

# The Foundation Review

---

Volume 13

Issue 4 *Community Leadership and the Sustainable Development Goals (SDG)*

---

12-2021

## De la promesa de los Objetivos de Desarrollo Sostenible a la acción: El Caso de las Fundaciones Comunitarias en Canadá

Marta Rey-Garcia

*Universidad de A Coruña (España)*

Rosane Dal Magro

*Universidad de Montreal*

Follow this and additional works at: <https://scholarworks.gvsu.edu/tfr>



Part of the [Nonprofit Administration and Management Commons](#), [Public Administration Commons](#), [Public Affairs Commons](#), and the [Public Policy Commons](#)

---

### Recommended Citation

Rey-Garcia, M., & Dal Magro, R. (2021). De la promesa de los Objetivos de Desarrollo Sostenible a la acción: El Caso de las Fundaciones Comunitarias en Canadá. *The Foundation Review*, 13(4). <https://doi.org/10.9707/1944-5660.1598>

Copyright © 2021 Dorothy A. Johnson Center for Philanthropy at Grand Valley State University. The Foundation Review is reproduced electronically by ScholarWorks@GVSU. <https://scholarworks.gvsu.edu/tfr>

## The Foundation Review

---

Volumen 13

Tema 4 *El Liderazgo Comunitario y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)*

---

12-2021

### **De la promesa de los Objetivos de Desarrollo Sostenible a la acción: El Caso de las Fundaciones Comunitarias en Canadá**

Marta Rey-García

*Universidad de A Coruña y Red de Investigación del Partenariado Canadiense de Filantropía*

Rosane Dal Magro

*Red de Investigación del Partenariado Canadiense de Filantropía*

Siga este y otros trabajos en: <https://scholarworks.gvsu.edu/tfr>

Forma parte de los [Comunes de Administración y Gestión de Organizaciones sin Fines de Lucro](#), [Comunes de Administración Pública](#), [Comunes de Asuntos Públicos](#) y [Comunes de Políticas Públicas](#).

---

#### **Cita Recomendada**

Rey-García, M., & Dal Magro, R. (2021). De la promesa de los Objetivos de Desarrollo Sostenible a la acción: El Caso de las Fundaciones Comunitarias en Canadá. *The Foundation Review*, 13(4).  
<https://doi.org/10.9707/1944-5660.1598>

Copyright © 2021 Dorothy A. Johnson Center para la Filantropía en la Universidad Estatal de Grand Valley. The Foundation Review es reproducida electrónicamente por ScholarWorks@GVSU. <https://scholarworks.gvsu.edu/tfr/>

# De la promesa de los Objetivos de Desarrollo Sostenible a la acción: El Caso de las Fundaciones Comunitarias en Canadá

Marta Rey-García, Doctora, Universidad de A Coruña y Red de Investigación del Partenariado Canadiense de Filantropía; y Rosane Dal Magro, M.B.A., Red de Investigación del Partenariado Canadiense de Filantropía

**Palabras clave:** *Objetivos de Desarrollo Sostenible, fundaciones comunitarias, fundaciones filantrópicas, Canadá, Signos Vitales, acción colectiva, movimientos sociales de base, innovación social, Fundaciones Comunitarias de Canadá*

## Introducción

Desde que entró en vigor la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas (ONU, 2015), se ha destacado la promesa que presentan sus Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para una filantropía más transformadora. Desde el lado de la academia, la capacidad de abordar las raíces de los problemas estructurales en el centro de la Agenda se ha caracterizado como la piedra angular de la filantropía radical. Las fundaciones radicales abordan la pobreza o la desigualdad reconociendo el papel central del sistema económico actual en su mantenimiento y reconociendo sus dimensiones transversales (económica, social — raza, género y clase — y medioambiental). Su objetivo es "fomentar nuevas instituciones económicas; abordar las manifestaciones del colonialismo apoyando las iniciativas locales de base; y combatir las leyes, políticas y prácticas racistas y discriminatorias" (Herro & Obeng-Odoom, 2019, p. 884).

Desde una perspectiva práctica, los ODS abren una ventana de oportunidad para que los actores filantrópicos jueguen colaborativamente en la liga de los desafíos globales, independientemente de la geografía, el tamaño, la misión y los recursos. Por un lado, los ODS son universales, y "el trabajo de cualquier fundación, siempre que busque mejorar la humanidad, forma parte de un esfuerzo de desarrollo global más amplio" (Edwards y Ross, 2016, p. 9). Por otra parte, y a diferencia de los Objetivos de Desarrollo del Milenio que los preceden, los ODS "incorporan todas las dimensiones del desarrollo -económico, social y medioambiental — y son igualmente aplicables

## Puntos Clave

- La Agenda 2030 de las Naciones Unidas crea una oportunidad para que las fundaciones filantrópicas sean más colaborativas y transformadoras en su trabajo hacia los objetivos globales. Así, desde 2016, el grado en que las fundaciones adoptan el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en su funcionamiento se ha convertido en un tema de interés. Aunque las investigaciones basadas en encuestas y casos muestran un aumento de las tasas de adopción por parte de las fundaciones y existen varias herramientas para ayudarlas a actuar en pro de los objetivos, faltan pruebas sistemáticas sobre los propósitos y los procesos de adopción de los ODS entre las fundaciones.
- Este vacío es especialmente relevante para las fundaciones comunitarias, ya que se han propuesto como defensoras naturales de la Agenda 2030. Este artículo aporta un contexto global y nacional al proceso de adopción de los ODS por parte de las fundaciones comunitarias canadienses a través de un estudio de caso múltiple, remontándose a sus orígenes y desentrañando sus antecedentes, facilitadores y efectos durante la fase inicial de implementación. Se presta especial atención al papel desempeñado por la acción colectiva de las Fundaciones Comunitarias de Canadá, por los actores de base y por las prácticas innovadoras en ese proceso de adopción.

*(continúa en la página siguiente)*

para todas las naciones", tanto a nivel nacional como internacional (Edwards y Ross, 2016, p. 6).

Por lo tanto, la medida en que las fundaciones adoptan el marco de los ODS en su funcionamiento se está convirtiendo en un área de creciente interés para los investigadores, los responsables políticos y los profesionales. Los escasos datos disponibles muestran un aumento de las tasas de adopción autodeclaradas, acompañado de variaciones en la selección de los ODS prioritarios a lo largo del tiempo y la geografía de los beneficiarios. En un estudio de 544 fundaciones de 10 países y Hong Kong, el 55% indicó que alineaba sus actividades con los ODS. Entre las 335 fundaciones (más del 80% ubicadas en América Latina) que identificaron qué ODS priorizan, los objetivos de mayor interés fueron Educación de Calidad (ODS 4, 57%), Buena Salud y Bienestar (ODS 3, 42%), No a la Pobreza (ODS 1, 35%), y Trabajo Decente y Crecimiento Económico (ODS 8, 34%) (Johnson, 2018).

Se ha propuesto a las fundaciones comunitarias por su posicionamiento único como defensoras naturales de la Agenda 2030 y han protagonizado muchos relatos de adopción exitosa del marco de los ODS (Fundaciones Comunitarias de Canadá [CFC], 2020; Edwards & Ross, 2016; Ross, 2018; Iniciativa de la Fundación Comunitaria Europea [ECFI], 2020). Sin embargo, los antecedentes, las condiciones favorables y los resultados de la adopción de los ODS aún no se han explorado sistemáticamente. ¿Cómo se origina la adopción en las fundaciones comunitarias? ¿Cómo se desarrolla la adopción en la práctica? — ¿Cuáles son los factores facilitadores y los principales objetivos de la implementación del marco? ¿Cómo afectan las primeras fases de implementación al trabajo de la fundación frente a la comunidad? El objetivo de esta investigación es comprender mejor los antecedentes, los facilitadores y los primeros efectos de la adopción del marco de los ODS por parte de las fundaciones comunitarias.

