



Fundación
General CSIC

Filantropía e investigación. En busca de espacios de colaboración público privada para la sociedad (*)

Artículo que recoge el desarrollo y conclusiones del Encuentro UIMP “Compromiso público privado con la investigación y para la sociedad” (Santander 24-25 de julio 2014) organizado por la Fundación General CSIC

En España se suele asociar mecenazgo con desgravación fiscal y este hecho limita y anquilosa todo el debate social sobre la cuestión. El artículo plantea y reflexiona sobre hacia dónde debería encaminarse la colaboración entre entidades públicas y privadas en el ámbito de la investigación y su relación con la generación de riqueza y bienestar, con el objeto de elevar las miras y sacar el debate de donde actualmente se produce.

Una de las misiones esenciales de la Fundación General CSIC (FGCSIC) es actuar como agente promotor del compromiso público-privado en investigación. Para responder a ella se decidió hace ya un par de años que era conveniente promover y facilitar la reflexión sobre hacia dónde debía encaminarse la colaboración entre entidades públicas y privadas en el ámbito de la investigación y su relación con la generación de riqueza y bienestar. Así, en septiembre de 2013 se celebró en el Palacio de la Magdalena en Santander un primer Encuentro sobre este tema, con el título «Hacia un Compromiso Público-privado con la Investigación», organizado por la FGCSIC en colaboración con la Universidad Internacional Menéndez Pelayo (UIMP). En julio de 2014, se celebró en el mismo lugar y también con la UIMP, un segundo Encuentro, en esta ocasión con el título «Compromiso Público-privado con la Investigación y para la Sociedad». En este artículo intentaré esbozar algunas de las líneas maestras de lo que allí se discutió, focalizando en la mesa redonda sobre mecenazgo de la investigación.

LA MESA REDONDA

El objetivo fundamental de la mesa redonda era debatir sobre el espacio que en el contexto de la colaboración público-privada en investigación cabría asignar a la figura del mecenazgo.

Contamos con cuatro participantes, tres de los cuales representaban entidades privadas y uno al sector público de investigación. Francisco Moreno, director del área de Ciencia y Transferencia Tecnológica de la Fundación Botín, una fundación familiar; Enric Banda, director de Ciencia y Medio Ambiente de la Fundación la Caixa, fundación vinculada a la obra social de una Caja de Ahorros, y Alberto Andreu, director de Reputación y Responsabilidad Corporativas del Grupo Telefónica, una gran empresa con vocación de responsabilidad social y con una

(*) Artículo publicado en la revista de la Sociedad Española de Bioquímica y Biología Molecular (SEBBM) en su número 182, dedicado a “El mecenazgo de la ciencia”. Diciembre 2014.
<http://www.sebbm.com/revista/articulo.asp?id=10780&tipoCom=24&catgrupo=274>

Fundación. Finalmente, Rafael Rodríguez Clemente, profesor de investigación del CSIC, representaba el sentir del ámbito público de investigación.

De este modo, en la mesa se juntaban las sensibilidades de dos de los principales agentes del mecenazgo, las fundaciones y las corporaciones, y en el caso de las primeras, tanto las vinculadas a una empresa como las de carácter familiar. Con esa diversidad esperamos enriquecer el debate en muchos aspectos y que el resultado fuera de alguna manera más representativo.

El primer tema planteado había surgido ya cuando se estaba montando la mesa redonda. Parecía que el término *mecenazgo* producía una cierta incomodidad, como algo obsoleto, anacrónico y que no reflejaba bien la actividad que se estaba llevando a cabo de forma filantrópica. Era por tanto razonable comenzar planteando a los participantes la idoneidad del término mecenazgo, y si era en su opinión conveniente o incluso necesario acuñar algún nuevo término que se adecuase mejor a lo que la iniciativa privada entiende que debe ser su labor altruista para con la sociedad. Y en caso afirmativo, cuál podría ser y cuáles deberían ser sus cualidades esenciales, basándose en su experiencia.

El segundo tema se enfocó ya a la colaboración público-privada en el marco del mecenazgo. Se sugirió que se reflexionara sobre el espacio que, a juicio de los participantes, deberían tener las instituciones en esa colaboración. En el esquema más clásico, su papel es bastante reducido. Habitualmente, la relación se establece de forma directa entre el filántropo y el investigador (aspectos contractuales aparte). ¿Es posible, razonable, deseable, una colaboración más intensa entre entidades públicas y privadas bajo unos parámetros altruistas? De nuevo, ¿cuáles podrían ser sus cualidades esenciales?

