puede contar con más de una actividad autorizada, para efectos analíticos y estadísticos suele identificarse y utilizarse únicamente su actividad principal, la cual orienta de manera predominante sus marcos de operación y acción. De acuerdo con la información disponible en el Informe de Transparencia (SAT, 2024), las actividades *Asistenciales* y *Educativas* tuvieron una mayor frecuencia en el sector social a nivel nacional, representando respectivamente el 63.06% y el 13.78% de las donatarias autorizadas, en contraste con la actividad de *Bibliotecas* que representa el 0.09%.

Gráfica 3. Distribución de las principales actividades autorizadas en México 2024.



Actividad autorizada principal	N° donatarias	% respecto del total
Asistenciales	66442	63.06%
Educativas	1408	13.78%
Culturales	654	6.40%
Desarrollo Social	512	5.01%
Ecología	376	3.68%
Apoyo Económico a otras Donatarias Autorizadas	347	3.40%

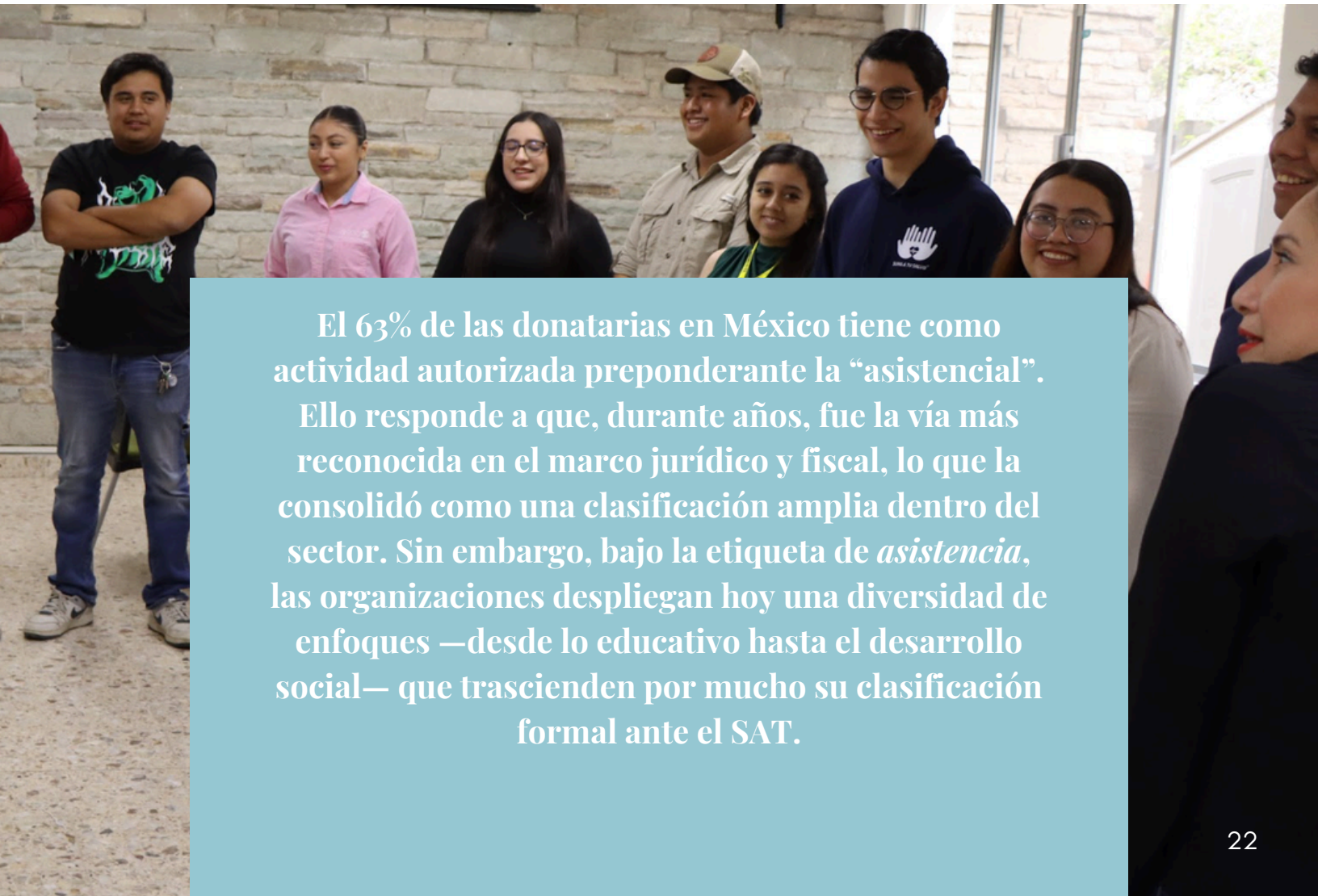
Actividad autorizada principal	N° donatarias	% respecto del total
Becantes	204	2.00%
Investigación	115	1.13%
Obras y servicios públicos	95	0.93%
Museos	42	0.41%
Reproducción de especies en protección y peligro de extinción	12	0.12%
Bibliotecas	9	0.09%

Total: 10,216

Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2024)

La alta proporción de donatarias clasificadas bajo la actividad asistencial no debe interpretarse únicamente como una elección estratégica de las organizaciones, sino también como el reflejo de trayectorias históricas del sector social mexicano. Diversos autores han señalado que, antes de la promulgación de la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil en 2004, el reconocimiento jurídico y fiscal de las OSC estaba fuertemente concentrado en funciones de corte asistencial, lo que contribuyó a que este rubro se consolidara como una categoría amplia y dominante.

La clasificación fiscal de las donatarias autorizadas no siempre coincide de manera exacta con la diversidad de prácticas y enfoques que despliegan en campo. Es común encontrar organizaciones cuya actividad autorizada principal es asistencial, pero que en la práctica también realizan acciones educativas o de desarrollo social. Del mismo modo, organizaciones con otra actividad autorizada pueden incorporar componentes asistenciales en su operación cotidiana.



El 63% de las donatarias en México tiene como actividad autorizada preponderante la “asistencial”. Ello responde a que, durante años, fue la vía más reconocida en el marco jurídico y fiscal, lo que la consolidó como una clasificación amplia dentro del sector. Sin embargo, bajo la etiqueta de *asistencia*, las organizaciones despliegan hoy una diversidad de enfoques —desde lo educativo hasta el desarrollo social— que trascienden por mucho su clasificación formal ante el SAT.

4.2 Primeras señales de desigualdad: distribución de los ingresos

El análisis de los ingresos constituye un componente central para comprender la capacidad para operar eficazmente, generar impacto y enfrentar retos externos e internos de las donatarias autorizadas. El nivel de recursos que manejan estas organizaciones determina su posibilidad de implementar programas, retener personal o desarrollar sistemas de monitoreo y evaluación, elementos que fortalecen su legitimidad y sostenibilidad.

En este apartado se examina la distribución geográfica de los ingresos totales de las donatarias autorizadas en México, desagregando estos recursos según su naturaleza fiscal. Se distinguen los ingresos relacionados con la principal actividad autorizada —aquellos generados directamente por la misión social de la organización—, de los ingresos no relacionados —provenientes de actividades económicas ajenas a su fin específico—.

La estructura de ingresos dice mucho sobre la fortaleza de las organizaciones. Al separar entre ingresos relacionados con las actividades autorizadas, donativos y otros ingresos, este análisis muestra cómo se financia el trabajo de las donatarias en el país y qué implicaría para su operación y sostenibilidad.

Asimismo, se contabilizan los donativos recibidos, tanto en efectivo como en especie, que constituyen aportaciones externas. El análisis presenta esta composición por entidad federativa, complementando con la distribución nacional por cuartiles de ingreso, lo que revela la dispersión y concentración de recursos económicos dentro del sector en todo el país.



Este ejercicio permite identificar los distintos mecanismos de financiamiento utilizados por estas organizaciones, la magnitud de los recursos que captan y, de manera crucial, los patrones de concentración y la presencia de valores atípicos que pueden sesgar la muestra. A partir de este análisis se fundamenta la construcción de cuartiles nacionales que permiten diferenciar a las donatarias según niveles de ingresos, ofreciendo así una primera aproximación a las desigualdades económicas que atraviesan al sector social.

Ingresos de las donatarias autorizadas por entidad federativa

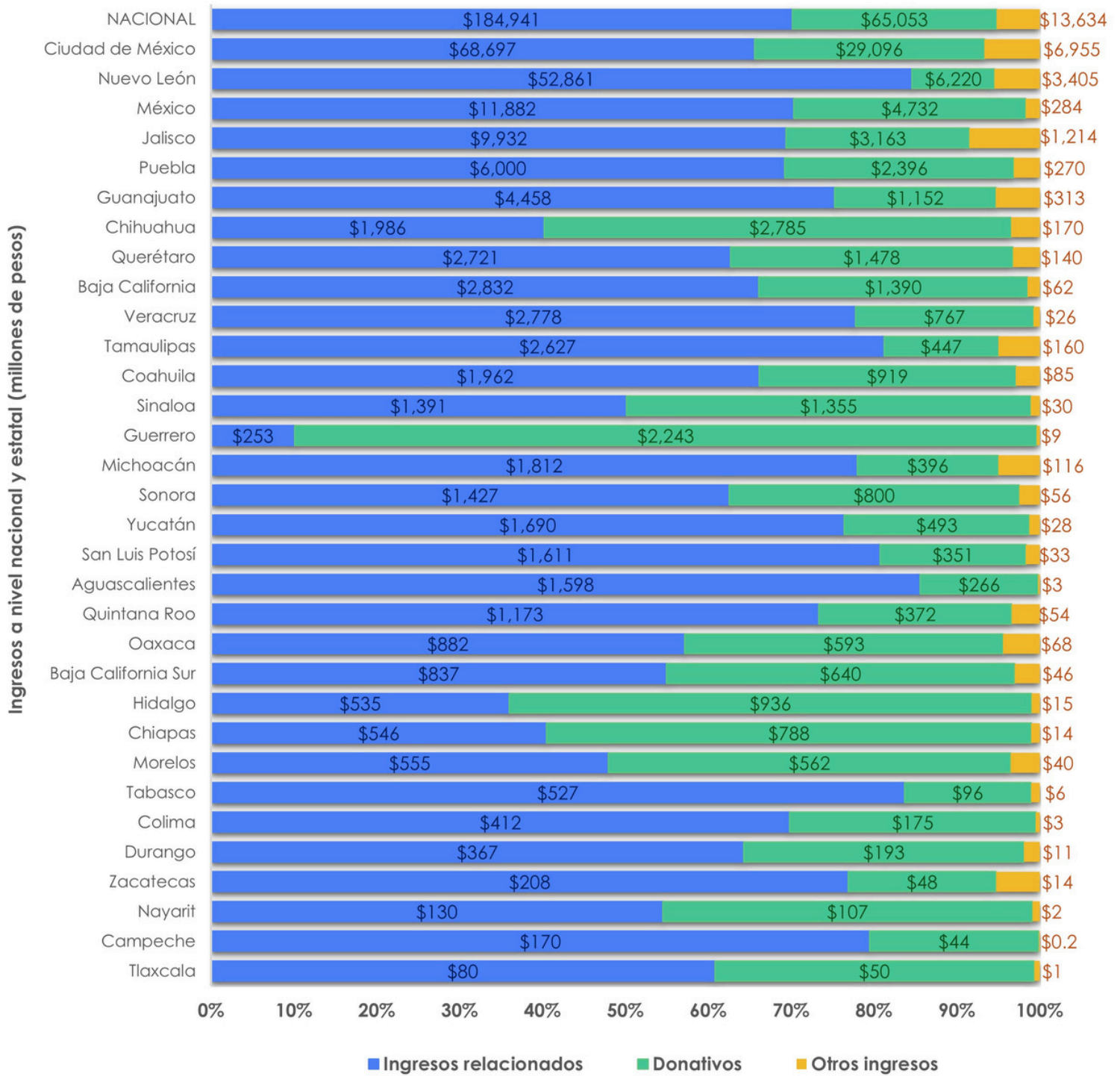
A nivel nacional el flujo económico es superior a los 263,627 millones de pesos, de los cuales el 70.15% son ingresos relacionados con su actividad autorizada, 5.17% son ingresos no relacionados y 24.68% son ingresos vinculados a donativos recibidos. La Ciudad de México es la entidad que más ingresos totales registra (más de 104,747 millones de pesos), mientras que Tlaxcala es la entidad que menos registró (más de 130 millones de pesos).