Con este objetivo en mente, desarrollamos un estudio de caso múltiple para las fundaciones comunitarias canadienses que abarca la organización —*Community Foundations of Canada* o Fundaciones Comunitarias de Canadá (CFC), con 191 miembros—, y tres fundaciones reconocidas como innovadoras en relación a los ODS: la primera en adoptarlos, el *Clayoquot Biosphere Trust* o Fondo de la Biosfera de Clayoquot, que gestiona la Reserva de la Biosfera en la región de Clayoquot Sound en la Columbia Británica; la *London Community Foundation* o Fundación Comunitaria de London, que trabaja en todo el condado de London y Middlesex en Ontario; y la *Community Foundation of*

Desde una perspectiva práctica, los ODS abren una ventana de oportunidad para que los actores filantrópicos jueguen colaborativamente en la liga de los desafíos globales, independientemente de la geografía, el tamaño, la misión y los recursos.

#### Puntos Clave (continuación)

- Las conclusiones apuntan a que la innovación social ascendente, originada en el trabajo de los movimientos sociales de base y difundida horizontalmente por Fundaciones Comunitarias de Canadá a sus fundaciones miembros, es un antecedente clave. Las dinámicas de colaboración duraderas en las que participan las fundaciones comunitarias, el compromiso previo con la recopilación de datos y un marco de medición compartido, y el espacio para el debate local y la adaptación en torno al marco se identifican como factores clave para la adopción.
- Por último, los primeros efectos de la adopción con fines de mapeo, reporte y alineación incluyen la reformulación del trabajo actual y la promoción de nuevas actividades y roles de liderazgo, allanando el camino para nuevos partenariados, y proporcionando una estructura de planificación coherente y un enfoque estratégico para la concesión de ayudas.

*Northwestern Alberta* o Fundación Comunitaria del Noroeste de Alberta, de ámbito regional. Se combinaron múltiples fuentes de datos para reforzar la fiabilidad.

A partir de noviembre de 2019, recopilamos información a partir de entrevistas con profesionales pertenecientes a las tres redes nacionales — CFC, *Environment Funders Canada* o Donantes para el Medio Ambiente de Canadá y *Philanthropic Foundations Canada* o Fundaciones Filantrópicas Canadá — y fundaciones individuales en Canadá. Para garantizar la identificación de los casos más innovadores de participación de las fundaciones comunitarias en los ODS, utilizamos un muestreo de bola de nieve

**TABLA 1** Herramientas/Estructuras para Ayudar a las Organizaciones a Trabajar en los ODS

	Objetivo	Contenido	Contexto	Ejemplo
Mapeo	Ayudar a las organizaciones a cotejar sus programas, actividades o cadenas de valor actuales con los ODS para identificar cómo están abordando los objetivos.	Cotejar las actividades actuales con los ODS	"El negocio como siempre"	<i>SDG Indicator Wizard o Asistente de Indicadores de los ODS</i> (Plataforma de Filantropía de los ODS, n.d., <a href="https://www.sdgphilanthropy.org/SDG-Indicator-Wizard">https://www.sdgphilanthropy.org/SDG-Indicator-Wizard</a> )
Reporte	Ayudar a las organizaciones con la evaluación comparativa del desempeño y el reporte de los ODS.	Medición y reporte del desempeño final en relación con los ODS	Reporte de sostenibilidad	<i>Estándares GRI</i> . (Iniciativa Global de Reporte (2022), <a href="https://www.globalreporting.org">https://www.globalreporting.org</a> )
Alineación	Ayudar a las organizaciones a utilizar los ODS como oportunidades estratégicas para mejorar el desempeño social y ambiental.	Redefinir la organización para alcanzar los ODS	Proceso de gestión estratégica (ideación, desarrollo, implementación)	No se ha encontrado nada

Fuente: Grainger-Brown & Malekpour, 2019

con miembros del *Canadian Philanthropy Partnership Research Network* (PhiLab) o Red de Investigación del Partenariado Canadiense de Filantropía, que reúne a una mezcla de académicos y profesionales de todo el país. Además, revisamos sistemáticamente la literatura académica sobre el sector de las fundaciones canadienses y las fundaciones comunitarias, literatura gris sobre la participación filantrópica en los ODS, bases de datos en línea, documentos internos y sitios web.

### El marco de los ODS como oportunidad estratégica

Se han argumentado numerosas ventajas de integrar los ODS en las actividades filantrópicas, respaldadas por evidencia limitada de historias de éxito publicadas por las redes de fundaciones (CFC, 2020; Edwards & Ross, 2016; ECFI, 2020; Rockefeller Philanthropic Advisors, 2019). Sin embargo, integrar la Agenda 2030 en la estrategia de las fundaciones no es una tarea fácil. La estructura de los ODS agrega una capa de complejidad intimidante a la dificultad inherente a la gestión estratégica de las fundaciones. Esta complejidad trasciende los límites de la organización y se ve agravada por las interacciones entre los 17 objetivos, su alcance global y un enorme repertorio de 169 metas, cada una de ellas medida por indicadores específicos (un total de 231) que a menudo se miden a nivel de país (ONU, 2021).

La investigación ha identificado tres tipos de herramientas/estructuras para ayudar a las organizaciones — sobre todo a las empresas — a trabajar en pro de los ODS, de acuerdo con su propósito: herramientas de mapeo, de reporte y de alineación (Ver Tabla 1). La mayoría de las herramientas disponibles actualmente son del tipo de mapeo y reporte, lo que significa que la adopción de los ODS ocurre después de que las estrategias organizacionales han sido desarrolladas e incluso implementadas. Un pequeño número de herramientas se refieren a la "definición del problema" y la "fijación de objetivos", las primeras etapas de la gestión estratégica. Sin embargo, no se encontraron herramientas o marcos que se comprometan con el desarrollo de la estrategia real, la etapa que puede dar forma al cambio transformador (Grainger-Brown & Malekpour, 2019).

Con este panorama de adopción de los ODS apenas emergiendo en el escenario, el posicionamiento único de las fundaciones comunitarias para defender la Agenda 2030 se ha argumentado con razones similares en ambos lados del Atlántico. En Europa, la *European Community Foundation Initiative* o EFCI (2020) afirma:

Al ocuparse de áreas geográficas definidas y contar con una presencia institucional a largo plazo, están bien situadas para comprender y abordar un conjunto complejo de cuestiones interdependientes a nivel local. ...Por lo tanto, proporcionan una importante conexión entre las acciones locales y las aspiraciones globales. (p. 10)

En Canadá, CFC (2020) sostiene que "las fundaciones comunitarias encajan bien como defensoras e implementadoras de los ODS porque [son] poseedoras del conocimiento de la comunidad .... están bien conectadas con diversas partes interesadas y colaboradores.... y son líderes de la comunidad con capacidad de convocar y coordinar" (p. 19).

Aunque la idea de que las fundaciones comunitarias son los campeones naturales de la alineación de los ODS aún no se ha demostrado sistemáticamente, los datos muestran que ya se encuentran entre los primeros adoptantes de la Agenda 2030 en el sector filantrópico. En Europa, casi el 60% de las fundaciones comunitarias reconocen una conexión entre su trabajo y los ODS (ECFI. 2020). En Norteamérica, la acción colectiva liderada por CFC ha convertido a las fundaciones comunitarias canadienses en campeones de la adopción de los ODS; se ha comprometido con el gobierno federal para el desarrollo de su propia estrategia de implementación de la Agenda y el 34% de los miembros de CFC ya están haciendo un seguimiento de su contribución al bienestar de la comunidad en relación con los ODS (CFC. 2020).

