

APROXIMACIÓN ESTADÍSTICA DEL SECTOR SOCIAL EN GUANAJUATO.

DESIGUALDADES Y FORTALECIMIENTO



Aproximación estadística del sector social en Guanajuato. Desigualdades y fortalecimiento

Equipo de investigación yCo:

Tatiana Fraga Díez

Luz Helena Rodríguez Tapia

Fotografías:

yCo. Centro de Fortalecimiento

<https://www.magnific.com/es/app>

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 de manera compartida, mediante el intercambio de experiencias y la generación de información que contribuya a comprender y fortalecer al sector social.

Esta investigación es reflejo de ese espíritu. Por ello, queremos reconocer y agradecer a **Fundación Deacero**, cuyo financiamiento hizo posible el desarrollo de esta edición y representa una valiosa apuesta por la generación de conocimiento sobre las organizaciones de la sociedad civil.



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 GUANAJUATO	30
5.1 Contexto de Guanajuato	30
Distribución de donatarias autorizadas a nivel estatal	32
Donatarias según su principal actividad autorizada	34
5.2 Brechas en la capacidad económica: los ingresos frente a los egresos	36
Ingresos por cuartil	36
Gastos por cuartil	40
Balance financiero por cuartil	42
5.3 Dependencia y poder financiero: donativos y apoyos otorgados	44
Donativos por cuartiles	45
Dependencia a donativos por cuartil	46
Apoyos otorgados por cuartil	48
5.4 Capacidad empleadora y recursos humanos del sector social	50
Personas empleadas y personas voluntarias por cuartil	51
VI. DESIGUALDAD Y FORTALECIMIENTO: HALLAZGOS CLAVE	57
VII. REFERENCIAS	61

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 & Favela, 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).

El presente reporte constituye una adaptación de la metodología desarrollada en el estudio Aproximación estadística del sector social en Nuevo León: Desigualdades y fortalecimiento, aplicada ahora al caso de Guanajuato con información actualizada al ejercicio fiscal 2025.

Para ello, se conserva el enfoque analítico del estudio original —basado en el análisis por cuartiles de ingresos, gastos, donativos, apoyos otorgados y capacidad empleadora—, permitiendo generar resultados comparables y ofrecer una caracterización actualizada del ecosistema de donatarias autorizadas en Guanajuato.



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 “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. 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 categorías principales. 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 Guanajuato” se adentra en el caso de Guanajuato. Mediante el análisis por cuartiles, el capítulo examina la distribución municipal de donatarias; sus ingresos y egresos; su dependencia a donativos y 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 Guanajuato, y para la acción pública y filantrópica orientada a reducir estas brechas.

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 Guanajuato dentro de este panorama. La invitación es a recorrer cada apartado y 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.

Se ofrece una lectura comparativa del sector en México y ubica a Guanajuato en este contexto. Además, se invita a reconocer las capacidades, fortalezas y brechas, en aras de impulsar estrategias de fortalecimiento 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 (Becerra, Pineda, & Castañeda, 2014; Romo, Salazar, & Mendieta, 2012; Rodríguez, Millón, & Weinmann, 2020; CEFEP, 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).

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, este estudio se centra en la distribución de los ingresos de las donatarias autorizadas, con base en la información reportada en el Informe de Transparencia del SAT para el ejercicio fiscal 2025.

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.



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 Guanajuato 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 Guanajuato ofrece un terreno especialmente relevante para esta indagación. 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,¹ gestor que consolida diversas fuentes oficiales mexicanas sobre organizaciones de la sociedad civil. Entre estas fuentes se encuentran el Informe de Transparencia (ITr) del SAT, el Reporte de Donatarias Autorizadas (RDA), el Directorio CLUNI de la Secretaría de 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 2025, por representar la fuente más completa y confiable con información fiscal de las 10,134 donatarias 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 para 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.

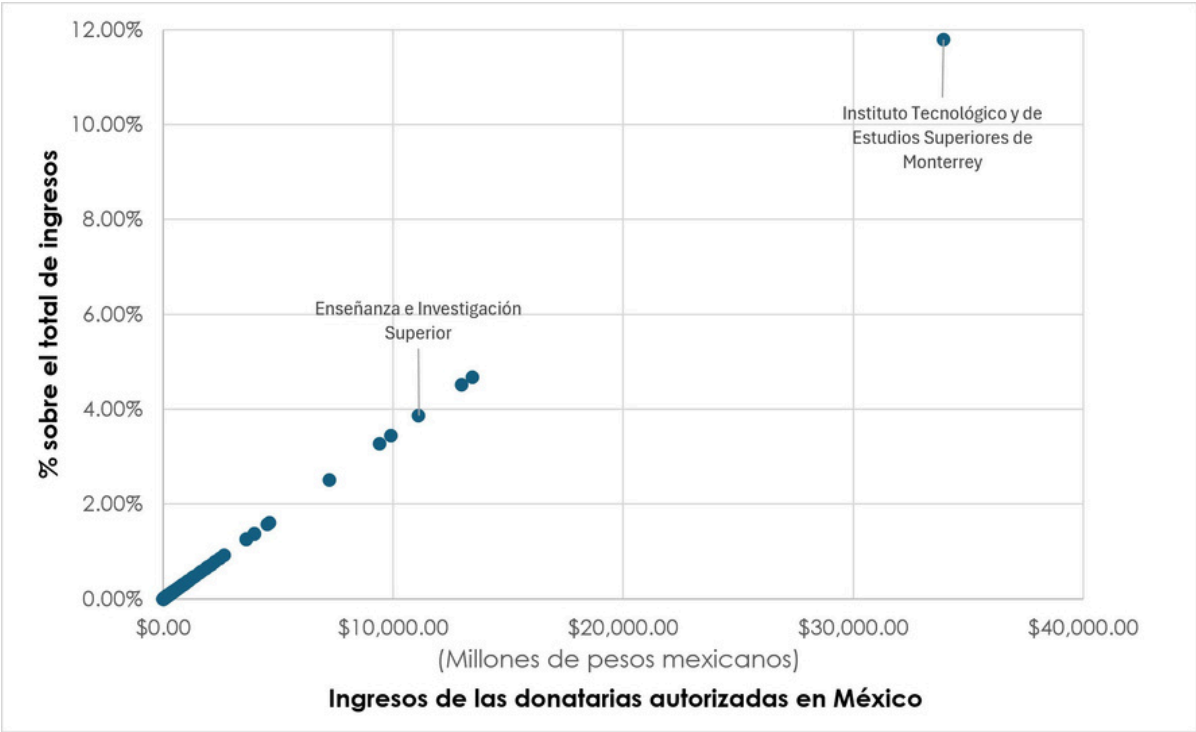
El proceso de construcción de los cuartiles siguió la siguiente secuencia metodológica: se estratifica al conjunto de donatarias registradas en el país ordenándose por sus ingresos totales y se dividen en cuatro grupos de tamaño similar, con la finalidad de que este corte permitiera considerar donatarias 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 Última actualización de los datos en junio de 2026.

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) y su filial educativa Enseñanza e Investigación Superior, A.C. (Tec Milenio) concentran conjuntamente el 15.65% 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 representan más del 5% de los ingresos totales de la muestra.

Gráfica 1. Distribución de los ingresos de las donatarias autorizadas en México 2025

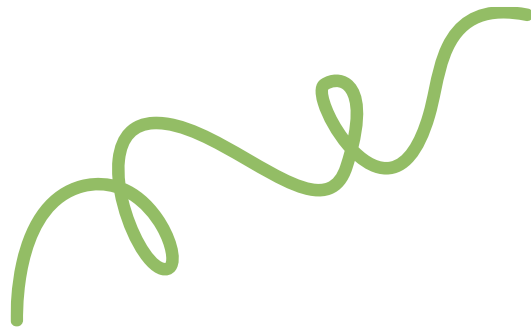


Fuente: *Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2025)*

La lógica analítica de este estudio se desarrolló en cinco etapas sucesivas. En primer lugar, se partió de los datos originales del Informe de Transparencia del SAT, los cuales fueron sometidos a un proceso de depuración y estratificación por niveles de ingresos. Para ello, se construyeron cuartiles a partir de la distribución nacional de las donatarias autorizadas, de modo que cada organización de Guanajuato fuera asignada al cuartil correspondiente según su nivel de ingresos dentro del universo nacional.

Sobre la base anterior, se describieron las principales características organizacionales, como la actividad autorizada principal, el tamaño y la ubicación geográfica. Posteriormente, se realizó un análisis de la concentración económica, tanto incluyendo como excluyendo valores atípicos. Finalmente, con la muestra ajustada, se efectuó un análisis multidimensional por cuartiles económicos, considerando variables como 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 318 donatarias autorizadas en Guanajuato. Sobre esta muestra, fue que se examinaron múltiples dimensiones organizacionales cruzadas por el cuartil económico. La validación metodológica se aseguró mediante varios procedimientos. Se verificó la consistencia entre múltiples indicadores, se realizó análisis de sensibilidad probando diferentes criterios de exclusión de valores atípicos y puntos de corte, y se compararon los patrones estatales con el nacional para contextualizar adecuadamente los hallazgos específicos de Guanajuato.



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 (2025).

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 2025, 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 Guanajuato 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 a nivel nacional.

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 (2025), en México existen 10,134 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. 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 10,134 entidades, únicamente 9,470 cuentan con estatus “autorizada” en 2025, lo que las convierte en el universo analítico de referencia.



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 (Mapa 1). La Ciudad de México lidera con un total de 2,339 organizaciones, seguida por el Estado de México (701), Jalisco (678), y Nuevo León (633). Estas cuatro entidades concentran el 45.94% del total de donatarias autorizadas. En el extremo opuesto se encuentran Nayarit (42), Zacatecas (36) y Campeche (25) con una presencia menor de este tipo de instituciones, agrupando al 1.08% de la muestra nacional.

Guanajuato ocupa la octava posición nacional, con 318 donatarias autorizadas, que representan 3.36% del total nacional. Si bien la entidad forma parte del grupo de estados con mayor número absoluto de organizaciones autorizadas, su participación es considerablemente menor respecto a las entidades líderes.

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 presenta la mayor densidad organizacional con 25.4 donatarias por cada 100,000 habitantes, pero entidades menos pobladas como Baja California Sur (15.5), Chihuahua (15.2) y Colima (12.7) emergen con densidades destacadas, superando a estados con mayor densidad poblacional y desarrollo económico como Nuevo León (10.9).

En contraste, Guanajuato registra 5.2 donatarias autorizadas por cada 100 mil habitantes. Este nivel ubica a la entidad aproximadamente en la mitad de la distribución nacional, lo que indica que, a pesar de que cuenta con un número importante de organizaciones en términos absolutos, su disponibilidad relativa es moderada al considerar el tamaño de su población. Las menores densidades se observan en Tabasco (2.3), Guerrero (2.2) y Zacatecas (2.2), evidenciando importantes diferencias territoriales en el acceso potencial de la población a organizaciones de la sociedad civil con autorización vigente.

