

**FUNDACIONES EMPRESARIALES DE VENEZUELA Y COLOMBIA:
PERSPECTIVA COMPARADA SOBRE EL TRÁNSITO DEL PATERNALISMO A LA
FILANTROPÍA CORPORATIVA***

Edgar Augusto Valero**

Universidad Nacional de Colombia, Departamento de Sociología

Recebido 31/03/2014
Aprovado 23/10/2014

Resumen: Este artículo analiza comparativamente el proceso en el que destacados empresarios industriales de Colombia y Venezuela, después de haber desarrollado en el interior de sus firmas una serie de prácticas asistenciales y de bienestar inspiradas en elementos paternalistas, establecen las primeras fundaciones corporativas y filantrópicas. Se examinará cómo estas fundaciones se apartan de su inicial inspiración paternalista, y en relación con sus antecedentes históricos y contextos nacionales de actuación, replantean y profesionalizan sus programas generando trayectorias y rumbos divergentes.

Se han tomado como unidades de comparación los procesos más representativos de actividad fundacional corporativa en cada país y como variables de contraste: valores inspiradores del discurso legitimador; tipo de programas emprendidos y alcance de los mismos; profesionalidad y autonomía de su manejo respecto a las compañías financiadoras; tendencia a interactuar y cooperar con entidades del Estado, Ongs nacionales y extranjeras y entidades colegas; dinámica de cambio y capacidad de reorientación de actividades.

Palabras clave: Paternalismo Industrial – Fundaciones – Filantropía empresarial.

**CORPORATE FOUNDATIONS OF VENEZUELA AND COLOMBIA: COMPARATIVE
PERSPECTIVE ON THE TRANSITION FROM PATERNALISM TO CORPORATE
PHILANTHROPY**

Abstract: This article analyzes comparatively the process how outstanding business entrepreneurs in Colombia and Venezuela—after developing a series of social-security assistant practices inspired by paternalist issues in their industries—establish the first corporate and philanthropic foundations. This study examines how these foundations move away from their initial paternalist initiatives in response to their historical backgrounds and national contexts. This is achieved by restating and making their programs professional, thus generating differing trajectories and directions.

In this study the most representative processes of the corporate foundational activities in each country have served as units of comparison: values inspired in

* La información empleada en este artículo proviene de la investigación comparativa sobre el empresariado de Colombia y Venezuela, que el autor adelantó como tesis para el programa Doctorado en Historia, que cursó en la Universidad Nacional de Colombia. Estudio que contó con el apoyo de la Red de Macrouiversidades de América Latina y el Caribe y el Banco Santander de España.

** E-mail: eavaleroj@unal.edu.co. Endereço de correspondência: Ciudad Universitaria, Edificio 205, Orlando Fals Borda, oficina 230. Av 30, Cl 45, Bogotá D.C. – Colombia.

the legitimizing discourse; the type of undertaken program and their scope; professionalism and autonomy in their management with respect to the financial backer; the tendency to interact and cooperate with national entities, national and international NGOs (Spanish acronym for *Non-Governmental Organizations*), and related groups; and dynamic capacity to change and to reorient activities.

Keywords: Industrial Paternalism – Foundations – Corporate Philanthropy.

Introducción

La conformación de fundaciones empresariales y corporativas, es un momento significativo en el desarrollo del capitalismo y los discursos de legitimación del empresariado triunfante ante la sociedad. En el caso de los dos países analizados, este proceso ocurre en el marco de las políticas de industrialización sustitutiva que habían favorecido a las elites empresariales y de varias dinámicas sociopolíticas nacionales específicas: para Venezuela influía lo que había sido un rápido crecimiento industrial en las condiciones de abundancia de recursos de su rentismo petrolero, en el que las fuertes expectativas de la población por recibir beneficios hicieron parte del sistema político y se pretendió construir un Estado social; lo anterior ocurrió de modo que los organismos públicos cumplieron un papel distribuidor de rentas hacia la población, del que hasta cierto punto participaron algunas grandes firmas.

Respecto a Colombia, con un Estado más débil económicamente, los industriales habían contado con su respaldo y contribuido a un crecimiento más lento del aparato productivo, que tuvo su más notoria prosperidad entre los años 50s y 70s; etapa que coincidió con el surgimiento de graves procesos de violencia política, migración forzada de población a las ciudades e inquietantes fenómenos de pobreza y marginalidad. En éste avance del capitalismo industrial en la primera mitad del siglo XX, se destacó la contribución de la región antioqueña, y estuvieron presentes tradicionales valores católicos, que determinaron algunos rasgos particulares en la acción filantrópica empresarial.

En este artículo se analiza comparativamente el desarrollo de las primeras y más destacadas fundaciones empresariales de los dos países. En todos los casos considerados sus promotores habían vivido en sus firmas una larga etapa de prácticas asistencialistas y de bienestar laboral; aunque ciertos procesos de profesionalización y organización representan un decidido esfuerzo por

institucionalizar y racionalizar las relaciones de la firma con sus trabajadores y su entorno, persistió un conjunto de valores paternalistas generados en la primera época de la vida fabril.

La promoción de las organizaciones filantrópicas en que centraremos la atención, en parte reproduce aspectos de ese paternalismo, y está motivada por la búsqueda de legitimación del poder económico alcanzado; sin embargo los antecedentes históricos y las condiciones de cada contexto nacional determinan importantes diferencias nacionales en la configuración y desarrollo de la actividad fundacional.

El tema se desarrolla del siguiente modo, inicialmente abordaremos conceptualmente el paternalismo en el mundo del trabajo y definiremos los núcleos empresariales que por sus discursos y prácticas afines a esta forma de autoridad, se han escogido para la comparación; a continuación caracterizaremos para cada país el surgimiento y primera etapa de su actividad fundacional; en seguida se presenta una sistemática contrastación de rasgos y tendencias de esa filantropía empresarial, con relación a un conjunto de variables diferenciadoras; finalmente se esboza una explicación de las diferencias nacionales del objeto de estudio en relación con los respectivos contextos políticos.

Un vínculo de reciprocidad presente en muchos tiempos y lugares

El paternalismo se entiende como una modalidad pre moderna de las relaciones de autoridad, que por diferentes circunstancias puede tener continuidad y mutación en contextos capitalistas contemporáneos. En compleja coexistencia con elementos modernos de las relaciones laborales y la gestión empresarial, ha llegado a ser un componente de la autoridad empresarial y las interacciones entre patronos y trabajadores; una ideología empresarial y discurso legitimador del sector social hegemónico, que muestra diferentes configuraciones en distintos períodos, regiones, sectores de actividad y tipos de empresa.

El paternalismo con sus elementos de mando personalizado y particularista, tiene en el ámbito privado de las firmas, del mismo modo que en la interacción entre elites y dominados su escenario más notable. Los intercambios entre sectores desiguales de la sociedad, no siempre son de antagonismo conflictivo, sino

que en diversas ocasiones, muestran variadas manifestaciones de calidez y proximidad en las relaciones personales, que se descubren en ritos y símbolos compartidos.

Por ello en medio de acuerdos tácitos de lealtad se manifiestan variadas combinaciones de trato deferente y personalizado a los subordinados; control moral, intervención sobre el tiempo libre y la vida familiar; aporte voluntarista de servicios y prestaciones asimilables a un primitivo sistema de protección social; exhortación al compromiso laboral y la productividad.

Aunque estas prácticas fueron una forma usual de autoridad en plantaciones esclavistas, minas y talleres manufactureros de los tiempos pre modernos, se acepta que persistieron como manifestaciones del tradicionalismo e ideologías administrativas propias de las firmas después de la primera revolución industrial y el avance capitalista.¹ Del mismo modo, frente a la esperada extinción de estas manifestaciones, ante el desarrollo de los derechos sociales, las relaciones industriales, la negociación colectiva y otras instituciones de la modernidad y la democracia en el siglo XX, es destacable que reaparezcan en el presente, incorporadas a la gestión empresarial en países avanzados, y como parte de nuevas estrategias de control de la fuerza laboral.²

Una ojeada a estudios sobre el tema (ver tabla anexa #2), revela la presencia de este fenómeno, casi que en todo los tiempos y lugares, aunque los más numerosos casos españoles y de países latinoamericanos parecen confirmar la tesis de Landes,³ sobre la mayor presencia de prácticas paternalistas en sociedades de fuerte tradición feudal y señorial.

¹ BENDIX, Reinhard. **Trabajo y autoridad en la industria Las ideologías de la dirección en el curso de la industrialización**. Buenos Aires: Eudeba, 1966.; REID, Donald. Industrial paternalism: Discourse and practice in nineteenth century french mining and metallurgy. **Comparative studies in society and industry**, v. 27, n. 4, 1984; SCRANTON, Phillip. Varieties of paternalism: Industrial structures and the social relations of production in american textiles. **American Quarterly**, v. 36, n. 2, 1984.

² FLEMING, Peter. Kindergarden Cop' Paternalism and resistance in a High-commitment Work place. **Journal of management studies**, v. 42, n. 7, Bogotá, Colombia, 2005.; ZURABISHVILI T., Georgia: Persistent Paternalism. **Sociological Research**, v. 43, n. 6, 2004.; LÓPEZ, Carmen. **Las relaciones laborales en Colombia: opciones estratégicas de los actores**. Madrid, 2012. Tesis (PHD) - Facultad de ciencias políticas y sociología, Universidad Complutense, Madrid, 2002.

³ LANDES, David. **Progreso tecnológico y revolución industrial**. Madrid: Tecnos, 1979.

Algunos interesantes aportes se pueden destacar de esta revisión, situados en extremos distantes de la cronología del capitalismo. El estudio más completo para Asturias a fines del siglo XIX,⁴ como parte de varios casos españoles enfocados en la minería, enfatiza la continuidad de estructuras del pasado. Reconociendo que esta especie de mesianismo patronal no estuvo presente en una cifra estadísticamente significativa de compañías, señala que una parte de patronos y capitanes de empresa de las primeras etapas de la industrialización, ante la necesidad de modelar un trabajador minero adecuado a las exigencias productivas, intervinieron fuertemente en la vida y no solo en el trabajo de los obreros.

Este estudio ilustran los esfuerzos de lo que llegó a ser un proyecto ideológico - moral, que empleando medidas benéficas y asistenciales, entendidas como 'obras sociales', estaba destinado a controlar, arraigar, educar y adaptar la fuerza de trabajo a las necesidades de una explotación económica en expansión. Se trataría de un proceso no espontáneo, o estrategia destinada a conformar una primera respuesta de la burguesía ante los problemas y tensiones del régimen liberal, y una forma de conectar los mundos del trabajo y el no trabajo.