### Las fundaciones comunitarias en Canadá como estudio de caso de la adopción de los ODS

La acción colectiva de las fundaciones comunitarias en torno a los ODS parece una dinámica poco frecuente en el contexto más amplio de las fundaciones canadienses, donde la colaboración — aunque creciente en los últimos años — sigue siendo una excepción a la regla. En el lado positivo, entre 2008 y 2016 se crearon 14 grupos de afinidad filantrópica, constituidos por fundaciones centradas en un tema específico (Glass & Pole. 2017). Un puñado de fundaciones "están fomentando la innovación, el cambio social y político y se están embarcando en partenariados significativos y actos de reconciliación con los pueblos indígenas en Canadá" (Elson et al. 2018. p. 1777). No obstante, las más propensas a colaborar (es decir, las fundaciones con personal que pueden tener una estrategia o un conjunto de objetivos) son muy pocas (Glass & Pole. 2017). La pandemia del COVID-19 tuvo efectos ambiguos: mientras que las colaboraciones intersectoriales cambiaron muy poco, las fundaciones informaron de un aumento de las alianzas intrasectoriales para compartir información y conocimientos, alinear

*La acción colectiva de las fundaciones comunitarias en torno a los ODS parece una dinámica poco frecuente en el contexto más amplio de las fundaciones canadienses, donde la colaboración — aunque creciente en los últimos años — sigue siendo una excepción a la regla.*

o poner en común ayudas y proveer de pensamiento de liderazgo para la recuperación (Phillips et al. 2020).<sup>1</sup>

No es de extrañar que el tamaño de las tres redes nacionales sea pequeño en relación con el tamaño global del sector, compuesto por unas 10,000 fundaciones. Donantes para el Medio Ambiente de Canadá, creada en 2001, reúne a 64 donantes, en su mayoría fundaciones, que se dedican a cuestiones medioambientales. Fundaciones Filantrópicas Canadá, creada en 1999, cuenta con 143 miembros, principalmente fundaciones familiares y corporativas. Estas dos redes se solapan en cierta medida.

En cambio, las fundaciones comunitarias fueron pioneras en la formalización de la acción colectiva intrasectorial en el país (CFC se fundó en 1992). Su asociación no sólo es la mayor red, sino también la más completa, pues incluye prácticamente a las 191 fundaciones comunitarias de Canadá. y cohesionada (es decir, sólo comunitarias). Los miembros de CFC poseen activos combinados de más de \$6.2 mil millones e incluyen algunas de las más antiguas (la Fundación Winnipeg, creada en 1921) y una de las más grandes (la Fundación Vancouver) del país (Phillips et al. 2016).

### Liderando alianzas intrasectoriales e intersectoriales

Así, el rasgo distintivo de los antecedentes de las fundaciones comunitarias frente a la Agenda 2030 es

<sup>1</sup> A lo largo de este artículo, "intrasector" se utilizará para referirse a la colaboración dentro del sector de las fundaciones, mientras que "intersectorial" se referirá a la colaboración entre las fundaciones y otros agentes (por ejemplo, organizaciones sin ánimo de lucro, públicas, empresas).



## *Un segundo rasgo idiosincrásico de las fundaciones comunitarias en relación con otros tipos de fundaciones en Canadá tiene su origen en la participación en el programa de datos comunitarios más amplio de Canadá, denominado Signos Vitales.*

una larga experiencia de colaboración, ilustrada por su autodenominación como "movimiento" (CFC, 2020). Las Fundaciones Comunitarias de Canadá han desplegado su estrategia a través de una búsqueda proactiva de alianzas — tanto intrasectoriales, haciendo hincapié en las movilizaciones a gran escala de filantropía basada en el lugar, como intersectoriales, involucrando a los organismos del sector público, otras fundaciones, corporaciones y organizaciones sin ánimo de lucro en torno a una visión o resultado compartidos para esfuerzos nacionales complejos. El asentamiento de refugiados y el apoyo a iniciativas comunitarias relacionadas con la inclusión, la pertenencia y la reconciliación con los pueblos indígenas son ejemplos recientes. Esta estrategia es transversal: "CFC desempeñó un papel central promoviendo una visión compartida, gestionando las relaciones con los socios, diseñando las iniciativas y coordinando la implementación a nivel nacional, mientras que las propias fundaciones comunitarias dirigieron y coordinaron estos esfuerzos a nivel comunitario" (Carlton & Lyons, 2020, p. 5).

Las fundaciones comunitarias no sólo han participado en alianzas basadas en el lugar a nivel local o regional, sino que con frecuencia han adoptado un papel de liderazgo. Por un lado, su estructura de financiación les obliga a colaborar, ya que deben asegurar y reunir múltiples fuentes de ingresos, a veces desarticuladas, para cumplir con su misión; por otro lado, necesitan educar a los financiadores sobre cómo colaborar, y gestionar conjuntamente los riesgos de la resistencia local y la interrupción de las relaciones provocadas

por iniciativas descendentes, impulsadas por donantes poderosos, que pueden estar desconectadas de las prioridades de la comunidad (Glass & Pole, 2017; Kubisch et al., 2011).

### *Utilizando los datos para dirigir el cambio en la comunidad*

Un segundo rasgo idiosincrásico de las fundaciones comunitarias en relación con otros tipos de fundaciones en Canadá tiene su origen en la participación en el programa de datos comunitarios más amplio de Canadá, denominado *Vital Signs* o Signos Vitales. Signos Vitales, un marco compartido promovido por CFC para reportar el bienestar de la comunidad, cubre más de 70 indicadores sobre vivienda, movilidad, medio ambiente, seguridad, arte y cultura, igualdad de género, educación, salud y bienestar, pertenencia y liderazgo. Sin embargo, su enfoque difiere de otros esfuerzos efectivos de las fundaciones por utilizar los datos para alimentar el cambio colaborativo (CFC, 2018).

Signos Vitales es más un estilo de liderazgo basado en el conocimiento que una iniciativa de reporte, su aprendizaje es transversal ya que vincula los niveles local y nacional, y va más allá de la recolección de datos para iniciar lo que llama Conversaciones Vitales, que pueden dar forma al cambio en las comunidades. Este proceso creativo de compromiso, y la reciprocidad que genera, quedan plasmados en la idea de sentido de pertenencia. El objetivo es, en última instancia, movilizar el conocimiento de la comunidad para comprender los factores que promueven la pertenencia, y luego utilizar ese conocimiento para trabajar hacia modelos de comunidad más inclusivos y comprometidos en la cocreación entre diversas partes interesadas. Aunque el lugar sigue siendo importante, la definición de comunidad está ahora conformada por intereses, valores e identidades sociales compartidas y fragmentadas (Phillips et al., 2016).

Signos Vitales surgió a mediados de los años 90, a partir de la iniciativa de un grupo de líderes comunitarios de Toronto, como una herramienta para medir cómo estaba la ciudad ampliada en términos de calidad de vida. En 2001, la Fundación Comunitaria de Toronto adoptó este enfoque, que era relativamente nuevo para las fundaciones comunitarias de Canadá. En 2006, CFC se hizo cargo del programa a nivel nacional y la participación de los miembros creció constantemente. El proyecto piloto de 2006 reunió a seis fundaciones comunitarias (de 155 miembros en ese momento). Después, el programa pasó a 18 fundaciones en 2009, y finalmente se estabilizó en 65 fundaciones (de 191 miembros)

desde el año 2015. Después de 15 años, el programa tiene un legado establecido; la gente conoce y reconoce el trabajo de las fundaciones comunitarias a través de Signos Vitales, que se ha exportado a 41 fundaciones comunitarias en el extranjero (CFC, 2021a; Patten & Lyons, 2009).

#### El Fondo de la Biosfera de Clayoquot: un pionero en la adopción de los ODS

El primer adoptante de los ODS entre las fundaciones comunitarias canadienses fue el Fondo de la Biosfera de Clayoquot (CBT). Se creó en 2000 en Clayoquot Sound, en la isla de Vancouver (Columbia Británica), para gestionar una dotación de 12 millones de dólares de CD asignada por el gobierno canadiense a la región justo después de su designación como reserva de la biosfera de la UNESCO. Su misión es ayudar a la conservación y al desarrollo sostenible en la región proporcionando financiación y apoyo logístico (Fifield, 2017).