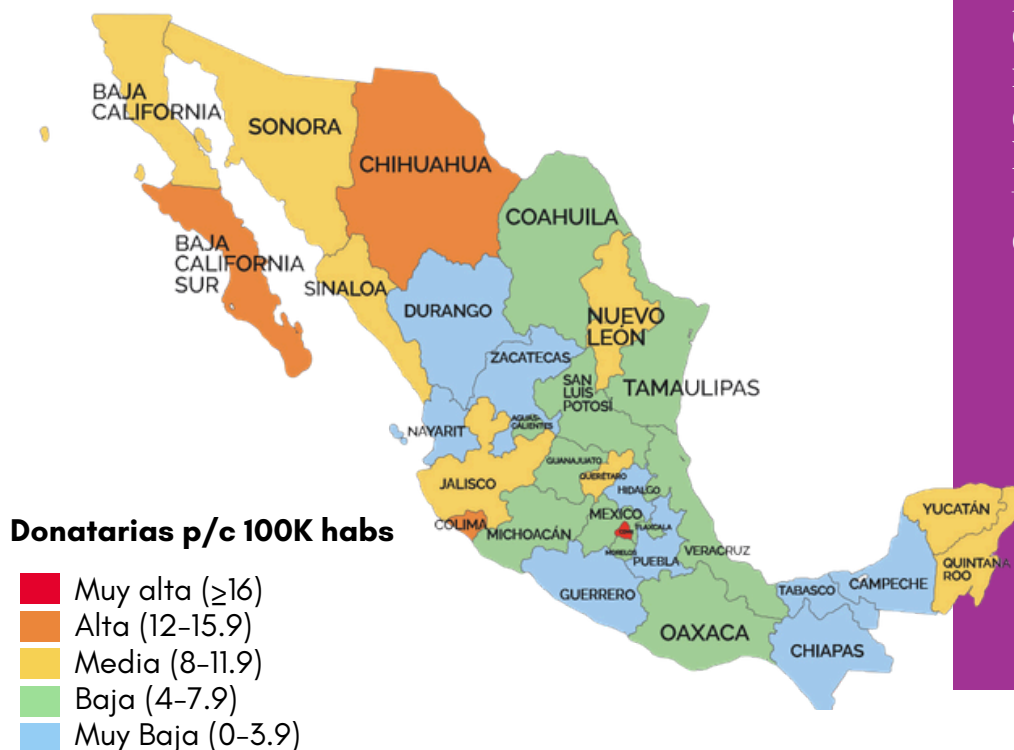
Mapa 1. Concentración territorial de donatarias autorizadas en México 2025



Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2025)

Guanajuato concentra 318 donatarias autorizadas, equivalentes al 3.36% del total nacional, lo que coloca a la entidad en el octavo lugar del país por número absoluto de organizaciones. Sin embargo, al considerar su población, registra 5.2 donatarias por cada 100 mil habitantes, una densidad moderada que la ubica aproximadamente en la mitad de la distribución nacional.

Mapa 2. Densidad territorial de donatarias autorizadas en México 2025



Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2025) y el Censo Nacional de Población (INEGI, 2020)

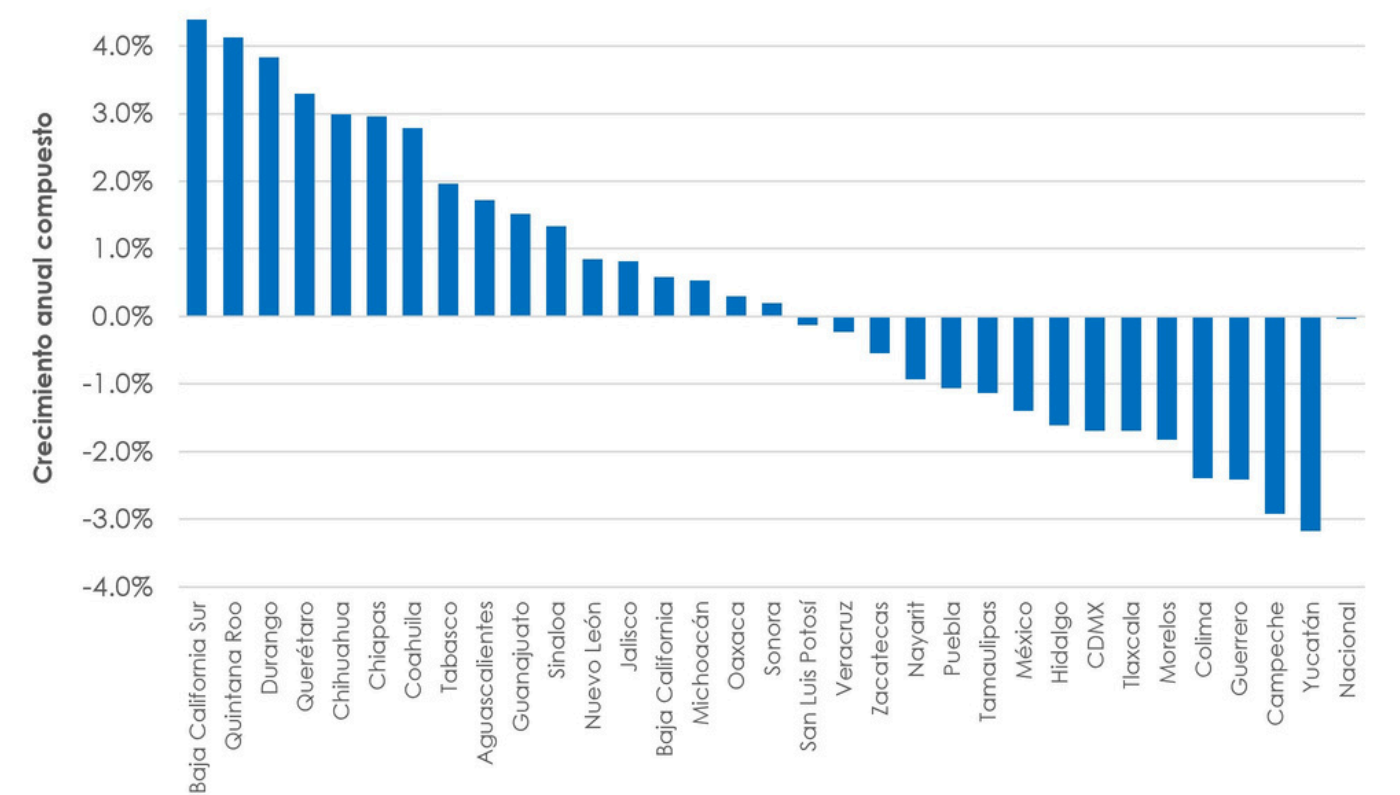
Si se revisa la evolución de las donatarias autorizadas entre 2020 y 2025 mediante la tasa de crecimiento anual compuesto (TCAC) puede observarse que, a nivel nacional, el número de donatarias autorizadas permaneció prácticamente estable durante el periodo, al pasar de 9,486 a 9,470 organizaciones, equivalente a una tasa anual compuesta de -0.03%. Sin embargo, detrás de esta estabilidad nacional existen importantes diferencias entre entidades (Gráfica 2).

Guanajuato registró un crecimiento positivo, al incrementar su número de donatarias de 295 en 2020 a 318 en 2025, lo que representa una TCAC de 1.51% anual. Este desempeño coloca a la entidad entre aque-

llas que mostraron una ligera expansión de su sector durante el periodo analizado, aunque por debajo de entidades como Baja California Sur (4.40%), Quintana Roo (4.13%), Durango (3.83%) y Querétaro (3.30%), que registraron los mayores ritmos de crecimiento.

En contraste, varias entidades experimentaron reducciones en el número de donatarias autorizadas. Los descensos más pronunciados se observan en Yucatán (-3.17%), Campeche (-2.92%), Guerrero (-2.41%) y Colima (-2.40%). Estos resultados reflejan trayectorias diferenciadas en la evolución del sector social entre las entidades federativas.

Gráfica 2. Crecimiento promedio anual de donatarias autorizadas por entidad federativa, 2020-2025.



Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2025)

Los datos muestran que el tamaño y la distribución del sector social en México están marcados por amplias desigualdades territoriales. Guanajuato se posiciona como una de las entidades con una relevante presencia de organizaciones en términos absolutos, al ocupar el octavo lugar nacional por número de donatarias autorizadas. No obstante, al considerar el tamaño de su población, su disponibilidad de organizaciones se sitúa en un nivel intermedio respecto al resto.

A pesar de ello, el crecimiento anual compuesto de 1.51% registrado entre 2020 y 2025 señalan una expansión mínima del sector en la entidad, en contraste con la estabilidad observada a nivel nacional y con el descenso registrado en otros estados del país. Estos resultados sugieren que Guanajuato cuenta con una base organizacional en proceso de fortalecimiento, aunque persisten oportunidades para ampliar la disponibilidad de organizaciones para su población.

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. La autorización para el ejercicio de dichas actividades corresponde a la autoridad competente en cada materia, 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.

En el registro ante el SAT, las donatarias autorizadas deben declarar una actividad principal, que identifica el ámbito de acción que orienta predominantemente su objeto social, y pueden registrar además otras actividades secundarias o complementarias. Si bien esta diversidad refleja la naturaleza multifuncional de muchas organizaciones, para efectos analíticos este estudio se concentra exclusivamente en la actividad principal, al ser la que representa la orientación preeminente de sus marcos de operación y acción.

De acuerdo con la información disponible en el Informe de Transparencia (SAT, 2025), el 62.5% desarrollan principalmente actividades asistenciales, constituyéndose como el principal campo de acción del sector. En segundo lugar, se ubican las organizaciones con fines educativos, que representan 14.7% del total nacional, seguidas por las culturales (5.9%), las orientadas al desarrollo social (5.0%). En contraste, las actividades relacionadas con becas, investigación, obras y servicios públicos, así como otras categorías específicas, presentan una participación significativamente menor, cada una con menos del 2% del total nacional.

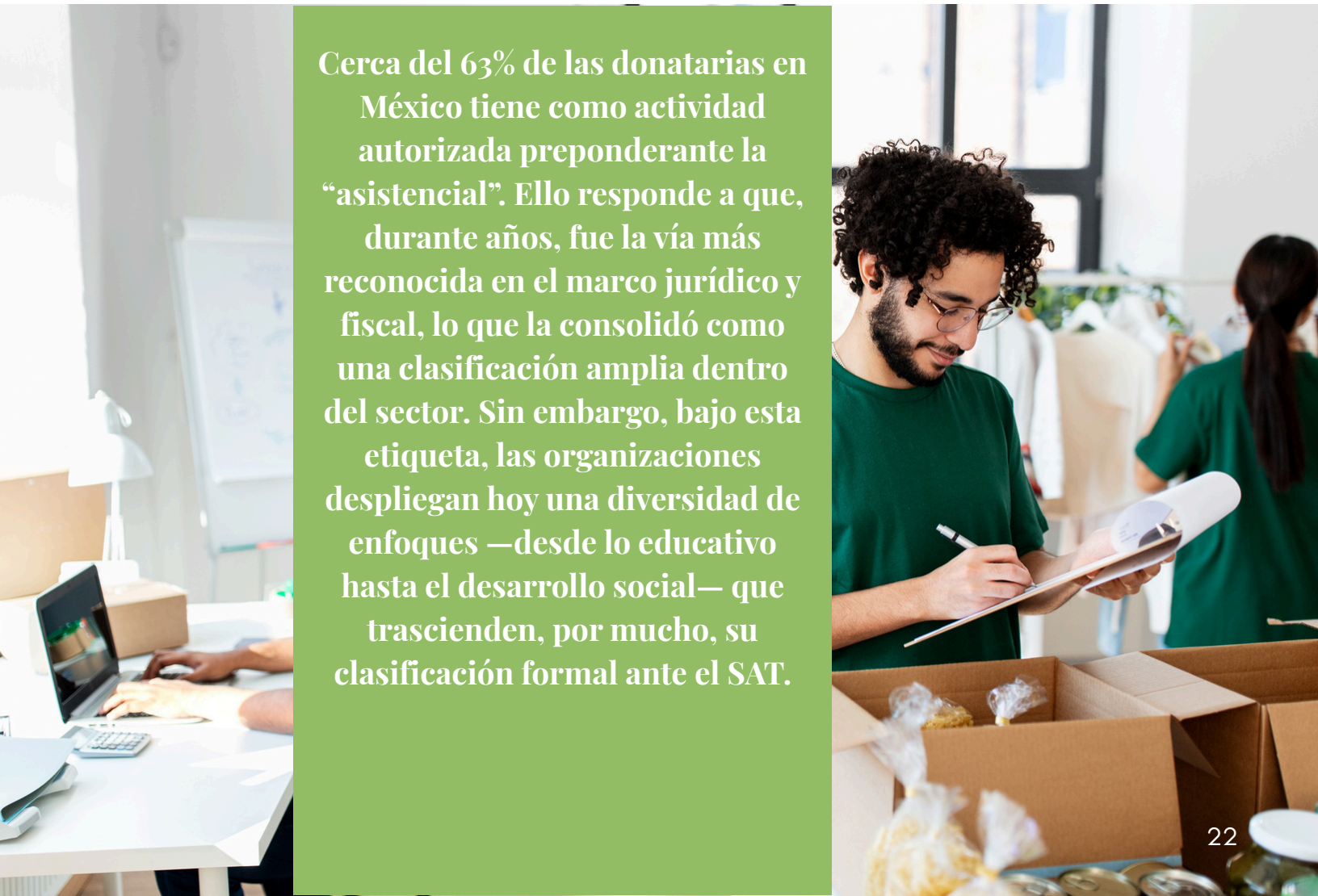
Gráfica 3. Distribución de las principales actividades autorizadas en México 2025.



