



# Conectando las Fundaciones Comunitarias con la Filantropía Familiar en América Latina: México

RESUMEN EJECUTIVO

---

JULIO 2024



Dorothy A. Johnson Center  
FOR PHILANTHROPY



GRAND VALLEY  
STATE UNIVERSITY



## Dorothy A. Johnson Center for Philanthropy

Dorothy A. Johnson Center for Philanthropy de la Grand Valley State University se creó en 1992 con el apoyo de la W.K. Kellogg Foundation. Nuestra misión es ser un líder mundial en ayudar a individuos y organizaciones a entender, fortalecer y hacer avanzar la filantropía, dando lugar a un sector inteligente y adaptable que ayude a crear comunidades fuertes e inclusivas.

A través de ofertas de formación profesional; servicios de investigación, evaluación y consultoría; y un pensamiento audaz para hacer avanzar el campo, apoyamos un ecosistema filantrópico definido por una filantropía eficaz, organizaciones sin ánimo de lucro fuertes y un cambio comunitario bien fundamentado.

Más información en [johnsoncenter.org](http://johnsoncenter.org).

### Sobre los autores

**Michael D. Layton, Ph.D.**, es titular de la W.K. Kellogg Community Philanthropy Chair, la primera cátedra del país dedicada a la filantropía comunitaria, en el Dorothy A. Johnson Center for Philanthropy de la Grand Valley State University. A lo largo de su carrera, ha colaborado estrechamente con diversas organizaciones de filantropía comunitaria en todo el continente americano, aportando una comprensión profunda de los retos y capacidades únicos de la filantropía comunitaria para actuar como catalizador en la promoción del desarrollo liderado por la comunidad y en el fortalecimiento del contexto local para la filantropía.

**Michael Moody, Ph.D.**, es Professor of Philanthropic Studies en la Lilly Family School of Philanthropy de la Indiana University, Indianapolis. Anteriormente, fue durante 13 años el primer titular de la Frey Foundation Chair for Family Philanthropy en el Dorothy A. Johnson Center for Philanthropy de la Grand Valley State University. Sociólogo cultural de formación, con especial enfoque en la teoría y la ética filantrópicas, lleva casi 35 años trabajando activamente para comprender y mejorar la filantropía y las organizaciones sin ánimo de lucro, a menudo tendiendo puentes entre la investigación y la práctica profesional.

## Resumen Ejecutivo

Este informe explora la dinámica de la filantropía familiar y comunitaria en México con la intención de informar los esfuerzos para fortalecer el movimiento de fundaciones comunitarias en ese país. En una segunda fase del proyecto, los investigadores aspiran a aprovechar las lecciones aprendidas en México y ajustar la metodología de investigación para explorar el potencial de éxito del modelo de fundaciones comunitarias en otros países latinoamericanos. No se puede exagerar la importancia de este modelo, ya que la filantropía comunitaria es un poderoso catalizador para fortalecer los ecosistemas filantrópicos locales y cultivar una sólida cultura de generosidad.

Esta investigación se centra de manera única en la intersección de la filantropía familiar y la filantropía comunitaria, y específicamente en las fundaciones comunitarias. Las familias con más recursos y las empresas familiares en México son conocidas por tener fuertes lazos locales y priorizar el desarrollo basado en el lugar, y México tiene más fundaciones comunitarias que cualquier otro país latinoamericano.

México tiene más fundaciones comunitarias que cualquier otro país latinoamericano.

La filantropía familiar es una antigua fuente de contribuciones filantrópicas en México, con profundas y duraderas conexiones con la Iglesia Católica y la fe; sin embargo, en las últimas décadas, ha adoptado una orientación más secular, como la sociedad mexicana en su conjunto. Dado que México se caracteriza por el control familiar de empresas y consorcios, también existe una estrecha relación entre la filantropía familiar y la empresarial.

Como la riqueza ha crecido de forma espectacular, México se encuentra en un momento crucial de transición generacional. La siguiente generación está buscando activamente nuevas formas de canalizar su generosidad y compromiso social para fomentar una mayor prosperidad compartida en toda la sociedad.