Desde otro frente disciplinar, el estudio de Lamanthe,⁵ analiza un caso ilustrativo de la Francia actual en el sector agrícola, que permite mostrar tanto la persistencia en el presente, como la gran diversidad de prácticas paternalistas en ese país, siendo notorios los casos de grandes fábricas que originan y dominan una población alrededor suyo, pero también los de la pequeña empresa rural; del mismo modo que varios modelos de tipo familiar autoritario, social y legalista. Se evidencia la especificidad de este proceso nacional, por la notable separación y oposición entre el modelo de laboral de la empresa privada, ligado a las relaciones personales y el más impersonal y republicano que a los funcionarios de la burocracia estatal.

⁴ SIERRA ALVAREZ J. **El Obrero Soñado: Ensayo Sobre el Paternalismo Industrial: Asturias 1860-1917**. Madrid: Siglo XXI, 1990.

⁵ LAMANTHE, Annie. Paternalismo en Francia: permanencia, dinámicas y actualidad. **Trayectorias**, v. 11, n. 28, enero-junio, 2009.

Los empresarios han combinado los rasgos del antiguo propietario terrateniente y el nuevo industrial, generando un capitalismo familiar permeado tanto de valores tradicionales como de moral católica. Por esta vía se originan acuerdos personalizados que resuelven contingencias e imprevistos dentro del ciclo productivo, estructurando compromisos recíprocos que garantizan flexibilidad, productividad, adaptabilidad de las formas de trabajo a las condiciones estacionales de la actividad.

Perspectiva de análisis y unidades de comparación

La búsqueda de fundamentos teóricos explicativos de esta forma de autoridad, nos lleva a la taxonomía de las modalidades de autoridad que plantea la obra de Weber, en donde se aportó tanto un modelo genético y tipológico - descriptivo (los tipos de dominación), como una representación comparativa de su desarrollo histórico. La imagen de las estructuras sociales y económicas no capitalistas, pre capitalistas y capitalistas sin ser lineal y evolutiva, destaca la fuerza incontenible de la modernidad; no exenta de fenómenos simbióticos, transicionales y la pervivencia de elementos pre modernos en el presente.⁶

La clásica obra de Bloch,⁷ contribuye para el período feudal, a recrear la variable y diversa configuración de la autoridad, caracterizando vínculos de sangre, instituciones de parentesco, relaciones de vasallaje, solidaridades de linaje, dependencia y subordinación personal; toda una gama de sujeciones de respeto y reciprocidad que quedaban cristalizados en ceremonias y rituales de homenaje, sometimiento y juramento de fidelidad.

Las formas paternalistas de autoridad, del mismo modo que las patrimonialistas, feudales, clientelistas, gerontocráticas, hacen parte del conjunto de estructuras de dominación tradicional, que en Weber se contraponen a la moderna dominación legal que se ejerce a través del derecho racional y la

⁶ WEBER, Max. **Economía y sociedad** 1922. México: FCE, 1977.; WEBER, Max. **Historia económica general** 1923. México: FCE, 1991; del mismo modo es útil la sistematización de conceptos y síntesis de todas las investigaciones de Weber que aporta BENDIX, Reinhard. **Trabajo y autoridad en la industria Las ideologías de la dirección en el curso de la industrialización**. Buenos Aires: Eudeba, 1966.

⁷ BLOCH, Marc. **La sociedad feudal La formación de los vínculos de dependencia**. México: Uthea, 1958.

burocracia especializada. El avance del capitalismo y la sociedad moderna supone la generación de una serie de conflictos y tensiones frente a las formas tradicionales de autoridad.

Los principales puntos de confrontación están en las ideas modernas de libertad individual y autodeterminación personal, contrato y negociación; derecho y código de trabajo; además inciden dinámicas del mercado de trabajo libre, necesidades técnicas y organizativas. Se trata de una tendencia a hacer que las relaciones sociales, entre ellas las construidas alrededor del trabajo, se conciben desprovistas de aspectos como personalización, subjetividad, parentesco, vecindad.

En las formas de autoridad tradicional como el paternalismo, el mando no se ejerce solamente en virtud de la capacidad de coacción física, sino que se apoya también en la idea de que quien lo ejerce y quienes obedecen actúan según una noción de legitimidad que los lleva a un implícito acuerdo de compromisos recíprocos: se aporta protección y deferencia, a cambio de lealtad y obediencia. Por ello en la naciente vida fabril es innegable la codeterminación entre jefe y subordinado perceptible como interacción de doble vía o influencia mutua entre empresario y trabajador, del mismo modo que entre el empresario y su entorno social.⁸

Desde otro frente teórico, E. P. Thompson,⁹ ha destacado en este tipo de relaciones el influjo de definiciones y expectativas consuetudinarias, con antecedentes y evocaciones nostálgicas que se pierden en los tiempos más remotos desde los que la unidad doméstica se proyectó a toda la sociedad. En el análisis de las relaciones entre la Gentry y los sectores que le deben obediencia en el siglo XVIII inglés, destaca las conductas generosas de la minoría dominante como parte de rituales de calculada teatralidad y afectación que en ciertos momentos hacía de

⁸ WEBER, Max. **Influencia de la gran industria en el comportamiento de los trabajadores** 1924. Bogotá: Tercer Mundo, 1983.

⁹ THOMPSON, Edward. Patricios y plebeyos. In: _____. **Costumbres en Común** Barcelona: Crítica, 1991.

su liberalidad espectáculo, del mismo modo que todo lo que tienen de mito o ideología que mira hacia un pasado primitivo e idealizado.¹⁰

En la primera etapa del capitalismo industrial, el cumplimiento del plan de inversión y explotación económica de las firmas, en determinadas condiciones hizo inevitable la adopción de vínculos personalizados y actitudes dadas ligadas a la concesión de estabilidad, alimentación, salud, educación, préstamos o servicios de vivienda.¹¹ Aspectos que quedan reflejados en las ideas y justificaciones del discurso empresarial o ideología administrativa que elaboran las minorías para defender, dentro y fuera de las organizaciones, el poder y control que detentan frente a las mayorías, a las que exigen obediencia.¹²

Los discursos empresariales justificadores de la dominación, invocan las acciones generosas y tiene un sentido legitimador que cambia con el tiempo. En fases tempranas del capitalismo se trataría de lograr prestigio y reconocimiento social frente a otros grupos sociales competidores; puede tratarse de la necesidad de reivindicar su poder económico y propiciar un consenso con la opinión pública, los trabajadores o los legisladores. En un escenario en que las exigencias de disciplina y esfuerzo productivo se intensificaban, y en presencia de movimientos obreros organizados, se trataría de una respuesta a la *cuestión social* como fenómeno de desigualdad y distribución de los beneficios que debía resolverse.¹³

Ante reclamos y cuestionamientos a su autoridad y riqueza, los empresarios pueden ampararse en el orden legal de la fábrica y el contrato laboral, pero en general tienden a buscar algún medio para conseguir la aceptación de los

¹⁰ Es pertinente también analizar los discursos y posturas estratégicas de los sectores subordinados, ante los poderosos que en la 'puesta en escena teatral' de su papel, tienden a sobreactuar su poder y reputación. Así mismo, complejas formas de resistencia cotidianas e inevitables en toda relación de poder, sutilmente manifiestas en los momentos de calma aparente, cuando se evita la confrontación directa. El aprovechamiento de los gestos de generosidad del patrón con un simulado agradecimiento y sumisión en el discurso estereotipado y ritualista de los dominados, serían un disfraz y un papel conveniente, que ocultaría hasta un momento más adecuado, su inconformidad y oposición frente al poder. Cf: SCOTT, James. **Los dominados y el arte de la resistencia: Discursos ocultos**. México: Era, 1990.

¹¹ Con el tiempo varios de estos servicios se fueron convirtiendo en responsabilidad de los Estados para con los ciudadanos o entraron a formar parte de las reivindicaciones y conquistas del movimiento obrero.

¹² BENDIX Reinhard, Trabajo y autoridad en la industria... Op. Cit.

¹³ KOCKA, Jürgen. Problemas y estrategias de legitimación de los empresarios y cuadros directivos en el siglo XIX y comienzos del siglo XX. In: _____. **Historia social y conciencia histórica**. Madrid: Marcial Pons, 2002.

trabajadores, pues solo así se alcanza su disposición óptima al trabajo y el rendimiento que se requiere de ellos. Dentro de los medios para conseguir ese consentimiento productivo se identifican los modelos patriarcales del patrono como figura ejemplar, que además concede alguna remuneración o protección adicional al básico exigido por la ley como forma de ampliar su base de legitimidad.¹⁴

Una revisión de historias empresariales y fuentes de la vida fabril de ambos países, muestra un buen número de componentes de la relación paternalista, que varían según la época, el espacio regional y el sector de actividad en que ésta se asienta; del mismo modo, el género, nivel educativo y edad del trabajador que se inscribe en ella determina sus características.¹⁵

Los datos disponibles muestran variados rasgos, desde elementales dadas hasta elaborados esquemas asistencialistas orientados a la alimentación, salud, recreación, vivienda, ahorro destinados a los dependientes y a comunidades próximas; prácticas comunitarias, religiosidad, ritos y ceremonias de interacción afectiva entre patronos y trabajadores; conductas ejemplarizantes y dispositivos de moralización, control e intervención en la vida privada familiar y el tiempo libre.

Las motivaciones de los empresarios al adoptar estas prácticas, primero a nivel firma y luego en las fundaciones corporativas eran: generar legitimidad, imagen positiva y aceptación en su entorno; armonía y equilibrio social frente a las tendencias destructivas del mercado y el individualismo; debilitar probables iniciativas de organización autónoma y el reclamo conflictivo de los trabajadores; productividad laboral y rentabilidad de los negocios; actuar de acuerdo a lo que consideraban un deber social de las clases superiores; ser consecuentes con una tradición y prestigio familiar; exhibir algunos elementos propios de la teatralidad y puesta en escena de su papel como clase dominante.

Como veremos, la forma como el empresariado realiza y divulga sus acciones asistenciales, evidencia una clara búsqueda de legitimidad y beneplácito en su entorno social, relacionada con los privilegios y beneficios obtenidos de las

¹⁴ Idem.

¹⁵ VALERO JULIO, Edgar. **Paternalismo empresarial en la industrialización de Colombia y Venezuela**. Bogotá, 2013. Tesis (PHD en Historia) - Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, 2013.

políticas de industrialización sustitutiva. En esta típica situación de *Rent seeking*, que fue más notoria en Venezuela por su riqueza petrolera, más que productividad y capacidad innovadora, se generan habilidades de lobby para agenciar preferencias, favores y protección en la esfera gubernamental. Cuando se alcanza el éxito por esta vía de favoritismos, se hace evidente para el entorno una concentración de riqueza que no está acompañada de eficiencia y capacidad productiva que beneficie a la sociedad.¹⁶

A lo largo de varias décadas y hasta el presente, la capacidad de mutación y continuidad de las formas paternalistas de mando en las empresas, es un hecho significativo para los dos países analizados, mostrando tres etapas diferenciadas: 1- paternalismo de pioneros y primeras épocas de las empresas 2- paternalismo de empresas providencia y actividad fundacional 3- neo paternalismo de las épocas más recientes.