Fuente: *Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2025)*

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 (Reygadas, 2013).

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 realizan también acciones educativas o de desarrollo social. Del mismo modo, organizaciones con otra actividad autorizada pueden incorporar componentes asistenciales en su operación cotidiana.



Cerca del 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 esta etiqueta, 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 actividad principal 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 los 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 que permiten diferenciar a las donatarias según niveles de ingresos a nivel nacional, ofreciendo así una primera aproximación a las desigualdades económicas que atraviesan al sector social.

Ingresos de las donatarias autorizadas por entidad federativa

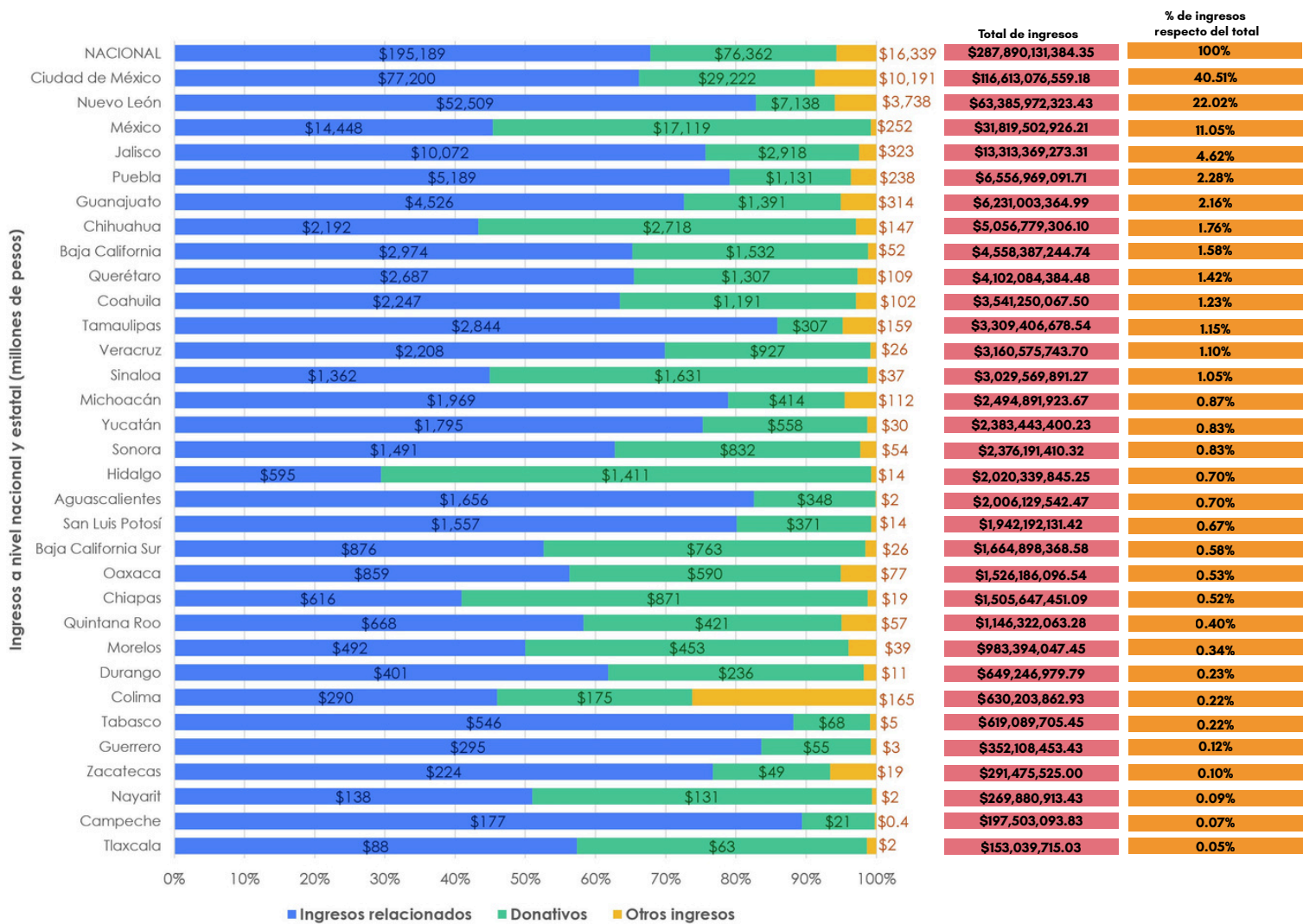
A nivel nacional, las donatarias autorizadas reportaron un flujo económico superior a los \$287,890 millones de pesos, de los cuales 67.8% son ingresos relacionados con su actividad autorizada, 5.7% son ingresos no relacionados y 26.5% son ingresos vinculados a donativos recibidos. La Ciudad de México concentra más de \$116,613 millones de pesos, equivalentes al 40.5% del total nacional, seguida por Nuevo León (22.0%) y el Estado de México (11.1%). En el extremo opuesto, Tlaxcala registra el menor volumen de ingresos, con poco más de \$153 millones de pesos, lo que representa apenas el 0.05% del total nacional.

En este contexto, Guanajuato ocupa el sexto lugar nacional por volumen de ingresos, con un total de \$6,231 millones de pesos, equivalentes al 2.16% del total nacional. Del total estatal, 72.6% corresponde a ingresos relacionados con el objeto social (\$4,526 millones de pesos), 22.3% a donativos (\$1,391 millones de pesos) y 5% a otros ingresos (\$314 millones de pesos). Esta estructura financiera podría sugerir que las organizaciones de la entidad dependen principalmente de ingresos autogenerados y una menor dependencia relativa de los donativos.

Una mayor proporción de ingresos relacionados con el objeto social es un indicador de la forma en que las organizaciones financian sus actividades. Este tipo de ingresos, generados mediante la prestación de servicios, la venta de productos o las cuotas de membresía, proporciona recursos con mayor flexibilidad para cubrir gastos operativos y fortalecer capacidades institucionales. En contraste, una alta dependencia de los donativos incrementa la vulnerabilidad ante cambios en las prioridades de los financiadores o a la disminución de los flujos filantrópicos. Por ello, diversificar las fuentes de ingreso favorece la autonomía, la capacidad de adaptación y la sostenibilidad de las organizaciones en el largo plazo (Rodríguez, Millón, & Weinmann, 2020; Natal & Muñoz, 2013).

No obstante, es importante señalar que las proporciones presentadas en este apartado corresponden a valores agregados del conjunto de donatarias autorizadas y no implican que todas las organizaciones mantengan la misma estructura de financiamiento. Como se mostrará en los análisis por cuartiles, existen diferencias importantes entre grupos de organizaciones, tanto en su capacidad para generar ingresos relacionados como en su nivel de dependencia de los donativos.

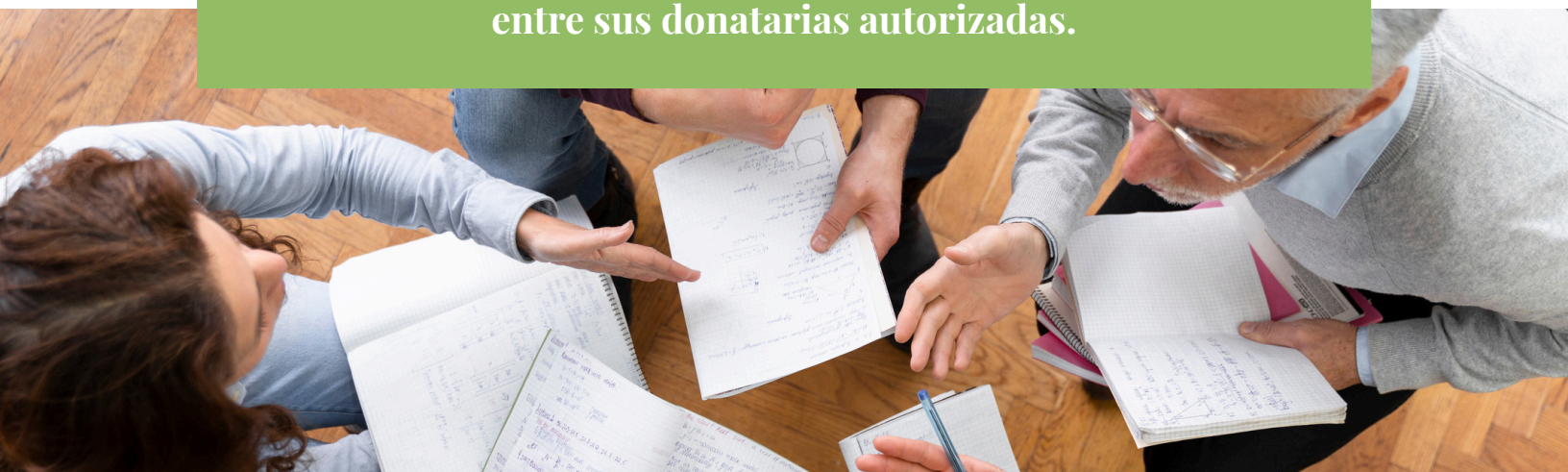
Gráfica 4. Distribución de los ingresos de las donatarias autorizadas por entidad federativa



Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2025)

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 Guanajuato a nivel nacional y el volumen de recursos que concentra le convierten en un caso relevante dentro del sector social, y revela la importancia de profundizar en cómo se distribuyen y operan los recursos entre sus donatarias autorizadas.



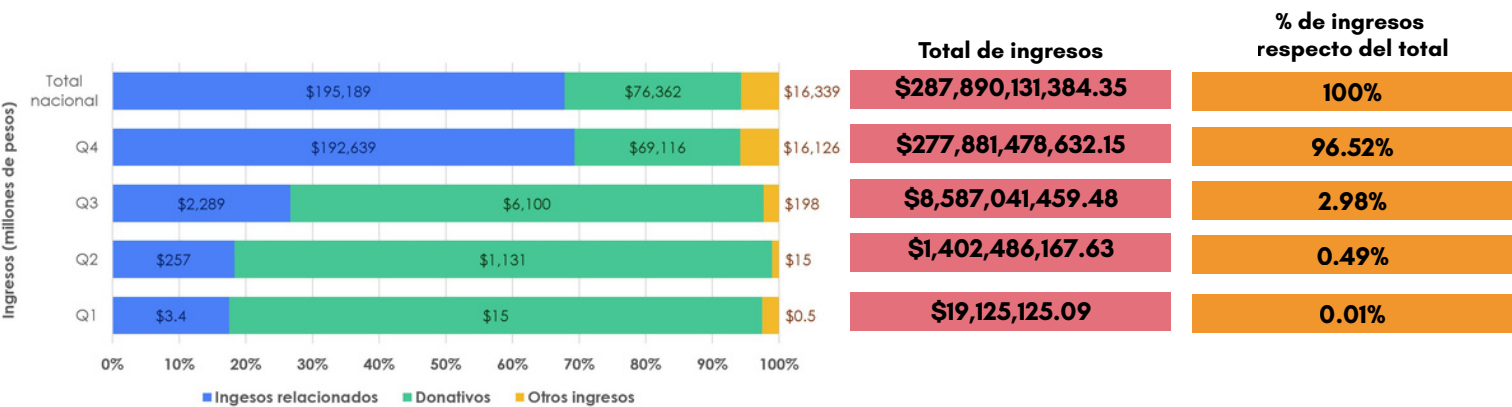
Distribución de los ingresos por cuartil

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 9,470 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 96.52% del total nacional de ingresos, con \$277,881 millones. En contraste, el cuartil inferior (Q1) concentra 0.01% del ingreso total, el cuartil 2 (Q2) apenas 0.49%, y el cuartil 3 (Q3) el 2.98%, lo cual exhibe una estructura profundamente desigual. Asimismo, destaca que el origen de los ingresos varía conforme aumenta el nivel de recursos financieros. En el cuarto cuartil, 69.3% de los ingresos proviene de actividades relacionadas con su objeto social, mientras que en los cuartiles inferiores la dependencia de los donativos es considerablemente mayor: entre el 71.04% y 80.63%.

