

SOFÍA IZE LUDLOW

LA  
responsabilidad  
social es  
**ESTRATÉGICA**

ANA CRISTINA DAHIK LOOR

Compromiso de largo plazo, transparencia, rendición de cuentas y medición de resultados son los pilares que deben sostener las actividades de sustentabilidad social de una empresa.



**S**ofía Ize estuvo relacionada con las actividades de responsabilidad social de BBVA desde el año 2000, como directora ejecutiva de Proeducación, que entre otros proyectos tenía la función de administrar el programa de Becas de BBVA. Es directora de la Fundación BBVA México desde 2014, y está también al frente de sus programas de inclusión. Como experta en RSE, atestiguó la evolución de las fundaciones en México y en el mundo, que pasaron de ser organizaciones filantrópicas un tanto desligadas de su empresa patrocinadora, a una actividad estratégica dentro de las compañías. Es una tendencia que ya no dará marcha atrás, señala en charla con istmo, al haberse vuelto la sustentabilidad social parte intrínseca de la función de la empresa.

**¿Cómo ha permeado la conversación ASG en la infraestructura de la fundación y en el modelo de negocios del banco?**

Es una conversación que nos apasiona a todos, porque lo vivimos en BBVA como parte de nuestro ADN. Sin duda, la Fundación BBVA ha hecho una transformación muy importante en temas de responsabilidad social. La acción social es parte de la estructura del banco, pero nos volvemos un área más estratégica, que suma la sustentabilidad y lo social al valor y a la cadena de producción de un banco -que está por supuesto ocupado en lo económico-.

La fundación ha tenido, a través de los años, una transformación enorme, con un liderazgo muy claro por parte de la dirección del banco. Hoy es esta maquinaria que mueve a muchas personas y que está logrando la movilidad social en México.

**¿Cuál es tu percepción del rol de la sociedad civil? ¿Cómo ha cambiado el panorama?**

El panorama cambió y esto llegó para quedarse. No veo un futuro distinto a lo que estamos viendo. Al contrario, creo que la responsabilidad

**La procuración ha tenido una evolución importante, en donde no solamente damos en un momento de emergencia, sino que tenemos que transitar hacia una procuración recurrente: dar a una causa.**

como empresas, como sociedad, como organizaciones de la sociedad civil, cada vez es más relevante. Hacia allá tenemos que ir, porque tenemos una responsabilidad con México, una responsabilidad inmensa con la sociedad. Qué mejor que poder hacerlo en estas plataformas empresariales, que tienen una capacidad de gestión y un talento humano increíble.

**No todas las empresas son BBVA. Al corazón de la economía mexicana, que son nuestras PYMES, ¿qué consejo puedes darles para sumarse a las conversaciones, con una infraestructura mucho más incipiente?**

Me parece que aquí no importa en dónde estés ni en qué momento. Lo importante es que sea parte de tu ADN como empresa, sea una PYME o una empresa gigantesca. Cada empresa tiene decisiones cuando nace, cuando crece, cuando va haciendo un desarrollo interno, y la responsabilidad

social tiene que estar desde el principio. No hay modo de que hoy una empresa este desinteresada de su entorno, en distintos sentidos. Es una responsabilidad de nosotros como humanos, como sociedad y la empresa es quien tiene que hacer un cambio desde el inicio. Es así como veo el futuro, un negocio totalmente responsable.

### ¿Cómo incorporar una estrategia con una visión de responsabilidad social?

Veo a la fundación como parte de un todo, no es un área independiente de BBVA. Nosotros, operamos desde el modelo de gestión y la gobernanza, donde se encuentran tanto la Dirección General, como los directores de todas las áreas representadas en la gestión de la Fundación. Es desde ahí donde nace un proyecto que hoy puede trascender a todos estos niveles.

Algo muy importante respecto de la fundación es que además de ser un área incorporada a la gestión, operación y control del banco, es también una donde todos los colaboradores aportan, se suman, dan su talento. Puedo decir que cerca de 70% de los colaboradores de BBVA son parte de la fundación a través de sus donativos, mentorías y todos los programas de acompañamiento. Nos volvemos una fundación mucho más potente cuando estamos en todas estas conversaciones.

### ¿Qué genera eso en un colaborador?

Orgullo, pertenencia, mucho agradecimiento de estar en una plataforma como BBVA, en donde tu trabajo se ve reflejado en la sociedad, y esa sociedad sabe que, al final, este camino lo vamos a hacer juntos. Este acompañamiento permanecerá durante muchos años.

### No es secreto que el papel de la banca en la sociedad es complejo. ¿Qué puedes decir del impacto social que ha tenido la fundación, que de alguna forma nos presenta el lado positivo del negocio bancario?

Una banca responsable que está siempre trabajando de la mano con la fundación en lograr la movilidad social. Hay indicadores que me llenan de orgullo. Podemos decir que este



**La responsabilidad como empresas, como sociedad, como organizaciones de la sociedad civil, cada vez es más relevante. Hacia allá tenemos que ir, porque tenemos una responsabilidad con México.**

programa ha logrado que muchos estudiantes, 50,000 hasta hoy, hayan salido de la pobreza, y eso ha sido gracias al apoyo recibido de la fundación y del banco. Nos encontramos muy enfocados en temas de educación y sabemos que obviamente la movilidad social va de la mano con ella. Estamos cambiando vidas, no solamente las de nuestros becarios, sino las de sus familias y su comunidad. Estamos seguros de que es la mejor inversión que podemos hacer.