Por otra parte, el modelo de fundación comunitaria se importó a México desde EE.UU. a finales de los años ochenta. Esta forma institucional se ha adoptado y adaptado a diversos contextos locales en aproximadamente la mitad de los 32 estados mexicanos. Uno de los puntos fuertes de este modelo — que hace énfasis en la creación de una organización local y autónoma que moviliza principalmente activos locales para promover el desarrollo sostenible en su comunidad geográfica — es su flexibilidad y la diversidad de papeles que se abren a los líderes locales. Estos líderes, a los que denominamos evangelistas, desempeñan un papel crucial en la promoción del modelo entre otros agentes privados y públicos clave y en la conexión de sus esfuerzos con movimientos nacionales y mundiales más amplios.

Uno de los papeles clave que desempeña una fundación comunitaria para atender las necesidades cambiantes de la comunidad es fortalecer su ecosistema filantrópico, que está constituido por el conjunto de actores interconectados (incluidas organizaciones, individuos, instituciones donantes, intermediarios del conocimiento), las

### ¿Qué es una fundación comunitaria?

It is a civil society organization that seeks to contribute to the solution of problems in a specific territory; works with the community and groups of interested actors, through alliances, articulation and mobilization of resources, to make sustainable development possible from the strengths of that community.

FUENTE: Comunalía, de la Alianza de las Fundaciones Comunitarias de México ([comunalia.org.mx/nosotros/#somos](http://comunalia.org.mx/nosotros/#somos))

normas y regulaciones que median sus interacciones, y la información y los valores que comparten y poseen. México ha presentado un entorno propicio difícil, caracterizado por la escasa confianza social e institucional, un gobierno en gran medida hostil y un sector históricamente pequeño y subdesarrollado. Por lo tanto, las fundaciones comunitarias se han enfrentado al reto de: alentar a los donantes a donar en ausencia de una sólida cultura de filantropía formal; apoyar y promover un sector no lucrativo que está relativamente subdesarrollado; y, navegar en un entorno normativo que apunta más a la restricción que al estímulo.

Este proyecto de investigación ha tratado de recoger las opiniones y aspiraciones de más de 50 filántropos familiares y comunitarios, profesionales y líderes de opinión. El informe busca destilar sus palabras, así como otras investigaciones recientes, para evaluar los retos actuales que enfrenta la filantropía en México y ofrecer recomendaciones sobre cómo fortalecer las conexiones entre las familias generosas y comprometidas con la comunidad y sus fundaciones comunitarias locales. Además, hemos desarrollado cinco estudios de caso para situar estas ideas en un contexto local, una consideración clave para la filantropía comunitaria. Los estudios de caso incluyen cuatro fundaciones comunitarias - Comunitar, Corporativa de Fundaciones, Fundación Comunitaria Puebla, Fundación del Empresariado Yucateco (FEYAC) — y una singular colaboración de fundaciones con sede en Ciudad de México, Ensamble. (Véase el Apéndice D.)

A la luz de una historia de donaciones en gran medida basadas en la fe y a menudo informales por parte de las familias y un conjunto dinámico de instituciones de filantropía comunitaria relativamente nuevas, identificamos cinco oportunidades para mejorar las conexiones entre ambas. Estas recomendaciones se derivan de nuestro análisis de lo que los aliados actuales y potenciales de las fundaciones comunitarias de México compartieron con nosotros y también de otras investigaciones recientes. Pretenden informar sobre lo que los promotores de ese movimiento pueden hacer para reforzar su conexión con los posibles benefactores. Cada una de las oportunidades conecta un reto que extrajimos de nuestra investigación con una oportunidad para abordar ese reto.

### **1. Concentrarse en la colaboración, el aprendizaje y la incidencia.**

La necesidad de comunicar, coordinar y colaborar fue un tema recurrente. Esta colaboración — entre donantes individuales e institucionales, agentes gubernamentales y el sector sin ánimo de lucro — puede ser catalizada por las fundaciones comunitarias. Dentro de las comunidades estatales y locales, esto puede conducir a mejores resultados programáticos. Entre las fundaciones comunitarias, esta colaboración puede conducir a un aprendizaje compartido, a una recaudación de fondos exitosa y a una incidencia eficaz. Asumir los papeles de convocante y líder es clave para el éxito de las fundaciones comunitarias.