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



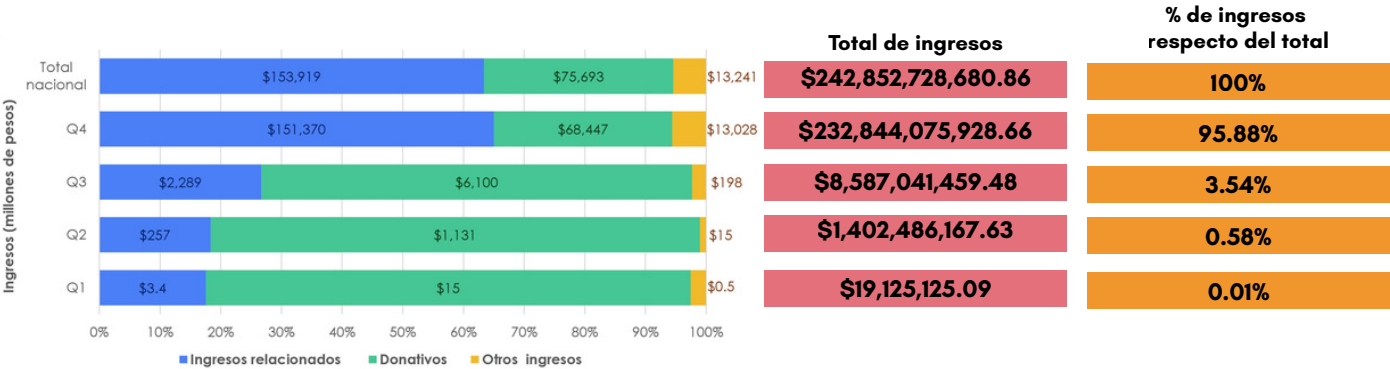
Fuente: *Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2025)*

Los resultados muestran una marcada concentración económica: donde el 25% superior reúne casi la totalidad de los recursos disponibles. 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 en conjunto 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 (Gráfica 6), se observa una reducción 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 95.88% del ingreso total, mientras que el cuartil inferior (Q1) sigue registrando el 0.01%.

Asimismo, la composición de las fuentes de ingreso mantiene el patrón observado previamente. En el cuarto cuartil predominan los ingresos relacionados con el objeto social (65.01%), seguidos por los donativos (29.4%), mientras que en los cuartiles inferiores los donativos continúan representando la principal fuente de financiamiento. En el primer y segundo cuartil, alrededor del 80% de los ingresos proviene de donativos, lo que refleja una mayor dependencia de recursos externos para sostener su operación.

Gráfica 6. Distribución de los ingresos de las donatarias autorizadas por cuartil (Q) [muestra ajustada]



Fuente: *Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2025)*

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 del caso de Guanajuato.

El panorama presentado en este capítulo muestra con claridad que el sector social en México se caracteriza por tener disparidades territoriales y estructurales. Guanajuato emerge como una entidad relevante por su volumen organizacional y su composición financiera, reforzando su peso dentro del ecosistema nacional. Su crecimiento reciente 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 a nivel estatal. 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 Guanajuato permitirá, en la siguiente sección, comprender a mayor detalle cómo se estratifican los recursos dentro del sector social y cómo se posiciona el caso de Guanajuato 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 GUANAJUATO

Esta sección analiza cómo se distribuyen los recursos entre las donatarias autorizadas de Guanajuato 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 Guanajuato, con el fin de comprender cómo el acceso desigual a recursos configura sus posibilidades de desarrollo y fortalecimiento institucional.

5.1 Contexto de Guanajuato

Guanajuato ocupa un lugar estratégico en el panorama económico y social de México. Como una de las principales entidades del corredor industrial del Bajío y el sexto estado más poblado del país (INEGI, 2020), concentra una importante actividad económica y un acelerado proceso de urbanización. Sin embargo, este dinamismo se desenvuelve en un territorio y una estructura organizativa con marcadas asimetrías. lo que convierte a las OSC en actores clave para comprender la respuesta frente a los desafíos estatales.

Históricamente, el desarrollo de las organizaciones de la sociedad civil en Guanajuato ha estado influido por una sólida tradición católica, empresarial y comunitaria. Las primeras organizaciones formalmente constituidas surgieron impulsadas por iniciativas vinculadas a la beneficencia y a la atención de población en condición de pobreza, configurando un ecosistema asociativo con una fuerte orientación asistencial. En las últimas décadas, este panorama se ha diversificado con la incorporación de organizaciones dedicadas a la promoción de los derechos humanos y la participación ciudadana, ampliando la agenda del sector (Chaguaceda, Cilano & Álvarez, 2017).

El fortalecimiento de este ecosistema ha sido acompañado por un marco institucional local. La Ley de Desarrollo Social y Humano para el Estado y los Municipios de Guanajuato (2006) y la Ley de Fomento a las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil en el Estado de Guanajuato (2015) establecen mecanismos de colaboración entre gobierno y OSC, y favorecen el acceso a recursos públicos (González, 2025). A ello se sumaron iniciativas como la Fundación Empresarial (FE Guanajuato A.C.) y el fideicomiso FIDESSEG³, en su momento, creadas para fortalecer las capacidades institucionales y promover la articulación entre los sectores público, privado y social.

Este contexto resulta fundamental para interpretar la distribución económica de las donatarias autorizadas en la entidad. Si bien Guanajuato cuenta con instrumentos orientados al fortalecimiento de las OSC, el crecimiento del sector social no ha sido homogéneo. La mayor parte de las organizaciones se concentra en ciertos municipios y grupos o redes de organizaciones, reflejando las diferencias territoriales (Flores, Morales & Hernández, 2021).

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

³ Para conocer más sobre su modelo de responsabilidad social compartida y los procesos de articulación intersectorial, consultar: <https://feguanajuato.org/conocenos>

En los siguientes apartados se analiza con mayor detalle la situación actual de las donatarias autorizadas en Guanajuato, así como la distribución de sus recursos económicos y financieros. Examinar estas desigualdades permite comprender los principales retos que enfrenta el sector social y aporta evidencia para orientar estrategias de fortalecimiento que favorezcan un desarrollo más equitativo, amplíen las capacidades de las organizaciones con mayores rezagos y contribuyan a consolidar un ecosistema de organizaciones de la sociedad civil más sólido, articulado y sostenible.

Distribución de donatarias autorizadas a nivel estatal

La distribución de las donatarias autorizadas en Guanajuato muestra una marcada concentración en algunos de los municipios que forman parte del corredor industrial del Bajío (Mapa 3). León concentra 51.63% de las organizaciones, seguido de Celaya e Irapuato, con 12.5% cada uno. En menor proporción se encuentran San Miguel de Allende (11.41%) y Guanajuato (3.26%).⁴ Este patrón podría sugerir que la presencia de las donatarias está asociada con territorios que concentran mayor actividad económica, infraestructura institucional y oportunidades de acceso a recursos y financiamiento.

No obstante, es crucial señalar que el hecho de que una organización establezca su domicilio fiscal u oficinas matrices en cierto lugar no circunscribe su ámbito de acción. Por ejemplo, una asociación con sede en Guanajuato capital puede desarrollar sus proyectos operativos en otros municipios, como Salamanca o Dolores Hidalgo, lo que señala que la ubicación de la sede administrativa no determina el alcance geográfico de las organizaciones.

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.

Mapa 3. Concentración municipal de donatarias autorizadas en Guanajuato 2025 (%)



% del total de donatarias

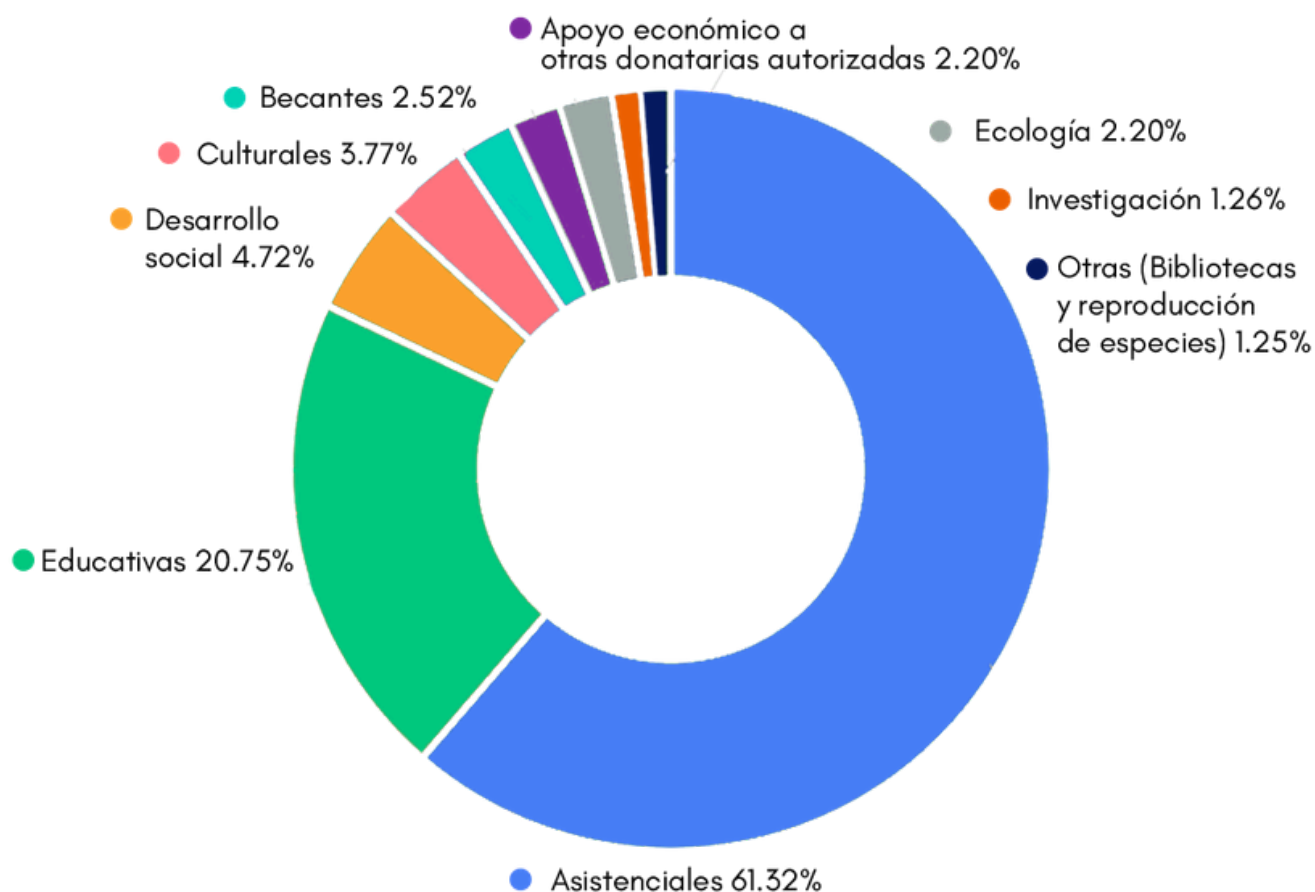
- Muy alta ($\geq 50\%$)
- Alta (10%–49%)
- Media (3%–10%)
- Baja (1%–2.9%)
- Muy Baja ($< 1\%$)
- No identificado

Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2025)

Donatarias según su principal actividad autorizada

El análisis de las 318 donatarias autorizadas en Guanajuato revela un marcado predominio de la actividad asistencial, replicándose lo observado a nivel nacional. Las organizaciones con esta actividad autorizada principal constituyen 61.32% del total (195 OSC); es decir, seis de cada diez donatarias autorizadas centran su labor en este ámbito. Le siguen las organizaciones dedicadas a la educación (20.75%), al desarrollo social (4.72%) y a la cultura (3.77%). Las demás actividades autorizadas registran una presencia considerablemente menor, con menos de diez organizaciones en cada categoría, lo que refleja una presencia marginal en la entidad.