Si hablamos de un México más seguro, más comprometido, más igual, con oportunidades para todos, es así: cambiando vidas a través de la educación.

### ¿Cuál es el check list de una iniciativa social que pueda funcionar? ¿Qué debe tener un buen proyecto de inversión social?

Primero, se trata de un compromiso de largo plazo: es una visión indispensable. No podemos pensar en responsabilidad social ni movilidad, si no estamos hablando de plazos completos, ciclos de vida. Para nosotros son ciclos de estudio, desde la secundaria hasta la universidad. Después, por supuesto, la transparencia. No podemos hablar de responsabilidad si no somos transparentes, con un propósito muy claro, que para nosotros es la educación. Desde luego la transparencia va de la mano con la rendición de cuentas a los donante, clientes, colaboradores y aliados, que confían en nosotros como fundación y sociedad civil. Otro tema importante es la evaluación de impacto: qué estamos generando en este plazo y cuáles son los ajustes que se van a tener que hacer para realmente lograr un programa de impacto de nivel nacional.

### ¿Qué podemos hacer para que haya una cultura mucho más fuerte en temas de medición?

Sabemos que lo que no se mide no mejora, y creo que ésta es una de las grandes cualidades que tiene la fundación y que promueve el banco. ¿Quieres pensar en grande? Mide, evalúa, cambia y escucha constantemente a tus beneficiarios, que en nuestro caso son jóvenes

talentosos de todo el país. Esa recomendación del beneficiario de dónde están viviendo su proceso y cómo estamos realmente haciendo un cambio en su vida, o que tenemos que ajustar. Esta constante nos lleva a tener un programa que hoy está a nivel nacional con unos impactos increíbles, pero es este aprender continuo que debemos tener todos, tanto la parte empresarial como la parte de organización civil. El que no mide está haciendo un impacto a mediano plazo que se va a diluir.

**¿Cómo funciona una herramienta para la procuración de la medición de impacto?**

No me imagino dar un donativo, parte de mis ingresos, sin saber a dónde va y qué es lo que está impactando. Entonces la conversación no es pedir, la conversación es «ayúdame a cambiar y te voy a contar qué es lo que estamos cambiando juntos». Creo que la conversación de impacto no es dar solamente una métrica, sino poder convivir los dos en lo que estamos haciendo, para que cuando hablemos de movilidad sepamos qué significa. Es lo que estamos haciendo cuando decimos «midamos», para tener una conversación transparente, genuina, clara, responsable.

**¿Qué consejos les das a quienes están incursionando en esto? ¿Cuáles son tus aprendizajes en procuración?**

La procuración siempre será un reto, y todas las organizaciones civiles lo hemos vivido. Por más inversión que se pueda tener, el país necesita muchos apoyos. Aquí es donde se vuelve un tema de hacer alianzas con personas físicas, morales y por supuesto con las ONG. Creo que la procuración ha tenido una evolución importante, en donde no solamente damos en un momento de emergencia, que hemos vivido y se agradece, sino que tenemos que transitar hacia una procuración recurrente: dar a una causa, y cada uno de nosotros comprometernos con ella en el largo plazo. Hacia allá vamos, hay que encontrar el camino en donde esta conversación sume a todos, y no haya quien se quede atrás. Tenemos muchas obligaciones como sociedad y mucha responsabilidad de hacer por los que menos tienen.

**La evolución de las fundaciones en México y en el mundo, pasó de ser organizaciones filantrópicas, a una actividad estratégica dentro de las compañías.**



**Hablando de talento para las áreas de sostenibilidad, responsabilidad social y de ESG, es un mercado laboral incipiente. ¿Qué consejo das a quienes hoy están buscando empezar un track en esta línea o migrar hacia ella?**

Yo me siento afortunada de poderlo hacer, pero sobre todo estoy convencida de que ese es el futuro. Si tienen la motivación para dedicarse a temas de responsabilidad, que la tomen, que no se queden atrás. Es una vida distinta, en donde puedes hacer cambios para muchos, y en donde obviamente, si va con su propósito de vida y su vida laboral, ¿qué más pueden pedir? Esto llegó para quedarse y creo que se necesitan personas formadas. Generaciones atrás el tema no existía. Hoy es una gran oportunidad.

**¿Cuáles han sido las herramientas, en términos de liderazgo, que te han ayudado a que esta conversación se institucionalice en el banco? ¿Cuáles son las competencias de un líder en sostenibilidad y responsabilidad social?**

Desde luego son indispensables el conocimiento y la preparación, poder hablar de mediciones de impacto, de movilidad, de estar en la escuela constante y la transformación. Es un lugar donde se combinan espacios. El líder crea esos espacios, donde el negocio, la responsabilidad y la acción se combinan para un bien en común.

**¿En dónde te gustaría ver a la fundación en los próximos cinco años?**

Que siga haciendo lo que hace. Es una Fundación llena de talento, de personas comprometidas con muchísimo propósito y con el apoyo de la mejor institución financiera de este país. Quisiera sin duda verla con más beneficiarios y también formando alianzas, porque es muy importante apoyar a otras organizaciones y ser aliados y cómplices en este tema de la responsabilidad. </>



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