Al explorar la proporción que representa cada uno de los tipos de ingresos, se encuentra que las entidades que tienen mayor ingreso relacionado con su principal actividad autorizada —mayor o igual al 70%— son: Nuevo León, Estado de México, Guanajuato, Veracruz, Tamaulipas, Michoacán, Yucatán, San Luis Potosí, Aguascalientes, Quintana Roo, Tabasco, Zacatecas, y Campeche. Caso contrario a entidades como Chihuahua, Guerrero, Hidalgo, Chiapas, y Morelos que muestran una dependencia a donativos al tener cercano o mayor al 50% de sus ingresos.³

En conjunto, los datos muestran que la distribución de los ingresos entre las donatarias autorizadas es desigual, aun cuando se trate del segmento más regulado del sector social. Si bien la Ciudad de México concentra el volumen económico más elevado, Nuevo León destaca como una de las entidades donde los ingresos derivados de las actividades autorizadas propias representan una proporción mayor o igual al 70% del total. La posición de Nuevo León dentro del panorama nacional refuerza su relevancia dentro del ecosistema del sector social y justifica la pertinencia de profundizar en el análisis sobre la dinámica estatal de sus organizaciones.

³ Debe aclararse que el análisis realizado está desglosado por totales según entidad federativa y no necesariamente refleja el comportamiento observado por caso o al nivel de organización, en el cual suele presentarse una mayor dependencia a donativos (yCo. Centro de Fortalecimiento, 2025).

Gráfica 4. Distribución de los ingresos de las donatarias autorizadas por entidad federativa



Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2024)

Dar cuenta sobre la composición de los ingresos por entidad federativa es solo el primer paso para dimensionar la magnitud de la desigualdad económica en el sector social. Otro ejercicio ineludible es conocer cómo se distribuyen estos recursos entre las propias organizaciones a nivel nacional: cuántas concentran los ingresos más elevados y cuántas operan con recursos sustancialmente menores. En la siguiente sección se profundizará en este análisis.

La posición de Nuevo León a nivel nacional lo convierte en un caso especialmente relevante dentro del sector social, y hace evidente la importancia de ver con mayor detalle cómo operan y se organizan sus donatarias autorizadas.



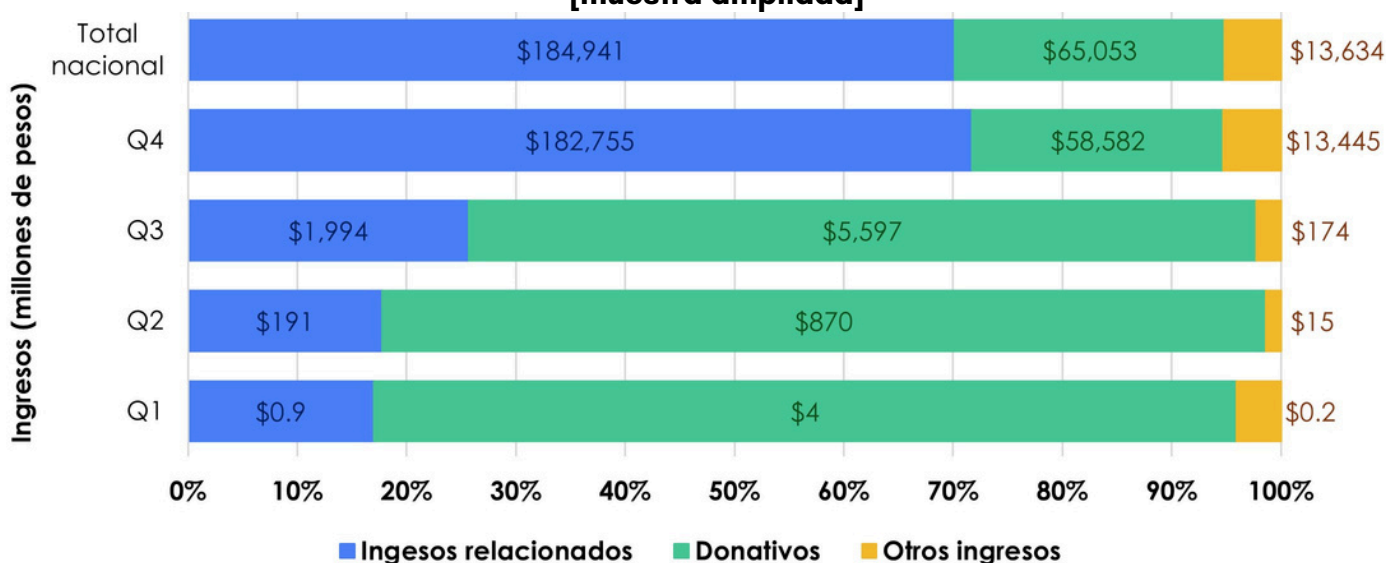
Distribución de los ingresos por cuartil

Para comprender con mayor precisión las desigualdades económicas entre las donatarias autorizadas, es necesario analizar cómo se distribuyen sus ingresos dentro del conjunto nacional. La división del universo de 10,216 organizaciones en cuartiles – que agrupan sintéticamente a las donatarias según si sus montos de ingreso son “muy altos”, “altos”, “bajos” o “muy bajos”– permite observar con claridad los grados de concentración de recursos y las posibles brechas existentes entre grupos.

La Gráfica 5. presenta esta distribución, desglosando para cada cuartil el total de ingresos relacionados con su actividad autorizada, otros ingresos y donativos recibidos, así como el peso porcentual que cada componente representa dentro del total acumulado del cuartil. Esta desagregación constituye un insumo central para identificar patrones de acumulación, dependencia financiera y heterogeneidad económica en el sector social.

El cuartil superior (Q4) acumula 96.64% del total nacional de ingresos, con más de \$254,780 millones de pesos, de los cuales 71.73% provienen de ingresos relacionados y 22.99% de donativos. En contraste, el cuartil inferior (Q1) concentra prácticamente 0% (0.002%) del ingreso total. El cuartil 3 (Q3) aporta 2.95% del total y el cuartil 2 (Q2) apenas 0.41%, ilustrando una estructura profundamente desigual donde el 25% superior concentra casi la totalidad de los recursos disponibles. También destaca que el Q4 obtiene principalmente ingresos relacionados con su actividad (71.3%), mientras que el resto de los cuartiles lo hacen por medio de donativos (entre el 72.02 y 80.85%).

Gráfica 5. Distribución de los ingresos de las donatarias autorizadas por cuartil (Q)
[muestra ampliada]



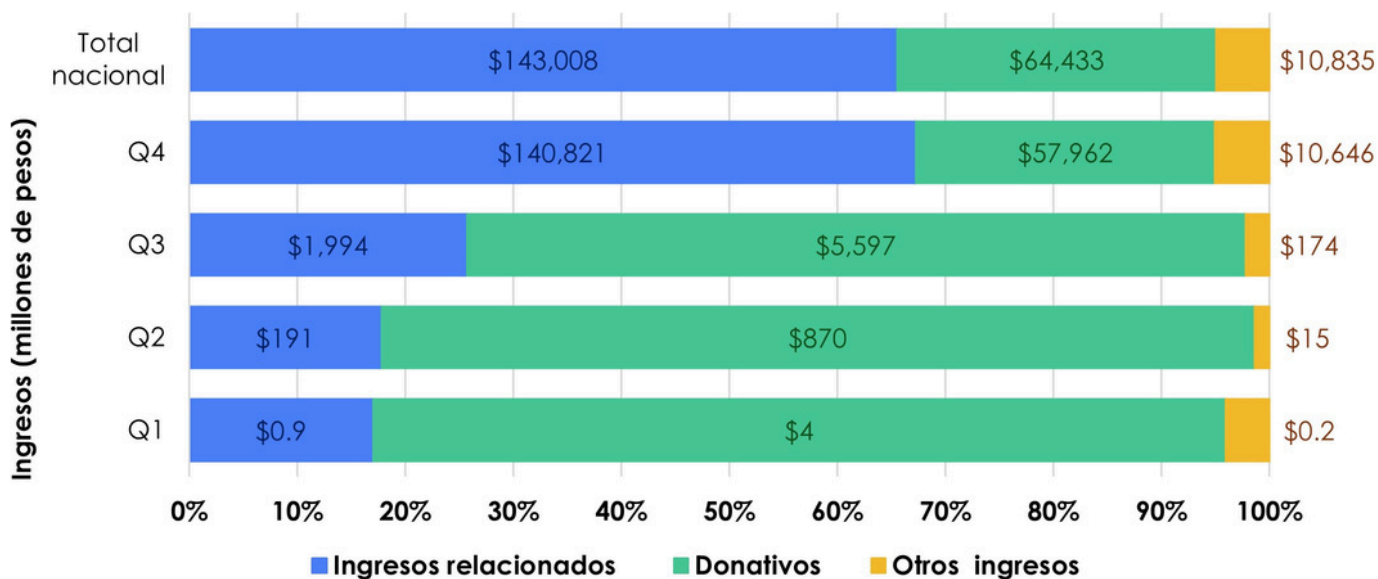
Fuente: *Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2024)*

Los resultados muestran una marcada concentración económica. Esta forma en la que se distribuyen los ingresos es característica de sistemas filantrópicos dominados por organizaciones con una infraestructura robusta, gran visibilidad y vínculos con grupos corporativos o educativos (Anheier, 2005; Bird & Aninat, 2023). En particular, las organizaciones educativas que presentan modelos financieros híbridos —basados en ingresos propios por colegiaturas, donativos corporativos y fondos patrimoniales— pueden distorsionar el cálculo de promedios, totales y medidas de dispersión cuando se analizan conjuntamente con otros tipos de donatarias.

Tal como se señala en el apartado metodológico, la presencia de organizaciones que concentran una proporción excepcionalmente alta de los recursos totales del sector —en algunos casos superiores al 5% del total agregado— introduce valores atípicos con un peso desproporcionado en los indicadores estadísticos (véase el apartado metodológico). Al repetir el ejercicio de distribución de ingresos por cuartil excluyendo estos casos, se observa una reducción cercana a un punto porcentual en la participación del cuartil superior. No obstante, incluso con esta depuración, la concentración de ingresos sigue siendo notable: el cuartil superior (Q4) acumula un 95.95% del ingreso total, mientras que el cuartil inferior (Q1) sigue registrando el 0.002%.

La construcción de cuartiles a partir de esta muestra ajustada permite, por tanto, observar con mayor claridad cómo se distribuyen los ingresos entre organizaciones con recursos “muy altos”, “altos”, “bajos” y “muy bajos”. A partir de este punto, el análisis subsecuente se desarrollará con la muestra ajustada, la cual constituye la base para el análisis comparativo del caso de Nuevo León que se presenta en los siguientes apartados.