El análisis que aquí se propone, explora la segunda etapa, en lo que se refiere a la creación de fundaciones como mecanismo de los empresarios que deseaban racionalizar, formalizar y dar un mayor alcance a las acciones benevolentes que dirigían a sus entornos sociales. Veremos cómo persisten similares actitudes paternalistas en los programas fundacionales de ambos países,¹⁷ pero específicas condiciones de los contextos nacionales generan apreciables diferencias en el desarrollo de la filantropía empresarial, conducen a reflexiones autocriticas y al consiguiente replanteamiento de los programas.

La información recopilada muestra que las firmas con más notoria presencia de prácticas de dadiva, asistencialismo empresarial, y luego avance fundacional, fueron las más dinámicas y destacadas de la industrialización

¹⁶ La conceptualización sobre rentismo en la actividad capitalista y empresarial que se emplea aquí se encuentra en: TULLOCK, Gordon. **The rent - seeking society. The selected works of Gordon Tullock.** v. 5. Indianapolis: Liberty Fund, 2005.; Se hizo aplicación de este concepto a procesos de países no industrializados, p.e., AARON T.; LANE P. The Voracity Effect. **The American Economic Review**, v. 89, n. 1, p. 22-46,1999.; BRAVO-ORTEGA, C.; DE GREGORIO, J., The relative richness of the poor? Natural resources, human capital and economic growth. **Working papers**, n. 139, Banco Central de Chile, 2002. El caso venezolano se exploró como rentismo minero y petróleo en KARL, Terry Lynn. **The paradox of plenty.** University of California Press, 1997.

¹⁷ Para una ilustración sobre la continuidad de elementos paternalistas en algunos niveles de la gestión de firmas contemporáneas, Cf: VIDAL, Maira. La Responsabilidad Social de las Empresas Transnacionales con sede central en España: ¿Neopaternalismo industrial o globalización de derechos?. **Sociología del Trabajo**, n. 69, p. 95-119, 2010.

capitalista en cada escenario nacional: para el caso colombiano, varios empresarios de la región de Antioquia y otro del sur occidente del país; y para Venezuela el grupo empresarial Mendoza.

Lo anterior lleva a tomar como objeto de comparación dos unidades de actividad fundacional desiguales en su estructura, por ser la colombiana un conjunto de cuatro organizaciones originadas en el avance empresarial de dos regiones muy dinámicas del país, y la venezolana dos fundaciones creadas por el grupo económico más destacado del siglo XX, liderado por Eugenio Mendoza y sus hermanos, y con actividades dispersas por todo el país.

La inclusión de casos representativos de dos zonas diferentes de Colombia, a diferencia de dos fundaciones venezolanas pertenecientes al mismo grupo empresarial, pretende reflejar el influjo del factor regional en la conformación del empresariado colombiano y cierta variedad de trayectorias en sus primeras fundaciones, en contraste con el predominio de grupos empresariales, con inversiones distribuidas por las zonas más dinámicas de la economía venezolana, y el reconocido liderazgo del grupo Mendoza en el avance industrial, tanto como en la actividad filantrópica.

Del mismo modo, la selección de las dos organizaciones venezolanas que se incluyen en la comparación, corresponde al hecho que para la etapa analizada, ellas representaban las más destacadas y reconocidas fundaciones, dentro de un proceso que desde su comienzo había sido liderado por el industrial Eugenio Mendoza, y que llegó a generar un programa filantrópico empresarial que integró los aportes de las principales firmas y empresarios del país.

Fundaciones e incipiente discurso de Responsabilidad social empresarial en Venezuela

Desde los primeros años de vida independiente las elites políticas y económicas mostraron preocupación por los problemas nacionales, tal como quedó evidenciado en las propuestas de la Sociedad Económica de Amigos del País, del mismo modo que en las ayudas y conductas benevolentes ante sectores marginados. En el siglo XX, la creciente capacidad económica del Estado, asociada a los ingresos petroleros contribuye a situar el papel benefactor en la esfera

gubernamental, sin embargo los sectores empresariales y sus organizaciones gremiales, en principio los comerciantes con la Cámara de Comercio de Caracas CCC y después un sector más variado, con predominio de industriales, mantienen un papel activo en materia de ayuda social.

En mirada retrospectiva a lo que denomina gestión social empresarial, González Deluca¹⁸ presenta varios determinantes históricos de la preocupación y acción de los inversionistas privados frente a los problemas sociales de su entorno. Esta apretada síntesis de motivos predominantes en diferentes períodos, remontándose a los tiempos coloniales, sitúa como primer antecedente la tradición cristiana de la caridad como obligación moral de protección a los desvalidos; en este contexto, la generosidad de los que tienen, hacia los menos favorecidos se vuelve un patrón de conducta socialmente aprobado.

Por ésta vía, el honor asociado a las familias benefactoras, se transmitió a los notables de los primeros tiempos de la república, quienes como único sector con capacidad económica y organizativa, y en presencia de la debilidad institucional y material del poder gubernamental, dieron continuidad a las tradiciones de asistencia y dádiva. La autora destaca la particular situación de los comerciantes, quienes siendo objeto de prejuicios ante su riqueza y acusaciones de estar excesivamente orientados a la ganancia, buscaban la aprobación social, mediante una activa participación en campañas de ayuda a pobres y damnificados.¹⁹

La actividad de la Sociedad Económica de Amigos del País, desde 1829 ilustra otra forma de preocupación por la promoción del bien público y privado por parte de notables que ayudaban al gobierno en tareas de fomento, asesorando temas de agricultura, comercio, artes y oficios, población e instrucción pública.²⁰ En el último tercio del siglo XIX, el sector más dinámico y próspero del comercio con sus contribuciones públicas y sociales, reeditó la idea de la obligación de los privilegiados económicamente hacia los sectores desfavorecidos o afligidos por

¹⁸ GONZÁLEZ DELUCA, María. **La gestión social empresarial en la perspectiva histórica venezolana**, Cidegs Caracas Lectura, n. 35, 2001.

¹⁹ Debe tomarse en cuenta también la significativa presencia de extranjeros en la esfera mercantil, cuyos valores pragmáticos y estilos de vida afines al trabajo dedicado y el ahorro, sin duda contrastarían con los usos locales.

²⁰ FARÍAS, Haydée. **La autoridad de la sociedad económica de amigos del país en la política gubernamental 1830 - 1840**. Caracas: UCV, 1991.

catástrofes. La capacidad organizativa de éste sector mercantil, se acreditó e hizo necesaria en las tarea de recaudo y distribución de ayuda, con ocasión de frecuentes desastres naturales y epidemias.

El llamado 'alto comercio', tuvo un activo papel público organizando sociedades de beneficencia y Juntas de Fomento para administrar fondos y vigilar la construcción de escuelas, carretera, ferrocarriles y otras obras públicas; del mismo modo que el protagonismo de este grupo como prestamista del gobierno, y también diseñador de la estructura de finanzas del Estado; la actividad de los comerciantes como gestores de la asistencia pública se mantuvo hasta la era petrolera.²¹

Empezando el siglo XX, las firmas más grandes como las compañías de ferrocarriles, y los primeras fábricas, entre ellas varias de cigarrillos, se destacaron también por sus donativos y cooperación con hospitales, beneficencias, obras de caridad, actividades a favor de la educación, en un proceso en el que es evidente que las contribuciones con fines sociales se relacionan con los intereses de los negocios. La resolución de problemas sanitarios era fundamental para el buen desarrollo de los proyectos de inversión, y en este sentido los planes higienistas y de salubridad pública interesaban a los empresarios, más allá de sus tendencias filantrópicas.

Ante las epidemias de peste bubónica y fiebre amarilla de 1910, la actuación decidida de la Cámara de Comercio de Caracas, condujo a que se aceptara formalmente a este gremio como Junta central directiva de la salubridad pública, con atribuciones para recaudar fondos, disponer investigación de enfermedades y muertes, hacer planes de obras sanitarias necesarias, de modo que en los hechos actuó como el primer Ministerio de sanidad. Los miembros de esta junta eran notables empresarios, directivos del gremio comercial de Caracas, Knoop del Ferrocarril Alemán, Ricardo Zuloaga fundador de la electricidad de Caracas y Eugenio Mendoza Cobena.²²

²¹ GONZÁLEZ DELUCA, María. **Los comerciantes de Caracas cien años de acción y testimonio de la Cámara de Comercio de Caracas**. Caracas: La Cámara, 1994.

²² GONZÁLEZ DELUCA, María. **La gestión social empresarial...** Op. Cit., p. 24.; Mendoza Cobena fue padre del empresario que llegaría a ser el más connotado exponente de las iniciativas filantrópicas en el siglo XX.

En las siguiente décadas, los ingresos petroleros ayudaron a superar la pobreza presupuestal del Estado, que en el siglo XIX había contrastado mucho con la holgura de los comerciantes; en los años 40s claramente se muestra el papel del Estado como benefactor y fuerte promotor de la mejora social colectiva, en campos de sentida necesidad como la salubridad, educación, vivienda. El clima sociopolítico de los 40s, con éste ascenso del Estado social benefactor incide en que surja una concepción de empresa que acepta como parte de sus intereses, la cuestión del bienestar de los trabajadores y la comunidad.²³

Así pues, para la etapa en que despegaba la industrialización a mediados del siglo, se ha mantenido en el empresariado la tradición de proyectarse más allá del medio económico, participando activamente en la solución de problemas; el tradicional gremio de los comerciantes comienza a eclipsarse y Fedecamaras lo releva en las interacciones del empresariado con el Estado y la sociedad. Como hemos visto, el rápido crecimiento de los capitales privados estrechamente vinculado al apoyo de un Estado que se fortalece e interviene cada vez más en la vida económica, crea nuevas razones para mantener y acrecentar el papel benefactor del empresariado: en la esfera política necesitan legitimidad, tanto como aceptación y reconocimiento por parte de la opinión pública; se temía el reclamo crítico de otros sectores sociales, casi en la misma medida que la ampliación del poder del Estado y su tendencia a tener injerencia en la vida económica.

Destacados exponentes del empresariado que surge desde fines de los años 40s y se consolida en grupos económicos en los 60s, aplican programas de asistencia social en el interior de sus firmas; al mismo tiempo que estos programas se institucionalizan y adquieren cierta especialización organizativa, muestran interés por proyectar sus propósitos asistenciales al entorno nacional. Si bien, de tiempo atrás era usual que los sectores privilegiados de la sociedad, en algunas circunstancias y dentro de ciertos límites contribuyeran a causas de interés social, lo que los empresarios emprenden a partir de los años 50s, se hace de modo más sistemático, y aparece más encuadrado dentro de los usos corporativos y

²³ Ibidem, p. 28.

empresariales modernos: se trata de fundaciones y otras organizaciones que diseñan planes de beneficio social y programas filantrópicos.

