





# HABLANDO CON SU FAMILIA SOBRE FILANTROPÍA

Donar puede crear, fortalecer y definir relaciones. Sin embargo, debido a que la filantropía es frecuentemente un profundo acto personal, muchos donantes pueden sentirse reacios a hablar de sus motivaciones y convicciones, incluso con sus familias.

A los donantes puede preocuparles que iniciar una conversación sobre sus propias donaciones sea visto como engreído, o peor aún, sentir que amenaza a la familia. Nada podría estar más lejos de la verdad. Discutir sobre filantropía con los seres queridos es compartir con ellos una de las vivencias más gratificantes.

Por supuesto, las expectativas deben ser realistas. Dichas conversaciones inicialmente pueden ser incómodas y pueden llevar a un franco desacuerdo. A pesar de que compartir la filantropía ha probado ser significativo para muchas familias, es improbable que empezar una fundación ayude a unir a la familia si las dinámicas familiares sugieren lo contrario. Con todo, la filantropía usualmente refleja valores y compromiso genuino. Y cuando los miembros de la familia entienden estos sinceros objetivos, las relaciones tienen la oportunidad de crecer.

Esta guía revisa brevemente por qué usted puede considerar hablar con los miembros de su familia sobre filantropía y cuándo puede ser apropiado. También revisa cómo prepararse para ese diálogo y cuáles temas pueden ser cubiertos. Como en todas las guías de la serie Hoja de Ruta de Filantropía, las preguntas claves pueden entregarle una vía para la reflexión y el compromiso.

INSPIRAR

Los donantes que deseen inspirar a los miembros de la familia a desarrollar su propia filantropía frecuentemente contarán la

# CUÁNDO DEBIERA

Aquí hay algunos momentos críticos:

**CUANDO UNA DECISIÓN CREA LA NECESIDAD DE INFORMAR**  
El donante decide que destinará la mayor parte de la riqueza a la filantropía en vez de a la herencia. Este tipo de decisión necesita ser comunicada en forma seria y con cuidado.

El donante financia un programa de donaciones a través de la venta de un activo de larga data, como una propiedad de vacaciones o una colección, a los cuales los miembros de la familia se han apegado.

El donante asume un tema controvertido que potencialmente expondrá el nombre y la reputación de la familia al escrutinio y la crítica pública.

El donante altera fuertemente un patrón establecido de donaciones. Por ejemplo, el donante puede haber decidido focalizar los recursos en un único gran problema en vez de aportar a una gran variedad de organizaciones sin fines de lucro, o bien reducir gastos antes que preservar el capital.

El donante decide que uno o más miembros de la familia (pero tal vez no otros) jugarán roles especiales en la filantropía. El donante quiere que los miembros de la familia tengan claro como la filantropía debiera ser realizada en el futuro.

CUANDO UNA DECISIÓN REFLEJA UN PLAN PARA INSPIRAR

El donante decide que la filantropía será un compromiso a tiempo completo.

El donante hace una donación significativa que tiene una oportunidad de reconocimiento, y el nombre de la familia ahora estará vinculado en forma destacada a una organización o lugar conocido.

El donante adopta como misión personal generar conciencia sobre un tema específico y se ha convertido en un defensor muy visible de esa causa.

El donante crea recursos filantrópicos que los miembros de la familia asignarán individualmente.

---

**J**an y Charlie, que tienen dos hijas adultas y un hijo del matrimonio anterior de Jan, son los únicos fideicomisarios de una importante fundación. Ellos establecieron para cada hija la capacidad discrecional de donar, y contaron con servicios profesionales de asesoría para ayudarlos a educar a sus hijas, siguiendo sus propios ritmos, a través de la investigación, el due diligence y las visitas a terreno. Después de unos años, cada hija tenía un activo programa de donaciones y se había interesado profundamente en una

parte del trabajo de la fundación. Sin embargo, Jan y Charlie encontraron que su hijo no estaba comprometido. Luego de cierta exploración con él sobre sus intereses, descubrieron que lo que a él le preocupaba era un área programática que no era parte del foco de la fundación. Le pidieron que desarrollara un plan para apoyar los temas que le preocupaban. Con entusiasmo él desarrolló una aproximación que les abrió su forma de pensar sobre un nuevo tema.

CUANDO UNA DECISIÓN REFLEJA UN PLAN PARA INVOLUCRAR

El donante solicita que uno o más miembros de la familia lo ayuden a implementar ahora su programa filantrópico. El donante quiere empezar un vehículo de donaciones en el cual los miembros de la familia realizarán la toma conjunta de decisiones.