Gráfica 6. Distribución de los ingresos de las donatarias autorizadas por cuartil (Q)

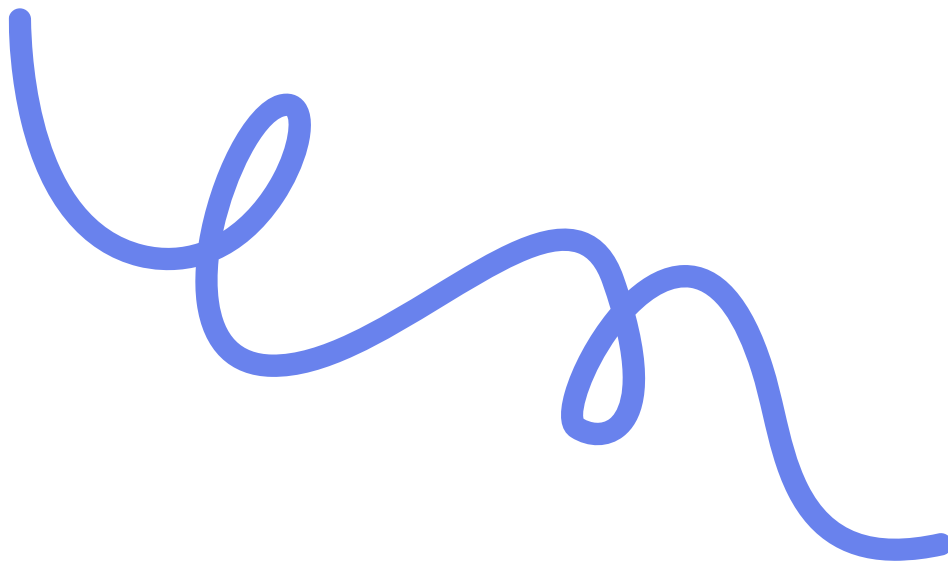


Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2024)

El panorama presentado en este capítulo muestra con claridad que el sector social en México se caracteriza por tener disparidades territoriales y estructurales. Nuevo León emerge como una entidad relevante tanto por su volumen organizacional como por su densidad relativa, reforzando su peso dentro del ecosistema nacional. Su crecimiento reciente —1.67% entre 2023 y 2024— aún en un contexto de decremento nacional confirma su dinamismo y justifica un análisis más profundo de su estructura económica.

Sin embargo, comprender el número de organizaciones es solo una parte. Para dimensionar realmente las desigualdades que atraviesan al sector social es indispensable observar cómo se distribuyen los ingresos entre las propias donatarias. Esta constatación pone de relieve la pertinencia de utilizar cuartiles como herramienta analítica: al clasificar a las organizaciones según los ingresos, se hace viable capturar la heterogeneidad económica del sector y observar los patrones de concentración.

Así, el avance hacia un análisis por cuartiles concentrado en el caso de Nuevo León permitirá, en la sección siguiente, comprender a mayor detalle cómo se estratifican los recursos dentro del sector social y cómo se posiciona el caso de Nuevo León dentro de esta estructura desigual. Esta aproximación es esencial para identificar brechas, capacidades diferenciadas y posibles implicaciones en materia de sostenibilidad, operación y fortalecimiento institucional.



V. DESIGUALDADES EN EL ACCESO A RECURSOS Y POSIBLE IMPACTO EN LAS CAPACIDADES DE LAS OSC EN NUEVO LEÓN

Esta sección analiza cómo se distribuyen los recursos entre las donatarias autorizadas de Nuevo León y qué implicaciones tiene esta desigualdad para su capacidad de operación y sostenibilidad. Para ello se recurre al uso de cuartiles, una herramienta que permite agrupar a las organizaciones según su nivel de ingresos y comparar grupos con características económicas similares.

Al cruzar estos cuartiles con variables como ingresos, egresos, donativos recibidos, apoyos otorgados, personal remunerado y voluntariado, es posible identificar patrones que revelan brechas intra-sectoriales y diferencias en capacidad operativa. En las siguientes secciones se presentará información clave sobre la distribución territorial, económica y organizativa de las donatarias autorizadas de Nuevo León, con el fin de comprender cómo el acceso desigual a recursos configura sus posibilidades de desarrollo y fortalecimiento institucional.

5.1 Contexto de Nuevo León

Para contextualizar el análisis de la distribución geográfica y económica de las donatarias en la entidad, es fundamental reconocer a Nuevo León como uno de los ecosistemas más dinámicos del sector no lucrativo en México. Su sólida base económica, su tradición filantrópica y su concentración de capital la convierten en un caso de estudio paradigmático. Sin embargo, este potencial se despliega sobre un territorio y una estructura organizativa con marcadas asimetrías.

Desde una perspectiva histórica, el desarrollo del sector social en Nuevo León no ha sido lineal. Si bien la entidad cuenta con antecedentes tempranos en materia de beneficencia —como la creación de la Junta de Beneficencia Privada por decreto en 1826 y la promulgación de la Ley de Beneficencia estatal en 1911—, diversos estudios muestran que, hasta finales de la primera década del siglo XXI, Nuevo León registraba niveles relativamente bajos de asociacionismo organizado en comparación con otras entidades del país (Muñoz, Arce, Arce & Juárez, 2011).

Sin embargo, en décadas recientes se ha presenciado una transformación. La literatura documenta un crecimiento acelerado en la constitución y formalización de organizaciones de la sociedad civil, particularmente a comienzos del siglo XXI. Este proceso ha estado acompañado por una mayor articulación con instancias gubernamentales y por el fortalecimiento de marcos institucionales que favorecen la interlocución y la corresponsabilidad entre el Estado y las organizaciones sociales, especialmente en los ámbitos asistencial y de desarrollo social (Arteaga, Martínez & Ramírez, 2007).

Las organizaciones sociales en Nuevo León han tenido un papel relevante en la atención a grupos vulnerables, la provisión de bienes y servicios sociales y la movilización de recursos humanos. Al mismo tiempo, estas experiencias han puesto de relieve una estructura organizativa heterogénea, caracterizada por una alta concentración territorial, una fuerte dependencia del trabajo no remunerado y marcadas diferencias en el acceso a recursos económicos.

Las OSC en Nuevo León desempeñan un papel clave en la atención social y la movilización de recursos humanos, pero operan en condiciones desiguales, marcadas por la concentración territorial, la dependencia al trabajo voluntario y las brechas económicas.



En los siguientes apartados se examinan precisamente estas disparidades, comenzando por la distribución municipal de las organizaciones, la cual revela una pronunciada concentración en el Área Metropolitana de Monterrey. Este patrón geográfico constituye la primera capa de un análisis que explora la composición por actividades, la extrema concentración de ingresos por cuartiles, la vulnerabilidad financiera, la dependencia de donativos y la estructura del capital humano. En conjunto, este diagnóstico busca ofrecer una radiografía integral que explique no sólo dónde y cómo opera el sector, sino también los profundos desequilibrios que afectan su capacidad y sostenibilidad.

Distribución de donatarias autorizadas a nivel estatal

La distribución de donatarias autorizadas en Nuevo León refleja una marcada concentración en el Área Metropolitana de Monterrey (AMM). Los municipios de Monterrey (59.51%) y San Pedro Garza García (17.59%) aglutinan la mayor proporción, seguidos en menor medida por Guadalupe (5.32%) y Santa Catarina (3.07%).⁴ Este patrón sugiere la existencia de dinámicas centralistas, posiblemente vinculadas a una mayor concentración de recursos, capacidades administrativas y acceso a financiamiento en la capital estatal.

No obstante, es crucial señalar que el hecho de que una organización establezca su domicilio fiscal u oficinas matrices en el AMM no circunscribe su ámbito de acción. Por ejemplo,

Mapa 3. Concentración municipal de donatarias autorizadas en Nuevo León 2024 (%)



% del total de donatarias

- Muy Bajo (0 al 4.9)
- Bajo (5 al 9.9)
- Medio (10 al 14.9)
- Alto (15-19.9)
- Muy alto (20+)
- No identificado

Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2024)

⁴ Los valores fueron prorrateados, es decir, los casos no especificados o perdidos fueron redistribuidos proporcionalmente a los municipios según su frecuencia observada. Esta estimación permite visualizar la concentración organizacional por municipio y su peso relativo respecto al total estatal.

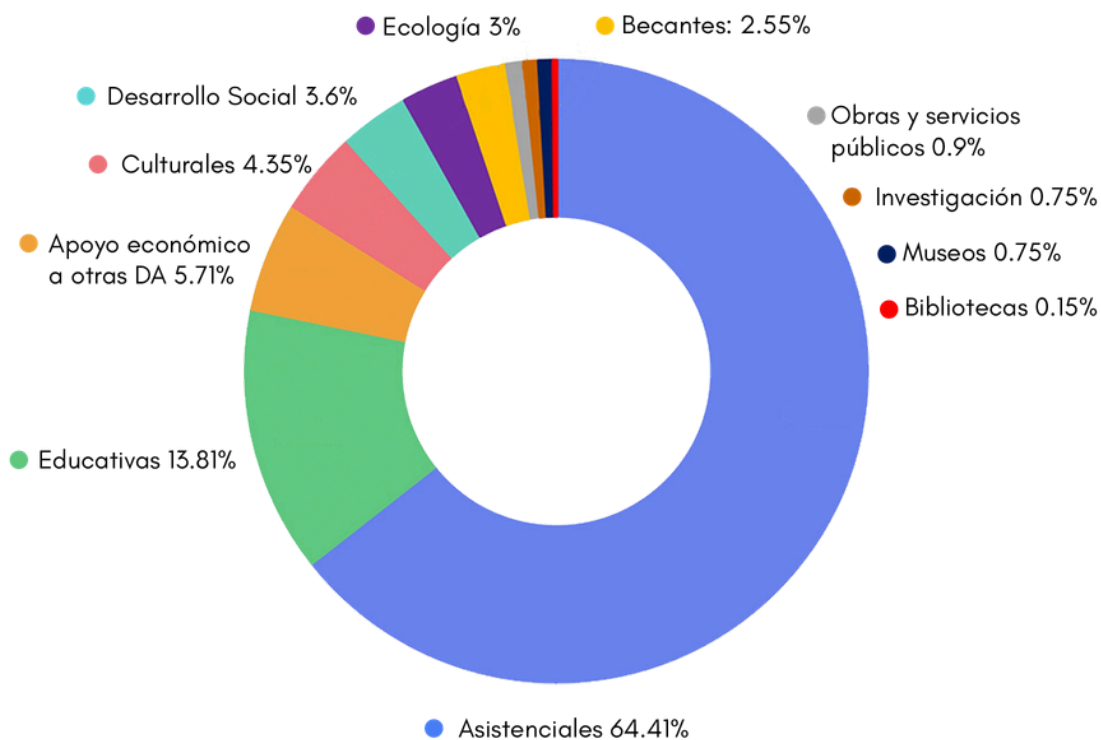
una asociación con sede en Monterrey puede desarrollar sus proyectos operativos en otros municipios, como Montemorelos o Pesquería, evidenciando que la centralización administrativa no necesariamente limita su alcance geográfico.

Donatarias según su principal actividad autorizada

El análisis de las 666 donatarias autorizadas en Nuevo León revela un marcado predominio de la actividad asistencial, replicando así el patrón observado a nivel nacional. Las organizaciones con esta actividad autorizada principal constituyen el 64.41% del total (429 OSC), lo que significa que más de seis de cada diez organizaciones en el estado se dedican principalmente a esta labor. El panorama se completa con las actividades educativas (13.81%) y de apoyo económico a otras donatarias autorizadas (5.71%).

La elevada concentración de organizaciones cuya actividad principal es la asistencial reproduce el mismo patrón identificado en el Capítulo I. Tal como se señaló previamente, este fenómeno no responde únicamente a la naturaleza de las problemáticas sociales que atienden las donatarias, sino que está estrechamente vinculado con factores institucionales, legislativos e históricos.

Gráfica 7. Distribución de las principales actividades autorizadas en Nuevo León 2024.



Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2024)



Una diferencia frente al panorama nacional es que la actividad de *Apoyo Económico* ocupa el tercer lugar en número de organizaciones en Nuevo León. Este hallazgo sugiere una presencia más visible de organizaciones de “segundo piso” —cuya función principal es financiar, asesorar o respaldar a otras organizaciones— en el ecosistema estatal. En el extremo opuesto, las actividades especializadas como *Investigación, Museos y Bibliotecas* presentan una representación mínima, agrupando apenas el 1.65% del total.

Los datos anteriores evidencian brechas significativas en la diversificación del ecosistema. La sobrerrepresentación del sector *asistencial* es tal que su presencia es 4.7 veces mayor que la del sector *educativo*. Esta falta de diversificación se manifiesta en que solo cinco actividades superan el 3% de representación individual, mientras que cinco actividades —lo que equivale al 37.5% de las actividades disponibles— cuentan con menos de diez organizaciones cada una, mostrando así una presencia marginal en el estado.

Nuevo León revela un mercado predominio de la actividad *asistencial* (64.41%), replicando así el patrón observado a nivel nacional. Sin embargo, la actividad de *apoyo económico a otras donatarias* ocupa la tercera posición, lo cual sugiere una presencia más visible de organizaciones de segundo piso en el ecosistema estatal.