Considerando la cantidad y variedad de aportes, el grado de continuidad, racionalidad y difusión de los mismos, es el industrial Eugenio Mendoza el principal exponente de la sensibilidad y aporte a los problemas nacionales como práctica empresarial en el siglo XX. Desde 1942, con la creación de la Fundación venezolana contra la parálisis infantil, primera entidad empresarial de su tipo orientada a un propósito humanitario en el país, comienza su actividad filantrópica, que representa tanto la capacidad económica que había alcanzado, como el influjo de la experiencia filantrópica norteamericana.

En los siguientes años estableció Fundación Eugenio Mendoza (1951); Fundación de la vivienda popular (1958) y Fundación Universidad Metropolitana (1970). La organización dedicada a la parálisis infantil, se emprendió en el mismo año que se introdujo la noción de fundación en el código civil, convocando a otros destacados hombres de empresa como Oscar Augusto Machado, John Boulton, Nicomedes Zuloaga, José Manuel Sánchez y Guillermo Zuloaga; el proyecto incluía la construcción del que inicialmente se llamó Hospital poliomiéltico, en un terreno donado por el gobierno.²⁴ En las siguientes décadas otros empresarios optaron por el mismo camino, manteniendo en una primera etapa cierta articulación y vinculación al rol de líder y orientador más notable que asumió Mendoza.²⁵

Los propósitos a que apuntó de modo directo o indirecto la labor fundacional de Mendoza, fueron tan diversos como rehabilitar a la niñez afectada por el polio; crear sistemas de ahorro, financiamiento y construcción de vivienda para sectores populares; establecer jardines de infancia y formar docentes para los mismos; promover estudios científicos de interés para el desarrollo del agro; fundar una universidad y una galería de arte; conceder becas y apoyar la edición de obras de gran valor académico.

²⁴ MÉNDEZ RIVAS, Charo. **Responsabilidad social de empresarios y empresas en Venezuela durante el siglo XX**. Caracas: Strategos Consultores, 2003. p. 44.

²⁵ Otras fundaciones de origen empresarial establecidas en este período y partícipes de las dinámicas promovidas por Mendoza fueron: John Boulton 1950; Rojas Astudillo 1950; Belloso 1958; Sánchez 1958; Neumann 1959; Shell 1959; José María Vargas 1964; Vollmer 1965; Banco de Venezuela 1971; Polar 1977

La actividad fundacional de Mendoza, se destaca no solo por tratarse del iniciador y más reconocido exponente, sino por las proyecciones que ésta tuvo en los medios empresariales, y la manera como a través de la organización Dividendo voluntario para la comunidad DVC, este destacado industrial pretendió fomentar de modo infructuoso un programa de compromiso y participación activa del sector pudiente de la sociedad frente a la inquietante y crítica situación que se notaba en amplios sectores pobres.

La creación del DVC confluye con la crisis del proyecto social y asistencial del Estado, las amenazas revolucionarias de los años 60s y 70s, y la pérdida de legitimidad del modelo sustitutivo que, claramente había promovido la riqueza y concentración de capital en algunos sectores, avanzando poco en lo que se refiere a generar una capacidad productiva y redistributiva aceptable en el sistema económico.

Pasando de obras sociales a la actividad fundacional y filantrópica

Tanto las políticas sociales aplicadas en el manejo de las empresas, como las obras filantrópicas de proyección más amplia, sitúan a Eugenio Mendoza dentro de la tradición de participación organizada y contribución a la solución de problemas nacionales, que caracterizó a un sector de los notables venezolanos. Diferentes intervenciones públicas y fuentes del sector fundacional y empresarial muestran que Mendoza y su equipo gestor de políticas sociales conocía antecedentes de actividad benéfica desde el siglo XIX, y frecuentemente presentaban su actividad como parte de esa tradición.

Sin embargo, Mendoza mostro una apreciable capacidad para introducir novedades en las prácticas filantrópicas. Su primera fundación, del mismo modo que la instalación de hospital contó con asesoría de Nelson Rockefeller, quien tenía vínculos con Mendoza años atrás a propósito de la construcción del hotel Avila; se nombra como directora del hospital a la norteamericana Miss Rickey, quien empieza actividades con un fisioterapeuta de la misma nacionalidad y un traumatólogo local.²⁶

²⁶ GRACES, Pedro. (Ed.). **Ideario y acción de un Venezolano Eugenio Mendoza 1906 - 1979**. Caracas: Fundación Eugenio Mendoza, 1986. p. 16 - 17.

La fundación venezolana contra la parálisis infantil fue dirigida por una asamblea de diez consejeros; en su administración participaba una junta directiva integrada por un presidente, un vicepresidente, un tesorero y dos vocales. Aunque existían otros aportantes e interesados que participaban como integrantes y suplentes en los mencionados órganos de gestión, algunos de ellos familiares y allegados a Mendoza, el más destacado papel correspondió al fundador.

En 1976 el hospital completa 31 años de actividad, con 78.933 niños atendidos, un creciente presupuesto que empezó con 50.400 Bs en el primer año y llegó a los 7'305.604 en el último año. Ante la necesidad de ampliar servicios y hacer mayores inversiones, desde 1954 se hacen campañas nacionales para recoger fondos, en las que hasta 1975 se han recogido 46 millones de bolívares. Se afirma que las cantidades faltantes para el manejo del hospital, se cubren con rentas provenientes del patrimonio de la fundación, aportes de Mendoza y de las empresas Mendoza.²⁷

Actividad filantrópica y fundacional en Colombia

Desde tiempo coloniales, por las particularidades de su desarrollo económico, entre otros aspectos, se caracterizó a Colombia como 'país de regiones'. En cada una de sus zonas geográficas diferenciadas las empresas industriales más destacadas desarrollaron específicos discursos y prácticas paternalistas en su interacción con los trabajadores, que evolucionaron desde modalidades de benevolencia personalizada; moralización y control del tiempo libre; hasta planes de bienestar social y la promoción de un asistencialismo más estructurado.²⁸

Parte de estas acciones se orientaban hacia las comunidades y entornos sociales de las firmas, y en su etapa de mayor prosperidad se encausó hacia la actividad fundacional y los esquemas típicos de la actividad filantrópica. Lo anterior significa un importante proceso de racionalización, que conlleva nuevas formas de institucionalización, profesionalización y presentación de acciones legitimadoras ante la sociedad.

²⁷ EM Empresas Mendoza. **50 años de las empresas Mendoza**. Caracas, 1976. p. 164.

²⁸ VALERO JULIO, Edgar. **Paternalismo empresarial...** Op. Cit.

Al comienzo de los años 60s, después de la etapa en que, con gran participación del empresariado organizado, se había depuesto la dictadura de Rojas, y comenzaba una coalición de los dos partidos hegemónicos para alternarse en el poder conocida como Frente Nacional, una compleja situación social en que se aunaban los efectos de la reciente violencia, la pobreza y nuevos problemas relacionados con el crecimiento urbano, preocupaba a los sectores dominantes. Un variado conjunto de acciones caritativas y llamados a ayudar a los necesitados, era su forma de responder a esta situación, y hasta cierto punto también, a las expectativas que las dadas populistas del gobierno de Rojas habían despertado en algunos sectores sociales.

En este contexto, se establecen las Fundaciones Codesarrollo (1960), Mario Santo Domingo (1960), Carvajal (1962), Corona (1963) y FES (1964). Presentaremos algunos elementos de tres de las más destacadas por originarse en firmas industriales importantes y representativas del desarrollo capitalista colombiano.

La Fundación Codesarrollo se crea como corporación social sin ánimo de lucro por parte de treinta antioqueños del sector público, empresarial, directivos de organizaciones, sacerdotes, entre otros notables, teniendo como directriz:²⁹

La coordinación, la investigación y la ejecución de iniciativas, tendientes a obtener el desarrollo, la educación y el bienestar de la comunidad, mediante la búsqueda del equilibrio económico – social, de acuerdo con los principios y métodos inspirados en la doctrina social cristiana.

Uno de sus propósitos era ‘evitar la migración campo - ciudad y atacar los problemas sociales más por sus causas que por sus efectos’, entre ellos los fenómenos de violencia, inseguridad, pobreza y otros asociados a la migración campo ciudad; del mismo modo influyeron factores coyunturales como el inminente cierre de la firma textilera Pepalfa, en medio de un fuerte conflicto laboral. Teniendo como referente la salvaguarda del ‘sistema de libre empresa’, se proponen asumir la responsabilidad de la empresa privada en la solución de los problemas sociales, pensando que una manera adecuada sería la ‘creación de una

²⁹ FC Fundación Codesarrollo. **50 años Codesarrollo por Colombia 1960 - 2010**. Medellín, 2010.

organización especializada en la investigación de problemas de la comunidad y en diseñar y gestionar programas dirigidos a solucionarlos'.³⁰

Después de promover la participación y vinculación de empresarios y personas influyentes, y teniendo alguna inspiración en elementos de planeación social, en 1961 a partir de una idea de la Federación de cafeteros, y con la participación de la secretaría de salud y la beneficencia de Antioquía, empezó y luego se difundió a varios municipios, el Programa de formación y capacitación, que desarrolló varios temas, siendo el más destacado el de promotoras rurales de salud, que capacitó a mujeres campesinas para aplicar técnicas de medicina preventiva, nutrición, salud, saneamiento ambiental y mejoramiento del hogar.

Otros campos de acción abiertos fueron el fomento de la actividad artesanal y la microempresa; del mismo modo la participación en la formulación del Primer plan de desarrollo regional del oriente antioqueño 1963 - 1970. A propósito de esta última actividad, la fundación se conectó con las actividades de planeación que comenzaban a ser importantes en gestión pública; coordinó tareas de aplicación de encuestas, análisis de temas municipales y comunitarios de 18 localidades, lo cual le dio el perfil a Codesarrollo como impulsor de temas regionales.

En una perspectiva en que se hizo explícita la idea de evitar las actitudes paternalistas, 'trabajar con la gente y no para la gente', la entidad se adentró en la combinación de acciones Estado - Sector privado - Comunidad. En relación a estos propósitos se crearon nexos con la actividad de las Juntas de acción comunal y se promovió la formación en cooperativismo. Uno de los temas con los que se quiso abordar el problema de la migración campo - ciudad, fue el de la descentralización industrial en 1969, con un estudio en colaboración con Fabricato, una de las firmas textiles más importantes del país.