El CBT es la única fundación comunitaria creada para gestionar una de las 18 reservas de biosfera de la UNESCO en Canadá (en todo el mundo hay una red de 699 sitios en 120 países). Tras décadas de conflicto por los recursos naturales y los derechos de los aborígenes, en la década de 1990 un grupo de líderes comunitarios descubrió el programa de reservas de la biosfera de la UNESCO e inició un debate con la población local, indígena y no indígena, con el fin de utilizar este modelo para resolver la disputa, lograr un desarrollo sostenible basado en los valores respaldados desde hace tiempo por las Primeras Naciones del área y honrar la importancia ecológica, cultural y espiritual de la región (Fifield, 2017).

El CBT fue la primera fundación comunitaria que incluyó los ODS en su reporte de Signos Vitales. Su reporte previo a los ODS estaba anclado principalmente en 10 indicadores de Signos Vitales: pertenencia y liderazgo; salud y bienestar; seguridad alimentaria; economía; seguridad; vivienda; medio ambiente; juventud; aprendizaje; y arte, cultura y ocio (CBT, 2017). En 2016, el reporte de Signos Vitales incluyó una página que relaciona las iniciativas del CBT con ocho ODS. En el último reporte, referido a 2018, casi todas las páginas están relacionadas con la alineación de los ODS de acuerdo con las recomendaciones de CFC. Cada indicador de Signos Vitales no sólo se coteja con los ODS correspondientes, sino también con una

*El primer adoptante de los ODS entre las fundaciones comunitarias canadienses fue el Fondo de la Biosfera de Clayoquot. ... En este momento, la fundación no solo utiliza el marco de las Naciones Unidas para mapear y reportar, sino también para alinearse mientras se esfuerza por lograr los ODS a través de sus actividades y programas a nivel de base social. ... [La Fundación Comunitaria de London y la Fundación Comunitaria del Noroeste de Alberta también fueron identificadas como adoptantes innovadores de los ODS y, a pesar de sus muchas diferencias, muestran similitudes sustanciales desde la perspectiva de la adopción de la Agenda 2030.*

selección de *targets* o metas de la Agenda 2030 (Ver Tabla 2). De acuerdo con Rebecca Hurwitz, directora ejecutiva del CBT, "este reporte es una forma de seguir el avance de los objetivos globales al reunir la investigación y la acción comunitaria para compartir una fotografía de nuestra región" (CBT, 2019, p. 1).

En este momento, la fundación no solo utiliza el marco de las Naciones Unidas para mapear y reportar, sino también para alinearse mientras se esfuerza por lograr los ODS a través de sus actividades y programas a nivel de base social. Como parte de sus estrategias de gobernanza, los ODS, las metas y sus métricas se incluyen en el plan estratégico de negocios 2020 del CBT y



**TABLA 2** Correspondencia de los Indicadores y Metas de Signos Vitales con los ODS y Metas de la Agenda 2030

Fondo de la Biosfera de Clayoquot*			Fundación Comunitaria de London			Fundación Comunitaria del Noroeste de Alberta		
Indicadores Signos Vitales	ODS	Metas Agenda 2030	Indicadores Signos Vitales	Metas Signos Vitales	ODS	Indicadores Signos Vitales	Metas Signos Vitales	ODS
Salud y Bienestar	3	3.5	Estar saludable	Tasa de obesidad, apoyo a la salud mental de los niños, consumo de alcohol	3	Salud y Bienestar	Tasa de natalidad, acceso al médico, infecciones de transmisión sexual, servicios de atención domiciliaria, evolución de los suicidios, muertes por envenenamiento accidental con fentanilo	1 3 5 10 11
Vivienda	11	11.1	Estar protegido	Vacantes de alquiler, % de hogares indígenas, % de ingresos destinados a la vivienda	11	Vivienda	Tipos de hogares, ventas de viviendas, índices de ocupación hotelera, demanda de albergues, deuda de las familias de la tercera edad, personas sin hogar del medio rural	1 3 4 10 11
Desigualdad de Ingresos	1 2 10	1.2 2.1 10.2	Ser iguales	Habitantes de London que viven en situación de pobreza, % de niños e indígenas en situación de pobreza	1 2 5 10	Nivel de Vida	La seguridad alimentaria en Alberta, evolución de la población de bajos ingresos	1 2 3 4 5 8 10 11 16
Personas y Trabajo	8	8.9	Estar empleado	Diferencia de ingresos entre hombres y mujeres, mercado laboral de London, sectores de empleo en crecimiento	8	Trabajo y Economía	Sector de la alimentación en Alberta, impacto económico del sector no lucrativo, tasa de desempleo, % de empresas indígenas	1 3 4 5 8
Impactos del Cambio Climático	13 14	13.1 14.2	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Medio Ambiente	6 14 15	6.3 14.2 15.1	Ser verde	Compostaje voluntario, bosques de London, calidad del agua	6 7 12 13 14 15	Medio Ambiente	Reducción de las emisiones, eficiencia energética, eliminación de la basura en los parques	3 9 12 13 15
Aprendizaje	4	4.1 4.2 4.7	Estar educado	Brecha de género, % de estudiantes indígenas, % de estudiantes de oficios	4	Aprendizaje	Inscripción en programas de aprendizaje en galerías de arte, apoyo a la salud mental en la escuela, visitas a la biblioteca	1 3 5 8
Pertenencia y Liderazgo	5	5.5	Pertenencia	Conceptos clave sobre la pertenencia	16 + todos los objetivos citados	Pertenencia y Liderazgo	Votantes en las últimas elecciones, % de voluntarios, evolución de las donaciones, % de personas con pertenencia a la comunidad	1 3 8 10 11 16

Fondo de la Biosfera de Clayoquot*			Fundación Comunitaria de London			Fundación Comunitaria del Noroeste de Alberta		
Indicadores Signos Vitales	ODS	Metas Agenda 2030	Indicadores Signos Vitales	Metas Signos Vitales	ODS	Indicadores Signos Vitales	Metas Signos Vitales	ODS
Transporte y Seguridad	11 16	11.2 16.1	NA	NA	NA	Movilidad	Acceso al transporte, turismo regional	1
								3
								5
								8
								12
Seguridad	NA	NA	NA	NA	NA	Seguridad	Ayuda de emergencia para incendios forestales, fuegos artificiales que se vuelven verdes, violencia doméstica, índices de criminalidad, consumo de cannabis	13
								1
								3
								5
								10
Arte y Cultura	NA	NA	NA	NA	NA	Artes, Cultura, y Ocio	Asistencia a exposiciones, práctica deportiva infantil, práctica deportiva de personas con discapacidades del desarrollo	11
								15
								16
								3
								5
								10
								11

\*El CBT tiene unos Signos Vitales Juveniles específicos para los residentes de 13 a 18 años que no están vinculados a los ODS a través de los siguientes indicadores de Signos Vitales: Arte, Cultura y Ocio; Medio Ambiente; Salud; Acceso y Transporte; Pertenencia y Liderazgo.

Fuentes: CBT (2019); LCF (2019); CFNA (2020)

se utiliza en combinación con otros marcos aprobados por las redes a las que pertenece el CBT, como Signos Vitales.

Mientras que los ODS proporcionan " un marco de planificación coherente para las organizaciones y los gobiernos locales de toda la región, la publicación de Signos Vitales cada dos años ofrece un medio regular de seguimiento de una variedad de métricas relacionadas con el desarrollo dentro de la región de la biosfera" (CBT. 2021. p. 126). Además, la fundación ha adoptado una perspectiva de ODS para priorizar la financiación de proyectos, en particular los relacionados con los atributos biofísicos de la salud de los ecosistemas: ODS 6 (Agua Limpia y Saneamiento), 13 (Acción por el Clima), 14 (Vida Bajo el Agua) y 15 (Vida en la Tierra). El CBT pide a las organizaciones locales de investigación que aborden los cambios que han observado en sus medidas de los indicadores de los ODS en la zonificación de la biósfera en la que se centran: "Mirando las cuestiones de sostenibilidad

a través de la lente de los investigadores locales nos permite centrarnos más en las prioridades locales de sostenibilidad" (CBT. 2021. p. 86).

