

MICHAEL LAYTON y MICHAEL MOODY

La **receta** secreta
de la **filantropía**
en México



El trabajo filantrópico en México es muy poderoso y nada nuevo, simplemente no se le conoce porque no utiliza los canales formales que se practican en los países desarrollados. Un estudio busca conocer sus bondades y qué necesita para aumentar su impacto social.

El estudio de las fuerzas filantrópicas en México ha retomado el interés del mundo académico, debido a su potencial para transformar al país en un lugar más justo y mejor para todos. Michael Layton y Michael Moody son dos investigadores que unieron fuerzas para generar un reporte sobre la filantropía en México, en colaboración con instituciones como el IPADE.

Michael Layton es titular de la Cátedra WK Kellogg de Filantropía Comunitaria en el Centro Dorothy A. Johnson para la Filantropía de la Universidad Estatal de Grand Valley en Michigan. Michael Moody es profesor en la Escuela de Filantropía de la Familia Lilly, en la Universidad de Indianápolis, Indiana.

Los primeros resultados arrojan un sector mucho más grande y sofisticado de lo que parecería a simple vista, con importantes oportunidades. Si unen sus esfuerzos, los miles de filántropos del país podrían tener un mucho mayor impacto en el avance social en México.

Recientemente tuvieron la oportunidad de hacer un proyecto de investigación que conecta la filantropía familiar con la filantropía comunitaria. ¿Puedes compartir un poco sobre las motivaciones de este estudio y algunas de las ideas clave de lo que encontraron?

Michael Moody: Comenzamos este estudio en parte porque sabemos que es un momento muy importante en la filantropía mexicana. Existe una cantidad significativa de actividad, pero no mucha gente lo sabe. Por lo tanto, hicimos la investigación para arrojar luz sobre algunos desarrollos interesantes en el sector filantrópico mexicano y cómo se conecta específicamente con el sector empresarial en México, específicamente en las empresas familiares.

No se ha estudiado lo suficiente cómo piensan en sus donaciones las familias y las empresas familiares; especialmente las donaciones a nivel local dentro de las comunidades y a instituciones como las fundaciones comunitarias. La conexión entre la empresa familiar, los donantes familiares y las fundaciones y donaciones comunitarias es importante. Es esencial para el futuro de la filantropía mexicana.

La conexión entre la empresa familiar, los donantes familiares y las fundaciones y donaciones comunitarias es importante.

Así, con el apoyo de la Fundación Charles Stewart Mott en Estados Unidos, así como el de muchas personas aquí en México, que son promotores de la filantropía y expertos en este campo, hicimos esta investigación. Estamos a medio camino en la redacción del informe, que esperamos será útil para las personas que intentan promover la filantropía en México.

Michael Leyton: El ideal, el verdadero poder detrás de este estudio es tener impacto. No queríamos publicar algo que pudiera interesar a media docena de académicos, sino algo que -una de nuestras frases favoritas-, que detonara una conversación. En un desayuno con algunos líderes poderosos en los negocios y la filantropía, eso es exactamente lo que hicimos. Ha sido uno de los momentos más felices de nuestra gira.

Hemos estado en Guadalajara, en Puebla, en CDMX, vamos a Monterrey. Pero ese momento en que la gente hablaba en pequeños grupos fue realmente extraordinario. La idea de que podemos tener un impacto, es real gracias en gran parte a las alianzas con personas como tú, Ana Cristina; probablemente eres nuestra principal socia intelectual en esto, por el trabajo que has hecho. Estamos muy agradecidos por el tiempo que ha dedicado a nuestro Consejo Consultivo, que está formado por muchas personas en México, algunas incluso de Brasil, Chile y Estados Unidos. Ellos nos han ofrecido perspectivas únicas, que han sido muy valiosas para nosotros.