5.2 Brechas en la capacidad económica: los ingresos frente a los egresos

Los ingresos reflejan la capacidad financiera de una organización para operar, sostener programas, pagar personal, generar impacto y adaptarse a cambios externos. Por su parte, los egresos revelan cómo se emplean esos recursos: en actividades sustantivas, en administración, en donativos, entre otras cuestiones. Este doble análisis permite identificar asimetrías operativas y económicas dentro del sector.



Ingresos por cuartil

La distribución de los ingresos entre las donatarias autorizadas de Nuevo León revela una concentración económica mucho más extrema que el promedio nacional y una profunda desigualdad en el ecosistema estatal. El flujo económico total supera los \$17,133 millones de pesos, con una composición agregada donde predominan los ingresos relacionados con el objeto social (63.78%), seguidos por los donativos (32.69%) y, en menor medida, otros ingresos (3.53%). Sin embargo, esta composición general oculta las abismales disparidades que emergen al estratificar a las organizaciones por cuartiles.

El patrón de concentración es abrumador. El Cuartil 4, compuesto por 209 organizaciones que representan el 31.38% del total, acapara \$16,507 millones, equivalentes al 96.35% de los ingresos estatales. En contraste, los tres cuartiles restantes (68.62% de las organizaciones) deben repartirse apenas \$626 millones (3.65%). Esta disparidad establece una relación de 26:1 entre la élite económica del sector y el resto del ecosistema.

La magnitud de la fractura se acentúa al comparar los extremos. Los ingresos del Cuartil 4 superan en 67,700 veces a los del Cuartil 1, cuyo volumen total de ingresos (\$243,811.71) es marginal. Esta brecha se confirma al analizar los promedios: mientras una organización del Cuartil 4 maneja \$79.0 millones, una del Cuartil 1 opera con apenas \$2,414, lo que representa una diferencia de 32,700 veces en recursos por organización.

Cuadro 2. Concentración de las donatarias autorizadas de Nuevo León por cuartil

Cuartil (Q)	N° Donatarias	% del total
4	209	31.38%
3	190	28.53%
2	166	24.92%
1	101	15.17%

Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2024)

A continuación, se muestra la distribución de los ingresos totales de las donatarias autorizadas en Nuevo León por cuartil, desglosados en ingresos relacionados, otros ingresos y donativos (Gráfica 8). La información permite identificar los distintos mecanismos de financiamiento que se utilizan, así como la cantidad de los recursos captados por nivel de ingreso.

A nivel estatal el flujo económico es superior a los 17,133 millones de pesos, de los cuales el 63.78% son ingresos relacionados con su actividad, 32.69% son ingresos vinculados a donativos recibidos y 3.53% son ingresos no relacionados.

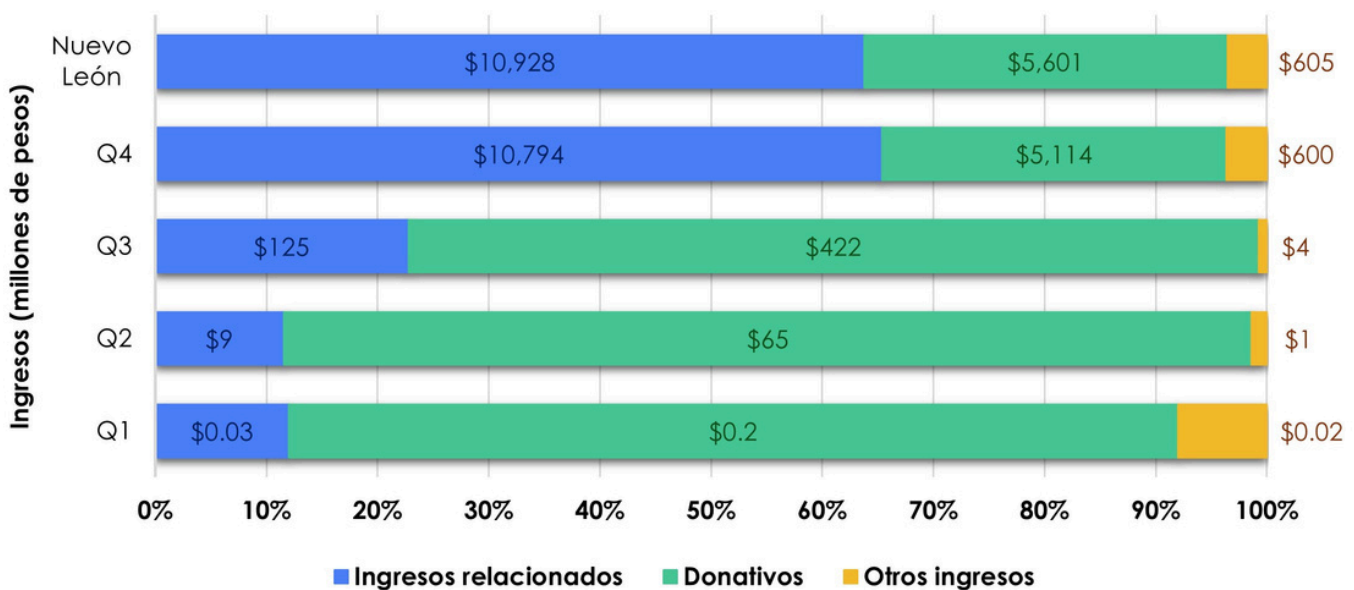
El análisis de los cuartiles revela una clara progresión en la autonomía financiera. El Cuartil 4 presenta un modelo robusto y diversificado, donde los ingresos relacionados con su actividad son dominantes (65.39%), complementados por donativos aún muy significativos (30.98%), lo que sugiere una mayor capacidad de generar recursos propios, posiblemente asociada a la presencia de organizaciones con esquemas de operación más consolidados, entre ellas instituciones educativas o escuelas que obtienen una parte sustantiva de sus ingresos a través de colegiaturas.

La diversificación financiera disminuye notablemente en el Cuartil 3, que muestra una alta dependencia de la filantropía, con donativos constituyendo el 76.53% de sus ingresos. Dicha dependencia se intensifica en el Cuartil 2, donde los donativos representan el 87.05% de los recursos, reflejando una limitada capacidad para generar fondos propios. Finalmente, el Cuartil 1 no solo opera con un volumen de ingresos ínfimo, sino que su estructura también depende abrumadoramente de los donativos (81.43%), lo que denota una situación de extrema vulnerabilidad financiera.

En Nuevo León, las organizaciones que se ubican en el Q4 no solo controlan casi la totalidad de los recursos, sino que gozan de modelos de financiamiento diversificados. Por el contrario, el resto de las donatarias subsiste con una alta dependencia de la filantropía y con recursos limitados.

Como puede notarse, organizaciones que se ubican en el Cuartil 4 no solo controlan casi la totalidad de los recursos, sino que gozan de modelos de financiamiento diversificados. Por el contrario, el resto de las donatarias en Nuevo León subsiste con una alta dependencia de la filantropía y con recursos limitados. Esta concentración no solo señala una asimetría financiera, sino una profunda desigualdad en las capacidades operativas dentro del sector social en el estado.

Gráfica 8. Distribución de los ingresos de las donatarias autorizadas de Nuevo León por cuartil (Q)



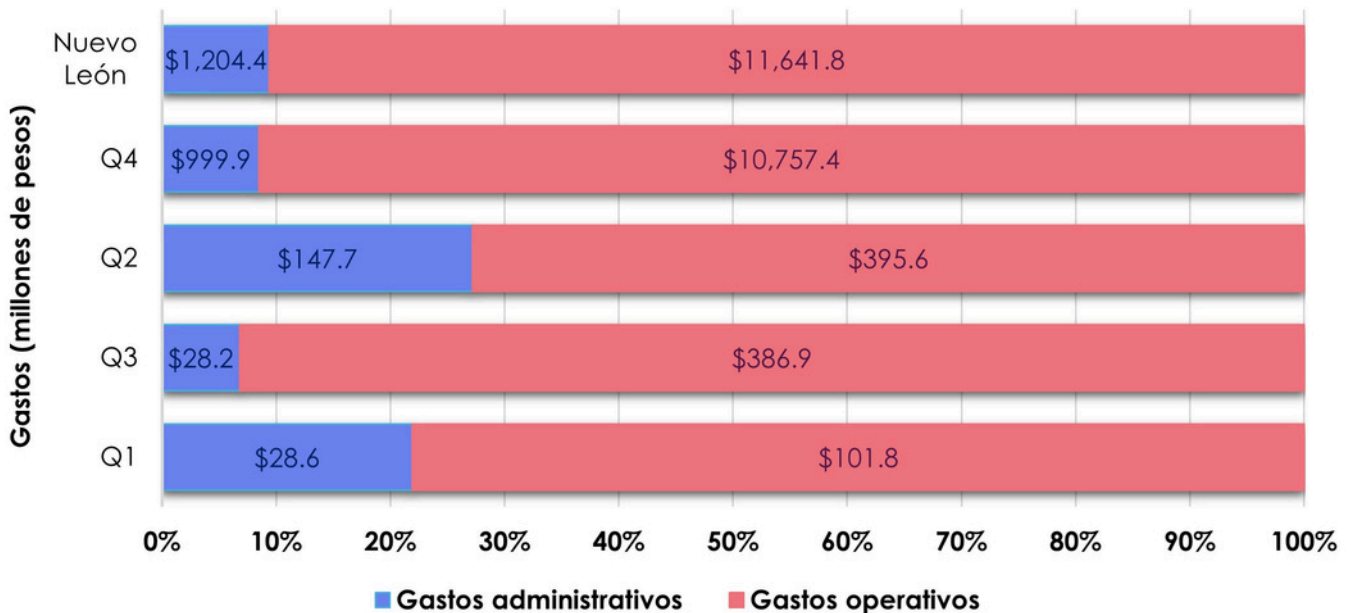
Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2024)

Gastos por cuartil

En la Gráfica 9 se presenta el desglose de los egresos totales de las donatarias autorizadas por cuartil, diferenciando entre gastos operativos y administrativos, así como las proporciones que representa cada tipo de gasto respecto del total. A nivel estatal, el total de egresos estimados asciende a más de \$12,846 millones de pesos, de los cuales: el 90.62% se destinan a gastos operativos y el 9.38% a gastos administrativos del total de gastos. Sin embargo, existen significativas variaciones al analizar la distribución por cuartiles.

La distribución del gasto confirma los patrones de concentración observados en los ingresos. El Cuartil 4 –compuesto por el 31.38% de las organizaciones– ejerce una dominancia absoluta, concentrando más de \$11,757 millones (91.52%) del gasto total. En contraste, los Cuartiles 1, 2 y 3, que representan colectivamente el 68.62% de las OSC, operan con recursos mínimos, compartiendo apenas \$1,089 millones (8.48%).

Gráfica 9. Distribución de los gastos de las donatarias autorizadas de Nuevo León por cuartil (Q)



Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2024)

La distribución del gasto confirma los patrones de concentración observados en los ingresos. El Q4, compuesto por el 31.38% de las OSC, ejerce una dominancia absoluta, concentrando \$11,757 millones (91.52%) del gasto total. En contraste, Q1, Q2 y Q3, que representan colectivamente el 68.62% de las OSC, operan con recursos mínimos, compartiendo apenas \$1,089 millones (8.48%).

El análisis de la estructura de gastos por cuartil revela notables diferencias en eficiencia operativa. El Cuartil 4 presenta el modelo más eficiente, destinando el 91.50% de sus considerables recursos a gastos operativos y solo el 8.50% a administrativos. Esta eficiencia se mantiene e incluso supera en términos porcentuales en el Cuartil 3, que asigna el 93.21% a gastos operativos, aunque con un volumen total de recursos significativamente menor. Sin embargo, el Cuartil 2 evidencia una marcada ineficiencia administrativa, con solo el 72.81% de sus recursos destinados a gastos operativos frente a un 27.19% en administrativos. El Cuartil 1, a pesar de operar con una escala mínima, mantiene una eficiencia notable al destinar el 78.07% de sus escasos recursos a actividades operativas.