Comenzando la década de los 80s, en relación con la crisis económica del momento, hay una fuerte caída en las donaciones con que se financiaban los programas, lo cual obliga a replantear las actividades, hacer ajustes en el equipo de trabajo, intensificar la búsqueda de benefactores y donaciones en la empresa

³⁰ Idem, p. 17.

privada, y ofrecer al sector público estudios e investigaciones sobre proyectos de desarrollo.³¹

Desde ésta época se nota un incremento sostenido en el número de empleados que de menos de 50 pasó a más de 350 en 2009, una proyección y alcance nacional de los programas y crecimiento sustancial en sus cifras: los ingresos y gastos que pasaron de menos de 2000 a más de 28.000 millones para el mencionado año; mientras que los activos y patrimonio superaron los 24.000 millones.³²

Las actividades relativas a proyectos gubernamentales y espacios comunitarios han sido muy amplias y variadas, habían comenzado en los años 60s con los estudios y la mediación entre las Empresas públicas de Medellín EPM y los municipios en los que se desarrolló el proyecto hidroeléctrico del Nare, y para el año 2000, se ocupaban de proyectos del Plan Colombia en el Putumayo.

En otro frente del empresariado antioqueño, el grupo Corona estableció en 1963 la Fundación Santa Helena, destinada a proveer asistencia a comunidades en áreas de influencia de sus plantas con programas de educación, vivienda y salud. A fines de los 80s cambio su nombre y decidió dejar de ser operadora directa de programas y proyectos, para pasar a ser facilitadora y promotora de proyectos de mayor alcance, dejando que cada una de las empresas diseñara y desarrollara la agenda de actividades que considerara más adecuada para el trabajo con las comunidades.

Otros cambios destacados fueron la integración de un equipo directivo y técnico más especializado y la asignación de un patrimonio propio para la fundación. Dentro de una orientación a nivel nacional, el objetivo central fue disminuir la inequidad y falta de oportunidades de la población más pobre, mediante la participación en el desarrollo institucional de sectores sociales: construyendo modelos de gestión para escuelas, hospitales, organizaciones sociales y comunitarias. Así mismo, desde 1985 actúa el Fondo de desarrollo empresarial destinado a promover el espíritu empresarial y la microempresa.³³

³¹ Idem, p. 35.

³² Idem, p. 65 s.

³³ FUNDACIÓN Corona. **Fundación Corona 40 años**. Bogotá, Colombia, 2004.

Así mismo, la Fundación Corona ha actuado el campo de la política pública, mediante la mejora en el conocimiento sectorial especializado, estímulo al debate, promoción de la participación ciudadana en la solución de sus propios problemas, seguimiento, evaluación y control de gobiernos locales.

En el sur occidente colombiano, después de una trayectoria destacada en materia de prácticas asistenciales benévolas en sus relaciones laborales, que se inspiraba en principios católicos, Carvajal crea su fundación en 1961. Con un aporte de capital que las fuentes sitúan entre el 35% y 40% del patrimonio de los integrantes de la familia Carvajal,³⁴ la organización comenzó actividades, planteando como objetivo superar la inequidad social y la pobreza en el Valle del Cauca.³⁵

La Fundación ha actuado en campos de educación y la cultura, con actividades como la creación de una destacada emisora; en 1977 emprende un programa para el desarrollo de la Microempresa y en 1981 inicia un plan asistencial en el Distrito de Agua Blanca en Cali, en un momento en que este sector representaba las condiciones más notables de pobreza y marginalidad de la ciudad, a tiempo que crecía la presencia de organizaciones insurgentes.

*De modo similar a cómo había ocurrido con las acciones asistenciales de la Fundación Corona, Carvajal hace una autocrítica de sus posturas paternalistas, que conduce a un replanteamiento de sus planes de asistencia directa a comunidades pobres, por encontrar que las poblaciones asistidas no llegan ser autónomas y a superar sus dificultades.*³⁶

Por lo anterior, esas organizaciones rechazan el asistencialismo por resultar generador de dependencias, y deciden orientar las acciones de preferencia al acompañamiento y asesoría de las comunidades dentro de sus propias dinámicas, buscando: de las experiencias exitosas; iniciativas de mas cobertura, sostenibilidad y aceptación en la opinión pública; posibilidades de asociación y coordinación con

³⁴ Se estima en más de 200 millones de dólares la suma reunida, convirtiéndose la Fundación en accionista mayoritario del grupo empresarial, es decir propietaria del 23% de todas la inversiones nacionales e internacionales Cf: *Semana* Noviembre 6 de 2011 'Carvajal Medio siglo de filantropía'

³⁵ CARVAJAL y Co. **Carvajal cien años**, 2004.

³⁶ SÁNCHEZ, Karem. **Construcción de capital social La experiencia de la Fundación Carvajal. Fundación Carvajal**, Facultad de Administración, Universidad del Valle; Cali Colombia, 2004.; FUNDACIÓN Corona. **Fundación Corona...** Op. Cit.

otras instituciones filantrópicas, entes del Estado y organizaciones sociales; estímulo a la autogestión, iniciativa y participación comunitaria; espacios para influir en la política pública y replicabilidad de los programas.

En síntesis, Empresas Corona y Carvajal han tenido una experiencia similar con sus fundaciones establecidas al comienzo de los años 60s: comenzaron a actuar orientadas a los problemas sociales de las comunidades próximas, dentro de una perspectiva manifiestamente paternalista, que repetía modelos generados en varias décadas de manejo de su fuerza de trabajo. Sin embargo, tiempo hubo autocritica y reorientación, a favor de programas de alcance nacional, en los que se buscó un mayor impacto, y la generación de otros elementos favorables más perdurables y sostenibles en el tiempo. En ambos casos, no se dejaron de lado temas asistenciales de las comunidades próximas a las fábricas, sino que fueron asumidos por la gerencia de cada planta.

Al mismo tiempo que estas fundaciones más destacadas se desarrollaban, en los medios empresariales ha surgido un apreciable conjunto de nuevas organizaciones dedicadas a fines similares. Para Nicanor Restrepo, estas entidades como parte de la red de asociaciones patronales, ganan espacios de actuación y se ven presionadas a proyectarse más en la medida que falta en el Estado coordinación y eficacia para ejecutar políticas; del mismo modo que como recursos para influir en las políticas públicas.³⁷

A nivel de Antioquía, y siendo la región en que los empresarios y sus entidades mantiene la más intensa interacción con las esferas gubernamentales, se puede mencionar Fundación Fraternidad Medellín 1957, en su primera etapa dedicada a construir y vender al costo vivienda para trabajadores; Fundación Bancolombia 1969, orientada a temas de educación; Proantioquia 1975 especializada en temas regionales; Actuar 1983, promoción del empleo y empresarismo.

La creación de fundaciones en América latina registra una tendencia que se considera elevada, y en ella Colombia muestra cifras sobresalientes. Una

³⁷ RESTREPO SANTAMARÍA, Nicanor. *Empresariado antioqueño y sociedad, 1940 - 2004 Influencia de las elites patronales de Antioquia en las políticas socioeconómicas colombianas*. Medellín: Universidad de Antioquia, 2011. p. 128 s.

compilación de información para siete países latinoamericanos registró 318 fundaciones creadas con recursos empresariales,³⁸ distribuidas de la siguiente forma: Colombia 111, Chile 42, Perú 60, Argentina 50, México 74, Brasil 55.³⁹

Es significativo de una búsqueda de nuevos elementos de legitimidad y proyección conciliadora hacia la sociedad, que la mayoría de estas fundaciones se creara en los años 90s, en la misma década en que ocurrían los más fuertes procesos de reestructuración empresarial y ajuste flexibilizador en las relaciones laborales y las condiciones de trabajo de los sectores industriales en todos los contextos nacionales.

Comparación de la actividad fundacional de Colombia y Venezuela

La experiencia de estas fundaciones que tan sucintamente hemos bosquejado, ha sido significativa y notable; en medio de un panorama de organizaciones y acciones filantrópicas que ha llegado a ser muy heterogéneo y diverso, estas organizaciones marcaron la génesis y actual perfil de la actividad filantrópica empresarial en los dos países.

En el caso venezolano sobresale el temprano comienzo de la actividad fundacional, que ocurrió casi en el mismo comienzo de su industrialización, y se anticipó veinte años a la creación de sus similares en Colombia. Es Eugenio Mendoza quien establece la primera de tales entidades en 1942, bajo el nombre de Fundación venezolana contra la parálisis infantil, entidad dedicada a promover esfuerzos para prevenir la grave enfermedad de la poliomielitis y recuperar a la población infantil que había sido víctima. La actividad en torno a esta fundación, supuso interesar a diversas personalidades, construir un hospital, obtener apoyo médico especializado, buscar donaciones, conseguir apoyo público.

En 1951 junto con su esposa, como festejo de 25 años de actividad empresarial, el mismo empresario establece la Fundación Eugenio Mendoza que en conjunto con individuos destacados en la vida empresarial, social y cultural se

³⁸ Se tomaron en cuenta como características para delimitar el conjunto de fundaciones: que fueran privadas y sin fines de lucro; legalmente autónomas; y, dedicadas a fines sociales a través de la operación de programas específicos y/o la realización de donaciones a terceros.

³⁹ GUTIÉRREZ, Roberto; AVELLA, Luis; VILLAR, Rodrigo. **Aportes y desafíos de la responsabilidad social en Colombia**. Bogotá: Fundación Carvajal y otras, 2006. p. 31 s.

propone fomentar la investigación científica y experimental en agricultura y ganadería, impulsar la asistencia a la infancia y juventud y apoyar la cultura; en 1958, como orientación a nivel nacional de los planes de ahorro y vivienda que funcionaban en sus empresas, estableció la Fundación de la vivienda popular FVP; en 1970 establece la Fundación Universidad Metropolitana, destinada a apoyar la organización y funcionamiento de ese centro educativo.

El prestigio que había ganado Mendoza no solo como empresario exitoso, sino también como ejemplo de equidad y trato justo a sus empleados, se acrecentó con éstas iniciativas benefactoras fuera de los medios productivos. De modo que, mientras conforma el grupo industrial más grande de Venezuela, se convierte en el líder empresarial más notable en materia de acciones benéficas.

La acreditación e influencia de Mendoza en este campo, facilitó que promoviera la participación de hombres de negocios y notables en sus fundaciones, del mismo modo que en el Dividendo Voluntario para la Comunidad DVC, organización con la que integraron las principales iniciativas empresariales de ayuda social. Por tanto, la actividad fundacional de este empresario es altamente representativa del tema en Venezuela, y pertinente de comparar con las experiencias colombianas que fueron similares entre si, aunque más autónomas, y hasta fecha reciente no coordinadas.

En Colombia las cinco primeras fundaciones que se habían establecido a comienzos de los años 60s, surgían de los más avanzados núcleos empresariales asentados en las principales regiones, pero ya proyectados al mercado y la inversión nacional; entre ellas se destacan Codesarrollo y Corona que corresponden a la iniciativa de empresarios y notables antioqueños; Carvajal fue organizada por la firma nacional más dinámica y estructurada de la región del Valle del Cauca.