### El enfoque de CFC para difundir la adopción de los ODS

En 2016, CFC conocía el reporte del CBT. De acuerdo con un entrevistado, "[era] creo, la primera vez que CFC oyó hablar de él y luego lo vimos aparecer en Signos Vitales en 2016 por parte de un miembro sin que nosotros lo pidiéramos; nos sorprendió mucho". Poco después, CFC comenzó a promover la adopción de la Agenda 2030 entre sus miembros mediante el mismo enfoque de diálogo que adoptó para sí misma. De acuerdo con otro encuestado:

Cuando oímos hablar por primera vez de los ODS, pensamos: "De acuerdo. Así que la elegante agenda global de la ONU —¿cómo es de relevante para nosotros? ¿Y es relevante para nosotros?". Encontramos

## *En lugar de adoptar herramientas específicas de ODS ya disponibles o de desarrollar una nueva, CFC animó a sus miembros a cuestionar la pertinencia del uso de los ODS y a personalizar el marco para hacerlo más relevante para cada comunidad.*

que los ODS son una herramienta valiosa para nosotros porque ayudan principalmente a romper los silos. Y lo que esto significa es que presentan una oportunidad para un marco común o un lenguaje compartido en torno a objetivos similares.

En lugar de adoptar las herramientas específicas de los ODS disponibles o de desarrollar una nueva, CFC animó a sus miembros a alinear sus Signos Vitales con los objetivos y metas de la Agenda 2030 a través de un proceso de cuatro pasos:

1. acceder, conocer los ODS;
2. cuestionar la pertinencia de utilizar los ODS, tanto a nivel interno como externo;
3. comprender las fuentes para tener una buena recopilación de datos teniendo en cuenta el marco de los ODS; y
4. promover la educación pública sobre los ODS (CFC, 2021b).

Paralelamente, CFC empezó a defender la reducción de costos y otros beneficios potenciales de esta estrategia de adopción suave. Según la descripción de un representante de la red:

Nos dimos cuenta de que los objetivos que se plantean en la Agenda son objetivos en los que las fundaciones comunitarias ya están trabajando. Así que, a través de sus Signos Vitales, a través de sus ayudas, a través de sus alianzas, estas son todas las prioridades que las fundaciones comunitarias ya tienen en marcha .... En realidad, se trataba de replantear el trabajo que ya están haciendo. Y al hacerlo, las fundaciones comunitarias tienen la oportunidad de comunicar su trabajo de una manera que tiene sentido para otras personas que podrían no estar tan comprometidas [con] el mundo de las fundaciones comunitarias. Y, por lo tanto, es una

herramienta útil para que las fundaciones comunitarias desarrollen alianzas ... [con] otros que también están pensando en la agenda de los ODS — socios corporativos, por ejemplo, donantes.

Durante los años siguientes, CFC compartió historias y puso en marcha colaboraciones y oportunidades de aprendizaje específicas para los ODS con el fin de que los miembros comprendieran la importancia de conectar sus Signos Vitales con los ODS y demostrarlo para concienciar e inspirar a sus comunidades. Entre ellas, la Comunidad de Aprendizaje de los ODS, una serie de seminarios web de seis partes en 2017-2018 (CFC, 2021b); la publicación de su guía y kit de herramientas (CFC, 2020); y la apertura de un centro de ODS en Ottawa, Ontario, un nuevo centro para promover los objetivos en Canadá.

El enfoque de CFC defendió la importancia de personalizar el marco de los ODS para hacerlo más relevante para cada comunidad. Su última capacitación 2021, por ejemplo, comienza con una demostración de cómo crear temas para un sitio web y cómo utilizar los ODS como opción temática. A continuación, los usuarios aprenderán a editar los indicadores proporcionados a través de Signos Vitales, incluyendo la elección de visualizaciones y estilos únicos, y la elaboración de una ficha de descripciones que les permita situar los datos en el contexto de su comunidad... [y] cómo crear nuevos indicadores y cómo actualizar los existentes para futuros trabajos (CFC, 2021b, para. 3)

Con este enfoque flexible, la adopción de los ODS puede comenzar desde casi cualquiera de las muchas facetas del trabajo de las fundaciones comunitarias: desde la comunicación hasta la concesión de ayudas; desde la inversión hasta las tareas de convocar y coordinar a otros actores.

Además, el esfuerzo por integrar los Signos Vitales con los ODS abrió una ventana de oportunidad para nuevas alianzas entre CFC y el gobierno federal. Junto con el Instituto para el Desarrollo Comunitario Sostenible, colaboraron para desagregar los datos nacionales del Censo 2016 y otras encuestas federales a nivel comunitario y retroalimentar los datos locales sobre los ODS. De acuerdo con CFC, en 2018 muchos indicadores coincidieron directamente con los ODS, y las fundaciones administraron con frecuencia sus propias encuestas de opinión pública a nivel

local para complementar los datos nacionales (CFC, 2018).

### Fundación Comunitaria de London y Fundación Comunitaria del Noroeste de Alberta

Mediante un muestreo de bola de nieve, la Fundación Comunitaria de London (LCF) y la Fundación Comunitaria del Noroeste de Alberta (CFNA) también fueron identificadas como adoptantes innovadores de los ODS. A pesar de sus muchas diferencias, muestran similitudes sustanciales desde la perspectiva de la adopción de la Agenda 2030. Ambas fundaciones pertenecen a comunidades diversas con una huella indígena tradicional. La LCF, registrada en 1979, trabaja en el suroeste de Ontario, originalmente un territorio de las Primeras Naciones (CFC, 2020). La CFNA, registrada en 1996, trabaja en el condado de Grande Prairie y en el distrito municipal de Greenview, la tierra de varias Primeras Naciones y pueblos Métis (CFNA, 2020).

Ambos perciben su papel como un equilibrio entre la concesión de ayudas y la convocatoria y coordinación de iniciativas multiactor. Su trabajo se basa en sólidas alianzas que comienzan con los beneficiarios — que son los primeros en señalar los problemas de sostenibilidad que hay que abordar. De acuerdo con un representante de la LCF, "nuestras organizaciones [beneficiarias] sobre el terreno han reconocido, han sido reactivas, y están buscando soluciones a largo plazo". En palabras de un representante de la CFNA, los beneficiarios "han identificado que la demanda de comidas calientes, nuestros comedores comunitarios, nuestros bancos de alimentos, ha aumentado. ... Por lo tanto, reconocen todas las áreas de la comunidad en las que la seguridad alimentaria se está convirtiendo en una presencia y un tema y una prioridad."

Otro punto en común pertinente es su compromiso con la medición a través de Signos Vitales: la LCF comenzó en 2008; el CFNA, en 2011. Han utilizado Signos Vitales no sólo para reportar, sino también como herramienta para identificar y enmarcar los problemas más relevantes de la comunidad, explicarlos a las partes interesadas y elevar su perfil para "cambiar la mentalidad de la comunidad sobre

qué donar y cómo donar." Una de las fundaciones considera que su principal contribución esperada es una combinación de "liderazgo, capacidad de convocatoria y medición de datos a través de los Signos Vitales", y percibe la recopilación de datos como una responsabilidad compartida: "Sería [responsabilidad de] nuestro personal [y] las organizaciones sobre el terreno, las organizaciones de base. Doble línea de recopilación de datos. Y también datos nacionales, porque trabajamos cerca de CFC". La otra destaca que, aunque el beneficiario se comprometió inicialmente a medir los *outputs* o resultados a corto plazo, "vamos a pedir *outcomes* o resultados a largo plazo, porque es el fin de nuestra fundación... en consonancia con [el] enfoque de Signos Vitales que trata de medir los resultados a largo plazo en lugar de los resultados a corto, y los impactos en la comunidad: social, ambiental, económico y de gobernanza".