### **2. Escribir un convincente evangelio mexicano de filantropía comunitaria.**

Andrew Carnegie escribió *El Evangelio de la Riqueza* en 1889, con la esperanza de inspirar a sus pares industrialistas a ser más filantrópicos. Los defensores de la filantropía comunitaria necesitan articular una propuesta de valor convincente para su movimiento, un “Evangelio de la Filantropía Comunitaria.” Aunque los aspectos centrales de este mensaje deberían resonar a nivel nacional e incluso internacional, este mensaje debe adaptarse a los entornos únicos de cada comunidad.

### **3. Cultivar evangelistas y difundir las buenas noticias.**

¿Quién está mejor posicionado para transmitir ese mensaje? Líderes nacionales y locales respetados. Nuestros informantes señalaron una y otra vez la importancia de contar con líderes locales inspiradores y respetados que actuaran como evangelistas de su fundación comunitaria, que convencieran, alentarán



y conectaran a un círculo cada vez más amplio de actores para que se involucraran. Para crecer, el movimiento necesita más líderes de este tipo.

#### **4. Cultivar una cultura filantrópica más amplia y profunda.**

El objetivo más amplio de articular un mensaje convincente para la filantropía comunitaria y cultivar líderes que transmitan ese mensaje es involucrar a más miembros de la comunidad para que contribuyan a su bien público. Esto significa adoptar prácticas que generen una mayor confianza en el sector, atraer a más personas como donantes y voluntarios — mirando más allá de los “sospechosos habituales” y hacia diversos estratos sociales — y movilizar conscientemente la generosidad de los más jóvenes.

#### **5. Elaborar narrativas convincentes: Aumentar la visibilidad y la confianza en el sector y elevar su “autoestima colectiva.”**

La falta de conocimiento y confianza en las organizaciones de la sociedad civil es un denominador común no sólo de nuestras entrevistas, sino también de investigaciones anteriores. Se trata de un gran reto para el movimiento de filantropía comunitaria, ya que una de las principales funciones de las fundaciones comunitarias es conectar a donantes con beneficiarios. Una forma de abordar este reto es desarrollar narrativas de impacto, combinando datos, hechos e historias que convenzan a la comunidad del importante papel del sector en la construcción de una comunidad más próspera.

Estas recomendaciones pueden ser adoptadas por las fundaciones comunitarias de México a medida que avanzan individualmente y colectivamente en el fortalecimiento del ecosistema filantrópico a nivel local y nacional. También hemos desarrollado una serie de interrogantes (véanse las Apéndices B y C) para ayudar a detonar conversaciones entre las fundaciones comunitarias y los posibles patrocinadores y dentro de las fundaciones comunitarias como punto de partida.

La alianza de fundaciones comunitarias de México, Comunalía, refleja una sólida historia de colaboración entre los defensores del modelo de fundación comunitaria y proporciona un foro para el aprendizaje compartido, el desarrollo de capacidades y la promoción. Comunalía ya ha dado pasos importantes en la articulación de un Evangelio Mexicano de la Filantropía Comunitaria y en la elaboración de una propuesta de valor compartida para sus miembros. Es importante destacar que Comunalía y sus 17 miembros están bien posicionados para aprovechar estas oportunidades, y tienen una historia de colaboración con los patrocinadores clave de este movimiento, incluyendo: Cemefi (el Centro Mexicano para la Filantropía), que incubó el movimiento desde el principio; la Charles Stewart Mott Foundation, que apoyó este estudio; la Fundación Interamericana; y el Global Fund for Community Foundations.

Existen oportunidades significativas para apoyar y nutrir el movimiento, y nuestras conversaciones han descubierto muchas razones para el optimismo. Estamos muy agradecidos a nuestros interlocutores, incluidos los casi 50 entrevistados anónimos y los miembros de nuestro Consejo Asesor, que se enumeran en el Apéndice. Estamos profundamente agradecidos con: la Fundación Charles Stewart Mott por financiar esta investigación; la contribución de Corporativa de Fundaciones hacia los gastos de viaje para la gira de difusión en el verano de 2024; la Fundación Cynthia y George Mitchell por su apoyo; y el Centro Mexicano para la Filantropía, Comunalía, Corporativa de Fundaciones, y la Fundación Comunitaria Puebla por su increíble hospitalidad y coordinación durante nuestros viajes de investigación. Un agradecimiento especial al equipo de Comunalía, la alianza de fundaciones comunitarias de México, que nos acompañó durante todo el proyecto.