Los ratios clave evidencian las profundas desigualdades en la capacidad de gasto y gestión. El gasto promedio por OSC muestra una relación de 43:1 entre el Cuartil 4 (\$56.3 millones) y el Cuartil 1 (\$1.29 millones). Más revelador aún es el análisis de la eficiencia administrativa. El ratio de gasto administrativo/operativo del Cuartil 2 (37.3%) es cuatro veces mayor que el del Cuartil 4 (9.3%), sugiriendo deseconomías de escala y posibles ineficiencias gerenciales que afectan particularmente a las organizaciones de tamaño medio.

El análisis del total de gastos corrobora la extrema concentración de recursos financieros en un pequeño grupo de organizaciones y expone las asimetrías en la capacidad de gestión. Mientras el Cuartil 4 logra combinar escala con alta eficiencia operativa, el Cuartil 2 —aun con recursos limitados— destina una porción excesiva de su presupuesto a funciones administrativas, lo que compromete su impacto potencial. Esta dualidad entre concentración e ineficiencia de los gastos representa un desafío estructural para la sostenibilidad.



Balance financiero por cuartil

El análisis del balance financiero —la diferencia entre ingresos y gastos— y su expresión como margen operativo (ingresos-egresos)/ingresos permite dimensionar con mayor precisión la sostenibilidad diferenciada de las donatarias en Nuevo León. Más allá de la concentración de recursos, lo que emerge es una fractura estructural en la viabilidad financiera del ecosistema (Cuadro 3).

El Cuartil 4 no solo concentra la mayor parte de los ingresos, sino que registra un superávit de \$4,750 millones y un margen operativo positivo de 0.29, es decir, conserva aproximadamente 29 centavos por cada peso que ingresa después de cubrir sus gastos. Este excedente indica una capacidad sólida de reinversión, creación de reservas y crecimiento futuro.

En el extremo opuesto, la situación es crítica. El Cuartil 2 presenta un déficit abrumador de -\$468 millones y un margen operativo de -6.25, lo que implica que sus gastos superan ampliamente sus ingresos y revela una insostenibilidad financiera aguda. De forma aún más crítica, el Cuartil 1 opera con un déficit de -\$130 millones y un margen de -533.92, evidenciando que sus ingresos son insuficientes para cubrir sus operaciones básicas.

Solo el Cuartil 3 mantiene un superávit modesto (\$136 millones), mostrando una gestión financiera viable, pero a una escala significativamente menor al cuartil superior.

El Q4 no solo concentra la mayor parte de los ingresos, sino que registra un superávit de \$4,750 millones y un margen operativo positivo de 0.29; es decir, conserva aproximadamente 29 centavos por cada peso que ingresa después de cubrir sus gastos. En el extremo opuesto, el Q1 opera con un déficit de -\$130 millones y un margen de -533.92, evidenciando que sus ingresos son insuficientes para cubrir sus operaciones básicas.

Cuadro 3. Balance financiero de las donatarias autorizadas de Nuevo León por cuartil

Cuartil (Q)	Total de ingresos	Total de gastos	Balance Financiero	Margen operativo
Q4	\$16,507,578,500.99	\$11,757,352,822.25	\$4,750,225,678.74	0.29
Q3	\$550,941,715.02	\$415,070,224.17	\$135,871,490.85	0.25
Q2	\$74,915,328.9	\$543,355,500.4	-\$468,440,171.5	-6.25
Q1	\$243,811.71	\$130,418,910.35	-\$130,175,098.64	-533.92
Nuevo León	\$17,133,679,356.62	\$12,846,197,457.17	\$4,287,481,899.45	0.25

Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2024)

Esta disparidad crea una paradoja operativa. Las organizaciones del Cuartil 4, con su vasto superávit, tienen el margen financiero para optimizar sus estructuras de gasto y lograr la mayor eficiencia. Mientras tanto, los cuartiles 1 y 2, atrapados en un círculo vicioso de déficit, se ven forzados a operar con recursos insuficientes, lo que probablemente limita su capacidad para invertir en eficiencia administrativa y afecta su impacto programático.

El balance financiero es el termómetro que confirma el estado de salud del ecosistema. Muestra que la extrema concentración de ingresos se traduce en una igualmente extrema concentración de sostenibilidad financiera a largo plazo. La gran mayoría de las organizaciones (Cuartiles 1 y 2) no solo compiten con menos recursos, sino que lo hacen desde una posición de insolvencia operativa, comprometiendo su viabilidad futura y la diversidad del sector social en el estado.

5.3 Dependencia y poder financiero: donativos y apoyos otorgados

Los donativos constituyen una fuente central de recursos para muchas OSC; conocer su volumen y composición permite evaluar si una organización cuenta con ingresos suficientes y diversificados para sostener sus programas a mediano y largo plazo.

Un patrón donde la mayor parte de los ingresos provenga de una o pocas fuentes –donantes grandes, empresas, proyectos puntuales– señala vulnerabilidad ante la pérdida de esos apoyos. Estudios y análisis sobre donatarias resaltan que la concentración de recursos es un factor de riesgo institucional (Muñoz & Arce, 2013; CEMEFI, 2020).

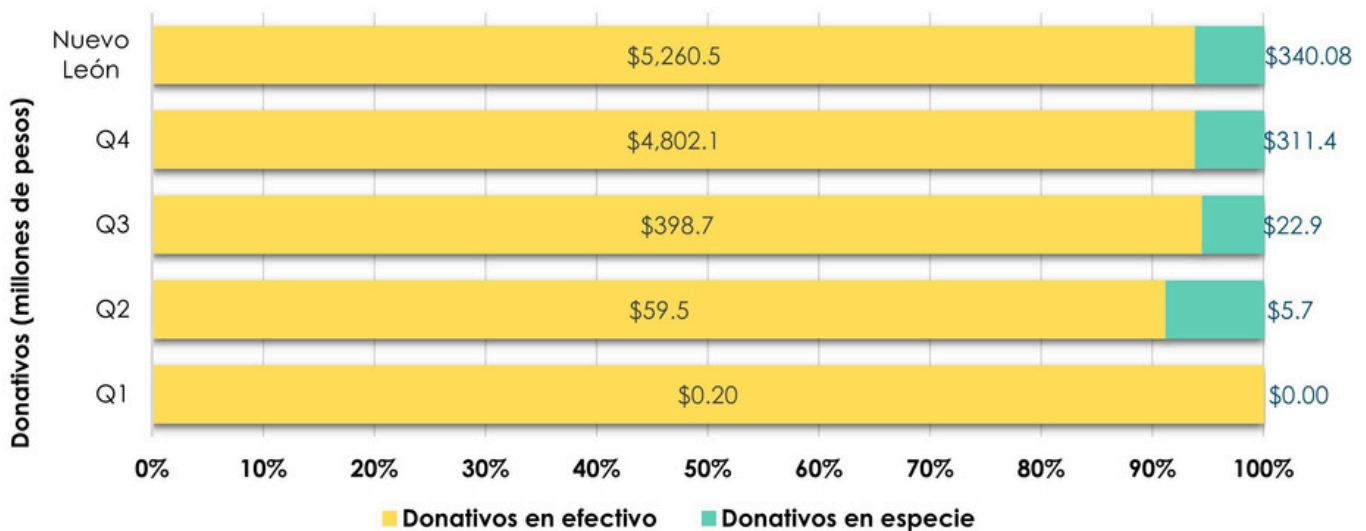
Por su parte, los apoyos otorgados son la cara operacional del financiamiento: permiten vincular recursos con resultados y dimensión del servicio social –es decir, traducen entradas (donativos) en salidas (beneficios)–. Al distinguir organizaciones por su capacidad de atracción de donativos y por su alcance en beneficiarios, es posible diseñar acciones y orientar estrategias de asistencia técnica y supervisión (CEFP, 2024).



Donativos por cuartiles

La Gráfica 10 muestra el total de donativos recibidos por las organizaciones en Nuevo León, diferenciándose entre aquellos recibidos en efectivo y en especie. El análisis de los \$5,600 millones en donativos recibidos por las donatarias autorizadas en la entidad —con una media de \$8,409,248 por organización— revela patrones de concentración extrema tanto por cuartiles económicos como por tipo de donativo.

Gráfica 10 . Distribución de los donativos de las donatarias autorizadas de Nuevo León por cuartil (Q)



Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2024)

La distribución por cuartiles muestra una desigualdad pronunciada. El Cuartil 4 ejerce un control casi absoluto sobre esta fuente de financiamiento, captando más de \$5,113 millones (91.30%) del total estatal. En contraste, los Cuartiles 1 y 2 —que representan el 40.09% de las organizaciones— tienen un acceso marginal a donativos, compartiendo apenas \$65.4 millones (1.17%).

Los indicadores de acceso diferencial confirman las profundas brechas. El donativo promedio por OSC revela una diferencia de 12,450 veces entre el Cuartil 4 (\$24.5 millones) y el Cuartil 1 (\$1,966). Esta disparidad evidencia un círculo virtuoso para las organizaciones más robustas que les permite mayor flexibilidad operativa, mientras las organizaciones más pequeñas enfrentan escasez de recursos y también limitaciones en el tipo de apoyos que reciben.

La composición por tipo de donativo revela patrones diferenciados. A nivel de cuartiles, todos los estratos privilegian los donativos en efectivo (por encima del 90%), siendo el Cuartil 4 el que muestra mayor flexibilidad financiera con 93.9% en efectivo frente a 6.1% en especie.

Esta combinación de análisis revela que la concentración de donativos opera en múltiples dimensiones: se concentra en el cuartil superior, se focaliza en pocas actividades y se manifiesta predominantemente en efectivo para los grupos más privilegiados, mientras que las organizaciones más pequeñas y actividades especializadas enfrentan una doble exclusión: por el monto y por el tipo de recursos que logran captar.

Dependencia a donativos por cuartil

El análisis de la dependencia de donativos por cuartil revela un patrón estratégico crítico para comprender la autonomía financiera y la vulnerabilidad de las donatarias en Nuevo León. Los datos demuestran que la capacidad de generar ingresos propios está inversamente relacionada con la posición en la escala económica.

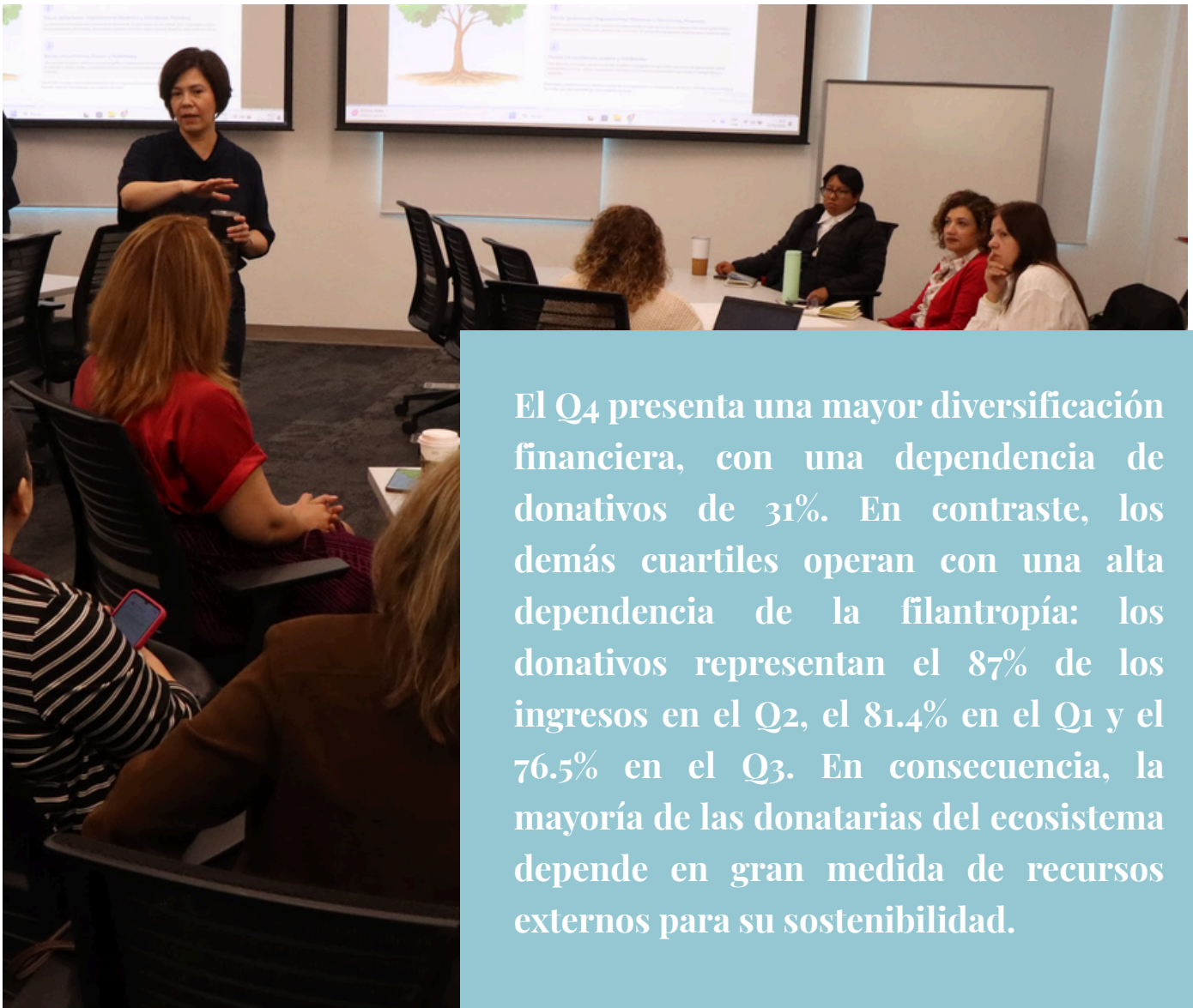
Cuadro 4. Dependencia a donativos de las donatarias autorizadas de Nuevo León por cuartil (Q)