Ambas fundaciones se comprometieron con los ODS después de reconocer que las raíces e impactos globales de los problemas locales les obligan a redefinir los límites de sus respectivas comunidades. "Realmente formamos parte de la comunidad global", observa la CEO de la LCF, Martha Powell (CFC, 2020, p. 39). De acuerdo con el reporte de Signos Vitales 2019 de la CFNA, la alineación de los Signos Vitales con los ODS "puede ser una herramienta para hacer el vínculo entre lo local y lo global". Aunque los ODS son objetivos ambiciosos, es cuando trabajamos juntos — paso a paso, cada cosa a su tiempo — con los que están más allá de nuestras fronteras locales que podemos crear un futuro sostenible que nos incluya a todos" (CFNA, 2020, p. 2).

A efectos de la adopción de los ODS, ambas fundaciones utilizan el marco para el mapeo y el reporte. En sus últimos reportes de Signos Vitales, la LCF y la CFNA mapean sus indicadores y metas de Vital Signs contra los ODS, pero, a diferencia del CBT, lo hacen sin usar las metas de la Agenda 2030 para seguir el avance hacia los objetivos (LCF, 2019, 2021; CFNA, 2020).<sup>2</sup> (Ver Tabla 2).

Sin embargo, algunos cambios en el trabajo de ambas fundaciones ya son dignos de mención, lo que sugiere un uso incipiente de los ODS con fines de alineación. En 2018, la LCF utilizó los ODS para mapear las áreas prioritarias de London en su reporte de Signos Vitales, publicándolo justo antes de la

<sup>2</sup> Los reportes de Signos Vitales se hacen bianualmente. La LCF reportó datos de 2008, 2010, 2012, 2014, 2016, y 2020; los datos del CFNA fueron 2011, 2013, 2015, 2017 y 2019.

TABLA 3

Antecedentes, facilitadores y efectos tempranos de la adopción del marco de los ODS por las fundaciones comunitarias en Canadá

Antecedentes	Facilitadores	Efectos tempranos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Innovación social ascendente que se origina en las bases:</b> líderes comunitarios que promueven la creación de la reserva de la biosfera de la UNESCO en Clayoquot Sound (CBT como el primer adoptante de los ODS) o la medición de la calidad de vida en Toronto en la década de 1990 (que más tarde se convertirá en Signos Vitales)</li> <li>• <b>Difusión horizontal:</b> la innovación social se adopta y se difunde hacia y entre los miembros por la acción colectiva efectiva de la organización paraguas o coordinadora (CFC)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Dinámica de colaboración duradera</b> entre las fundaciones comunitarias (intrasectorial) y con otros actores, en particular los aliados en movimientos sociales de base y los beneficiarios (intersectorial)</li> <li>• <b>Compromiso previo con la recopilación de datos</b> y una estructura de medición compartida (Signos Vitales)</li> <li>• <b>Espacio para el debate local</b> y la adaptación local en torno al marco de los ODS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mapeo:</b> identificar las conexiones entre las actividades locales y los retos globales de sostenibilidad a largo plazo a través de un lenguaje compartido ayuda a replantear el trabajo que las fundaciones comunitarias ya están haciendo (por ejemplo, el cambio de marca del Fondo de Impacto Social de la LCF), y abre la oportunidad de nuevas actividades y roles de liderazgo (por ejemplo, CFNA y la seguridad alimentaria).</li> <li>• <b>Reporte:</b> la medición y la comunicación de la contribución (prevista) a los ODS allana el camino para nuevas alianzas (por ejemplo, CFC y el gobierno sobre la recopilación de datos; la LCF y las instituciones de educación superior en torno a la inversión de impacto social).</li> <li>• <b>Alineación:</b> los ODS proporcionan un marco de planificación coherente a nivel comunitario y un enfoque estratégico a la financiación de los proyectos (por ejemplo, el CBT integra los objetivos y metas de la Agenda 2030 en su gobernanza y plan estratégico de negocios).</li> </ul>

elección municipal en aras de la incidencia política y el compromiso cívico. De acuerdo con Vanessa Dolishny, gerente de comunicaciones de la LCF, esta ejercicio de mapeo no solo proporciona "liderazgo a la gente de nuestra comunidad y permite a los ciudadanos utilizarla como herramienta de debate", sino que también ha inspirado más iniciativas de adopción del marco de los ODS en la ciudad: "Tuvimos personas que nos llamaron después de publicar Signos Vitales, desde la Western University hasta pequeñas iglesias de la comunidad, diciendo: '¿cómo podemos subirnos a bordo con esto?'" (CFC, 2019, párrafos 6-7).

En 2019, después de participar en el debate con las partes interesadas locales sobre cuestiones clave de Signos Vitales a través de la lente de los ODS, la LCF identificó la inversión de impacto como una forma innovadora de aplicar el marco de los ODS. Su actual Fondo de Préstamos Sociales, que combinaba rendimientos financieros y sociales, se transformó en un Fondo de Impacto Social más completo que ofrece a las organizaciones con fines sociales una amplia gama de instrumentos financieros (por ejemplo, líneas de crédito, cartas de garantía, hipotecas, préstamos). Además, la LCF se asoció con la Ivey Business School de la Western University para desarrollar un marco basado en los ODS para medir el impacto de estas estrategias de inversión responsable (CFC, 2020).

La CFNA, por su parte, ha reorientado sus prioridades en función de la respuesta comunitaria en torno a los datos de los Signos Vitales-ODS y ha asumido un papel de liderazgo en la lucha contra la inseguridad alimentaria (en relación con los ODS 1, No a la Pobreza; 2, Hambre Cero; 3, Buena Salud y Bienestar; y 4, Educación de Calidad). Este nuevo papel sugiere una capacidad para dar forma a un cambio transformador que se hace eco del ODS 17, Alianzas para los Objetivos. El entrevistado de la CFNA dijo:

Llevamos más de un año presidiendo el principal Comité de Seguridad Alimentaria de nuestro municipio, en el que hemos reunido a todas las partes interesadas. Y todas las partes interesadas vienen a la mesa con sus conocimientos, su experiencia, desde la autoridad sanitaria hasta las divisiones escolares, las redes sociales de nuestras organizaciones que están operando cocinas comunitarias.

## Discusión y conclusiones

Los procesos de adopción de los ODS de CFC, el Fondo de la Biosfera de Clayoquot, la Fundación Comunitaria de London y la Fundación Comunitaria del Noroeste de Alberta revelan patrones comunes que arrojan luz sobre los factores que impulsan y permiten la implementación de la Agenda 2030 a

nivel de la comunidad, y sobre los primeros efectos de esta implementación (Ver Tabla 3).

En primer lugar, la adopción de los ODS no se produce en el vacío, sino que necesita un terreno fértil para arraigar y emerger y tiempo para evolucionar. La Agenda 2030 sitúa en una posición central tanto la medición como la colaboración de todo tipo de actores sociales. Cuando se aprobó la Agenda, las fundaciones comunitarias estaban mejor posicionadas para adoptar los ODS que otros tipos de actores filantrópicos canadienses debido a su doble historial de compromiso con la recopilación de datos, la medición y el reporte para alimentar la transformación de la comunidad; y la participación en alianzas intra e intersectoriales a nivel local, provincial y nacional.

Sostenemos que no es sólo su condición de fundaciones comunitarias en sí, sino más bien esta trayectoria de compromiso con las alianzas y la medición significativa lo que los convierte en adoptantes naturales de los ODS. En particular, el caso del CBT es una prueba de que la adopción de los ODS supone una innovación factible y gradual para las fundaciones comunitarias que ya están comprometidas con el desarrollo sostenible a nivel local. El hecho de ser una reserva de la biosfera y una fundación comunitaria parece el ajuste perfecto para la alineación estratégica con los ODS. Una vez que se entienden las relaciones entre los sistemas sociales, económicos y ecológicos, la interconexión entre los niveles local, nacional y global se hace evidente y la alineación estratégica de los ODS con los Signos Vitales de la fundación fluye de forma natural. Por lo tanto, un historial de trabajo comunitario colaborativo y basado en datos sobre cuestiones de sostenibilidad local (implícitas o explícitas) surge como un facilitador clave de la alineación con la estructura de los ODS.