Cuadro #1 Comparación de la actividad fundacional Venezuela - Colombia

	Venezuela		Colombia			
Fundación	Eugenio Mendoza	Vivienda popular	Codesarrollo	Carvajal	Corona	Corporación Fabricato
Duración	Desde 1951	Desde 1958	Desde 1960	Desde 1962	Desde 1963	1970 - 1983

Valores inspiradores	Discurso filantrópico Moderno	Discurso filantrópico moderno	Doctrina social católica hasta años 80s	Doctrina social católica hasta años 80s	Doctrina social católica hasta años 80s	Doctrina social católica
Autonomía presupuestal y administrativa	Alta	Alta	Alta	Baja Alta desde años 80s	Baja Alta desde años 80s	Baja
Alcance de los programas	Nacional	Nacional	Regional	Local hasta años 80s	Local hasta años 80s	Local

	Venezuela		Colombia			
Cooperación con otras instancias	Eugenio Mendoza	Vivienda popular	Codesarrollo	Carvajal	Corona	Corporación Fabricato
Estado	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta
ONGs Nales e Internac	Alta	Alta	Media Alta desde años 80s	Media Alta desde años 80s	Media Alta desde años 80s	Media
Fundaciones Similares	Alta	Alta	Baja Alta desde años 80s	Baja Alta desde años 80s	Baja Alta desde años 80s	Baja
Divulgación y proyección de actividades	Alta	Alta	Media Alta desde años 80s	Media Alta desde años 80s	Media Alta desde años 80s	Media

	Venezuela		Colombia			
Fundación	Eugenio Mendoza	Vivienda popular	Codesarrollo	Carvajal	Corona 1963	Corporación Fabricato
Profesionalización de la administración y nivel de organización	Alta Media desde los 80s	Alta	Media Alta desde los 80s	Baja Alta desde los 80s	Baja Alta desde los 80s	Baja
Dinámica de cambio y capacidad de reorientación	Alta Media desde los 80s	Alta	Media Alta desde los 80s	Baja Alta desde los 80s	Baja Alta desde los 80s	Baja

Los objetivos que las fundaciones hicieron explícitos, y algunos de sus programas fueron similares en ambos países, y estuvieron presentados como esfuerzos para la superación de la pobreza y ayuda a los sectores marginados. A partir de este enunciado se concibieron diferentes planes enfocados a la infancia, educación, vivienda, generación de fuentes de trabajo con la microempresa, cultura y desarrollo de actividades educativas.

Una diferencia significativa en la actividad de las fundaciones de ambos países es la amplitud y variedad de los problemas que desde el principio pretendieron abordar las organizaciones venezolanas: las fundaciones de Mendoza, además de las campañas contra la parálisis infantil y la rehabilitación, se

ocupó de temas como investigación agrícola, jardines de infancia, becas, publicación de obras de importancia cultural, mientras que sus similares colombianas empezaban con tópicos más relativos a vivienda, trabajo, salud en las localidades en que estaban sus plantas.

Lo anterior se debe al ambiente más dinámico y cosmopolita que rodeó el acelerado desarrollo industrial venezolano. Hubo una apreciable y directa influencia de firmas petroleras como la Creole, Filial de la Standart Oil Company y la Shell Petroleum Company, que establecieron fundaciones y coordinaron programas con las entidades nacionales; así p.e., la amistad y proyectos compartidos de Mendoza con Nelson Rockefeller, contribuyeron a que éste consiguiera asesoría para temas como el hospital poliomiéltico; en el mismo sentido deben valorarse los aportes de varios inmigrantes europeos vinculados a firmas y entidades.⁴⁰

La cuestión de los valores inspiradores de la actividad fundacional es un elemento contrastante esencial. Mientras en el caso venezolano tenían prioridad razones de justicia social, equidad, redistribución de riqueza y sustento del sistema democrático, y se elaboran declaraciones de responsabilidad social del empresariado; en las fundaciones colombianas, se mencionaban algunas de estas razones e incluso el temor al conflicto social, pero por largo tiempo el fundamento esencial fue el discurso de la caridad y los deberes éticos cristianos.

Otras características resumidas en el cuadro comparativo, como la autonomía administrativa y financiera de las fundaciones respecto a las firmas creadoras; el manejo especializado y profesional que se pretendió darles; la divulgación y proyección de las actividades ante la opinión pública marcan diferencias. Una configuración legal de la fundación como un ente separado de entidades y personas donantes, con un patrimonio y un estatuto definido de manejo, y por tanto independencia en la administración de sus fondos y en la gestión, se tuvo más tempranamente en las organizaciones impulsadas por Mendoza, siendo un factor de continuidad y estabilidad de los proyectos.

⁴⁰ Otras fundaciones de origen empresarial establecidas en este período y partícipes de las dinámicas promovidas por Mendoza fueron: John Boulton 1950; Rojas Astudillo 1950; Belloso 1958; Sánchez 1958; Neumann 1959; Shell 1959; José María Vargas 1964; Vollmer 1965; Banco de Venezuela 1971; Polar 1977.

En contraste, estos aspectos de formalización no fueron definidos rigurosamente por las fundaciones colombianas sino hasta etapas avanzadas como los años 80s, como lo hicieron Carvajal y Corona. La manera como la ausencia de autonomía llega a influir en la actividad fundacional, puede ser ilustrada con la experiencia de la Corporación Fabricato, en donde se enunciaron en los años 70s ambiciosos planes para las localidades aledañas, pero años más tarde con la crisis del sector textil tuvieron que ser recortados, y en 1983 disuelta definitivamente la entidad.

El caso de la Fundación Carvajal con su emisora Musicar es otro ejemplo, aunque dentro de un contexto diferente. Dicha estación radial se creó en 1976 y estuvo muy bien articulada a los planes culturales de la entidad que la manejaba, pero en una de las reestructuraciones de fines de siglo, directivos del grupo decidieron sacarla del aire para convertirla en una línea más de negocios, especializada en la venta de música por suscripción a todo tipo de clientes: desde ambientes de oficina hasta granjas de cría de animales.

En términos de inversión resultó acertada esta decisión, ya que generó un rentable frente de actividad con sedes en países vecinos, pero entre la apreciable audiencia que se había creado no quedó una buena impresión sobre la confiabilidad de los compromisos y persistencia de la Fundación.

En la más acentuada formalización del manejo de activos y la administración de las fundaciones venezolanas, incidió también el hecho de que además de un capital inicial cuyas rentas financiarían los programas y contribuciones adicionales de Mendoza, se contara con aportes de otras entidades y personas cuyas iniciativas él había integrado; por lo anterior era de rigor la publicación regular de informes describiendo las actividades y aportando cifras.

En el caso colombiano, salvo la fundación Codesarrollo que era impulsada por un colectivo de empresarios y notables, que recogían donaciones y apoyos de grandes firmas y personas pudientes, las demás en sus primeros tiempos estuvieron más circunscritas a la órbita de las familias promotoras y a las asignaciones de las empresas.

Así pues, en contraste con el aislacionismo de las iniciativas colombianas, en el caso venezolano es destacable el liderazgo de Mendoza y su capacidad para

hacer que las entidades filantrópicas que impulsaba establecieran nexos efectivos con personas notables y organizaciones afines, creando una imagen de artífice y símbolo de la benevolencia empresarial. En todo lo anterior se refleja no solo el influjo de los esquemas de relaciones públicas, donación y club benéfico aportados principalmente por las firmas petroleras, sino también la rápida prosperidad de las firmas nacionales.

La fórmula filantrópica proyectada al ámbito empresarial

Hasta aquí hemos examinado el proceso en el que una serie de discursos y prácticas paternalistas de las primeras etapas de la industrialización se convierten en tradición de las empresas y, sin desprenderse por completo de su inicial inspiración, continúan vigentes en organismos más modernos de bienestar social de las firmas, y más adelante se difunden a la actividad fundacional.

El desarrollo de la concepción asistencialista, primero en el ámbito interno de las firmas y más adelante en contextos externos por parte de los empresarios aquí analizados, sumado al prestigio ganado por muchos de ellos con su trayectoria gremial y el desempeño de cargos públicos, lleva a que en determinadas coyunturas se ejerza el liderazgo y se hagan esfuerzos por difundir en el medio empresarial la idea de suscribir compromisos y actuar colectivamente ante recurrentes y agudos problemas sociales, de modo que se extienda el radio de acción de la actividad filantrópica.

A este respecto, son ilustrativas y contrastables las actuaciones de Eugenio Mendoza en Venezuela y Manuel Carvajal Sinisterra en Colombia, este último uno de los directivos que más contribuyó al avance en el siglo XX de la firma Carvajal y de la fundación que lleva ese nombre, además de destacado directivo gremial y varias veces ministro.⁴¹ En el planteamiento del venezolano, desde afinados mecanismos filantrópicos, se presenta una iniciativa centrada en una mejor distribución de la renta con la donación voluntaria del empresariado y algún esfuerzo por promover la mejora en la gestión pública. Con la iniciativa del

⁴¹ Sobre este punto, por su similar trayectoria, influencia sobre el empresariado y continua participación en debates públicos, aunque desde una corriente ideológica de liberal keynesiano, podría también considerarse la actuación del propietario y directivo del Grupo Corona, Hernán Echavarría Olozaga.

colombiano, antes que convocar la conciencia y la generosidad, se pretende persuadir a los pares de la posibilidad de mejorar la productividad con innovaciones y gerencia profesional, para garantizar una remuneración más justa.⁴²

En el caso venezolano, la tradicional aprensión ante la intervención del Estado en la vida económica, no solo como regulador sino como inversionista en sectores de actividad, había generado una activa participación y la creación de diferentes medios de expresión. En estos espacios se manifiesta la capacidad de influencia y ascendiente sobre el empresariado de Eugenio Mendoza, quien desde sus primemos e incipientes pasos en actividades comerciales a fines de los años 30s, hasta la conformación del más destacado grupo empresarial del país en los años 60s, había llegado a ser el paradigma del empresario justo con sus empleados y sensible ante los problemas sociales.

Con su iniciativa los empresarios habían tenido varias experiencias de asociación de esfuerzos y acciones benefactoras, siendo el encuentro de Maracay de 1963,⁴³ el momento más importante de esta etapa, por las reflexiones sobre dilemas del empresario y su papel en la sociedad. En este evento, de modo especial se tomaron en cuenta graves problemas sociales derivados de la pobreza y marginalidad; abandono paterno⁴⁴ y desintegración familiar; deficiente educación y falta de oportunidades de amplios sectores del país.

Con la participación de las más importantes organizaciones y firmas, se generó una declaración de Responsabilidad social del empresariado y la fundación de la organización Dividendo Voluntario para la Comunidad DVC, como medio para cumplir los propósitos señalados.

Dentro de los compromisos asumidos, resulta destacable el deber para las firmas afiliadas, de aportar entre el 2 y el 5% de las utilidades brutas cada año, para obras sociales que ejecutaría esa entidad. Aunque unos años después se

⁴² CASTRILLÓN ARBOLEDA, Diego. **Manuel Carvajal Sinisterra y el desarrollo**. Bogotá: Canal Ramírez – Antares, 1981.