Cuartil (Q)	Total de ingresos	Total de donativos	Porcentaje de dependencia a donativos
Q4	\$16,507,578,500.99	\$5,113,516,677.04	30.97
Q3	\$550,941,715.02	\$421,633,149.87	76.53
Q2	\$74,915,328.90	\$65,211,347.37	87.05
Q1	\$243,811.71	\$198,532.00	81.43
Total estatal	\$17,133,679,356.62	\$5,600,559,706.28	32.69

Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2024)

La brecha en la estructura de financiamiento es abismal. El Cuartil 4 muestra una diversificación financiera, con una dependencia a donativos casi del 31%. Esto indica que casi el 70% de sus recursos provienen de ingresos relacionados con su actividad, reflejando un modelo sostenible y diversificado que les proporciona mayor estabilidad y capacidad de planificación a largo plazo.

En marcado contraste, los demás cuartiles operan con una dependencia crítica de la filantropía. La situación es más extrema en el Cuartil 2, donde los donativos representan el 87.05% de sus ingresos, seguido muy de cerca por el Cuartil 1 (81.43%) y el Cuartil 3 (76.53%). Estas organizaciones, que constituyen la mayoría del ecosistema, dependen abrumadoramente de la generosidad externa para su supervivencia.



El Q4 presenta una mayor diversificación financiera, con una dependencia de donativos de 31%. En contraste, los demás cuartiles operan con una alta dependencia de la filantropía: los donativos representan el 87% de los ingresos en el Q2, el 81.4% en el Q1 y el 76.5% en el Q3. En consecuencia, la mayoría de las donatarias del ecosistema depende en gran medida de recursos externos para su sostenibilidad.

Este análisis revela una paradoja preocupante: las organizaciones con menor capacidad económica son precisamente las más expuestas a la volatilidad de los flujos de donativos. Mientras el Cuartil 4 puede planear con base en ingresos predecibles por sus actividades sustantivas, los cuartiles inferiores enfrentan una mayor incertidumbre sobre su financiamiento básico.

La estrecha relación entre esta dependencia y los déficits operativos previamente identificados es evidente. La incapacidad para generar ingresos propios condena a la mayoría de las organizaciones a una perpetua inseguridad financiera, limitando su capacidad para invertir en desarrollo institucional y afectando finalmente su impacto social. En conclusión, la dependencia de donativos no se distribuye uniformemente, sino que constituye otro reflejo de la desigualdad estructural en el sector. La autonomía financiera es un privilegio del cuartil superior, mientras que la vulnerabilidad es la condición compartida por la gran mayoría de las organizaciones en Nuevo León.

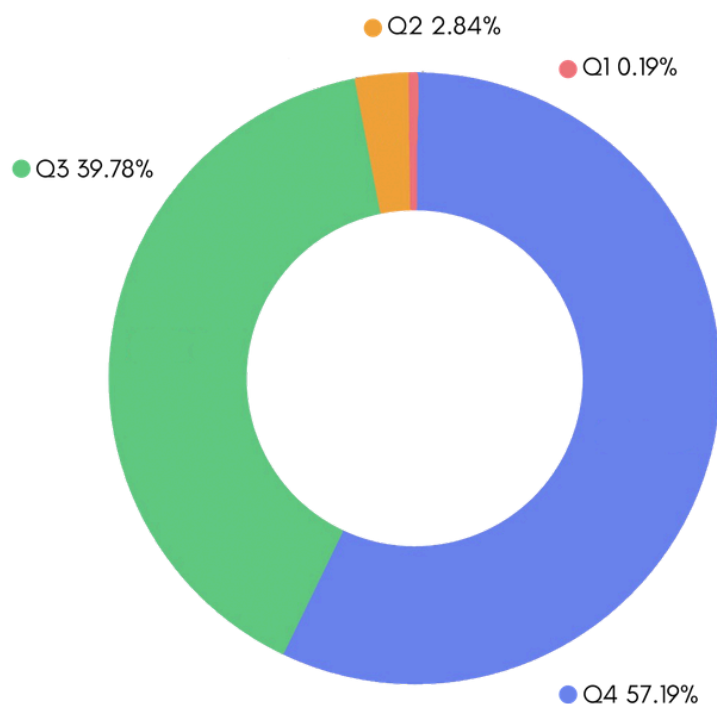
Apoyos otorgados por cuartil

El análisis de alcance social, medido a través de los 25.5 millones de apoyos otorgados por las donatarias autorizadas en Nuevo León —cifra que supera en aproximadamente 5 veces la población total censada en el estado— requiere una precisión conceptual importante: estas cifras representan apoyos entregados más que beneficiarios únicos, dado que una misma persona puede recibir múltiples apoyos de diferentes organizaciones o en distintos momentos. Esta metodología de medición explica la disparidad con los datos poblacionales y subraya la importancia de interpretar estos resultados como volumen de intervenciones más que como cobertura de población única.

Por cuartiles económicos, el Cuartil 4 ejerce un impacto desproporcionado, registrando 14.6 millones de apoyos (57.19%) con solo el 31.38% de las organizaciones. El Cuartil 3 contribuye con 10.2 millones de apoyos (39.78%), representando un alto impacto complementario, mientras que los Cuartiles 1-2 —que agrupan al 40.09% de las OSC— tienen un impacto marginal colectivo de apenas 774,696 apoyos (3.03%).

La eficiencia por escala muestra diferencias abismales. El apoyo promedio por OSC en el Cuartil 4 asciende a 69,925 intervenciones, superando en 142 veces la eficiencia del Cuartil 1, que reporta en promedio solo 493 apoyos por organización.

Gráfica 11. Distribución de apoyos otorgados de las donatarias autorizadas por cuartil (Q)



Fuente: *Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2024)*

Estos hallazgos evidencian que las economías de escala operan con fuerza en el sector, pero también destacan la importancia de considerar tanto la perspectiva económica (cuartiles) como programática (actividades autorizadas) para comprender la compleja geografía del impacto social en el ecosistema de donatarias en Nuevo León, siempre teniendo presente que las cifras reflejan volumen de acciones más que cobertura de población única.





5.4 Capacidad empleadora y recursos humanos del sector social

La estructura laboral de las donatarias autorizadas ofrece una ventana esencial para comprender su grado de profesionalización y, con ello, su capacidad operativa. El número de personas trabajadoras remuneradas constituye un indicador directo de formalidad organizativa: revela la existencia de estructuras definidas, asignación clara de responsabilidades y procesos institucionalizados.

Complementariamente, la planta de voluntarias y voluntarios refleja el nivel de vinculación comunitaria y la capacidad de la organización para generar movilización social. En muchos casos, el voluntariado también funciona como un recurso alternativo frente a la limitada profesionalización, especialmente cuando existe una alta dependencia de personas voluntarias en lugar de personal contratado. A continuación, se revisa el tamaño de las plantillas de las donatarias autorizadas, así como la distribución de personas empleadas y personas voluntarias.

Personas empleadas y personas voluntarias por cuartil

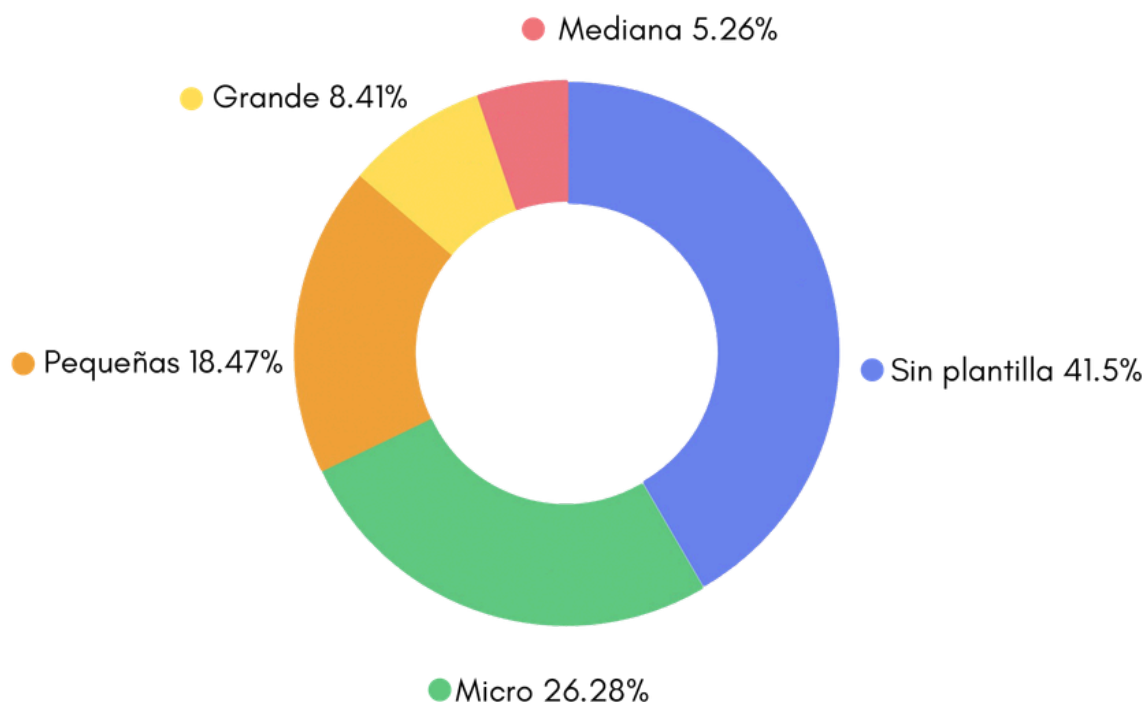
A partir de los datos sobre plantillas laborales contenidos en el Informe de Transparencia 2024 se realizó una clasificación de las donatarias autorizadas según su tamaño organizacional. Es importante precisar que, dicha plantilla laboral se refiere exclusivamente al número de personas asalariadas o asimiladas a salarios,⁵ es decir, a quienes mantienen una relación laboral formal y reciben una contraprestación por un servicio personal subordinado, incluyendo las remuneraciones fijas o eventuales reportadas por la organización.