La investigación puede ser considerada como un fin –generar conocimiento que satisfaga la curiosidad humana–, pero también como un medio –generar conocimiento para otro fin, por ejemplo, dar respuesta a los nuevos retos de la sociedad–. También puede constituir el objeto de otro propósito altruista; por ejemplo, incentivar el espíritu emprendedor de los jóvenes, o modelar el concepto de *excelencia* en la investigación. Partiendo de esta realidad, se sugirió que se dedicase algún tiempo a reflexionar sobre la forma o formas en las que «conformar» o «empaquetar» la investigación, de modo que se convierta en un objeto atractivo para la financiación altruista por parte de la iniciativa privada.

A continuación, resumo algunas de las ideas que se esbozaron y debatieron brevemente durante el desarrollo de la mesa redonda, con la participación de todos los ponentes y de los asistentes al Encuentro. Llegados a este punto, creo importante introducir una nota de atención: lo que se escribe a continuación es la interpretación del autor del artículo. No representa, por tanto, la opinión de los participantes y, en consecuencia, he optado por no atribuir autorías a ninguna de ellas. También por esta razón, y con el propósito de enriquecer el texto y de favorecer su comprensión, he decidido introducir algunos comentarios apoyados en la opinión de otros expertos en el tema y extraídos de la literatura.

DEFINICIÓN Y CARACTERÍSTICAS DEL MECENAZGO EN EL SIGLO XXI

En la mesa redonda se dejó claro que en Europa, más que el término mecenazgo, se utiliza el término *filantropía*, que etimológicamente quiere decir «amor al género humano» y, cuya definición moderna más convencional podría ser «iniciativas privadas orientadas al bien público, focalizadas en el bienestar de las personas».¹ Un concepto de por sí más amplio que el de mecenazgo y bajo cuyo paraguas se recogen figuras nuevas, como la *venture philanthropy*, *elimpact investment* y las *social enterprises*.² En la referencia 1 se aborda con detalle estas nuevas formas de filantropía, con una perspectiva histórica y contextualizada al momento actual. Podríamos resumirlas diciendo que son iniciativas privadas que persiguen el bien público mediante la utilización de mecanismos y prácticas habituales del mundo de los negocios y de la economía de mercado.

El perfil del filántropo moderno va evolucionando desde una persona que aporta solo financiación, a una que se involucra también en la gestión de los proyectos y aporta sus conocimientos, sus habilidades, sus contactos, etc. Los mecanismos que utiliza para llevar a cabo su propósito altruista de contribuir al bien común contemplan el ánimo de lucro solo en la medida en que pueda ser la mejor forma de conseguir el objetivo social de manera sostenible en el tiempo. Se puede decir que el objetivo de estas iniciativas es maximizar el retorno social hacia la comunidad, y no el retorno económico hacia el filántropo (o sus inversores), prestando atención a este último solo en la medida que aporta sostenibilidad a todo el proyecto filantrópico.

Los programas del Área de Ciencia de la Fundación Botín³ tienen algunos de estos ingredientes: invierten en ciencia y conocimiento de calidad, fomentando la creatividad de los investigadores, para rentabilizarlo económica y socialmente a través de su traslación al mercado. Así, con su programa Mind the Gap, la Fundación no solo aporta capital para la puesta en marcha de iniciativas empresariales, sino que también realiza labores de gestión, coordinación y asesoramiento. Los retornos económicos del programa, lejanos en el tiempo por la propia naturaleza del sector al que se dirige, el biomédico, estarán destinados a seguir alimentando proyectos de este tipo en el futuro. El programa envía a la sociedad señales sobre la importancia social de invertir en ciencia y del hecho de que en España hay buenos científicos, pero también, de forma muy destacada, contribuye a generar confianza en algunos sectores clave para la transferencia de conocimiento, y en particular, del generado en el sector público, como es el capital riesgo.

Durante la mesa redonda se introdujo una interesante reflexión en línea con todo esto, que podría muy bien ser objeto de debates posteriores. Se trataría de ver qué formas de filantropía serían aceptables culturalmente –y, por tanto, socialmente– en España en el espacio que aparece entre actividades donde hay «ausencia total de ánimo de lucro» y actividades en las que la «ratio de inversión frente a lucro directo» es muy superior a la aceptada como habitual en la actividad empresarial, llamémosla tradicional.