⁴³ Las conclusiones y aportes de los asistentes a este evento se resumieron en la obra: Seminario Internacional de ejecutivos **La responsabilidad empresarial en el progreso social de Venezuela Maracay 1963**.

⁴⁴ Entre las elites económicas se había expresado una particular preocupación alrededor de este fenómeno, que según estudios y encuestas entre empresarios, se consideraba el problema social más grave, Ver **El Farol** # 229 Caracas 1969.

suprimió esta obligación, dejando a los afiliados en libertad para aportar lo que desearan,⁴⁵ esta primera etapa del DVC representó un logro de Mendoza y un claro esfuerzo por promover, desde el escenario rentístico en que se actuaba, un verdadero y tangible aporte a fines sociales, en un tema siempre propicio al falaz voluntarismo y falta de transparencia, del mismo modo que cada vez más publicitariamente orientado a objetivos de imagen corporativa y relaciones públicas.

Esta última fórmula fue la que privilegió el nuevo empresariado que tomó el control del DVC, ante la ola de críticas que se desató en esa época respecto a la concentración del ingreso y los pobres resultados del modelo sustitutivo de industrialización que se había seguido.

En el caso colombiano, la convocatoria de Carvajal resultó igualmente frustrada, aunque presenta diferencias importantes. Desde comienzos de los años sesenta fue evidente el crecimiento de sectores urbanos marginales y población carente de condiciones dignas de vida, tanto como la protesta urbana y el conflicto laboral. En estas circunstancias, Manuel Carvajal que ya era un reconocido líder en el medio, con frecuencia representaba al conjunto del empresariado.

Un importante evento académico sobre gerencia fue la ocasión para reunir a un grupo de jóvenes directivos empresariales de la ciudad de Cali y proponerles reflexionar sobre lo que las empresas podían hacer ante el creciente malestar social. Manuel Carvajal como directivo destacado de la región, procuraba difundir sus fórmulas de trato equitativo a los trabajadores, enfatizando en la necesidad de crear nuevos mercados y mejorar la producción, de modo que fuera posible realizar y sostener mejoras salariales.

Lo que propuso fue seguir el camino exitoso de su firma Carvajal: innovación tecnológica y productividad con apoyo en las contribuciones más avanzadas de las disciplinas gerenciales, para contar con mayores utilidades y dar mejor remuneración como forma de superar el antagonismo capital – trabajo.

Estas iniciativas tropezaron con la debilidad del espíritu gremial y de asociación, y la poca disposición para adelantar reflexiones y posturas colectivas;

⁴⁵ DVC Dividendo Voluntario para la Comunidad. **Informe 1976**. p. 8.

del mismo modo fue un obstáculo la arraigada tendencia a suponer que los bajos salarios garantizaban la rentabilidad de las inversiones. De modo que el 'modelo Carvajal', con sus prácticas renovadas y afinadas a lo largo de varias décadas obtuvo un gran reconocimiento nacional, aunque no se puede decir que muchas firmas hicieran emulación de su manejo laboral.

En síntesis, la comparación evidencia una mayor influencia y presencia de la actividad fundacional en la vida venezolana. No solo habían empezado más temprano, y dentro de una configuración más próxima a la moderna filantropía corporativa, sino que establecieron más organizaciones, programas, interacción entre ellas y con similares del exterior; contaron con más recursos financieros y humanos en cuanto a promotores y equipo técnico de alto nivel.

Las condiciones de la economía petrolera rentística, tenían una compleja relación con la actividad filantrópica de las empresas, de una parte situaban a las grandes empresas como uno de los mecanismos distribuidores de riqueza; de otra las diferentes ventajas y condiciones favorables que de ella derivaron las firmas, les crea la necesidad de realizar y publicitar acciones legitimadoras, de las que los donativos y programas fundacionales eran una parte.

Otros elementos que contribuyeron a estructurar estas características y explican los avances de esta primera etapa, fueron la influencia norteamericana en las formas de organización, la capacidad gremial de los empresarios y el mencionado liderazgo de Mendoza. Sin embargo, es significativo que después de la etapa de crisis financieras, recesión y políticas neoliberales de los años 80s, a las que no sobrevivió el grupo empresarial Mendoza, y cuando se crea un gran número de nuevas organizaciones filantrópicas, las fundaciones pioneras mantienen actividades, pero sin la proyección y el liderazgo que se les había conocido.

La actividad fundacional en Colombia empezó más tarde, mantuvo por mucho tiempo un fuerte apego a principios cristianos como valores inspiradores, y tuvo un menor número de programas; sus actividades fueron más limitadas, dispersas y enfocadas a espacios próximos a las pocas, aunque fuertes empresas promotoras. Sin embargo, a partir de los años 80s la práctica fundacional evolucionó a la par con el progreso de las compañías base; su manejo y organización se profesionalizó y adquirió autonomía. Programas de más alcance

nacional de las fundaciones Carvajal y Corona, como los orientados a estimular la participación ciudadana, hacer transparente la gestión pública en temas neurálgicos y promover estudios y debates sobre problemas fundamentales ilustran los nuevos rumbos emprendidos.

Los cambios en la situación de las fundaciones de los dos países quedaron en evidencia a propósito de una actividad en que interactuaron las fundaciones Mendoza y Carvajal: Carola Ravell, que durante más de una década dirigió el Departamento social de las empresas Mendoza y en 1992 era miembro directivo de la fundación Mendoza y asesora de la fundación de vivienda popular desde 1987 creó en la Fundación Mendoza el programa 'Apoyo a la microempresa'. En esa oportunidad optó por aplicar la metodología utilizada por la Fundación Carvajal de Cali, por considerarse la de más larga y exitosa experiencia.⁴⁶

Finalmente, la intención por llevar la comparación más allá de las actividades fundacionales cotejadas, nos lleva a considerar la posibilidad de relacionar las dinámicas del empresariado, como élite económica, con las del sector dominante en la política y el Estado. La preliminar etapa de paternalismo empresarial y la subsiguiente de actividad fundacional en que fueron más notables las contribuciones y avances venezolanos, pensada con referencia a las dinámicas del contexto político, puede explicarse afirmando que el empresariado venezolano concedió más dadas, no solo porque dispuso de mayores recursos, y lo inspiraba la cultura del rentismo petrolero y las expectativas generalizadas que ésta creaba, sino también por el influjo de un sistema político y una democracia, que aunque tenía debilidades tan notables como la colombiana, era sin embargo más inclusivo, abierto y participativo.⁴⁷

En el mismo sentido han podido incidir los elementos socialdemócratas, populistas y corporativos que tenían más definida presencia en el entorno venezolano. De modo que en el contexto de la política y el estatismo de ese país, las elites económicas sintieron más necesidad de legitimarse y responder ante la sociedad con actos benevolentes. Por otra parte, los nexos más estrechos con el

⁴⁶ RAVELL, Carola; ESPINOZA, Margarita. **La expresión de un compromiso: el apoyo a la microempresa**. Caracas: Fundación Eugenio Mendoza, 1992. p. 15.

⁴⁷ BEJARANO, Ana. **Democracias precarias Trayectorias políticas divergentes en Colombia y Venezuela**. Bogotá: Universidad de los Andes Cesó, 2011.

capitalismo, especialmente el norteamericano, y otras influencias externas, eran un estímulo para una más decidida institucionalización y proyección de las fundaciones dentro de los marcos más modernos de la filantropía corporativa.

Las manifestaciones paternalistas en las empresas colombianas, tanto internas de las empresas como generadas en fundaciones, fueron más modestas en los beneficios concedidos, y por su inspiración y conexión con la religiosidad católica en principio tuvieron fuertes elementos de control moral y social. Por diferentes razones parecen compatibles con un entorno político y estatal, fuertemente controlado por una elite oligárquica y tradicional, que había forjado unas estructuras de dominación más excluyentes. Con un sistema democrático más restringido y cerrado a la participación, los sectores empresariales tendrían una menor necesidad de legitimarse con demostraciones de generosidad y altruismo; razón por la cual el asistencialismo tiene más bajo perfil y los principales avances en materia de filantropía empresarial y fundaciones ocurren en las últimas tres décadas, dentro del típico discurso de Responsabilidad social empresarial.

El empresariado colombiano de los años 50s y 60s exhibe una variedad de conductas benévolas, no solo el conocido asistencialismo fabril, sino una gama de proyectos hacia la sociedad que van desde tradicionales acciones de caridad conciliadora, hasta el establecimiento de las primeras fundaciones filantrópicas; todo lo cual guarda cierta concordancia con la etapa política que se vivía y el carácter oligárquico y elitista del sistema democrático reinante.

El apreciable avance industrial y ensanche empresarial que venía desde los años 40s coincidió con la más grave violencia en amplias zonas rurales. En tal escenario resulta ilustrativo el papel alternado de Manuel Carvajal, como ministro de gobiernos conservadores en la etapa de mayor intensidad de la llamada Violencia, y líder sobresaliente en el campo de la filantropía católica y el establecimiento de una de las más destacadas fundaciones.

En esas circunstancias, se puede decir que las dadas generosas resultaban funcionales al orden social y hacen parte de un sistema político que se ha caracterizado por la combinación o alternación de conflicto - concertación en la interacción entre las fuerza políticas; y autoritarismo - benevolencia caritativa en el tratamiento de los sectores subalternos. Lo anterior ha ocurrido en períodos

diferenciados de la historia del mismo modo que en zonas delimitadas de la geografía nacional.