Gráfica 7. Distribución de las principales actividades autorizadas en Guanajuato 2025.



Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2025)



La marcada presencia de organizaciones dedicadas a la asistencia en Guanajuato no sólo reproduce la tendencia observada a nivel nacional, sino que refleja la influencia de factores históricos y culturales propios de la entidad. La tradición católica, empresarial y filantrópica ha favorecido el desarrollo de organizaciones orientadas principalmente a la atención de la pobreza.

En contraste, las organizaciones enfocadas en el desarrollo social tienen una presencia más reciente vinculada a la defensa de derechos humanos, mientras que las culturales se vinculan con la vocación turística y la preservación del patrimonio histórico de ciertas ciudades y regiones (Chaguaceda, Cilano & Álvarez, 2017; Flores, Morales & Hernández, 2021).

En Guanajuato, seis de cada diez donatarias (61.3%) tienen como actividad principal la asistencia, seguidas por educación (20.75%), desarrollo social (4.72%) y cultura (3.77%). Esta composición refleja una marcada orientación del sector hacia la atención de necesidades sociales, vinculada con factores históricos y culturales de la entidad.

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 social.



Ingresos por cuartil

Antes de analizar cada cuartil en detalle, conviene destacar un rasgo distintivo del sector social en Guanajuato. Dado que los cuartiles se construyeron a partir de la distribución nacional de ingresos de las donatarias autorizadas, más del 64% de las organizaciones de la entidad se ubica en los cuartiles superiores 3 y 4, es decir, en los estratos de mayores ingresos a nivel nacional. Este resultado sugiere que una proporción importante de las donatarias guanajuatenses dispone de una capacidad financiera relativamente superior a la observada en buena parte del país, lo que podría asociarse con mayores posibilidades para sostener estructuras organizacionales, diversificar sus fuentes de financiamiento y profesionalizar sus equipos de trabajo. No obstante, esta fortaleza relativa no implica un desarrollo homogéneo del sector, pues al interior de la entidad persisten marcadas desigualdades en la distribución de los recursos.

En conjunto, el sector social de Guanajuato moviliza más de \$6,231 millones de pesos, aunque estos recursos se distribuyen de manera desigual. El Cuartil 4, integrado por 102 organizaciones (32.1%), concentra \$5,826 millones de pesos, equivalentes a 93.5% de los ingresos estatales, con un rango de ingresos que va de \$7.5 millones a más de \$1,374 millones de pesos y un ingreso promedio superior a \$57.1 millones de pesos por organización. En cambio, los tres cuartiles restantes (67.9% de las donatarias) concentran apenas \$405 millones de pesos (6.5%), lo que representa una relación aproximada de 14 a 1 entre el grupo de donatarias con mayores ingresos y el resto del ecosistema.

La desigualdad se hace aún más evidente al comparar los extremos de la distribución. Mientras el Cuartil 1, conformado por 49 organizaciones (15.4%), registra ingresos de entre 0 y 75 mil pesos, con un promedio de apenas 5,585 pesos por organización, el volumen total de recursos del Cuartil 4 supera en más de 21 mil veces al del Cuartil 1. Asimismo, el ingreso promedio por organización es cerca de 10 mil veces mayor en el Cuartil 4 que en el Cuartil 1, lo que refleja profundas brechas en la capacidad financiera de las organizaciones. Estas diferencias condicionan sus posibilidades para sostener equipos de trabajo, ampliar su cobertura territorial, invertir en infraestructura y fortalecer sus capacidades institucionales.

Cuadro 1. Concentración e ingresos de las donatarias autorizadas en Guanajuato por cuartil (Q)

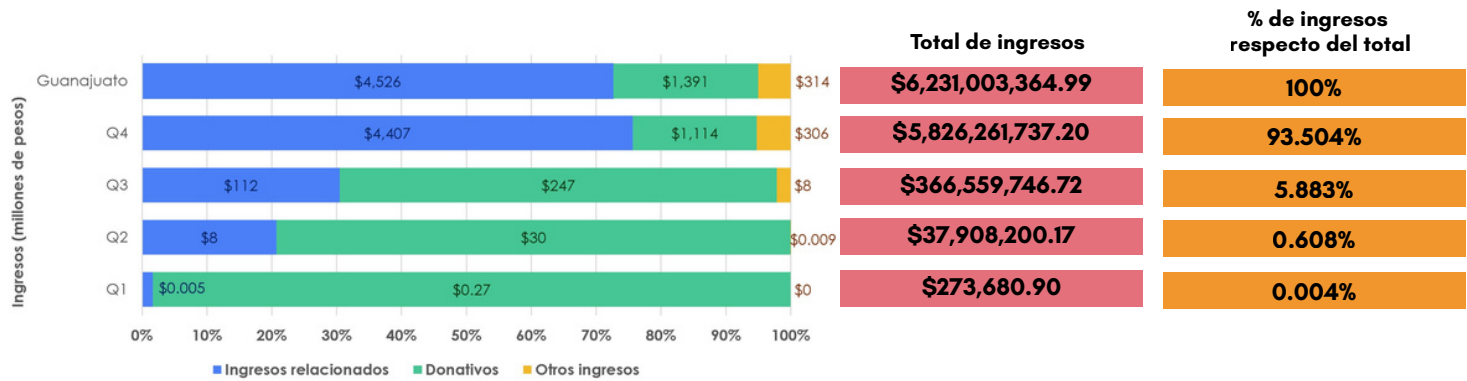
Cuartil (Q)	N° Donatarias autorizadas	% respecto del total	Total de ingresos	Rango de ingresos	Promedio de ingresos
4	102	32.08%	\$5,826,261,737.20	\$7,490,000 - \$1,374,388,729	\$57,120,213.11
3	103	32.39%	\$366,559,746.72	\$1,389,874 - \$7,093,975	\$3,558,832.49
2	64	20.13%	\$37,908,200.17	\$128,580 - \$1,349,588.28	\$592,315.63
1	49	15.41%	\$273,680.90	\$0.00 - \$75,292	\$5,585.32
Total estatal	318	100%	\$6,231,003,364.99	\$0.00 - \$1,374,388,729	\$19,594,350.20

Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2025)

En la Gráfica 8 se muestra la distribución de los ingresos totales de las donatarias autorizadas en Guanajuato por cuartil, desglosados en ingresos relacionados, donativos y otros ingresos. 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 tiene una composición agregada donde predominan los ingresos relacionados con el objeto social (72.64%), seguidos por los donativos (22.32%) y, en menor medida, otros ingresos (5.04%). Sin embargo, este patrón cambia significativamente entre cuartiles.

En Guanajuato, las organizaciones que se ubican en el Q4 no solo concentran casi la totalidad de los recursos a nivel estatal, sino que gozan de modelos de financiamiento diversificados. En cambio, el resto de las donatarias subsiste con recursos limitados y una alta dependencia de la filantropía.

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



Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2025)

El Cuartil 4 presenta un modelo robusto y diversificado, donde los ingresos relacionados con su actividad son dominantes (75.63%), complementados por donativos recibidos (19.11%), lo que sugiere una mayor capacidad de generar recursos propios, posiblemente asociada a organizaciones con esquemas de operación más consolidados, entre ellas instituciones educativas o escuelas que obtienen una parte sustantiva de sus ingresos por colegiaturas.

La diversificación financiera disminuye notablemente en el Cuartil 3, que muestra una alta dependencia de la filantropía, con donativos constituyendo 67.4% de sus ingresos. Dicha dependencia se intensifica en el Cuartil 2, donde los donativos representan 79.28% 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 (98.36%), lo que denota una situación de extrema vulnerabilidad financiera.

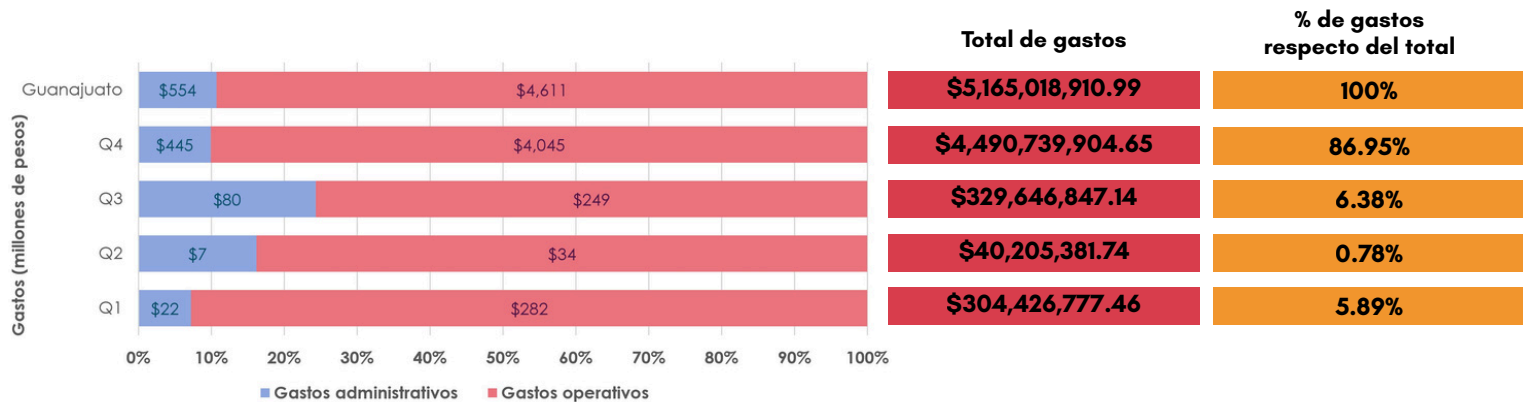
Como puede notarse, las organizaciones que se ubican en el Cuartil 4 no solo concentran casi la totalidad de los recursos, sino que gozan de modelos de financiamiento más diversificados. Por el contrario, el resto de las donatarias en Guanajuato subsiste con una alta dependencia de la filantropía y con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



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 \$5,165 millones de pesos, de los cuales: 89.27% se destinan a gastos operativos y 10.73% a gastos administrativos del total de gastos. Sin embargo, existen significativas variaciones al analizar la distribución por cuartiles.

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



Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2025)

La distribución del gasto confirma los patrones de concentración observados en los ingresos. El Cuartil 4 —compuesto por 32.08% de las organizaciones— ejerce una dominancia absoluta, concentrando \$4,490 millones (86.95%) del gasto ejercido en la entidad. En contraste, los Cuartiles 1, 2 y 3, que agrupan 67.92% de las organizaciones, operan con recursos mínimos, compartiendo poco más de \$674 millones (13.05%), lo que refleja diferencias en la capacidad financiera.

La distribución del gasto sigue un patrón similar al observado en los ingresos. El Q4, integrado por el 32% de las OSC, concentra \$4,490 millones, equivalentes al 86.9% del gasto estatal. En contraste, los Q1, Q2 y Q3, que en conjunto representan el 68% de las OSC, reúnen apenas \$674 millones (13.1%)

En todos los cuartiles, el gasto operativo representa la mayor proporción del gasto total, lo que indica que las donatarias autorizadas destinan la mayor parte de sus recursos al desarrollo de sus programas y servicios. No obstante, la composición del gasto presenta diferencias importantes entre grupos. El Cuartil 4 asigna 90.08% de sus recursos a gastos operativos y 9.92% a gastos administrativos, mientras que el Cuartil 1 destina 92.76% a actividades operativas, aunque con un presupuesto considerablemente menor. Por su parte, el Cuartil 2 canaliza 83.78% de sus recursos a gastos operativos y el Cuartil 3 registra la menor proporción (75.68%), concentrando 24.32% en gastos administrativos.