Bajo este marco, la tipología propuesta clasifica como “Sin plantilla” a las organizaciones que reportan cero personas asalariadas o asimiladas; “Micro” a aquellas que cuentan con entre 1 y 9 personas trabajadoras; “Pequeñas” para un rango de 10 a 49; “Medianas” para las que tienen entre 50 y 99; y “Grandes” a las que emplean a 100 o más personas. Esta categorización debe interpretarse con cautela, ya que describe únicamente el empleo formal reportado ante la autoridad fiscal y puede subestimar la fuerza de trabajo total efectivamente involucrada en la operación de las organizaciones, particularmente en los casos donde existen esquemas de contratación por proyecto, honorarios o colaboraciones eventuales.

La Gráfica 12 muestra el número de donatarias autorizadas según su tamaño. Como puede observarse, el 41.59% de las donatarias autorizadas en Nuevo León no cuentan con planilla de trabajadores. De esta manera, la mayoría de las donatarias que tienen registradas a personas trabajadoras ante el SAT registran un tamaño “Micro” (de 1 a 9 personas) y “Pequeño” (de 10 a 49 personas).

⁵ Las personas voluntarias, consideradas como no asalariadas, no formarían parte de este conteo.

Gráfica 12 . Distribución de las planillas laborales de las donatarias autorizadas según su tamaño

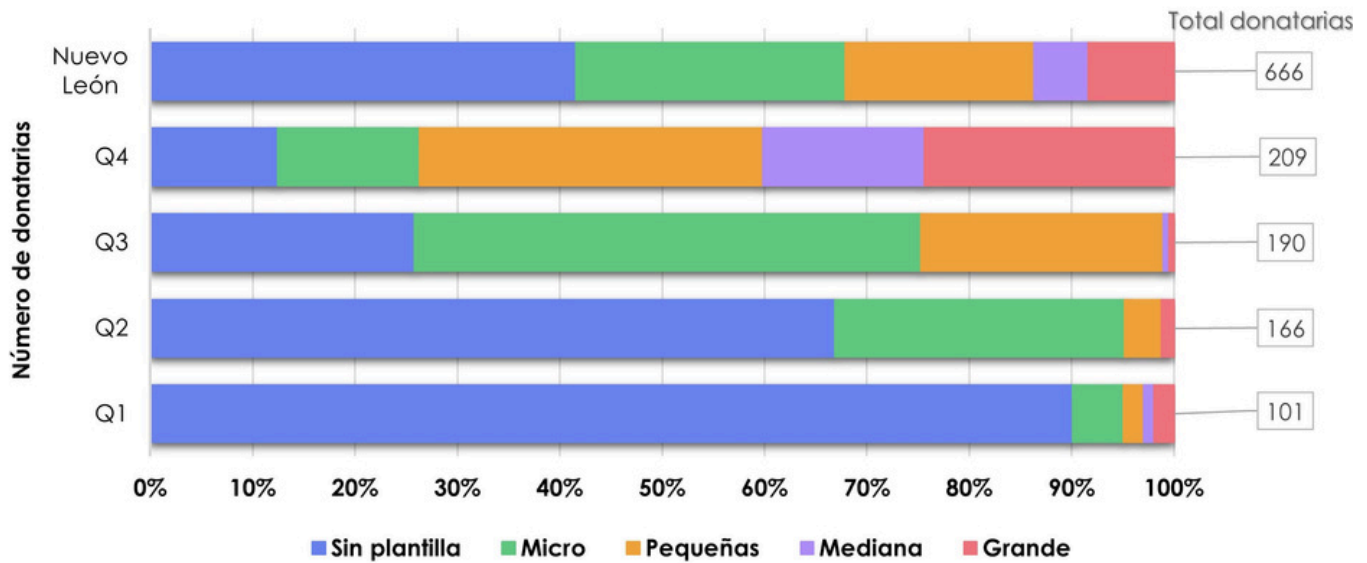


Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2024)

Esta composición refleja un sector dominado por organizaciones con capacidades administrativas limitadas, lo cual coincide con estudios que documentan que la profesionalización es un enorme desafío para el sector social en México dado que la escasez de personal remunerado suele traducirse en cargas de trabajo excesivas, baja continuidad institucional y dependencia del voluntariado, factores que inciden negativamente en la sostenibilidad operativa (Carrillo, García & Tapia, 2006).

Cuando se relaciona el tamaño de la donataria con el cuartil de ingresos al que pertenece (Gráfica 13), los datos muestran un patrón claro: El cuartil superior (Q4) concentra una mayor proporción de organizaciones "grandes", las cuales representan el 24.4% de las donatarias dentro de ese grupo, mientras que en los demás cuartiles esta categoría no sobrepasa el 2%. En contraste, las organizaciones sin plantilla laboral predominan ampliamente en los cuartiles inferiores: constituyen el 90.1% de las organizaciones del Q1 y el 66.9% del Q2. Las donatarias de tamaño "micro" y "pequeño" muestran una mayor presencia en los cuartiles intermedios, particularmente en el Q3.

Gráfica 13. Distribución del tamaño de las donatarias autorizadas en Nuevo León por cuartil (Q)



Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2024)

Esta distribución confirma una relación entre ingresos y capacidad empleadora: las organizaciones con mayores recursos tienden a tener más personal, mientras que aquellas con ingresos bajos operan con estructuras reducidas o sin trabajadores remunerados. Las organizaciones con mayor tamaño tienden a tener más credibilidad pública y privada, mejores equipos de procuración de fondos y mayor capacidad para competir por recursos. Por el contrario, las donatarias pequeñas encuentran barreras de entrada a fondos institucionales y dependen en mayor medida de pequeñas donaciones o voluntariado, lo cual limita su crecimiento y su capacidad de incidencia (Hernández, 2022; Sato, 2025).

En Nuevo León, muchas donatarias operan sin personal remunerado (41.59%) y, cuando lo tienen, suelen ser equipos reducidos. Este predominio de organizaciones micro y pequeñas refleja los retos de profesionalización y las limitaciones para sostener operaciones de forma estable.

La estructura de capital humano en las donatarias de Nuevo León revela un modelo de operación altamente dependiente del trabajo voluntario, con notables variaciones entre cuartiles económicos. Los datos de la Gráfica 14 muestran el total de personas involucradas en las OSC, diferenciando entre personal remunerado y voluntariado, lo que permite observar la estructura laboral del sector y la dependencia relativa de cada tipo de contribución.

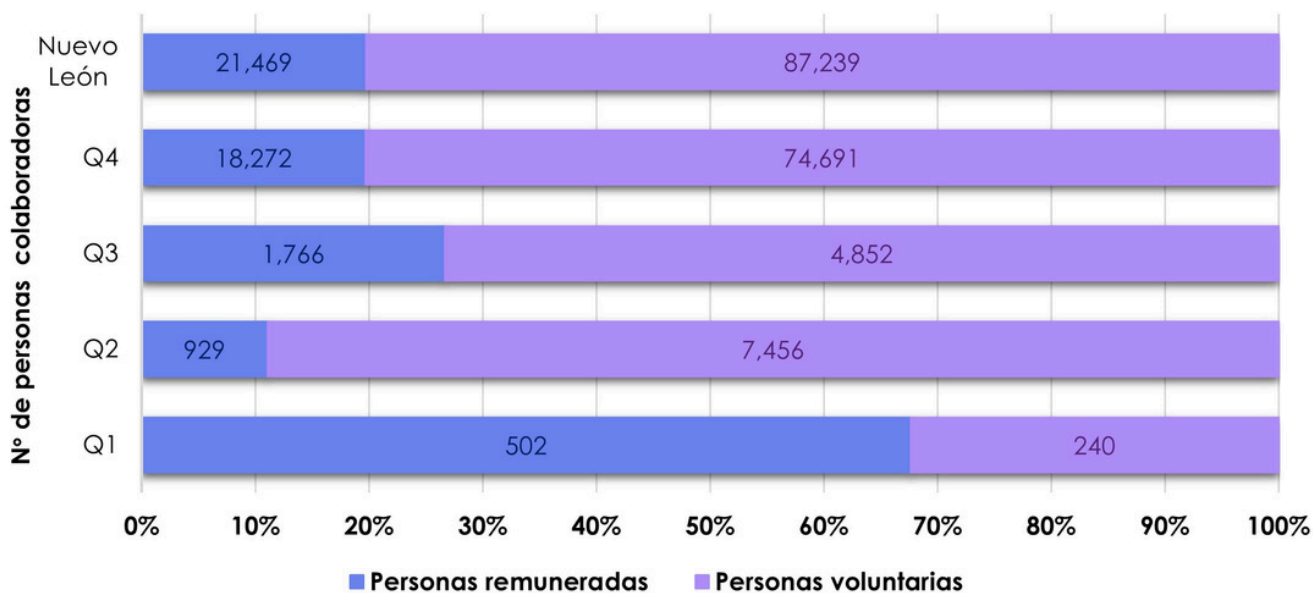
A nivel estatal, la fuerza de trabajo reportada por las organizaciones asciende a 108,708 personas. De este total, el 80.25% corresponde a personas voluntarias (87,239), frente a un 19.75% de personal remunerado (21,469 empleados). Esta relación —aproximadamente cinco personas voluntarias por cada trabajador remunerado— ayuda a explicar por qué Nuevo León destaca a nivel nacional por el volumen de voluntariado movilizado.

Ahora bien, estas cifras deben interpretarse con cautela. Por un lado, los datos provienen de reportes administrativos y pueden reflejar personas únicas o participaciones por evento, lo que podría sobreestimar el número efectivo de voluntarios movilizados. Por ejemplo, existen diferencias relevantes frente a otras fuentes estadísticas. De acuerdo con la Cuenta Satélite de las Instituciones Sin Fines de Lucro (INEGI, 2023), en Nuevo León se registraron 58,029 puestos de trabajo remunerado (36.9%) y 99,092 puestos de trabajo voluntario (63.1%), una distribución menos extrema que la observada en los registros administrativos del SAT.⁶



⁶ Estas discrepancias subrayan la necesidad de considerar las limitaciones metodológicas y conceptuales de cada fuente al analizar la estructura del trabajo en el sector social.

Gráfica 14. Distribución de las personas trabajadoras en donatarias autorizadas de Nuevo León por cuartil (Q)



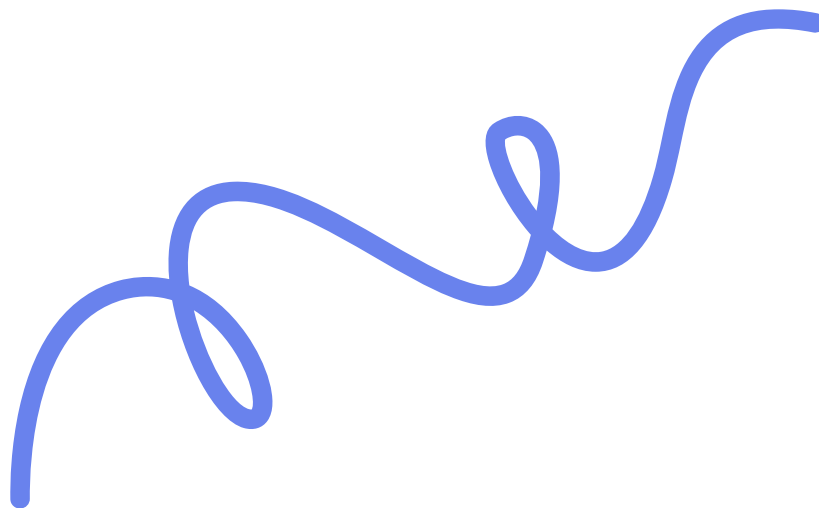
Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2024)

El análisis por cuartiles revela dos modelos operativos claramente diferenciados. El Cuartil 4, aunque sigue la tendencia estatal con un claro predominio del voluntariado (80.34%), posee la plantilla remunerada más numerosa (18,272 empleados), lo que sugiere una estructura institucional profesionalizada que complementa su amplia base de voluntarios.

Por su parte, los Cuartiles 3 y 2 muestran la mayor dependencia del trabajo no remunerado, con tasas de voluntariado del 88.92% y 73.32% respectivamente, lo que indica que las organizaciones de tamaño medio operan principalmente mediante esta fuerza laboral. Finalmente, el Cuartil 1 presenta un patrón único, caracterizado por un predominio del personal remunerado (67.65%) sobre el voluntariado (32.35%); esta inversión en una estructura formal, a pesar de su escala mínima, podría reflejar un esfuerzo por mantener operaciones básicas en contextos donde el voluntariado es menos estable.