Naturalmente, este tipo de reflexión exigiría elevar las miras y sacar el debate de donde actualmente se produce. Como se afirmó durante la mesa redonda, «en España se asocia

mecenazgo con desgravación fiscal» y este hecho limita y anquilosa todo el debate social sobre la cuestión. Por si alguien pudiera tener dudas sobre esta afirmación, son esclarecedoras las palabras del secretario de Estado de Cultura al respecto de la no aprobación de la anunciada nueva Ley de Mecenazgo, según se recoge en la nota de prensa del propio ministerio:⁴ «En la reforma fiscal va la Ley de Mecenazgo. El mecenazgo implica un soporte de incentivos fiscales, de deducciones sobre el impuesto sobre la renta y en el impuesto de sociedades. Eso es una Ley de Mecenazgo». Y más adelante, añade: «En España, hay una Ley de Mecenazgo que está vigente desde los años noventa y está siendo ahora mismo objeto de modificación. La Ley de Mecenazgo son básicamente incentivos fiscales. Si al mecenas no se le ofrecen incentivos fiscales se produce otra cosa que se denomina altruismo o filantropía». Pues bien, aceptando este argumento del secretario de Estado, y trasladando el sentir de la mesa, cabría reclamar que se hablara de filantropía primero y, solo después, de desgravaciones fiscales.

En ese sentido se puede ubicar la propuesta que se puso sobre la mesa de que la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) introdujera –lógicamente para las empresas que cotizan en Bolsa– algo parecido a lo contemplado en la Sección 172 de la *Companies Act*⁵ del Reino Unido. En ella, el legislador británico regula la obligación de los Consejeros de los Consejos de Administración de las empresas de promover su éxito, e indica que al hacerlo deben de tener en cuenta una serie de aspectos, entre los que incluye «(d) el impacto de las operaciones de la compañía en la comunidad y el medio ambiente» y «(e) la conveniencia de que la compañía mantenga una reputación de altos estándares de conducta empresarial». ⁶Una redacción que nos puede recordar los planteamientos de la responsabilidad social empresarial (RSE). No en balde, ambos conceptos, la RSE y la filantropía podrían ampararse bajo el mismo lema, atribuido a Benjamin Franklin, y que en distintas versiones apareció durante la mesa redonda: *doing well by doing good*, o en traducción libre, «irle a uno bien porque hace el bien».

Comenzaba el apartado con una referencia a Europa, al afirmar que allí se usa más el término filantropía. Acabaré con una nueva referencia a Europa, también muy ilustrativa del tipo de debate que se está llevando a cabo y de cómo se está entendiendo el término y, más aún, de cuál es el espacio que se le está reservando en el ámbito de la colaboración público-privada. Es realmente interesante observar que la Unión Europea ha elevado la filantropía a la categoría de «instrumento de financiación» de la política europea de innovación. En efecto, la «Decisión del Consejo de 3 de diciembre de 2013 por la que se establece el Programa Específico por el que se ejecuta Horizonte 2020–Programa Marco de Investigación e Innovación (2014-2020)»,⁷ al tratar del liderazgo industrial, y en particular del «acceso a la financiación de riesgo», establece como una de las medidas de acompañamiento a la ejecución del Programa, la introducción de «regímenes para instar a las fundaciones y personas filantrópicas a financiar proyectos de investigación e innovación». Sin duda alguna, convendrá seguir el desarrollo de este punto.

PAPEL DE LAS INSTITUCIONES Y MARGEN PARA LA COLABORACIÓN PÚBLICO-PRIVADA

La atmósfera que se produce en los Encuentros que la FGCSIC ha organizado en los Cursos de Verano de la UIMP –seguramente de todos ellos– es la que cabría esperar de un grupo de

profesionales que viven con pasión los temas que debaten y que desean construir en común. En ella, el lenguaje franco se entiende como la forma en que el orador manifiesta su compromiso con la búsqueda de nuevas soluciones. En ese contexto, al referirse al papel de las instituciones, durante la mesa redonda se escucharon afirmaciones como «que estorben poco», o ya en un sentido más amplio, que incluiría a todo tipo de organizaciones, «en este país nadie se fía de nadie», para añadir a continuación «hay que aumentar la confianza, algo muy difícil y lento de conseguir y que se puede perder en un instante».

Estas afirmaciones indican direcciones en las que es imprescindible trabajar para abrir espacios efectivos de colaboración público-privada, en general, y en particular bajo esquemas de mecenazgo o, ya mejor, de filantropía: los equilibrios de poder y la confianza.