Lo anterior sugiere que las organizaciones con mayor capacidad financiera (Q4) alcanzan economías de escala: sostienen una operación amplia con una carga administrativa proporcionalmente contenida. En los cuartiles más bajos, la altísima proporción destinada a operación no refleja eficiencia, sino estrechez: con presupuestos muy reducidos, prácticamente todo el recurso se consume en sostener los programas, dejando un margen mínimo para administración, infraestructura, innovación o fortalecimiento institucional.

El punto crítico es que estas organizaciones enfrentan las mismas exigencias de cumplimiento —fiscal, legal y de reporte— que las grandes, pero deben afrontarlas sin poder distribuir ese costo entre múltiples programas o una estructura mayor. Operar al límite del gasto operativo con recursos escasos, y bajo condiciones regulatorias iguales para todos, representa un riesgo real para su sostenibilidad.



Estos resultados muestran que, independientemente de su tamaño financiero, las donatarias autorizadas de Guanajuato orientan la mayor parte de su gasto al cumplimiento de su misión institucional. Sin embargo, las diferencias en la magnitud de los recursos disponibles generan capacidades operativas muy distintas entre organizaciones. Mientras un reducido grupo concentra la mayor parte del gasto y dispone de mayores recursos para sostener su operación, la mayoría desarrolla sus actividades con presupuestos significativamente más limitados, lo que constituye uno de los principales retos para la sostenibilidad del sector social en la entidad.

Balance financiero por cuartil

El análisis del balance financiero —la diferencia entre ingresos y gastos— y su expresión como margen operativo $(\text{ingresos-egresos})/\text{ingresos}$ permite dimensionar con mayor precisión la sostenibilidad diferenciada de las donatarias en Guanajuato (Cuadro 2).

El Cuartil 4 no solo concentra la mayor parte de los ingresos, sino que registra un superávit superior a los \$1,335 millones y un margen operativo positivo de 0.23, es decir, conserva aproximadamente 23 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. El Cuartil 3 también mantiene un superávit modesto (\$36 millones), con un margen operativo de 10 centavos por cada peso ingresado, 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 \$1,335 millones y un margen operativo positivo de 0.23; es decir, conserva aproximadamente 23 centavos por cada peso que ingresa después de cubrir sus gastos. En el extremo opuesto, el Q1 opera con un déficit de -\$304 millones y un margen de -111.34, evidenciando que sus ingresos son insuficientes para cubrir sus operaciones básicas.

En el extremo opuesto, la situación es desfavorable. El Cuartil 2 presenta un déficit de -\$2 millones y un margen operativo de -0.06, lo que implica que sus gastos superan sus ingresos y revela una insostenibilidad financiera. De forma crítica se encuentra el Cuartil 1 que opera con un déficit de -\$304 millones y un margen de -1111.34, evidenciando que sus ingresos son insuficientes para cubrir sus operaciones básicas.

Cuadro 2. Balance financiero de las donatarias autorizadas en Guanajuato por cuartil (Q)

Cuartiles (Q)	Total de ingresos	Total de gastos	Balance financiero	Margen operativo
4	\$5,826,261,737.20	\$4,490,739,904.65	\$1,335,521,832.55	0.23
3	\$366,559,746.72	\$329,646,847.14	\$36,912,899.58	0.10
2	\$37,908,200.17	\$40,205,381.74	-\$2,297,181.57	-0.06
1	\$273,680.90	\$304,426,777.46	-\$304,153,096.56	-1111.34
Guanajuato	\$6,231,003,364.99	\$5,165,018,910.99	\$1,065,984,454.00	0.17

Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2025)

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 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).

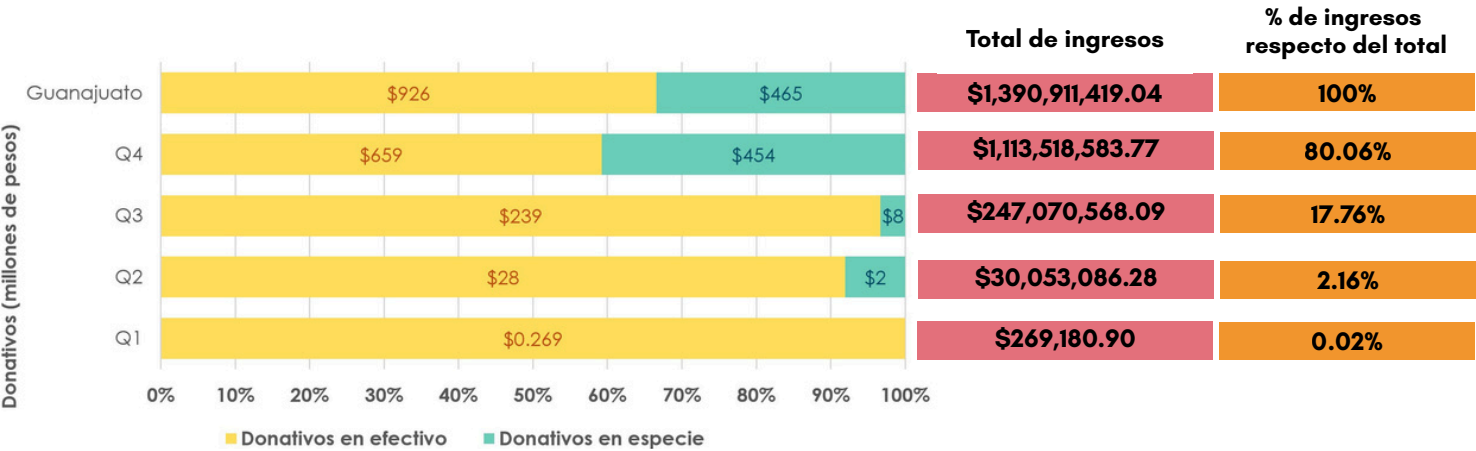


Donativos por cuartiles

La Gráfica 10 muestra la distribución de los donativos recibidos por las organizaciones en Guanajuato, distinguiendo entre aquellos recibidos en efectivo y en especie. Durante 2025, las donatarias autorizadas de Guanajuato recibieron \$1,390 millones en donativos – equivalentes a una media de \$4.3 millones por organización–, de los cuales 66.6% corresponden a donativos en efectivo y 33.4% a donativos en especie. Al igual que ocurre en el conjunto de las donatarias autorizadas del país, los donativos en efectivo constituyen la principal fuente de apoyo filantrópico. Sin embargo, en Guanajuato los donativos en especie adquieren un peso considerablemente mayor que el observado a nivel nacional, donde representan apenas 10.33% del total.

Este comportamiento sugiere que las organizaciones guanajuatenses, veremos que particularmente las de mayor tamaño, han desarrollado una capacidad relevante para gestionar apoyos no monetarios, complementando así sus recursos disponibles. No obstante, el acceso a estos recursos también presenta importantes desigualdades según el nivel de ingresos de las donatarias.

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



Fuente: *Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2025)*

El Cuartil 4 ejerce un control casi absoluto sobre esta fuente de financiamiento, captando \$1,113 millones (80.06%) del total estatal de donativos. En contraste, los Cuartiles 1 y 2, que agrupan al 35.54% de las organizaciones, tienen un acceso marginal, pues comparten apenas \$30.3 millones (2.18%). Esta diferencia también se refleja en el monto promedio recibido por organización: mientras una donataria del Cuartil 4 obtiene, en promedio, \$10.9 millones de pesos, una del Cuartil 1 recibe apenas \$5,493 pesos, una brecha cercana a 2 mil veces.

La composición por tipo de donativo también varía significativamente entre cuartiles. Mientras que las donatarias del Cuartil 1 recibieron la totalidad de sus donativos en efectivo, en el Cuartil 4 los donativos en especie representan 40.8% del total captado. Este comportamiento explica, en buena medida, el mayor peso relativo que tienen los donativos en especie en Guanajuato respecto de la tendencia nacional. Además, da cuenta de que las organizaciones de mayor tamaño no solo tienen una mayor flexibilidad financiera, sino una mayor capacidad para gestionar apoyos en especie —tales como infraestructura, equipamiento o bienes diversos—, complementando así los recursos monetarios.

Estos resultados sugieren que la desigualdad del sector no solo se explica por la capacidad de generar ingresos propios, sino también por un acceso altamente concentrado a los recursos filantrópicos. En consecuencia, las organizaciones con mayores ingresos cuentan con una ventaja acumulativa que les permite fortalecer su operación y ampliar su capacidad para captar nuevos donativos, mientras que las de menor tamaño enfrentan mayores dificultades para acceder a este tipo de financiamiento. Además, se observa que los donativos en efectivo continúan siendo la principal modalidad de apoyo para las organizaciones de la entidad, aunque las de mayor capacidad económica logran diversificar mejor este tipo de recursos.

Dependencia a donativos por cuartil

El indicador de dependencia a donativos permite identificar qué proporción de los ingresos totales proviene de esta fuente de financiamiento. En Guanajuato, los donativos representan 22.3% de los ingresos de las donatarias autorizadas, lo que significa que cerca de una quinta parte de los recursos del sector depende del financiamiento filantrópico. Sin embargo, la dependencia varía considerablemente entre cuartiles.

Cuadro 3. Dependencia a donativos de las donatarias autorizadas en Guanajuato por cuartil (Q)

Cuartiles (Q)	Total de ingresos	Total de donativos	% de dependencia a donativos
4	\$5,826,261,737.20	\$1,113,518,583.77	19.11%
3	\$366,559,746.72	\$247,070,568.09	67.40%
2	\$37,908,200.17	\$30,053,086.28	79.28%
1	\$273,680.90	\$269,180.90	98.36%
Guanajuato	\$6,231,003,364.99	\$1,390,911,419.04	22.32%

Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2025)

El Cuartil 4 presenta la menor dependencia de los donativos, ya que estos representan 19.1% de sus ingresos totales. En consecuencia, cerca de 80% de sus recursos proviene de ingresos relacionados con su objeto social, reflejando una estructura financiera más diversificada y una mayor flexibilidad para sostener su operación, planificar sus actividades y responder a cambios en el entorno.

En contraste, los demás cuartiles muestran una elevada dependencia de los donativos como principal fuente de financiamiento. En el Cuartil 1, los donativos representan 98.36% de los ingresos, proporción que disminuye al 79.28% en el Cuartil 2 y al 67.40% en el Cuartil 3. Estos resultados evidencian una paradoja: las organizaciones con menor capacidad económica son también las más dependientes de donativos, lo que incrementa su vulnerabilidad frente a cambios en la disponibilidad de financiamiento, limitando su capacidad para invertir en desarrollo institucional y afectando finalmente su impacto social.

El análisis apunta una relación clara entre tamaño financiero y autonomía económica: conforme aumentan los ingresos de las organizaciones, disminuye su dependencia de los donativos y se incrementa su capacidad para financiar sus actividades mediante ingresos relacionados con su objeto social. Esta diversificación permite su supervivencia y sostenibilidad.