No había habido suficiente investigación en la cual los investigadores tuvieran conversaciones grabadas con esta clase de donantes. Sentimos que fue algo realmente único: tener conversaciones y dejar que éstas fluyeran libremente, para capturar realmente la generosidad y la gran intencionalidad de las personas en los negocios. Hemos sido copatrocinados, en nuestros eventos con Coparmex, con USEM, con CCE. Hay una conciencia entre los empresarios de que quieren contribuir. Quieren ver a México como una nación más fuerte, como una nación más equitativa. Me siento muy afortunado de que hayamos venido a México en ese momento y conectarnos con estos increíbles líderes.

En estos diferentes espacios públicos, ¿qué ha resultado sorprendente en relación con sus hallazgos? ¿qué tanto ha

“Los empresarios en México quieren ver a su país como una nación más fuerte, más equitativa.”

- Michael Layton



reaccionado el público con sorpresa al tema de la filantropía familiar?

Michael Moody: Un indicador de que la gente aprecia y se sorprende por lo que dijimos es el número de cabezas asintiendo en la sala. Cuando presentamos este hallazgo, vi las cabezas asintiendo cuando señalamos que encontramos que México es un país muy generoso, tiene siglos de historia caritativa.

Sin embargo, mucha gente cree que la filantropía mexicana está en la infancia; es la palabra que escuchamos a menudo en nuestra investigación. Esas dos cosas parecen contrastar entre sí. La filantropía no es joven: ha existido durante siglos. Cuando tratamos de explicar esta aparente contradicción, a la gente le hace sentido.

Hay una gran cantidad de donaciones, en muchos casos por parte de empresas familiares en las comunidades, quienes también tienen una gran cantidad de actividades de responsabilidad social, voluntariado, etcétera, a través del negocio. Pero la mayoría de la gente no lo sabe. Es en su mayor parte una actividad silenciosa y oculta por varias razones. Hay una minoría muy conocida: la gente conoce a las familias que son los mayores donantes, pero hay una gran mayoría que está en silencio.

La gente parece resonar con esto. Es una forma de entender que ésta es una nación generosa, pero la filantropía organizada, las inversiones estratégicas que se dan a través de instituciones formales, eso es lo que todavía está comenzando a desarrollarse en el país.

Así que hay muchas donaciones familiares y de empresas familiares, pero se tiende hacia donaciones más estratégicas, más formalizadas y más públicas. Esperamos que algunas de las recomendaciones que estamos dando permitan a las personas y a las familias hacer esa transición y hacerlo de manera conjunta en comunidad, en torno a instituciones como fundaciones comunitarias u otras comunidades de donantes como Ensamble aquí con sede en la Ciudad de México, u otras.

Así que creo que es muy valioso reconocer que es un país generoso, pero que está formalizando su generosidad, y que este tipo de trabajos puede ser útil en un momento de formalización.

Michael Leyton: Otro aspecto y estoy realmente en territorio de Michael Moody, -tú

eres el experto en el tema de involucrar a los donantes de la siguiente generación, tu libro *Generation Impact* capturó las historias y testimonios de jóvenes donantes de muchas partes del mundo-. Cuando hablamos de eso, la gente más joven asiente con la cabeza y reconoce la historia del cambio generacional.