Theo N.M. Schuyt, profesor de la Vrije Universiteit Amsterdam, especializado en el estudio de la filantropía,⁸ afirma:

«Politicians are unlikely to be amused when philanthropic foundations, wealthy philanthropists or leading businesses increase their influence in the public domain. Of course, they are welcome to fund government policies in a supplementary way; but pursuing their own private agendas could be perceived as a threat».

Y cita a continuación:

*«Philanthropy serves as a way to define social distinctions and social classes. The donor provides money, time and ideas for a project, which he or she alone, or in connection with other donors, attempts to control. Philanthropy always has something to do with power and the shaping of the future of society».*⁹

Igual de rotundo se expresaba en 1980 Irving Kristol, uno de los principales impulsores de la Philanthropic Roundtable,¹⁰ asociación norteamericana que defiende la libertad de elección de las entidades filantrópicas, con ocasión de su Asamblea anual, en su alocución titulada «The Myth of the Third Sector»:¹¹

«There is clearly a tendency of government, in the name of the welfare state, to expand the conception of the welfare state so far as to be bureaucratically paternalistic. I think foundations should combat this tendency, not encourage it».

Y más adelante:

«The money you people spend is private money. It is not public money. Money that the government does not take is ours. You can have whatever public responsibilities you wish to assume with that private money. But it is private money. It is the life blood of your organizations, and I think it is time foundations gave a little more thought to the source of that life blood and to what might be done to making that life blood a little more abundant and, shall we say, healthier in composition».

Se puede afirmar que existe la necesidad de encontrar fórmulas (éticas), y diría que también estilos (estéticas), de cooperación en los que la iniciativa privada y la pública se encuentren suficientemente cómodas en su objetivo compartido de buscar juntas el bien común. Unos

equilibrios de poder en los que, utilizando la expresión del Prof. Schuyt, se pueda pasar «del Estado del bienestar a un estado de bienestar»,¹² como parece que reclaman los tiempos y, en particular, la realidad económica mundial. Unos equilibrios de poder en los que las Administraciones mantengan un comportamiento de «igual a igual» con respecto a los actores privados, aprendiendo a separar su carácter de administradoras de los derechos y deberes de los ciudadanos, en lo que ostentan el poder delegado de la sociedad y, por tanto, una posición jerárquica superior con respecto a los administrados, del carácter que podríamos denominar de dinamizadores de la sociedad, relacionado con la facilitación y el fomento de la participación en beneficio de todos de la sociedad civil.

En el seno de estos espacios de colaboración, debe ser prioritario trabajar para construir y mantener las relaciones de confianza entre filántropos e instituciones, y como se afirmó en la mesa redonda, no solo las públicas. Porque también quedó claro en el debate que unas y otras se necesitan. Porque son las instituciones «las que saben dónde están las necesidades» y porque «[los filántropos] pueden jugar un papel importante y complementario a la financiación pública por su capacidad para decidir en qué invertir con mayor flexibilidad, sobre la base de sus propios criterios: interés social, liderazgo, excelencia, etc.».¹³

En esta búsqueda, es importante destacar la actividad que están llevando a cabo la Fundación la Caixa y la European Foundation Centre (EFC)¹⁴ con la Comisión Europea, identificando el papel de la filantropía en la promoción de la denominada Responsible Research and Innovation (RRI).^{15,16}(Véase **artículo de Enric Banda en este mismo número**).

CÓMO HACER DE LA INVESTIGACIÓN UN OBJETO ATRACTIVO PARA LOS FILÁNTROPOS

Durante el Encuentro organizado por la FGCSIC en 2013, al que me refería al principio, se abordó también la temática del mecenazgo de la investigación con una ponencia por parte de Enric Banda. En sus palabras, el mecenazgo de la investigación es «una actividad desarrollada por fundaciones que eligen la ciencia por compromiso social, cercanía al talento, porque resuelve problemas o simplemente por prestigio o imagen».13 Como se ve, la investigación puede satisfacer objetivos de los filántropos varios y diferentes. Con todo, en España «se trata de una actividad todavía reducida que debería crecer si se concediera a la investigación una consideración favorable en la nueva ley del mecenazgo».13