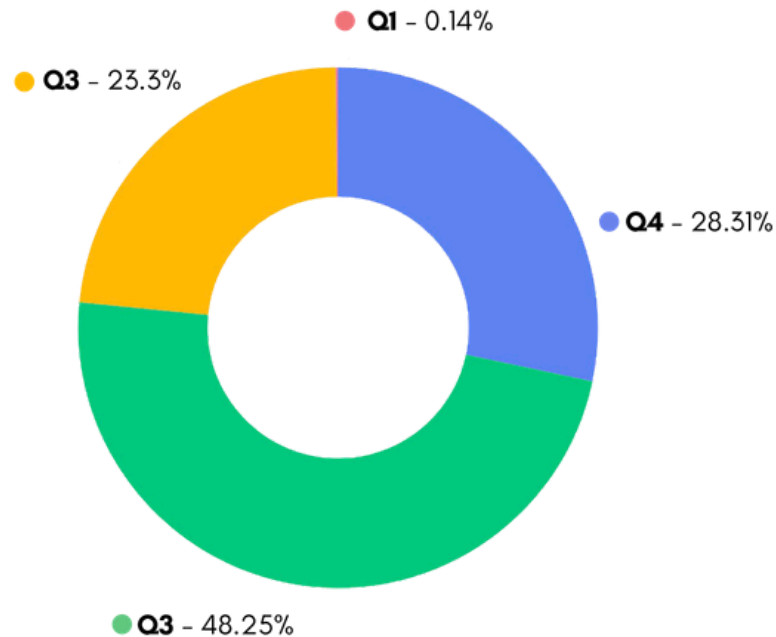
El Q4 presenta una mayor diversificación financiera, con una dependencia de donativos de 19.1%. En contraste, los demás cuartiles operan con una alta dependencia de la filantropía: los donativos representan el 98.4% de los ingresos en el Q1; el 79.3% en el Q2 y el 98.4% en el Q3. Entonces, la mayoría depende de recursos externos para su sostenibilidad.

Apoyos otorgados por cuartil

El análisis de alcance social, medido con el número de apoyos otorgados por las donatarias autorizadas en Guanajuato requiere una precisión conceptual: 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.

En conjunto, las 318 organizaciones reportaron haber dado 7.9 millones de apoyos en 2025, con un promedio de 24,886 apoyos por organización. Sin embargo, la distribución de estos apoyos no sigue el mismo patrón de concentración observado en los ingresos. El Cuartil 3 concentra la mayor proporción de apoyos otorgados, con 3.8 millones de apoyos, equivalentes al 48.3% del total estatal, además del promedio más alto por organización (37,072 apoyos). Le siguen el Cuartil 4, con 2.2 millones de apoyos (28.3%), y el Cuartil 2, con 1.8 millones de apoyos (23.3%). En contraste, el Cuartil 1 aporta únicamente 11,390 apoyos, que representan apenas 0.14% del total.

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



Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2025)

Como puede notarse, destaca el papel estratégico de las donatarias del Cuartil 3 pues, aun disponiendo de un volumen de ingresos considerablemente menor que el Cuartil 4, concentran la mayor proporción de apoyos otorgados en la entidad. Este hallazgo pone de manifiesto la relevancia de las organizaciones de tamaño intermedio y su importante capacidad de atención a la población.

Por otro lado, las organizaciones del Cuartil 1 registran la menor cobertura de apoyos, lo que refleja las restricciones que enfrentan las donatarias con menor capacidad económica para ampliar el alcance de sus intervenciones. En este contexto, fortalecer las capacidades institucionales y financieras de ambos grupos podría contribuir a ampliar la cobertura de atención y reducir las brechas existentes dentro del ecosistema.





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 2025 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 salarios⁵; 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, se clasifica como “Sin plantilla” a las organizaciones que no reportan 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 clasificación debe interpretarse con cautela, pues 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.⁶

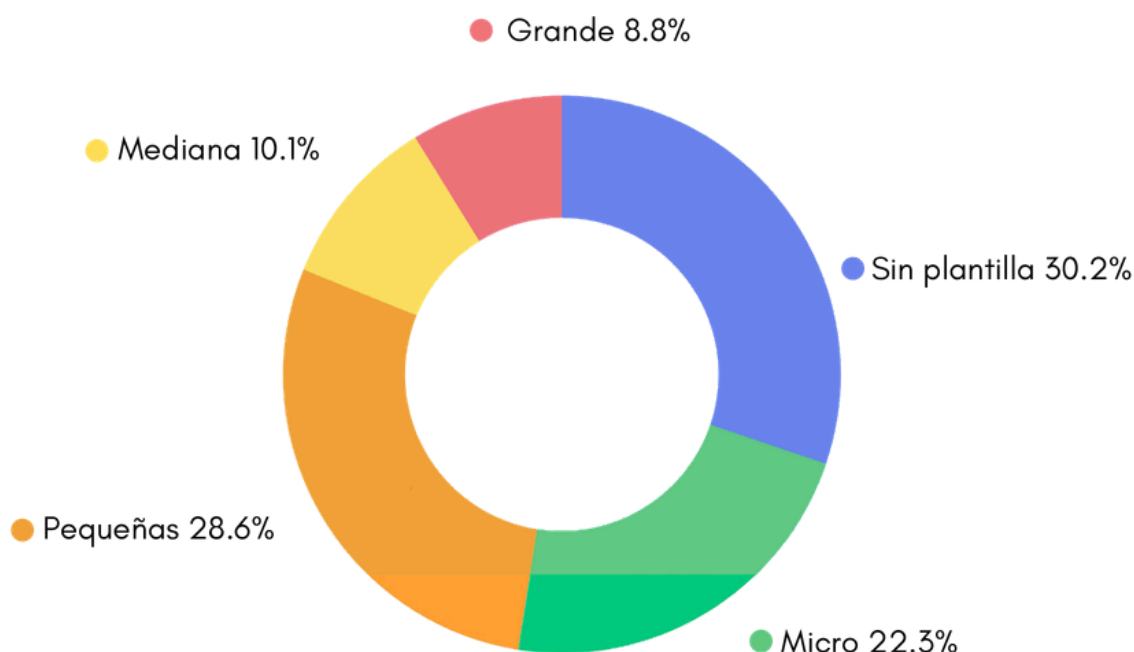
La Gráfica 12 presenta la distribución de las donatarias autorizadas en Guanajuato según el tamaño de su plantilla laboral. Del total de 318 organizaciones, 30.2% no reporta personal remunerado ante el SAT, mientras que 22.3% cuenta con una plantilla micro, integrada por entre 1 y 9 personas. Las organizaciones pequeñas representan 28.6% del total, en tanto que las medianas y grandes constituyen únicamente 10.1% y 8.8%, respectivamente.

Estos resultados evidencian que la estructura laboral del sector social en Guanajuato está conformada principalmente por organizaciones de pequeña escala. En conjunto, cinco de cada diez donatarias operan sin personal contratado o con equipos de trabajo muy reducidos, lo cual sugeriría que una parte importante de las donatarias desarrolla sus actividades con recursos humanos limitados, apoyándose en esquemas administrativos de baja escala o, de manera complementaria, en el trabajo voluntario eventual.

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

⁶ Particularmente donde existen esquemas de contratación por proyecto, honorarios o colaboraciones eventuales.

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, 2025)

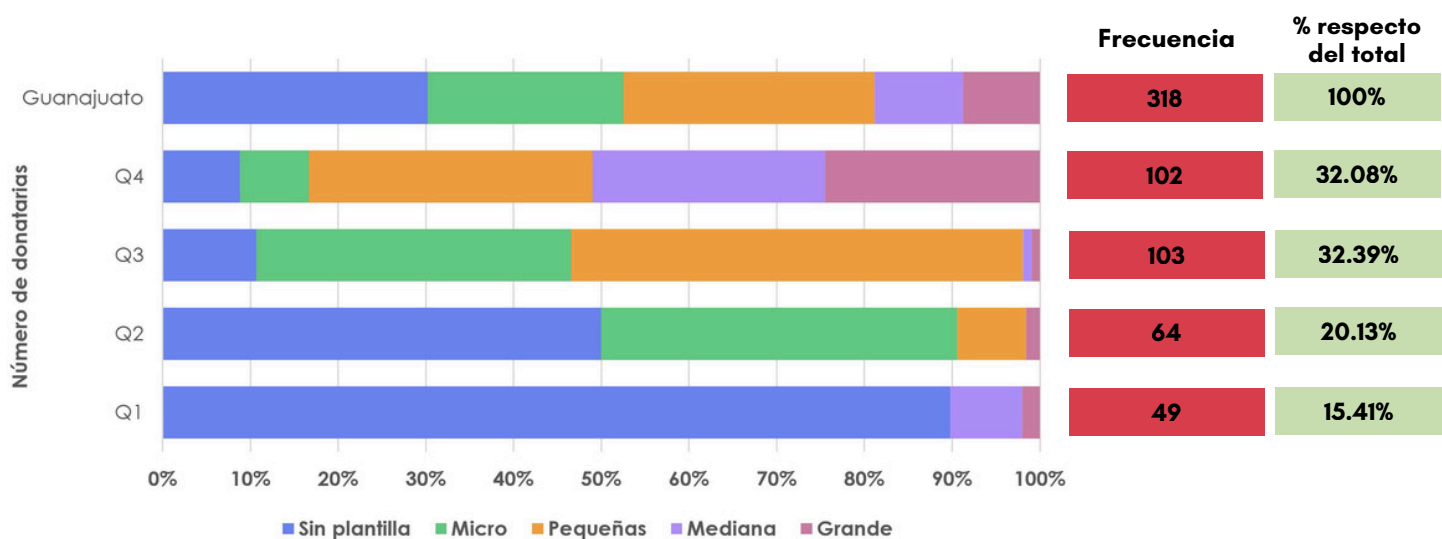
Esta composición coincide con estudios que documentan que la profesionalización es un enorme desafío para el sector social en México dado que la escasez de personal remunerado suele traducirse en cargas de trabajo excesivas, baja continuidad institucional y dependencia del voluntariado, factores que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

Ahora bien, cuando se observa la distribución del tamaño de las organizaciones por cuartil (Gráfica 13), se evidencia una estrecha relación entre la capacidad financiera y la estructura laboral de las donatarias autorizadas. Conforme aumenta el nivel de ingresos, también se incrementa la proporción de organizaciones con plantillas de mayor tamaño.

El cuartil superior presenta una estructura mucho más consolidada: 24.5% de las donatarias cuenta con plantillas grandes y 26.5% con plantillas medianas, mientras que solo 8.8% opera sin personal contratado. En contraste, las organizaciones sin plantilla laboral predominan ampliamente en los cuartiles inferiores: constituyen el 89.8% de las organizaciones del Cuartil 1 y 50% del Cuartil 2. Las donatarias de tamaño "micro" y "pequeño" muestran una mayor presencia en los cuartiles intermedios, particularmente en el Cuartil 3.

Esta distribución corrobora una relación entre ingresos y capacidad empleadora. Las donatarias de mayor tamaño tienden a tener mayor 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 Ortiz, 2022; Sato, 2025).

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



Fuente: *Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2025)*

En Guanajuato, más de la mitad de las donatarias autorizadas operan sin personal o lo hacen a pequeña escala: 30.2% no cuenta con plantilla laboral y 22.3% tiene plantillas “micro” de 1 a 9 personas. Sin embargo, a nivel estatal, su fuerza laboral está compuesta de un número mayor de personas remuneradas que voluntarias.

Ahora bien, a pesar de que existe una importante proporción de donatarias que no cuentan con personal empleado formalmente, la estructura de capital humano en las organizaciones de Guanajuato revela un modelo de operación vinculado mucho más con el trabajo remunerado que con el trabajo voluntario, con algunas variaciones entre niveles de ingresos.

En la entidad, la fuerza de trabajo reportada por las organizaciones asciende a 17,518 personas trabajadoras, de las cuales 12,801 (73.07%) corresponden a personas empleadas y 4,717 (26.93%) a personas voluntarias. Estos resultados evidencian un claro predominio del empleo remunerado en la estructura laboral del sector social de la entidad, sin embargo, al analizar la composición interna de cada cuartil se observan contrastes relevantes (Gráfica 14).