## Appendice A: Miembros del Consejo Asesor del Proyecto

Nombre	Cargo	Afiliación	Ubicación
Gabriela Boyer	Coordinadora de Iniciativas sobre Filantropía Comunitaria y Representante de la Fundación	Fundación Interamericana (IAF)	Washington, DC, EEUU
Jacqueline Butcher	Directora	Centro de Investigación y Estudios sobre Sociedad Civil, A.C. (CIESC), Tecnológico de Monterrey, CDMX Escuela de Humanidades y Educación	CDMX, México
Pamela Cruz	Coordinadora de Proyectos Especiales	Comunalia	Los Cabos, Baja California Sur, México
Ana Cristina Dahik Loor	Directora	Centro de Investigación en Responsabilidad Social (CIRES), IPADE Business School	CDMX, México
Nick Deychakiwsky	Senior Program Officer	Charles Stewart Mott Foundation	Flint, Michigan, EEUU
Daniela Fainberg	Consultora	Independente	São Paulo, São Paulo, Brasil
Tatiana Fraga Diez	Directora (hasta enero 2024)	Comunalia	Monterrey, Nuevo Leon, México
Emilia Gonzalez	Directora	Centro de Filantropía e Inversiones Sociales (CEFIS), Universidad Adolfo Ibáñez (UAI)	Santiago, Chile
Caroline Kronley	President	Tinker Foundation	New York, New York, EEUU
Agustin Landa	Fundador LANZAA, ex-Presidente de Comunalia	LANZAA/Comunalia	Monterrey, Nuevo Leon, México
Katherine Lorenz	Presidenta	Cynthia and George Mitchell Foundation	Austin, Texas, EEUU
Tony Macklin	Consultor	Independente	Pittsburgh, Pennsylvania, EEUU
Laurie Paarlberg	Charles Stewart Mott Chair on Community Foundations	Indiana University Lilly Family School of Philanthropy	Indianapolis, Indiana, EEUU
Pilar Parás García	Presidenta del Consejo Directivo (hasta abril 2024)	Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi)	CDMX, México
David Perez Rulfo	Director, ex-Presidente de Comunalia	Corporativa de Fundaciones	Guadalajara, Jalisco, México
Carol Sanchez	Professor and Director of Seidman International Business Programs (jubilada)	Seidman College of Business, Grand Valley State University	Grand Rapids, Michigan, EEUU
Jennifer Touchet	Vice President, Personal and Family Philanthropy	Greater Houston Community Foundation	Houston, Texas, EEUU
Rodrigo Villar	Investigador Senior	Centro de Filantropía e Inversiones Sociales (CEFIS), Universidad Adolfo Ibáñez (UAI)	Santiago, Chile



## Apéndice B: Consultas para fundaciones comunitarias y quienes las apoyan<sup>1</sup>

1. ¿Qué significa para nosotros el término “fundación comunitaria”?
2. En una sola frase, ¿puedes indicar el propósito de nuestra fundación comunitaria?
3. ¿Cuál es la propuesta de valor o el valor agregado de nuestra fundación para la comunidad? ¿Para nuestros socios? ¿Para los donantes?
4. ¿Somos nosotros (la junta directiva, el personal, los donantes, los partidarios, los beneficiarios, los socios) evangelizadores efectivos de nuestra fundación comunitaria? ¿Para el concepto de fundación comunitaria?
5. ¿Tenemos historias convincentes de nuestro éxito como fundación comunitaria?
6. ¿Cuál es nuestra visión para nuestra fundación comunitaria? ¿En un año? ¿En cinco años? ¿En diez años?
7. ¿Qué obstáculos enfrentamos? ¿Qué activos poseemos y qué estrategias tenemos para superarlos?
8. ¿Cuáles son los sectores clave y quiénes son los actores clave en la filantropía en nuestra comunidad? Considere las organizaciones, los donantes (tanto individuales como institucionales), los reguladores, los medios de comunicación.
9. ¿Estamos en diálogo con ellos? Si es así, ¿cómo estamos conectados? Si no, ¿qué se necesita para conectarnos?