Que el tema del mecenazgo de la investigación es algo que preocupa no solo en España, y en particular a la FGCSIC, lo pone en evidencia la actividad desarrollada por la Comisión Europea en torno a este asunto. Además de incluir la filantropía como «instrumento de financiación» en el nuevo programa marco Horizonte 2020, y de trabajar con la European Foundation Centre en torno al papel de la filantropía en relación con la investigación y la innovación responsables, a los que nos hemos referido anteriormente, desde el 2005 lleva impulsando y financiando diversos estudios para analizar la recaudación de fondos filantrópicos por parte de las universidades europeas. En el último informe publicado, que lleva por título «Giving in evidence - Fundraising from philanthropy in European universities»,¹⁷ se señala que:

«We find that philanthropic fundraising is not, on the whole, taken seriously in European universities. Only a very small number of institutions are raising significant sums of money from this source, and even fewer are accessing philanthropic funding to pay for research and research-related activities. Whilst this may be disappointing for those hoping that private donors can represent an important source of funding for university-based research, it may also be interpreted in a more positive light as indicative of potentially significant untapped potential».

Como parte del análisis sobre el impacto de la financiación filantrópica, tras estudiar 164 universidades ubicadas en 24 de los 27 Estados miembro, el informe señala que:

«Whilst philanthropic funds for research are being utilised for a wide variety of activities, we find that universities are most likely to use these funds to pay for new research projects, as is the case for over two-thirds of respondents (70 %). Philanthropic funds are also frequently used to support PhD programmes and scholarships (in 64 % of HEI`s [higher education institutions]) and to enable specific individuals to undertake research (in 62 % of cases). In most cases it is reported that the HEI and the donor collaboratively agree upon the allocation of philanthropic funds, although a third (31 %) of universities claim they retain sole control, whilst a minority (5 %) cede control to the donor».

Como se puede ver, el número de casos en los que universidad y entidad filantrópica deciden conjuntamente el destino de los fondos dobla el de aquellos en los que es la universidad la que retiene todo el control. La situación en que es el donante el que tiene el control es puramente testimonial.

Por su parte, en el desarrollo de la mesa redonda quedó claro que las entidades filantrópicas – fundaciones y corporaciones– esperan que sea la otra parte la que se adapte a sus programas. Desde esta posición, recomendaban que se conocieran bien los programas de las entidades a cuya financiación filantrópica se recurra, y de forma sentida indicaban que es muy duro tener que decir que no a una solicitud de financiación de un proyecto.

Con todo, también abrieron un espacio a recibir propuestas. En ese caso, indicaban que lo importante era que el solicitante fuera capaz de identificar proyectos en los que ambas partes ganaran (*win-win*), para lo que de nuevo era importante conocer bien los objetivos y programas del filántropo. En todos los casos, pero en particular en las corporaciones de implantación multinacional, se indicaba la conveniencia de que las propuestas fueran, por decirlo de una forma, escalables: grandes programas (*flagship programs*) que se pudieran escalar con distintas amplificaciones en función de país y circunstancia.

En el fondo, se trasluce la necesidad por parte del gestor de las entidades filantrópicas modernas, que necesitan mantener al menos una parte del control de los proyectos, como forma de rendir cuenta a sus patronos o accionistas y de que la actividad de la entidad con fines filantrópicos sea transparente, de contener los costes de transacción y de gestión. En contener esos costes pueden tener un papel interesante agentes dinamizadores e intermediarios, como podrían ser algunas ONG, por ejemplo, las asociaciones de enfermos, o, en cierto modo, la propia Fundación General CSIC. Papel que también se abordó brevemente

en la mesa redonda y que es bien recibido en la medida, una vez más, de que se alcancen situaciones en las que todas las partes ganen.

A MODO DE CONCLUSIÓN

Gran parte de la historia de los siglos XIX y XX ha sido resultado de confrontaciones entre diferentes formas de ver el papel de lo público y lo privado en la organización de la sociedad. En el plano más intelectual, de debates sobre el equilibrio óptimo de producción y distribución entre bienes privados y bienes públicos en el que se maximiza el bien común.

El debate continúa, ahora en un mundo globalizado y altamente tecnificado, en el que los estados-nación pierden poder frente a las empresas globales y en el que la riqueza de algunas personas es superior al PIB de muchos de ellos. Un mundo en el que también aumenta el *poder blando* de los ciudadanos de legitimación de la economía y la política.

En este contexto, parece ineludible buscar nuevos espacios y nuevas formas de relación y colaboración entre la iniciativa pública y la privada, algo en lo que FGCSIC asume un papel modesto pero activo, focalizado lógicamente en la investigación y su relación con la generación de riqueza y bienestar.