El donante quiere sumar a miembros de la familia al consejo o al órgano de toma de decisiones de un programa de donaciones. El donante planea pasar las riendas de la fundación (u otra entidad) a la próxima generación.

TRADICIÓN Y TRANSICIÓN FAMILIAR

Sam, un exitoso empresario, creó una fundación que inicialmente daba subsidios en sus áreas de interés. A medida que sus hijos se hicieron adultos, se integraron al consejo y empezaron a enfocarse en sus propias áreas. Luego de un período de años, la asignación de los subsidios que entregaba la fundación había comenzado a desplazarse hacia los intereses de la generación más joven. Sam miraba la evolución con alegría. Él sentía que el involucramiento de sus niños era reflexivo e informado tanto por la cabeza como por el corazón.

Él sentía que el involucramiento de sus niños era reflexivo e informado tanto por la cabeza como por el corazón.

# CÓMO PLANIFICAR LA CONVERSACIÓN

1

EMPIECE POR HACERSE ALGUNAS PREGUNTAS

¿Cuál es mi objetivo principal: informar, inspirar, involucrar?

Muchas situaciones involucran cierta combinación de estos objetivos, pero es sabio comprender el ímpetu más importante.

¿Qué es lo que quiero lograr a través de esta conversación o comunicación?

¿Cómo voy a escuchar y responder a las reacciones de los miembros de la familia, incluso si busco informar más que involucrar? ¿Cuáles son los siguientes pasos? ¿Cómo los voy a dejar en claro para todos?

2

CONSIDERE LAS CIRCUNSTANCIAS ÚNICAS DE SU FAMILIA

¿Cómo nos comunicamos generalmente respecto de materias familiares importantes? Si es informalmente, ¿funcionará ese método confortable para una conversación sobre donar? Si la familia está lejana, ¿es factible una reunión en persona? Si no, o si hay cierta urgencia, ¿puede usarse video conferencia?

¿Qué dinámicas probablemente surgirán? Solo porque el tema sea beneficencia y orientado al futuro no significa que los temas personales y del pasado queden atrás. ¿Quién será parte de esta conversación? ¿Va a incluir a los cónyuges de sus hijos? ¿Cómo se involucrará a la familia política? ¿Cuál es la edad mínima para que los miembros de la familia sean parte de esta discusión?



## PREPARE EL ESCENARIO

Tome una decisión cuidadosa sobre cuándo va a comunicar, cómo va a introducir el tema, y dónde va a ocurrir esto (si es que será en persona). ¿Será en un encuentro familiar o será comunicándose individualmente con los miembros de la familia o más naturalmente en pequeños grupos? ¿Cómo se puede hacer que sea positivo o interesante, o al menos relevante para los miembros de la familia?

Aclare sus expectativas en forma adelantada. Deje que los miembros de la familia sepan si se trata de una conversación para informarlos o para involucrarlos. Si fuera posible, entregue algo de antecedentes para reducir el elemento sorpresa, que mucha gente encuentra desconcertante, incluso cuando son buenas noticias.

Decida si alguien más será involucrado además de los miembros de la familia. Para algunas familias, tener un asesor profesional confiable o un amigo de la familia que participe en la conversación puede suavizar tensiones y hacer de amortiguador.

# QUÉ DEBIERA SER COMUNICADO?

## SI SU OBJETIVO ES INFORMAR

Explique cómo llegó a tomar su decisión, y por qué siente que es el momento correcto, incluso si no está involucrando a su familia. Si fuera posible, invite a hacer comentarios y reacciones.

Deje claro quién será el o los tomadores de decisión para no crear falsas expectativas.

Anticipe el sentido de pérdida que varios miembros de la familia puedan experimentar. Reconózcalo.

Si quiere comunicar su propósito como donante, explique que va a entregar una declaración escrita o grabada.

## UN MODELO PARA DONAR

**A**bby Rockefeller Mauzé (1903-1976), conocida como “Babs”, era la mayor de los hijos y la única hija mujer de John D. Rockefeller jr. y Abby Green Aldrich Rockefeller. La impactantemente bella Babs creció llena de glamour en la brillante era del Gran Gatsby, pero se mantuvo en general fuera del ojo público. Durante la Segunda Guerra Mundial descubrió el amor por la filantropía, que sería para toda la vida. Sus donaciones fueron notables por su firme compromiso

con causas y organizaciones que le preocupaban, muchas de las cuales permanecen como instituciones relevantes hasta hoy. Ella fundó la Fundación Greenacre y era también consejera del Fondo Rockefeller Brothers y una gran benefactora del MoMA, Memorial Sloan Kettering, Asia Society, Planned Parenthood, Universidad Rockefeller, Metropolitan Museum of Art, y muchas otras notables organizaciones. Babs estableció el Charitable Lead Trust para continuar el apoyo a estos

grupos más allá de su muerte de acuerdo a los términos esenciales del fondo. Sus directrices para el fondo fiduciario fueron claramente establecidas de modo que los administradores tuvieran un fácil modelo a seguir. También dio a los administradores la flexibilidad para tomar decisiones basadas en cualquiera de los inevitables cambios que vienen con el tiempo. “No es mi intención restringir a los administradores a las organizaciones benéficas mencionadas anteriormente. La ciencia médica, los problemas del control de la población y programas dirigidos hacia la preservación y mejoramiento del medioambiente también me interesan