---

<sup>1</sup> Agradecemos a Tony Macklin y Nick Tedesco del National Center for Family Philanthropy por compartir la “Self-Assessment Tool for Community Foundations,” que ayudó a informar e inspirar las preguntas de este apéndice.



## Apéndice C: Consultas para filántropos familiares y potenciales aliados empresariales<sup>2</sup>

1. ¿Cómo beneficiaría a mi familia y a mi empresa una comunidad más próspera y equitativa?
2. ¿Cómo contribuyen actualmente mi empresa y mi familia a la comunidad?
3. ¿Cuáles son ejemplos de nuestras contribuciones? ¿Dónde y cómo hemos tenido éxito? ¿Dónde y cuándo nuestras contribuciones no han cumplido con nuestras expectativas? ¿Qué explica nuestro éxito o nuestra falta de éxito?
4. ¿Hay ejemplos inspiradores de contribuciones y éxitos de otras familias u otros actores?
5. ¿Estamos satisfechos con el nivel actual de prosperidad y oportunidades de éxito en nuestra comunidad? Si no es así, ¿Cómo podríamos contribuir a un mayor progreso?
6. ¿Cuáles son los principales obstáculos que hemos encontrado?
7. ¿Cómo hemos trabajado para superar los obstáculos?
8. ¿Quiénes son nuestros socios actuales en esta labor?
9. ¿Es [nombre de la fundación comunitaria] uno de nuestros socios? En caso afirmativo, ¿cuál es la naturaleza de nuestra colaboración? Si no es así, ¿cómo podríamos convertirnos en socios?

---

<sup>2</sup> Agradecemos a Tony Macklin y Nick Tedesco del National Center for Family Philanthropy por compartir la "Self-Assessment Tool for Community Foundations," que ayudó a informar e inspirar las preguntas de este apéndice.





## Apéndice D: Estudios de caso

El proyecto desarrolló cinco estudios de caso, que se resumen a continuación. Cuatro se centraron en fundaciones comunitarias y sus estados, y el quinto en una coalición nacional de instituciones donantes de Ciudad de México. Estos estudios de caso utilizaron información recopilada en entrevistas e investigación documental.

### Datos nacionales y estatales sobre sociedad civil y filantropía

Entidad	Nuevo Leon (Comunidar)	Jalisco (Corporativa)	Puebla (Fundacion Comunitaria)	Yucatan (FEYAC)	Nacional
Poblacion	5,784,442	8,348,151	6,583,278	2,320,898	126,014,024
Favorabilidad de las normas estatales (0-100)	51.8	78.6	44.6	30	NA
Rank (de 32 estados)	8	1	13	15	NA
Donatarias Autorizadas (DAs)	597	686	257	258	10,605
DAs por 100k hab.	10.3	8.2	3.9	11.1	8.4
Donativos (MXN) 2022	\$5,334,540,747	\$2,274,998,179	\$801,109,907	\$439,311,923	\$54,910,582,556
Donativos per capita (MXN)	\$922	\$273	\$122	\$189	\$436
Confianza en las ONGs	66.7%	64.8%	56.1%	63.1%	59.4%

Los datos proceden de las Fichas informativas estatales, capítulo 3 del Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), *Compendio Estadístico del Sector no Lucrativo 2023*. (<https://www.cemefi.org/centrodedocumentacion/11568.pdf>, consultado el 23 de julio del 2024). Fuentes identificadas en p. 260.

Poblacion: Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) *Censo de Población y Vivienda 2020*. Cuestionario Básico Disponible en <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/>. Consultado el 8 de septiembre de 2023.

IFAOSC (El Índice de Fomento a las Actividades realizadas por las Organizaciones de la Sociedad Civil): González Ulloa Aguirre, Pablo Armando (coord.) *Reporte del índice de Fomento a las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil 2021 México*. Articulación Ciudadana para la Equidad y el Desarrollo, A.C. e IFAOSC Consultado el 12 de septiembre de 2023.