El significado social de la filantropía está creciendo. Se reconoce el potencial, en la resolución de los grandes retos de la sociedad, de iniciativas ciudadanas, fundaciones y otras entidades filantrópicas de nuevo cuño, que tienen por objetivo procurar el bien común. En torno a los conceptos de responsabilidad social empresarial (RSE) y de investigación e innovación responsables (RRI), también las empresas y, en particular, las grandes corporaciones, pueden y desean tener un rol altruista o, cuanto menos, en el que su cuenta de resultados se vea favorecida por el hecho de que hacen las cosas bien de acuerdo al sentir de la sociedad (*doing well by doing good*).

Seguramente no sea exagerado afirmar que el futuro será de las sociedades que consigan desarrollar nuevas formas de hacer y de entender la colaboración entre el sector público y el privado, y de ambos con la sociedad. Y para lograrlo no hay fórmulas secretas: solo trabajo, perseverancia y una buena dosis de generosidad por ambas partes, que consigan crear el clima de confianza imprescindible para alcanzar avances y su consolidación. En ese sentido y para finalizar, una última cita que creo que lo ilustra perfectamente:

«Creo que el hacer bien haciendo el bien es posible y creo que hemos denostado mucho la expresión reputación. En última instancia, la reputación es lo que uno es y alguien se fía de alguien que tiene reputación y alguien no se fía de alguien que no tiene reputación. Lo que hay detrás de esto es el concepto de confianza, hablaría sobre todo de recuperar la confianza y eso no solo se aplica a las empresas sino al conjunto de las instituciones públicas, privadas, de la sociedad, de las personas físicas, jurídicas. Para mí este es el concepto, no sé si se les llama responsables o no, pero yo sí hablaría de la confianza en las instituciones, en las empresas y en las personas».¹⁸

AGRADECIMIENTOS

Deseo expresar mi mayor agradecimiento a los participantes en la mesa redonda, que desde un principio apoyaron sin dudar la iniciativa y que aportaron su experiencia y sus visiones con generosidad y entusiasmo. Gracias también a la Fundación General CSIC y a todos sus miembros, de cuyo esfuerzo colectivo me ha tocado a mí en esta ocasión ser solo el portavoz. Y gracias a la Universidad Internacional Menéndez Pelayo por haber auspiciado y coorganizado los Encuentros.

BIBLIOGRAFÍA Y NOTAS

1. Urduñigo RG, Sanchez-Mut JV, Esteller M: Epigenetic mechanisms in neurological diseases: genes, syndromes, and therapies. *Lancet Neurol* 2009; 8 (11): 1056-72.
2. http://en.wikipedia.org/wiki/Social_enterprise.
3. http://www.fundacionbotin.org/ciencia_areas.htm.
4. <http://www.mecd.gob.es/prensa-mecd/actualidad/2014/09/20140929-ley-mecenazgo.html>.
5. <http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2006/46/section/172>.
6. Se refiere a: «(d) the impact of the companys operations on the community and the environment», y «(e) the desirability of the company maintaining a reputation for high standards of business conduct».
7. <http://ec.europa.eu/research/>.
8. Schuyt T.N.M.: «Philanthropy in European welfare states: a challenging promise?». *International Review of Administrative Sciences* 2010; 76 (4): 774-89.
9. Adam T. (ed.): *Philanthropy, Patronage and Civil Society. Experiences from Germany, Great Britain, and North America*. Bloomington: Indiana University Press, 2004.
10. http://www.philanthropyroundtable.org/history_of_the_philanthropy_roundtable.
11. <http://www.philanthropyroundtable.org/>.
12. «From welfare state to state of welfare».
13. Fundación General CSIC: «Hacia un Compromiso Público-Privado en Investigación». Conclusiones del Encuentro UIMP, Santander, 5-6 de septiembre 2013. Disponible en pdf en <http://www.fgcsic.es/>.
14. www.efc.be.
15. <http://bookshop.europa.eu/es/>.

16. Pujol Gebellí X.: «La promoción de una ciencia y una innovación responsables». *SEBBM* 2014; 180 (Junio): 24. Disponible en: <http://www.sebbm.com/revista/>.
17. Comisión Europea: «Giving in evidence - Fundraising from philanthropy in European universities». DG Research & Innovation, European Commission, 2011. En: http://ec.europa.eu/euraxess/pdf/research_policies/.
18. Entrevista a Alberto Andreu: «En el futuro un negocio que no sea responsable no será un negocio». *Diario Responsable*, 28 de julio 2014. Consulta en <http://www.diarioresponsable.com/empresas/noticias/>.