Tabla #2 Panorama de investigaciones sobre paternalismo

Período	País	Ámbito de estudio	Grupo social analizado	Fuente
Siglo XVI	España	Ciudad de Castilla	Población urbana	Hiltpold P. 'Política paternalista y orden social en la Castilla del Renacimiento'. <i>Brocar: Cuadernos de investigación histórica</i> , # 13 1987.
Siglos XVII - XX	Brasil	Plantaciones esclavistas	Esclavos negros	Belatto L. 'As duas faces da moeda: paternalismo, amor e ódio entre senhores e escravos no brasil colonial' EN <i>Klepsidra</i> 2001 #6.
Siglo XIX	Francia	Minería y metalurgia	Trabajadores	Reid D., 'Industrial paternalism: discourse and practice in nineteenth - century French mining and metallurgy. <i>Comparative studies in society and history</i> , v. 27 # 4 1985.
1791 - 1922	Inglaterra	Minería e industria del hierro	Trabajadores	Staples W., Rowman C., <i>Power, Profits, and Patriarchy: The Social Organization of Work at a British Metal Trades Firm, 1791 to 1922</i> . Rowman & Littlefield Publishers, 2001.
1800 - 1860	EE UU Filadelfia	Industria textil	Trabajadoras	Scranton Philippe 'Varieties of paternalism: industrial structures and the social relations of production in American textiles. <i>American Quarterly</i> , v. 36 #2 1984.
Siglo XIX	Brasil	Agricultura Café	Colonos	Truzzi O., Ana Volpi S., Pioneirismo, disciplina e paternalismo nas relações de trabalho entre proprietário e imigrantes no século XIX: o caso da colônia de Nova Lousã, em São Paulo. <i>História</i> , v. 6, 2005.
Siglo XIX - XX	Mexico (Guadalajara) Matillas	Industria cementera	Conversión de campesinos a obreros industriales	López Calle P., <i>Del campo a la fábrica Vida y trabajo en una colonia industrial</i> . Madrid: La Catarata 2010.
1860 - 1917	España Asturias	Industria	Trabajadores	Sierra A., <i>El Obrero Soñado: Ensayo Sobre el Paternalismo Industrial Asturias 1860-1917</i> . Madrid: siglo XXI 1990.
1865 - 1940	EE UU	Sociedad general en	Género femenino	Leverenz D., <i>Paternalismo Incorporated: Fábulas de La paternidad de América, 1865-1940 Ithaca</i> : Cornell University Press. 2003.
1890 - 1950	Mexico	Industria de Monterrey	Trabajadores de cuatro fábricas	Snodgrass Michael 'Deference and Defiance in Monterrey Workers, Paternalism, and Revolution in Mexico, 1890-1950' <i>Indiana University-Purdue University Indianapolis</i> 2003.
1892 - 1925	España Asturias Minas	Minería de carbón	Trabajadores	García G., <i>Prácticas Paternalistas. Un estudio antropológico sobre los mineros asturianos</i> . Barcelona: Ariel 1996.
1900 - 1930	Mexico	Industria cementera	Campesinos y obreros industriales	López Calle, P. 'Paternalismo industrial y desarrollo del capitalismo: la fábrica de cementos El León de Guadalajara, 1900-1930'. <i>Tesis Doctoral UCM, 2004</i> .
Comienzo del siglo XX	Chile	Minería de Cobre	Trabajadores	'La cuna del sistema paternalista' <i>Minería Chilena mch</i> , Abril 2005 # 286.
1900 - 1980	Perú	Minería del Cobre en Cerro de Pasco	Trabajadores, sindicato y entorno	Kruijt D., Vellinga M., <i>Estado, clase obrera y empresa trasnacional El caso de la minería peruana, 1900 - 1980</i> . México: Siglo XXI, 1983.

		Corporation	político	
1935 - 1973	Argentina	Industria Cementera	El patrón, los trabajadores y la villa obrera	Lemiez Griselda <i>Relaciones laborales paternalistas en la industria del cemento El caso de calera Avellaneda, Olavarría 1935 - 1973</i> . http://www.eumed.net/librosgratis/2013a/1288/index.htm
1935 - 1952	Argentina	Industria textil	Trabajadores	Barbero M., Ceva M., (1999) 'La vida obrera en una empresa paternalista' en Devoto F., Madero M., (Edit) <i>Historia de la vida privada en Argentina. V. III La Argentina entre multitudes y soledades. De los años 30s a la actualidad</i> Aguilar - Taurus.
1937 - 1941	EE UU	Industria automotriz	Trabajadores según factor racial	Brueggemann John The power and collapse of paternalism: The Ford Motor Company and black work 1937 - 1941 IN <i>Social Problems</i> # 47 2000.
1938 - 1958	España	Industria	Trabajadores	Babiano M., <i>Paternalismo industrial y disciplina fabril en España (1938 - 1958)</i> Madrid: CES, 1998.
1939 - 1955	España	Minería	Trabajadores	Rodríguez G., Losada Á. 'Paternalismo empresarial y "desarrollismo". Reflexiones sobre la construcción del poblado minero de Fontao' EN <i>Revista Galega de Economía</i> , v. 16, # 1 2007.
1930 - 1960	Brasil	Sector azucarero	Trabajadores y comunidad	Vinicios M., Calvacanti de A., <i>Señores de la tierra Poder y mando en el nordeste de Brasil</i> . Caracas: Biblioteca Ayacucho, 1999.
Segunda mitad del siglo XX	Francia	Pequeñas empresas industriales en el medio rural	Trabajadores	Lamanthe Annie Paternalismo en Francia: permanencia, dinámicas y actualidad EN <i>Trayectorias</i> , v. 11, n. 28 enero-junio 2009.
1960 - 1995	Inglaterra	Industria del Asbesto	Trabajadores	Tweedale G., Warren R., 'A Case in Point: Morality and Paternalism in the Asbestos Industry: A Functional Explanation IN <i>Business Ethics: A European Review</i> , v. 7 1998.
2000	Georgia		Población total	Zurabishvili T., 'Georgia: Persistent Paternalism' <i>Sociological Research</i> , v. 43, n. 6, 2004.
2000	Inglaterra		Estrategias organizacionales	Fleming P. 'Kindergarten Cop': Paternalism and Resistance in a High-Commitment Workplace. <i>Journal of Management Studies</i> , 42:7 November 2005.

Referências Bibliográficas

AARON T.; LANE P. The Voracity Effect. **The American Economic Review**, v. 89, n. 1, p. 22-46, 1999.

BEJARANO, Ana. **Democracias precarias Trayectorias políticas divergentes en Colombia y Venezuela**. Bogotá: Universidad de los Andes Cesó, 2011.

BENDIX, Reinhard. **Trabajo y autoridad en la industria Las ideologías de la dirección en el curso de la industrialización**. Buenos Aires: Eudeba, 1966.

_____. **Max Weber**. Buenos Aires: Amorrortu, 1979.

BLOCH, Marc. **La sociedad feudal La formación de los vínculos de dependencia**. México: Uthea, 1958.

BRAVO-ORTEGA, C.; DE GREGORIO, J., The relative richness of the poor? Natural resources, human capital and economic growth. **Working papers**, n. 139, Banco Central de Chile, 2002.

CARVAJAL y Co. **Carvajal cien años**, 2004.

CASTRILLÓN ARBOLEDA, Diego. **Manuel Carvajal Sinisterra y el desarrollo**. Bogotá: Canal Ramírez – Antares, 1981.

DVC Dividendo Voluntario para la Comunidad. **Informes**: 1968 – 1969; 1971; 1973; 1976 – 1977; 1978 – 1979; 1980 – 1981; Junio de 1982 - Junio de 1983 Caracas, Centro de Documentación.

EM Empresas Mendoza. **50 años de las empresas Mendoza**. Caracas, 1976.

FARÍAS, Haydée. **La autoridad de la sociedad económica de amigos del país en la política gubernamental 1830 – 1840**. Caracas: UCV, 1991.

FC Fundación Codesarrollo. **50 años Codesarrollo por Colombia 1960 - 2010**. Medellín, 2010.

FLEMING, Peter. Kindergarden Cop' Paternalism and resistance in a Higt-commitment Work place. **Journal of management studies**, v. 42, n. 7, Bogotá, Colombia, 2005.

FUNDACIÓN Corona. **Fundación Corona 40 años**. Bogotá, Colombia, 2004.

GONZÁLEZ DELUCA, María. **Los comerciantes de Caracas cien años de acción y testimonio de la Cámara de Comercio de Caracas**. Caracas: La Cámara, 1994.

__. **La gestión social empresarial en la perspectiva histórica venezolana**, Cidegs Caracas Lectura, n. 35, 2001.

GRACES, Pedro. (Ed.). **Ideario y acción de un Venezolano Eugenio Mendoza 1906 – 1979**. Caracas: Fundación Eugenio Mendoza, 1986.

GUTIÉRREZ, Roberto; AVELLA, Luis; VILLAR, Rodrigo. **Aportes y desafíos de la responsabilidad social en Colombia**. Bogotá: Fundación Carvajal y otras, 2006.

KARL, Terry Lynn. **The paradox of plenty**. University of California Press, 1997.

KOCKA, Jurgen. Problemas y estrategias de legitimación de los empresarios y cuadros directivos en el siglo XIX y comienzos del siglo XX. In __. **Historia social y conciencia histórica**. Madrid: Marcial Pons, 2002.

- LAMANTHE, Annie. Paternalismo en Francia: permanencia, dinámicas y actualidad. **Trayectorias**, v. 11, n. 28, enero-junio, 2009.
- LANDES, David. **Progreso tecnológico y revolución industrial**. Madrid: Tecnos, 1979.
- LÓPEZ, Carmen. **Las relaciones laborales en Colombia: opciones estratégicas de los actores**. Madrid, 2012. Tesis (PHD) - Facultad de ciencias políticas y sociología, Universidad Complutense, Madrid, 2002.
- MÉNDEZ RIVAS, Charo. **Responsabilidad social de empresarios y empresas en Venezuela durante el siglo XX**. Caracas: Strategos Consultores, 2003.
- RAVELL, Carola; ESPINOZA, Margarita. **La expresión de un compromiso: el apoyo a la microempresa**. Caracas: Fundación Eugenio Mendoza, 1992.
- REID, Donald. Industrial paternalism: Discourse and practice in nineteenth century french mining and metallurgy. **Comparative studies in society and industry**, v. 27, n. 4, 1984.
- RESTREPO SANTAMARÍA, Nicanor. **Empresariado antioqueño y sociedad, 1940 - 2004 Influencia de las elites patronales de Antioquia en las políticas socioeconómicas colombianas**. Medellín: Universidad de Antioquia, 2011.
- SÁNCHEZ, Karem. **Construcción de capital social La experiencia de la Fundación Carvajal**. Fundación Carvajal, Facultad de Administración, Universidad del Valle; Cali Colombia, 2004.
- SCOTT, James. **Los dominados y el arte de la resistencia: Discursos ocultos**. México: Era, 1990.
- SCRANTON, Phillip. Varieties of paternalism: Industrial structures and the social relations of production in american textiles. **American Quarterly**, v. 36, n. 2, 1984.
- SIERRA ALVAREZ J. **El Obrero Soñado: Ensayo Sobre el Paternalismo Industrial: Asturias 1860-1917**. Madrid: Siglo XXI, 1990.
- THOMPSON, Edward. Patricios y plebeyos. *In: __. Costumbres en Común* Barcelona: Crítica, 1991.
- TULLOCK, Gordon. **The rent - seeking society. The selected works of Gordon Tullock**. v. 5. Indianapolis: Liberty Fund, 2005.

VALERO JULIO, Edgar. **Paternalismo empresarial en la industrialización de Colombia y Venezuela**. Bogotá, 2013. Tesis (PHD en Historia) - Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, 2013.

VIDAL, Maira. La Responsabilidad Social de las Empresas Transnacionales con sede central en España: ¿Neopaternalismo industrial o globalización de derechos?. **Sociología del Trabajo**, n. 69, p. 95-119, 2010.

WEBER, Max. **Economía y sociedad 1922**. México: FCE, 1977.

___. **Historia económica general 1923**. México: FCE, 1991.

___. **Influencia de la gran industria en el comportamiento de los trabajadores 1924**. Bogotá: Tercer Mundo, 1983.

ZURABISHVILI T., Georgia: Persistent Paternalism. **Sociological Research**, v. 43, n. 6, 2004.