En segundo lugar, todas las innovaciones sociales analizadas en esta investigación (Signos Vitales, adopción de ODS) comparten otra dependencia de su trayectoria: se originan a partir de debates continuos entre los líderes y movimientos de base de las comunidades locales que luego son institucionalizados por fundaciones individuales en su proximidad. A continuación, el papel de la red de acción colectiva consiste en prestar atención a ese liderazgo de base y ampliar la innovación desde la comunidad local o la fundación única hasta el nivel sectorial o nacional

*La adopción de los ODS no se produce en el vacío, sino que necesita un terreno fértil para arraigar y emerger y tiempo para evolucionar. La Agenda 2030 sitúa en una posición central tanto la medición como la colaboración de todo tipo de actores sociales. ... Las fundaciones comunitarias estaban mejor posicionadas para adoptar los ODS que otros tipos de actores filantrópicos canadienses debido a su doble historial de compromiso con la recopilación de datos, la medición y el reporte para alimentar la transformación de la comunidad; y la participación en alianzas intra e intersectoriales a nivel local, provincial y nacional.*

a través de dos vectores: uno horizontal, ya que sus miembros evalúan y se comprometen con la innovación; y otro vertical, ya que los intereses de la red en los ODS se contrastan y sintonizan con los de los gobiernos. Por lo tanto, la adopción de los ODS está arraigada en un proceso ascendente y a largo plazo de difusión y ampliación de las innovaciones de base y acumulativas a nivel comunitario, provincial y nacional.

Cabe señalar que, aunque cimentadas en estos antecedentes y facilitadores comunes, las tres fundaciones analizadas aquí muestran algunas divergencias en sus estrategias de implementación. De regreso a



## *La adopción de los ODS está arraigada en un proceso ascendente y a largo plazo de difusión y ampliación de innovaciones acumulativas de base a nivel comunitario, provincial y nacional.*

la tipología de mapeo-reporte-alineación, solo el CBT planifica, implementa, hace seguimiento y reporta los avances respecto a los objetivos y metas de la Agenda 2030. La LCF y la CFNA utilizan mayoritariamente el marco de los ODS con fines de mapeo y/o reporte, utilizando los ODS como temas con los que se relacionan sus actuales indicadores de Signos Vitales (Ver Tabla 2). Mientras que la LCF capta la esencia de sus indicadores de Signos Vitales y los relaciona directamente con uno o unos pocos ODS, la CFNA subraya las relaciones complejas de cada indicador de Signos Vitales con múltiples ODS.

No obstante, las tres fundaciones bajo nuestro prisma siguen las recomendaciones de CFC de personalizar ambos marcos de forma coherente con las identidades, valores y prioridades de la comunidad. En consecuencia, los nombres de indicadores de Signos Vitales similares varían y las expresiones que tienen más sentido a nivel local se utilizan para los objetivos (CFC, 2020, 2021). El CBT emerge como la mejor práctica: a la vez que puede reportar avances hacia los objetivos y metas de la Agenda 2030, es capaz de salvaguardar las prioridades locales. Un ejemplo de ello es la inclusión de un objetivo exclusivo sobre la lengua Nuu-chah-nulth, un hito en el logro de la reconciliación con los pueblos indígenas que el CBT considera determinante para el indicador de Salud y Bienestar de Signos Vitales (CBT, 2019).

Sostenemos que estas trayectorias heterogéneas pueden interpretarse como un punto fuerte de la estrategia de adopción, y no como un signo de un compromiso débil o menos avanzado con la Agenda 2030. La estrategia de CFC de adopción flexible de los ODS es una imitación de la de Signos Vitales, respetuosa no sólo con los rasgos del lugar, sino también con el sentido de pertenencia distintivo de cada comunidad. Lo que realmente importa es que,

gracias a este enfoque creativo o dialógico de los ODS en cada comunidad, el proceso de adopción avanza y la utilidad de la medición hacia el desarrollo sostenible aumenta. En palabras de un representante de CFC, "los indicadores ahora están más alineados con las cosas que los gobiernos municipales, los gobiernos regionales y los gobiernos federales de Canadá están mirando, así que, entre las comunidades, entre las provincias y a nivel nacional y global también."

Hoy en día, la adopción del marco de los ODS por parte de las fundaciones comunitarias canadienses es una conversación incipiente dentro de una red relativamente pequeña pero muy cohesionada. "Todavía es pronto, todavía es algo nuevo", dijo un representante de la red; "todavía es algo con lo que las fundaciones comunitarias están lidiando y tratando de averiguar cómo encaja mejor en su trabajo". Además, la estrategia de CFC de integrar la adopción de los ODS dentro de la conversación más amplia de Signos Vitales hace que sea difícil aislar las implicaciones específicas de la Agenda 2030 para el cambio continuo en las fundaciones comunitarias.

Sin embargo, esta conversación emergente empieza a mostrar algunos efectos prometedores (Ver Tabla 3). Si Signos Vitales apoyó la reformulación del concepto de "comunidad" como "un proceso de compromiso y el resultante sentido de pertenencia" (Phillips et al., 2016, p. 68), la adopción de los ODS está allanando el camino para una mayor reevaluación dentro y alrededor de las fundaciones comunitarias. Nuestro estudio de caso pone de manifiesto el replanteamiento del trabajo actual, la ampliación de las alianzas, la redefinición de las estrategias y el reposicionamiento de las fundaciones comunitarias. Como describió uno de los entrevistados, los miembros de CFC han estado celebrando cada vez más Conversaciones Vitales en torno a cuestiones relacionadas con la Agenda 2030:

"¿Cómo lo estamos haciendo en el ODS 1 y cuáles son algunas de las formas en que la comunidad puede abordar esto? ¿Y cómo respondemos al desafío que estamos viendo?" ... Las fundaciones comunitarias están llevando esa conversación global haciéndola realmente local... También están replanteando la conversación a nivel local para centrarse más en la sostenibilidad. Históricamente, este no ha sido el tema más popular.

Este caso sugiere que el verdadero potencial de la adopción de las fundaciones comunitarias puede consistir en seguir alimentando esta conversación para seguir replanteando su modelo, pasando de ser actores locales típicamente pequeños y limitados por las urgencias y limitaciones de lugar y tiempo, a ser convocantes y aliados capaces de contribuir radicalmente a los retos de sostenibilidad a gran escala y a largo plazo, hoy y en el futuro. Reconocer la interdependencia de los problemas de sostenibilidad global y las preocupaciones de la comunidad van de la mano con el reconocimiento de que la implementación de la Agenda 2030 requiere el tipo de liderazgo colectivo que integra la acción colectiva global con los enfoques basados en la comunidad.

## Agradecimientos

Marta Rey-García es coinvestigadora de la ayuda de colaboración “Evaluación del impacto colectivo de los proyectos de las fundaciones donantes canadienses en respuesta a los problemas socioeconómicos y los retos medioambientales”, concedido por el Consejo de Investigación de Ciencias Sociales y Humanidades de Canadá para el periodo 2018-2024, y fue financiada por el Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades de España (Programa Salvador de Madariaga 2019).