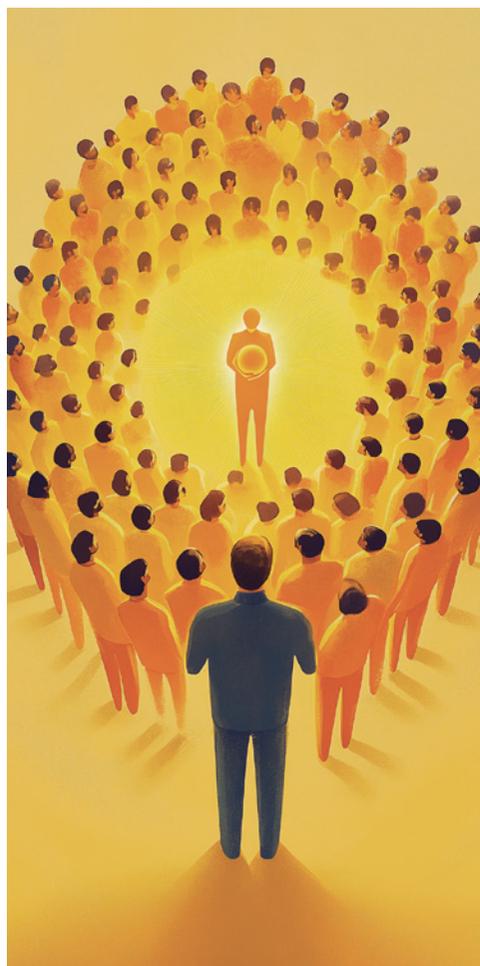
Escuchamos una y otra vez: «mi abuelo le escribía un cheque a las monjas cuando venían a pedir dinero, y a la gente que organizaba la fiesta de la colonia. Entonces empezamos a hacer las cosas de manera más formal, y ahora nuestros hijos también quieren hacer las cosas de forma diferente».

Nos dijiste, Cristina que los donantes de la generación más joven están buscando cosas nuevas, y esa frase es poderosa: «la filantropía está muerta». La idea de que realmente tenemos que reformular lo que significa la filantropía. En el transcurso de aquel desayuno, se me ocurrió que es casi como cuando muere la realeza. Cuando la reina Isabel murió se dijo: «La reina ha muerto, ¡Viva el rey!» Así que hay una continuidad de la familia, de la gobernanza, pero hay un cambio dentro de ella.

Creo que eso es lo que esperamos. Una de las cosas que este informe puede hacer es abrir esas conversaciones y hacer que la gente reconozca esas diferencias. Debo mencionar que tú es una de las pocas investigadoras que ha tenido este tipo de conversaciones con líderes empresariales, especialmente entrevistarlas, hablar con ellas y obtener sus historias.

Eso es increíble, ¿verdad? porque siempre siempre hablamos de la importancia de construir puentes y tener espacios donde podamos traducir lo que la sociedad civil está hablando y los intereses de las empresas. entonces, en un país como México, donde las empresas familiares son tan importantes, son la columna vertebral de nuestra economía, ¿qué quieren escuchar las nuevas generaciones? ¿qué los impulsa a participar en fundaciones comunitarias en filantropía familiar?

Michael Moody: Creo que los que quieren escuchar están dispuestos a tomar riesgos y



“Ser un embajador de la filantropía es necesario para inspirar a otros y crear un mayor impacto colaborativo.”

- Michael Moody

probar cosas nuevas. En general son las próximas generaciones en empresas familiares multigeneracionales. Están orgullosos de lo que hicieron sus abuelos, sus abuelas, de lo que sus padres han hecho en la comunidad, pero sienten que no ha tenido suficiente impacto y piensan que tenemos que probar algo nuevo.

Si el dar tradicional no ha cambiado de todo las cosas, probemos algo nuevo. Intentemos, por ejemplo, cambiar la forma en que opera el negocio para que integremos la responsabilidad social en toda la empresa, desde la cadena de suministro hasta la contratación y la forma en que nos involucramos con la comunidad.

Echemos un vistazo a otras comunidades que han tenido una idea interesante: han ideado un nuevo modelo para conectar las empresas familiares con el éxito de la comunidad y probémoslo. Sienten que, en su mayor parte, hay adherencia a las empresas familiares que han funcionado durante generaciones.

Entonces, ¿por qué no seguir haciéndolo de la misma manera? Y piensan, bueno, si hacemos algunas cosas de nuevas maneras, podríamos llevar nuestro negocio y a nuestra comunidad al siguiente nivel. Realmente están buscando tomar algunos riesgos y probar cosas nuevas.

Michael Leyton: Otra cosa es que a menudo nos quejamos de la globalización y de cómo se pierde la cultura. En este caso, el verdadero beneficio de la globalización es abrir los canales de comunicación y aprender de otros países y experiencias.