#### SI SU OBJETIVO ES INSPIRAR

No sólo explique su decisión, cuente historias sobre su crianza y experiencias que iluminen su compromiso y los significados que tienen para usted.

Pida a los miembros de la familia compartir algunas de sus experiencias y entusiasmo, teniendo en cuenta que las generaciones más jóvenes tienen menos experiencia de vida que usted.

Si usted planea convertirse en un filántropo a tiempo completo, explique específicamente qué significará aquello. ¿Irá a una oficina de la fundación? ¿Trabjará en forma independiente, con los miembros de la familia, con un equipo, con asesores expertos?

Si va a convertirse en un vocero público, o tomará un alto perfil, ofrezca algunos ejemplos específicos sobre lo que aquello implica, y por qué usted espera que esto sea efectivo.

Si va a explicar una contribución importante o una oportunidad de reconocimiento, entregue algunos antecedentes sobre la organización para que los miembros de la familia puedan responder preguntas.

Si va a proveer recursos para individuos de la familia para que los usen como deseen, asegúrese que tienen la información que necesitan para proceder, incluyendo la estructura legal, procesos, plazos y cualquier otras restricciones.

Una fundación multi-generacional estableció un “donor-advised fund” para su cuarta generación, completamente independiente de la fundación. En

SI SU OBJETIVO ES INVOLUCRAR

¿Qué decisiones ya han sido tomadas, y cuáles decisiones tomarán otros miembros de la familia?

¿Cómo exactamente serán involucrados los miembros de la familia? ¿Tienen responsabilidad fiduciaria o una función como asesores?

Si usted espera que los miembros de la familia le ayuden a implementar su plan filantrópico, ¿qué específicamente les está pidiendo que hagan?

¿Cuánto tiempo se espera que los miembros de la familia dediquen a la filantropía?

¿Es voluntario? ¿Pueden los miembros de la familia ajustar su involucramiento de acuerdo a sus preferencias o a su situación?

¿Qué libertad en la toma de decisiones tendrán los miembros de la familia? ¿Tendrá el cabeza de familia poder de veto? ¿Hay algunas áreas temáticas vedadas? ¿Hay algunos tipos de apoyo vedados? ¿Hay restricciones geográficas?

¿Qué roles jugarán los socios o la familia política?

¿Cómo se tomarán las decisiones?

¿Cómo se implementará la filantropía? ¿Qué recursos están disponibles?

¿Cuánto tiempo tienen los miembros de las familias para desarrollar sus programas de donaciones? ¿Cómo sucederá aquello?

# AVANZAR

Ser abiertos respecto de la filantropía entrega una oportunidad a los miembros de la familia para aprender de –y tal vez incluso apreciar y comprometerse con-, la visión del donante para un mundo mejor.

Para padres y abuelos en particular, la filantropía familiar puede presentar una atractiva combinación de presente y futuro.

ROCKEFELLER PHILANTHROPY ADVISORS es una organización sin fines de lucro que actualmente guía y administra más de US\$200 millones en donaciones anuales. Sus oficinas centrales están radicadas en Nueva York y cuenta con oficinas en Chicago, Los Ángeles y San Francisco. Su historia se remonta a John D. Rockefeller, quien en 1891 comenzó a manejar profesionalmente su filantropía “como si fuera una empresa”. Con la filantropía pensada y efectiva como su principal y única misión, Rockefeller Philanthropy Advisors, ha crecido para convertirse en una de las más grandes organizaciones de servicio del ámbito de la filantropía, supervisando a la fecha más de US\$3 mil millones en subvenciones alrededor del mundo.

Rockefeller Philanthropy Advisors provee investigación, consejo en donaciones de caridad, desarrolla programas filantrópicos y ofrece un completo servicio de programa, administración e implementación para fundaciones y trusts. También opera un Fondo de Donaciones de Caridad, a través del cual sus clientes hacen donaciones fuera de Estados Unidos, participa en consorcio financiero y opera iniciativas sin fines de lucro.

[WWW.ROCKPA.ORG](http://WWW.ROCKPA.ORG)