## Referencias

- Carlton, L., & Lyons, S. (2020). Community foundations at work: Mobilizing and connecting place-based philanthropy. In P. R. Elson, S. A. Lefèvre, & J-M. Fontan (Eds.), *Philanthropic foundations in Canada: Landscapes, Indigenous perspectives and pathways to change* (pp. 216–238). Creative Commons. <https://philab.ugam.ca/wp-content/uploads/2020/05/Philanthropic-Foundations-in-Canada-Landscapes-Indigenous-perspectives-and-pathways-to-change-1.pdf>
- Clayoquot Biosphere Trust. (2017). *Clayoquot Sound Biosphere Region's Vital Signs 2016*. <https://clayoquotbiosphere.org/files/file/5d6b147851582/CBT-VitalSigns2016-FINAL.pdf>
- Clayoquot Biosphere Trust. (2017). *Clayoquot Sound Biosphere Region's Vital Signs 2018*. [https://clayoquotbiosphere.org/files/file/5f34519fe3bab/Vital\\_Signs\\_18\\_web\\_final.pdf](https://clayoquotbiosphere.org/files/file/5f34519fe3bab/Vital_Signs_18_web_final.pdf)
- Clayoquot Biosphere Trust. (2021). *Periodic review self-study, 2010-2020*. [https://clayoquotbiosphere.org/files/file/612e57439a26d/CBT\\_SSR\\_FINAL\\_small.pdf](https://clayoquotbiosphere.org/files/file/612e57439a26d/CBT_SSR_FINAL_small.pdf)
- Community Foundations of Canada. (2021a) *Vital Signs*. <https://communityfoundations.ca/initiatives/%20vital-signs/>
- Community Foundations of Canada. (2021b) *Vital Signs data platform workshop, part two: Geography and indicator training*. <https://communityfoundations.ca/events/vital-signs-2021-communications/>
- Community Foundations of Canada. (2020) *SDG guidebook and toolkit for community foundations*. <https://communityfoundations.ca/sdg-guidebook/>
- Community Foundations of Canada. (2019) *How the London Community Foundation became a leader in applying the SDGs to local projects*. <https://communityfoundations.ca/how-the-london-community-foundation-became-a-leader-in-applying-the-sdgs-to-local-projects/>
- Community Foundations of Canada. (2018, October 1). *Vital Signs 2018: What does your community's annual check up say about its health and wellbeing?* <https://communityfoundations.ca/vital-signs-2018-what-does-your-communitys-annual-check-up-say-about-its-health-and-wellbeing/>
- Community Foundation of Northwestern Alberta. (2020). *Northwestern Alberta's Vital Signs 2019*. Available at <https://www.buildingtomorrowtoday.com/%20vital-signs-past-publications/>
- Edwards, A., & Ross, N. (2016). *From global goals to local impact: How philanthropy can help achieve the U.N. Sustainable Development Goals in the U.S.* Council on Foundations and SDG Funders. <https://www.cof.org/sites/default/files/documents/files/Global-Goals-Local-Impact-SDGs-and-Philanthropy-2016.pdf>

- Elson, P. R., Fontan, J.-M., Lefèvre, S., & Stauch, J. (2018). Foundations of Canada: A comparative perspective. *American Behavioral Scientist*, 62(13), 1777-1802. <https://doi.org/10.1177/0002764218775803>
- European Community Foundation Initiative (2020). *Connecting community foundations with the SDGs*. [https://www.communityfoundations.eu/fileadmin/ecfi/knowledge-centre/ECFI-guide-Connecting\\_Community\\_Foundations\\_with\\_the\\_SDGs\\_-\\_2020.pdf](https://www.communityfoundations.eu/fileadmin/ecfi/knowledge-centre/ECFI-guide-Connecting_Community_Foundations_with_the_SDGs_-_2020.pdf)
- Fifield, M. (2017). Thinking big: Community philanthropy and management of large-scale assets. *The Foundation Review*, 9(3), 9-22. <https://doi.org/10.9707/1944-5660.1372>
- Glass, J., & Pole, N. (2017). Collaboration between Canadian grantmaking foundations: The expression of an increasingly ambitious and strategic philanthropic sector? *Canadian Journal of Nonprofit and Social Economy Research/Revue Canadienne de recherche sur les OBSL et l'économie sociale*, 8(2), 57-79.
- Global Reporting Initiative (2022). *Setting the agenda for the future*. <https://www.globalreporting.org/>
- Grainger-Brown, J. & Malekpour, S. (2019). Implementation of the Sustainable Development Goals: A review of strategic tools and frameworks available to organizations. *Sustainability*, 11(5). [https://www.researchgate.net/publication/331604690\\_Implementing\\_the\\_Sustainable\\_Development\\_Goals\\_A\\_Review\\_of\\_Strategic\\_Tools\\_and\\_Frameworks\\_Available\\_to\\_Organisations](https://www.researchgate.net/publication/331604690_Implementing_the_Sustainable_Development_Goals_A_Review_of_Strategic_Tools_and_Frameworks_Available_to_Organisations)
- Herro, A., & Obeng-Odoom, F. (2019). Foundations of radical philanthropy. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 30(4), 881-890.
- Johnson, P. D. (2018). Global philanthropy report. Perspectives on the global foundation sector. Harvard University John F. Kennedy School of Government. [https://cpl.hks.harvard.edu/files/cpl/files/global\\_philanthropy\\_report\\_final\\_april\\_2018.pdf](https://cpl.hks.harvard.edu/files/cpl/files/global_philanthropy_report_final_april_2018.pdf)
- Kubisch, A. C., Auspos, P., Brown, P., Buck, E., & Dewar, T. (2011). Voices from the field III: Lessons and challenges from two decades of community-change efforts. *The Foundation Review*, 3(1), 138-149. <https://doi.org/10.4087/FOUNDATIONREVIEW-D-11-00010>
- London Community Foundation. (2021). *London's Vital Signs: Be the change* [2020 report]. <https://www.bethechangelondon.ca/>
- London Community Foundation. (2019). *London's Vital Signs: What London can be* [2018 report]. <https://static1.squarespace.com/static/5bfc0eabb105985459341f19/t/5c9cea7ce5e5f0eb7a95b51d/1553787543574/VitalSigns-2018small.pdf>
- Patten, M., & Lyons, S. (2009). Vital Signs: Connecting community needs to community philanthropy in Canada. *The Philanthropist*, 22, 56-61. <https://the philanthropist.ca/original-pdfs/Philanthropist-22-1-378.pdf>
- Phillips, S., Bird, I., Carlton, L., & Rose, L. (2016). Knowledge as leadership, belonging as community: How Canadian community foundations are using Vital Signs for social change. *The Foundation Review*, 8(3), 66-80. <https://scholarworks.gvsu.edu/tfr/vol8/iss3/8/>
- Phillips, S., Raggio, P., Pue, K., & Mathieson, C. (2020). *The work of foundations during COVID-19: Summary Report I: September 2020*. Carleton University. <https://pfc.ca/wp-content/uploads/2020/10/summary-report-foundations-covid-sept-final-1.pdf>
- Rockefeller Philanthropy Advisors. (2019). *Philanthropy and the SDGs*. <https://www.rockpa.org/project/sdg/>
- Ross, N. (2018). *Local leadership, global impact: Community foundations and the Sustainable Development Goals*. <https://www.cof.org/sites/default/files/documents/files/local-leadership-global-impact.pdf>
- SDG Philanthropy Platform. (n.d.). *SDG indicator wizard*. <https://www.sdphilanthropy.org/SDG-Indicator-Wizard>
- United Nations. (2015). *Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development*.
- United Nations. (2021). *Sustainable Development Goals indicators*. U.N. Statistics Division. <https://unstats.un.org/sdgs/>

**La doctora Marta Rey-García**, profesora titular de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de A Coruña (España), es investigadora internacional de la Red de Investigación del Partenariado Canadiense de Filantropía (PhiLab). La correspondencia relativa a este artículo debe dirigirse a Marta Rey-García, Facultad de Economía y Empresa, Campus de Elviña s/n, 15071 A Coruña, ESPAÑA (email: marta.reyg@udc.es).

**Rosane Dal Magro**, Máster en Administración de Empresas, es candidata al doctorado en Ciencias Humanas Aplicadas en la Universidad de Montreal. Se unió a la Red de Investigación del Partenariado Canadiense de Filantropía (PhiLab) como estudiante en 2018.