Donatarias Autorizadas: Sistema de Administración Tributaria (SAT) *Directorio de Donatarias Autorizadas*. Disponible en [http://omawww.sat.gob.mx/donatariasautorizadas/Paginas/padron\\_directorio.html](http://omawww.sat.gob.mx/donatariasautorizadas/Paginas/padron_directorio.html). Consultado el 11 de enero de 2023.

Confianza en organismos no gubernamentales: Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) *Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2021*. Disponible en <https://www.inegi.org.mx/programas/encig/2021/>. Consultado el 11 de agosto de 2023.

## Comunidar

Monterrey, Nuevo Leon | Establecida 2012 | [comunidar.org](http://comunidar.org)

Desde su fundación por un pequeño grupo de líderes, Comunidar ha crecido drásticamente y eso refleja un ecosistema filantrópico relativamente favorable, incluyendo: un ambiente apto; un alto número de donatarias autorizadas; donaciones per cápita más altas que el promedio nacional; y un nivel alto de confianza en el sector. Comunidar pone énfasis en el cultivo de donantes en un contexto que se destaca por su riqueza y generosidad, y es líder en el uso de fondos asesorados por donantes.

## **Corporativa de Fundaciones**

Guadalajara, Jalisco | Establecida 1999 | [cf.org.mx](http://cf.org.mx)

Corporativa se estableció en 1999, y su origen y operación está directamente relacionada con la fuerte tradición filantrópica de Laboratorios Sophia, la cual fue creada como un “negocio con sentido social” por Don Pablo Jiménez Camarena en 1946. Su liderazgo acoge el concepto de fundación comunitaria de manera que expande su base de apoyo y de ahí su impacto. Si bien cuenta con un contexto relativamente favorable en términos de entorno propicio y confianza, el nivel estatal de donaciones per cápita está muy por debajo del promedio nacional.

## **Fundación Comunitaria Puebla (FCP)**

Puebla, Puebla | Establecida 2000 | [fcpuebla.org](http://fcpuebla.org)

Desde su creación, la FCP ha enfrentado un singular reto para mantener su sostenibilidad debido al gran reto que significa el contexto de su estado: un ecosistema relativamente desfavorable, la menor concentración de donatarias autorizadas entre todos los casos; el menor nivel per cápita de donaciones, \$122 MXN, el cual es un cuarto el promedio nacional; y el menor nivel de confianza (56.1%) dentro de todos los casos, más bajo que el promedio nacional. Adicionalmente, se posiciona en el lugar 29 de los 32 estados en el Índice de Desarrollo Humano. Ha logrado mantener relaciones sólidas y duraderas con los líderes y empleadores locales, especialmente con una planta de producción de automóviles.

## **Fundación del Empresariado Yucateco A.C. (FEYAC)**

Merida, Yucatan | Establecida 2009 | [feyac.org.mx](http://feyac.org.mx)

FEYAC se describe así misma como el “brazo social del Consejo Coordinador Empresarial” y como “la organización de todos los empresarios yucatecos.” No sorprende el que tenga un mayor interés en la Responsabilidad Social Empresarial. Mientras que el Estado tiene un ecosistema endeble y un bajo nivel per cápita de donaciones, mantiene una alta concentración de donatarias autorizadas dentro de todos los casos de estudio. La sostenibilidad de FEYAC ha sido amenazada por un acuerdo con el gobierno de recibir un porcentaje del Impuesto Sobre la Nómina que se ha repudiado en los últimos años.

## **Ensamble**

Mexico City | Establecida 2019

Por algo de tiempo los líderes claves de la filantropía han discutido la idea de facilitar y formalizar la colaboración entre algunas de las más grandes e institucionalizadas fundaciones. A pesar de que se lanzó la iniciativa en mayo del 2019, la pandemia del COVID-19 en 2020 actuó como catalizador para que un puñado de mujeres filántropas se unieran para coordinar sus esfuerzos y llegar a otros. Como resultado de esto, Ensamble fue creado como parte de la madurez filantrópica, en específico de la filantropía familiar en México. Ha continuado funcionando enfatizando la comunicación, el aprendizaje compartido, la coordinación y la flexibilidad: las fundaciones comunitarias pueden aprender de este ejemplo e integrar estos valores y prácticas a medida que buscan obtener el apoyo de filántropos familiares.