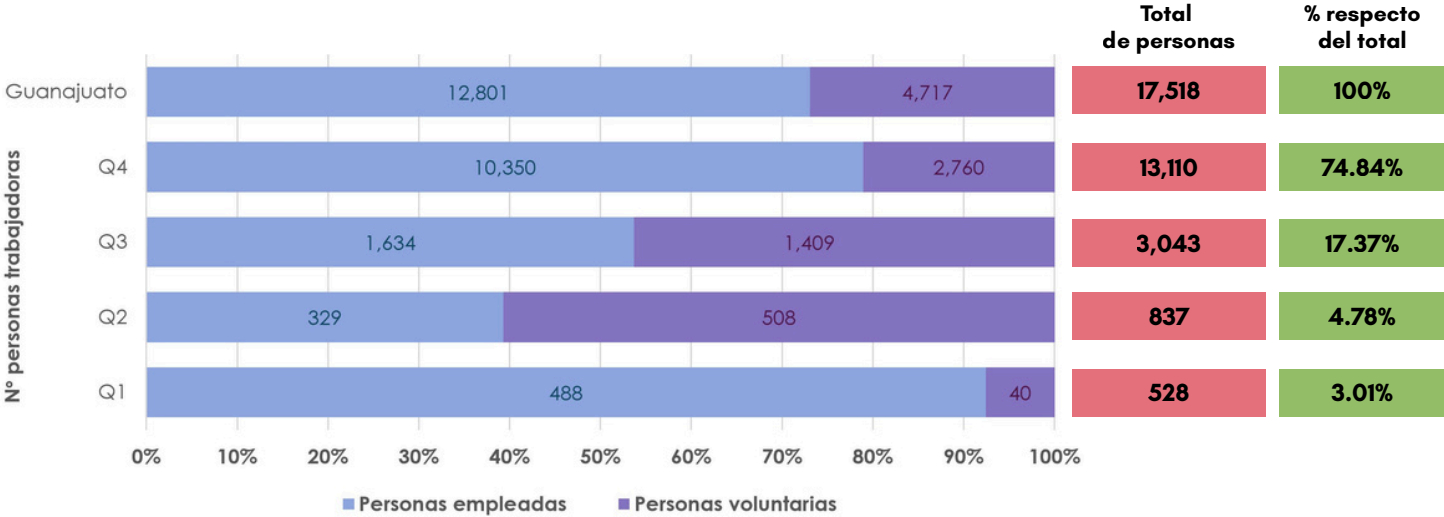
En primera instancia, el Cuartil 4 concentra 13,110 personas trabajadoras, equivalentes al 74.8% del total estatal, consolidándose como el principal empleador dentro del ecosistema de donatarias autorizadas. Le sigue el Cuartil 3, con 3,043 personas (17.4%), mientras que los Cuartiles 2 y 1 reúnen apenas 837 (4.8%) y 528 personas (3.0%), respectivamente. Esta concentración refleja que las organizaciones con mayores ingresos también poseen una capacidad significativamente superior para movilizar recursos humanos.



En segundo lugar, al analizar la composición interna, se observa que el Cuartil 4 mantiene un predominio del empleo formal (79%), complementado por una participación significativa de voluntariado (21%). En los cuartiles intermedios el patrón es distinto: en el Cuartil 2, el 60.7% de las personas son voluntarias y 39.3% son personal contratado, mientras que, en el Cuartil 3, la distribución es 53.7% de personal remunerado y 46.3% voluntario. Estos resultados sugieren una mayor dependencia de la participación ciudadana como complemento de las capacidades institucionales.

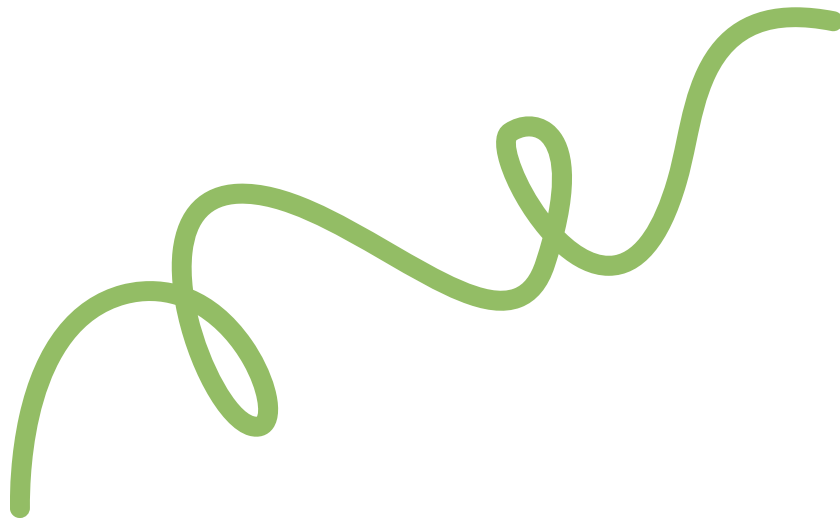
Por último, el Cuartil 1 presenta un patrón peculiar, con una elevada proporción de personal remunerado (92.4%) y una participación reducida de voluntariado (7.6%). Aunque corresponde al grupo con menor capacidad económica, esta estructura podría responder a la necesidad de mantener un núcleo mínimo de personal contratado que garantice la continuidad de sus actividades. Al mismo tiempo, la escasa presencia de voluntariado puede reflejar las limitaciones institucionales de estas donatarias, ya que atraer, coordinar y dar seguimiento a las personas voluntarias requiere recursos y capacidades organizacionales. En consecuencia, la baja participación del voluntariado también puede interpretarse como un indicador de las restricciones operativas que enfrentan las organizaciones con menos ingresos.

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



Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de Transparencia (SAT, 2025)

Como puede notarse, las desigualdades no solo se expresan en la disponibilidad de recursos económicos, sino también en la capacidad para conformar y sostener equipos de trabajo. La estructura identificada denota la existencia de patrones de segmentación: mientras un grupo con ingresos altos concentra la mayor parte del personal de la entidad y dispone de recursos suficientes para sostener plantillas laborales, muchas organizaciones con niveles medios o bajos de ingresos continúan enfrentando limitaciones para consolidar equipos de trabajo permanentes o para ampliar el alcance de sus intervenciones.



VI. DESIGUALDAD Y FORTALECIMIENTO: HALLAZGOS CLAVE

El análisis cuantitativo del ecosistema de donatarias autorizadas en Guanajuato 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, en Guanajuato el 32% de las organizaciones concentra 93% de los ingresos totales.

Esta concentración no se manifiesta de forma aislada, sino que se reproduce simultáneamente en múltiples dimensiones: ingresos, gastos, donativos y capacidad institucional. Entonces, se crea un círculo virtuoso para las organizaciones del cuartil superior, mientras que se generan condiciones de vulnerabilidad estructural para los cuartiles inferiores. En este panorama, Guanajuato constituye un caso de especial interés porque combina un elevado dinamismo económico con profundas desigualdades internas, exhibiendo una estructura organizativa altamente estratificada.

Desde una perspectiva financiera, el análisis por cuartiles evidencia brechas sustantivas en la capacidad económica de las organizaciones guanajuatense: 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.



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.

Estas diferencias reflejan capacidades institucionales desiguales entre las organizaciones, particularmente en la conformación de equipos de trabajo de mayor tamaño y en su capacidad para sostener operaciones de manera continua. Asimismo, la estructura laboral evidencia un claro predominio del personal remunerado y una participación relativamente reducida de personas voluntarias, lo que sugeriría la presencia de un grupo de OSC con mayores niveles de profesionalización. No obstante, la limitada presencia del voluntariado en los cuartiles extremos también representa un área de oportunidad para fortalecer la movilización social, ampliar la participación ciudadana y consolidar redes de colaboración que complementen el trabajo profesional y contribuyan a incrementar el alcance de las intervenciones.

En este contexto, resulta particularmente relevante el desempeño del Cuartil 3. A pesar de operar con recursos financieros considerablemente menores que el Cuartil 4 y de contar con equipos de trabajo relativamente pequeños, este grupo concentra la mayor proporción de beneficios o apoyos otorgados en la entidad. Este comportamiento sugiere una importante capacidad para transformar los recursos disponibles en intervenciones dirigidas a la población y pone de relieve el papel estratégico que desempeñan las organizaciones de tamaño intermedio dentro del ecosistema de Guanajuato. Su experiencia evidencia que el fortalecimiento institucional no depende únicamente del volumen de recursos, sino también de las capacidades organizacionales para movilizarlos.

En conjunto, los resultados del estudio evidencian que el fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil en Guanajuato 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 Guanajuato.

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 Guanajuato. Mientras las organizaciones de mayor tamaño suelen contar con mayores re-

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

ursos, infraestructura y capacidad de gestión, las de tamaño intermedio destacan por su capacidad de implementación y cobertura, y las más pequeñas mantienen una estrecha vinculación con las comunidades, identificando necesidades específicas y generando respuestas cercanas al territorio

En este sentido, avanzar hacia estrategias de fortalecimiento más eficaces requiere complementar el análisis financiero con información sobre las capacidades organizacionales y el nivel de desarrollo institucional de las OSC. Si bien este estudio identifica diferencias en la distribución de recursos y algunos indicadores de desempeño, solo se refleja una parte de la realidad del sector. La implementación y expansión del uso de diagnósticos, como la Valoración de Capacidades Organizacionales (VCO) y la Valoración del Nivel de Intervención (VNI), permitiría profundizar en aspectos como la gestión, la gobernanza o el impacto de los proyectos. Contar con esta información estaría facilitando el diseño de estrategias de fortalecimiento más pertinentes y acordes con las necesidades específicas de cada organización.

Desde esta perspectiva, resulta una tarea ineludible generar y promover mecanismos que favorezcan la articulación entre organizaciones de distintos tamaños, impulsen el intercambio de conocimientos y amplíen las oportunidades de acceso a financiamiento, profesionalización y desarrollo institucional. Del mismo modo, es deseable que tanto las instituciones filantrópicas como las propias organizaciones inviertan en procesos sistemáticos de diagnóstico y valoración de capacidades. Profundizar en el conocimiento del sector permitirá orientar mejor los recursos disponibles, identificar necesidades diferenciadas y construir programas de fortalecimiento con mayor pertinencia, impacto y sostenibilidad.

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.

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, ponen de manifiesto la necesidad de generar información más detallada sobre las capacidades y estrategias organizacionales, las trayectorias institucionales, los modelos de intervención y los mecanismos informales de sostenibilidad que no son observables en los registros administrativos.

Complementar los análisis cuantitativos con herramientas de valoración organizacional y con estudios cualitativos permitirá comprender con mayor precisión la diversidad de las organizaciones. Avanzar en esta agenda contribuirá no solo a un entendimiento más integral del sector social en Guanajuato, sino también al diseño de políticas públicas y estrategias de fortalecimiento más justas, eficaces y sensibles a las necesidades específicas.



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.

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. <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: CIIICH - 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.

Chaguaceda, A., Cilano, J., & Álvarez, Ch. (2017). Ciudadanía inquieta. Contexto, actores, agendas e incidencia pública de organizaciones civiles en Baja California, Guanajuato y Veracruz. En F.J. Cantarero, *Observatorio académico de desarrollo social y humano para el estado de Guanajuato* (pp. 59-90). México: Universidad de Guanajuato.

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. <https://doi.org/10.29105/vtga9.5-426>.

Flores-Márquez, D., Morales Carbajal, J.A., Hernández Pérez, C. S. (2021). Un mapeo de las organizaciones de la sociedad civil y los grupos activistas en Guanajuato, México. *Región y Sociedad*, (33), 1-26. <https://doi.org/10.22198/rys2021/33/1413>

González Ulloa, P. A. (2025). Realidades de las Organizaciones de la Sociedad Civil en México: Índice de fomento a las actividades de las OSC. *Journal of Nonprofit Innovation*. 5(3), Art.15. <https://scholarsarchive.byu.edu/joni/vol5/iss3/15>

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/>

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).

Natal, A., & Muñoz Grandé, H. (2013). *El entorno económico de las Organizaciones de la Sociedad Civil en México*. México: CECAPISS

Reygadas Robles Gil, R. (2013). Encrucijadas de las organizaciones civiles en el México del Siglo XXI. *Administración y organizaciones*, 16(31), 107-129.

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.

omo 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.