La fuerte presencia de voluntariado —particularmente en las organizaciones asistenciales que concentran la mayor cantidad de personas involucradas— representa tanto una ventaja operativa como un desafío de gestión. Si bien permite ampliar el alcance de las intervenciones sociales, también plantea retos en términos de profesionalización, continuidad programática y capacidad institucional.

Esta estructura refuerza los patrones de segmentación identificados previamente: el Cuartil 4 combina escala con cierta profesionalización, mientras los cuartiles intermedios dependen críticamente del capital social movilizado a través del voluntariado, y el Cuartil 1 lucha por mantener una estructura formal mínima.



VI. DESIGUALDAD Y FORTALECIMIENTO: HALLAZGOS CLAVE

El análisis cuantitativo del ecosistema de donatarias autorizadas en Nuevo León revela la existencia de desigualdades estructurales profundas que configuran un sector social bifurcado, donde la concentración extrema de recursos opera como un mecanismo de segmentación con implicaciones críticas para la sostenibilidad organizacional y el impacto social en la entidad.

Los hallazgos del estudio confirman que el sector social en México está marcado por una concentración extrema de recursos, donde un segmento reducido de organizaciones — ubicadas en el cuartil superior— capta la mayor parte de los ingresos totales, mientras la mayoría opera con márgenes financieros muy limitados. En particular, el 31% de las organizaciones concentra el 96% de los ingresos totales, estableciendo una relación de 26 a 1 frente al resto del ecosistema.

Esta concentración no se manifiesta de forma aislada, sino que se reproduce simultáneamente en múltiples dimensiones: ingresos, gastos, donativos y capacidad institucional. Esta multi-concentración crea un círculo virtuoso para las organizaciones del cuartil superior, mientras genera condiciones de vulnerabilidad estructural para los cuartiles inferiores.

En este panorama, Nuevo León destaca por su peso económico y su capacidad de movilizar recursos propios, ubicándose entre las entidades con mayores ingresos agregados; sin embargo, este liderazgo coexiste con profundas desigualdades internas, mostrando que el dinamismo económico del sector social en la entidad se despliega sobre una estructura organizativa altamente estratificada.



El análisis por cuartiles muestra que el liderazgo económico de Nuevo León no es homogéneo.

Mientras que las donatarias ubicadas en el cuartil superior concentran la mayor parte de los ingresos y cuentan con fuentes diversificadas, las donatarias de los cuartiles inferiores dependen principalmente de donativos y operan con menor estabilidad financiera.

Desde una perspectiva financiera, el análisis por cuartiles evidencia brechas sustantivas en la capacidad económica de las organizaciones neoleonesas: mientras el cuartil superior concentra la mayor parte de los ingresos y muestra mayor diversificación de fuentes —incluyendo ingresos propios, donativos y apoyos—, los cuartiles inferiores dependen en mayor medida de donativos y operan con balances financieros frágiles.

Estas diferencias podrían traducirse en capacidades organizacionales desiguales, particularmente en términos de empleo formal, profesionalización y sostenibilidad operativa. Asimismo, el análisis de la estructura laboral muestra una alta dependencia del trabajo voluntario, lo que, si bien refleja una fuerte movilización social, también sugiere límites para la consolidación institucional de amplios segmentos del sector.

En conjunto, los resultados del estudio evidencian que el fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil en Nuevo León no puede abordarse desde una lógica homogénea. La desigualdad estructural que atraviesa al sector se traduce en trayectorias, capacidades y restricciones profundamente diferenciadas según la posición que ocupan las organizaciones en la estructura de ingresos. Esta segmentación no solo plantea un desafío en términos de equidad sectorial, sino también para la efectividad de las políticas públicas y de la filantropía en Nuevo León.

En este contexto, resulta indispensable avanzar hacia esquemas de fomento, financiamiento y acompañamiento que reconozcan explícitamente estas asimetrías y apuesten por intervenciones diferenciadas. Fortalecer al sector implica atender tanto a las organizaciones con alta capacidad financiera —impulsando la innovación social, la corresponsabilidad y el efecto multiplicador de sus recursos— como a aquellas que operan en condiciones de mayor vulnerabilidad, mediante mecanismos que favorezcan su sostenibilidad básica y su consolidación institucional.

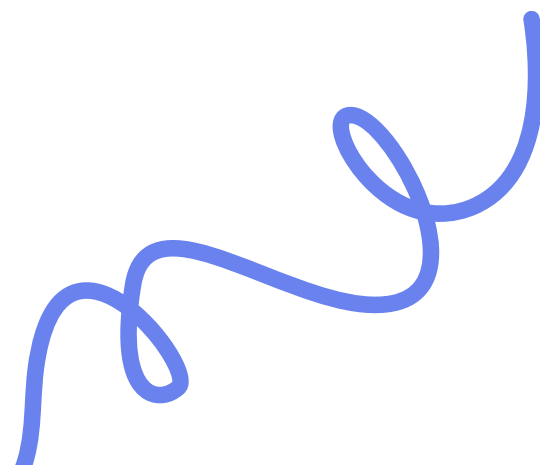
Concebir la diversidad organizacional como un activo, y no como una debilidad, es clave para transformar los círculos viciosos de vulnerabilidad en oportunidades de fortalecimiento colectivo y avanzar hacia un sector social más equilibrado y sostenible en Nuevo León.

Si bien el análisis por cuartiles, con la exclusión de valores atípicos, constituye una herramienta sólida para aproximarse a la desigualdad estructural del sector social, es necesario reconocer algunas limitaciones de este estudio. En particular, el uso exclusivo de fuentes fiscales deja fuera tanto a iniciativas comunitarias informales con alta relevancia social como a organizaciones formales que no cuentan con el estatus de donatarias autorizadas, lo que acota el alcance del diagnóstico y subraya la necesidad de interpretarlo como una aproximación parcial al ecosistema organizacional en su conjunto.

Es indispensable avanzar hacia esquemas de fomento, financiamiento y acompañamiento que reconozcan asimetrías y apuesten por intervenciones diferenciadas.

No obstante, estudios como el aquí presentado abren la puerta a nuevas líneas de investigación orientadas a profundizar y matizar estos hallazgos. Al mismo tiempo, incentivan a complementar el enfoque cuantitativo con estudios cualitativos que permitan explorar estrategias organizacionales, trayectorias institucionales y mecanismos informales de sostenibilidad que no son observables en los registros administrativos.

Avanzar en esta agenda contribuirá no solo a un entendimiento más integral del sector social en Nuevo León, sino también al diseño de políticas públicas y estrategias de fortalecimiento más justas, eficaces y sensibles a la diversidad del ecosistema organizacional.



VI. REFERENCIAS

- Aguilar Valenzuela, R. (2006). *Las organizaciones de la sociedad civil en México: su evolución y principales retos* (Tesis de Doctorado). México: Universidad Iberoamericana.
- Anheier, H. K. (2005). *Nonprofit Organizations: Theory, Management, Policy*. New York: Routledge.
- Arteaga García, J., Martínez Jasso, I., & Ramírez Grimaldo, N. (2007). *Las Organizaciones de la Sociedad Civil en Nuevo León*. Monterrey, Nuevo León: Cuadernos del Consejo de Desarrollo Social.
- Becerra Pozos, L., Pineda, L., & Castañeda Bustamante, N. A. (2014). *El ambiente en que se desarrollan las Organizaciones de la Sociedad Civil en México*. México: DECA - ADOC - Convergencia de Organismos Civiles por la Democracia.
- Bird, M. D., & Aninat, M. (2023). Inequality in Chile's Philanthropic Ecosystem: Evidence and Implications. *Voluntas*, 34, 974-989. doi:<https://doi.org/10.1007/s11266-022-00541-z>
- Breña Huerta, L. (2007). *Agendas ciudadanas: seguridad, derechos humanos, fortalecimiento de la sociedad civil, migración*. México: INCIDE Social.
- Calvillo Velasco, M., & Favela Gavia, A. (2015). Dimensiones cuantitativas de las organizaciones civiles en México. En J. Cadena Roa, *Las organizaciones civiles mexicanas hoy* (págs. 73-120). México: CIICH - UNAM.
- Cámara de Diputados (2013, 2024). *Ley del Impuesto sobre la Renta*. México: Diario Oficial de la Federación. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LISR.pdf>
- Carrillo Collard, P., García Chiñas, P., & Tapia Álvarez, M. (2006). *El fortalecimiento institucional de las OSCs en México: debates, oferta y demanda*. México: Alternativas y Capacidades.
- Centro de Estudios de las Finanzas Públicas (CEFP). (2024). *Análisis de Donatarias Autorizadas 2024: Los estados que lideran y rezagan en la captación filantrópica*. México: Cámara de Diputados.
- Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI). (2020). *Análisis de la situación de las donatarias autorizadas*. México: CEMEFI
- Del Real, N. E., & Cruz Álvarez, J. G. (2023). Análisis de la distribución inequitativa de aportaciones filantrópicas en México: Retos para la gobernanza con sostenibilidad. *Vinculatégica EFAN*, 9(5), 86-100. doi:<https://doi.org/10.29105/vtga9.5-426>
- Hernández Ortiz, T. L. (2022). *Muerte y disolución de las organizaciones de la sociedad civil: estudio de caso de las organizaciones de asistencia social en la Ciudad de México*. México: CEMEFI - Fundación MONEX. Obtenido de ISBN: 978-607-8353-13-2

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2020). *Censo de Población y Vivienda*. México: INEGI. Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2020). *Cuenta Satélite de las Instituciones sin Fines de Lucro de México (CSISFLM). Año base 2018*. México: INEGI. Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/programas/isfl/2018/>

Muñoz Grandé, H., & Arce Rodríguez, R. (2013). ¿De qué mueren las Organizaciones de la Sociedad Civil?: Una aproximación al marco institucional. En A. Natal, & H. Muñoz Grandé, *El entorno económico de las organizaciones de la sociedad civil en México* (págs. 63-87). México: Centro de Capacitación e Información del Sector Social (CECAPISS).

Muñoz Grandé, H., Arce Rodríguez, M., & Juárez Jiménez, L. (2011). *Análisis de las capacidades institucionales de las organizaciones asistenciales del estado de Nuevo León*. México: Indesol, Junta de Asistencia Privada Nuevo León, Fundación para el Desarrollo del Tercer Sector, A.C.

Rodríguez, F., Millón, M. E., & Weinmann, C. (2020). *Modelos de sostenibilidad financiera de las Organizaciones de la Sociedad Civil en América Latina*. Buenos Aires: Civic House - Donar Online - Kubadili.

Romo Hernández, E., Salazar Padilla, O. E., & Mendieta Ordaz, M. (2012). *Investigación sobre mecanismos y estrategias de sustentabilidad de las OSC en la Comarca Lagunera*. Torreón: ISYPCAC - Sedesol.

Sato, G. (1 de mayo de 2025). The 'invisible majority': What we know about very small nonprofits. *CANDID: Data & Insights*. Obtenido de <https://candid.org/blogs/data-insights-very-small-nonprofits-make-up-majority-us-nonprofits/>

Servicio de Administración Tributaria (SAT). (2023). *Resolución Miscelánea Fiscal para 2024 y sus anexos*. México: Diario Oficial de la Federación.

Servicio de Administración Tributaria (SAT). (2024). *Informe de Transparencia [ITR]*. México: Gobierno de México.

Villar, R., Butcher, J., & Puig, E. (2020). *Fortalecimiento institucional de las organizaciones de la sociedad civil en México: Estrategias para su efectividad*. México: CIESC - Fundación Merced - Universidad ORT México - Tecnológico de Monterrey.

yCo. Centro de Fortalecimiento. (2025). *Radiografía económica de donatarias autorizadas*. Obtenido de <https://plataformadedatos.yco.org.mx/>

Zarco Mera, C. (2017). El necesario fortalecimiento y financiamiento de las organizaciones de la sociedad civil. En L. E. Baños Rivas, *Diplomacia ciudadana y desarrollo sostenible en México* (págs. 299-317). México: Secretaría de Relaciones Exteriores.