Al igual que la gente de México a menudo va a Estados Unidos para obtener un MBA -son personas que obviamente no saben sobre el IPADE, porque de lo contrario se quedarían aquí-, pero regresan, se han inspirado y repiensen su experiencia de filantropía y generosidad. Empiezan a pensar en lo que le deben a su país, a su licenciatura. La fertilización cruzada y la comunicación entre las fundaciones comunitarias y las empresas que siguen el Global Compact de la ONU enriquece la práctica. Al igual que lo hace para las empresas, lo mismo ocurre con las iniciativas sociales.

Eso es muy esperanzador en cierto modo. Su estudio también habla del papel de los embajadores o promotores de la

filantropía y del papel que tienen para ayudar a que crezca la infraestructura de las fundaciones comunitarias. ¿Qué papel pueden desempeñar las empresas como promotores de la filantropía?

Michael Leyton: Comienza con la inquietud, la urgencia de cambio. Como negocio, cuando se hereda y a medida que crece, muchos líderes empresariales quieren que sus actividades contribuyan al bienestar de la comunidad y al liderazgo. Desde Coparmex hasta otras asociaciones empresariales que lideran el esfuerzo para tratar de aumentar el salario mínimo sin catalizar la inflación, ese es solo un ejemplo asombroso de ese tipo de actividad.

Creo que comienza con pensar en lo que heredamos de nuestros abuelos y padres, y como empresa en sí o como líder empresarial, pensar en la posición y las acciones que puedes tomar para mejorar tus comunidades, a través de lo que hace tu negocio. La forma en que pagas a tus empleados, la forma en que tratas a tus proveedores, la cadena de suministro.

Ello para que no solo se dediquen a las donaciones filantrópicas, sino que comiencen a entenderse a sí mismos como una parte clave del bienestar de su comunidad, a través de todo lo que hacen.

Michael Moody: Yo diría que hemos escuchado muchas veces esta idea de que necesitamos hablar con otras personas acerca de cómo nos hemos involucrado en la filantropía comunitaria y hemos participado y hecho nuestras donaciones.

Pero la gente se cuida un poco de no hacer eso por varias razones, religiosas o culturales que sugerirían que no lo hagas, que dar es algo muy personal y por razones basadas en tu corazón. Algo que los líderes empresariales no quieren hacer es levantarse y decir «yo doy esta cantidad de dinero y deberías mirarme y elogiarme». La mayor parte se hace de manera muy privada y silenciosa y oculta. Sin embargo, eso significa que la gente no ve lo que otros están haciendo; tampoco ofrecen la oportunidad de colaborar con otros. Podrían descubrir que otros están trabajando con la misma organización y podrían hacerlo juntos para crear un nivel mucho mayor de impacto.

Creo que se pueden encontrar formas de alentar a los estudiantes mostrándoles cómo los negocios pueden ser un catalizador para el bien.

- Michael Moody



Por eso yo aconsejaría que los líderes empresariales y de la comunidad que ya están haciendo donaciones comunitarias pueden contar sus historias. No tiene por qué ser una historia acerca de ser una gran persona, pueden ser historias sobre «intenté esto y no funcionó», historias de su propio aprendizaje o fracaso. También pueden ser historias de colaboración, en donde algunos donantes se hayan unido para lograr juntos más de lo que hubieran podido hacer individualmente.

Las personas que se convierten en embajadores o promotores de donaciones comunitarias más amplias, que a menudo son líderes empresariales, pueden contar su propia historia y las de otros, que tal vez no quieran dar un paso adelante. Hay que hablar de cuando las cosas no salieron bien, para luego poder exponer la estrategia que se utilizó para superar un obstáculo. Se necesita la voluntad de dar un paso adelante para hablar de tu historia.

Pero creo que esa voluntad de convertirse en un embajador es realmente necesaria. Lo hemos visto en una comunidad tras otra. Cuando hay una o dos personas que están dispuestas a hacerlo, se convierten en el motor de este desarrollo en una comunidad.

Michael Leyton: Al final del informe, identificamos cinco oportunidades y vienen en dos partes: la primera es lo que escuchamos de los donantes y líderes empresariales sobre lo que necesitan para comprometerse más plenamente con sus comunidades. La segunda es acerca de qué puede hacer una fundación comunitaria para que eso suceda.

La principal recomendación fue la colaboración, el aprendizaje entre pares y la promoción: esto sucede con la unión. Esas fueron las necesidades articuladas de forma más firme y consistente por las personas que entrevistamos. Por otro lado, una de las funciones más poderosas de una fundación comunitaria es ser un catalizador, para unir a la gente, encontrar soluciones, y un camino a seguir para que los líderes empresariales, las fundaciones, la sociedad civil, incluso el gobierno -cuando esté dispuesto- puedan unirse y movilizar recursos para abordar los problemas y los desafíos que la propia comunidad ha identificado. Para mí, eso es la receta secreta de las fundaciones

comunitarias, desempeñar ese rol catalizador como convocante y líder comunitario.

¿Qué papel podemos jugar como escuelas de negocios? ¿qué papel jugamos en el fortalecimiento de la infraestructura para las fundaciones comunitarias y para la filantropía familiar en México?

Michael Moody: Las escuelas de negocios se han transformado fundamentalmente en las últimas décadas, de manera que han llevado la comprensión de la responsabilidad social empresarial al núcleo de lo que enseñan.

Muchos jóvenes están acudiendo a las escuelas de negocios ahora para hacer del mundo un lugar mejor. Creo que se pueden encontrar formas de alentar a esos estudiantes y tal vez incluso a aquellos que vienen porque quieren administrar un negocio o ganar mucho dinero, encontrando formas de mostrarles cómo los negocios pueden ser un catalizador para el bien.

Abrazar, como sé que todos ustedes hacen en IPADE, el papel de los negocios como líderes comunitarios, como una fuerza nacional para el bien, más allá de los objetivos como dar trabajo a la gente, proporcionar inversiones para infraestructura y desarrollo, entre otras muchas cosas.

Es la idea de que las empresas se conviertan en líderes en las comunidades y que las escuelas de negocios enseñen cómo mejorar ese rol tan importante. Permitir que los estudiantes se interesen, dándoles estudios de caso para que luego puedan salir y ver que ese es el rol que pueden desempeñar dondequiera que se encuentren.

Michael Leyton: Ofreceré un ángulo un poco más conceptual y abstracto sobre esto. En las historias que escuchábamos, especialmente sobre abuelos y abuelas, el abuelo era el líder empresarial. Él era quien ganaba dinero y escribía los cheques. La gente venía y pedía dinero. La madre tenía el rol de transmitir valores, la importancia de dar, la importancia de cuidar a la comunidad. Así, tenemos la mente racional y el corazón, muchas veces desconectados en lo que respecta a la filantropía, porque la gente da con el corazón.

La sabiduría llega cuando juntas esos dos elementos y la racionalidad informa los actos de

“La filantropía no solo es cuestión de dinero, sino de cómo las empresas y las personas pueden impactar positivamente a sus comunidades.”

- Michael Leyton



compasión y del corazón. Esa es la mente sabia. El IPADE, el ITAM, el TEC, todas las escuelas, deben unir esos elementos y reconocer que, como seres humanos no se trata solo de dinero, no se trata solo de racionalidad. Somos seres sociales y nos preocupamos profundamente por otras personas, y solo florecemos cuando estamos conectados.

Un mensaje potente y un gran reto para las escuelas de negocios. ¿Dónde podemos tener acceso al informe, en caso de que

queramos profundizar en cómo es la filantropía mexicana?

Michael Leyton: Esto se publicará en el sitio web del Centro Dorothy A. Johnson para la Filantropía, en johnsoncenter.org, buscando Moody, Leyton o filantropía en México </>

La entrevistadora es directora del Centro de Investigación en Responsabilidad Social y profesora del área de Entorno Político y Social en IPADE Business School.