



CHARLES STEWART
MOTT FOUNDATION

CEFIS

CENTRO DE FILANTROPIA
E INVERSIONES SOCIALES
UNIVERSIDAD ADOLFO IBÁÑEZ



Aprendizajes para la acción n° 2:

LOS ODS COMO MARCO
PARA EL DISEÑO DE LAS
INTERVENCIONES
TERRITORIALES

Aprendizajes para la acción nº 2: Los ODS como marco para el diseño de las intervenciones territoriales

El escenario actual, donde están presentes la desigualdad socioeconómica, la pobreza y la vulnerabilidad ante el cambio climático, entre otros, exige que los actores locales cumplan un rol protagónico en el desarrollo de los compromisos globales establecidos en la Agenda 2030.

Para esto es clave impulsar una perspectiva integral en el proceso de planificación a través del fortalecimiento de mecanismos de diálogo entre diferentes sectores y actores, para identificar las dificultades de los territorios y establecer las políticas más adecuadas para afrontarlos.

Ante esto, es fundamental el rol que juegan la filantropía, las fundaciones, las organizaciones de la sociedad civil y la inversión social privada para impulsar la localización de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS), para desarrollar Comunidades Sostenibles.

Así, las personas que están trabajando directamente en los territorios, tienen la oportunidad de abordar su trabajo utilizando el enfoque que propone el marco de los ODS, impulsado en la Agenda 2030 por Naciones Unidas.

El marco de los ODS permite una visión más amplia e integral respecto de los actores a involucrar, los principales desafíos con las dimensiones sociales, medioambientales, económicas e institucionales que tiene un territorio, y poder hacer un diagnóstico para formular estrategias que logren impulsar cambios transversales, entendiendo la interacción que existe entre estas distintas dimensiones a nivel local.

“Los ODS sirven para entender la enorme complejidad de los problemas sociales y la relevancia de interconectarlos con su gran profundidad. Si se solucionan, solo se puede porque hay un ecosistema de actores que se aúnan y alinean, y que no van a tener el exclusivo mérito de solución o fracaso. Esta nueva visión de la complejidad es muy relevante, porque ayuda a redefinir el liderazgo de las fundaciones comunitarias”, explica la doctora Marta Rey García, profesora titular de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de A Coruña, España. “Los ODS tienen sentido cuando tienen sentido para una comunidad. Puede ser una oportunidad para redefinir lo que entendemos por comunidad, ¿qué es comunidad? ¿Personas censadas como habitantes formales? O más bien ¿guiadas por un sentido de identidad? Y ¿cuáles son los bordes de los problemas de la comunidad?”, reflexiona la académica¹.

1. Entrevista de Rodrigo Villar, investigador senior del CEFIS, a la doctora Marta Rey García en la sesión de aprendizaje “Priorizar e invertir con enfoque ODS (priorizar, presupuestar e identificar proyectos)”, realizada en noviembre 24, 2022. Se habla del artículo “De la promesa de los Objetivos de Desarrollo Sostenible a la acción: el caso de las Fundaciones Comunitarias de Canadá”, escrito por Rey para *The Foundation Review*, 13(4), del Johnson Center of Philanthropy.

Aprendizajes para la acción n° 2: Los ODS como marco para el diseño de las intervenciones territoriales

El paso a paso de la localización de los ODS

Un factor clave en este proceso es la adaptación de ODS a los contextos locales. Los ODS no son solamente facilitadores para reportar y medir lo que ya se hizo (con un enfoque *ex post*), sino que son fundamentales para poder organizar desde el inicio y de manera integral lo que se va a hacer en cada territorio, es decir, son un factor clave en el diseño (en un proceso *ex ante*). Un buen ejemplo de ello es la iniciativa Antioquia Sostenible, en el departamento de Antioquia en Colombia, que utiliza los ODS en todas las fases del trabajo territorial, adaptándolos a los contextos locales. La aspiración de la iniciativa es convertir los 17 ODS en el horizonte de las acciones colectivas a nivel regional y hacer de Antioquia un territorio sostenible y socialmente responsable².

“Usamos modelos y metodologías muy flexibles, lo que permitió que se pudiera territorializar y customizar al contexto de cada subregión, porque cada subregión es un micromundo que está compuesto de varios municipios” explica Cindy Lopera³, líder de proyectos técnicos de Indeleble Social, organización que ha estado a cargo de desarrollar las rutas de sostenibilidad territorial.

El proceso contempla cuatro fases: la inicial es una de apropiación, donde participan actores locales y se propician escenarios de discusión y trabajo horizontal con metodologías participativas, donde logran significar a través de su trabajo los ODS. La siguiente fase es la de visión, donde se construye un universo compartido de acciones, a través de la priorización de metas colectivas regionales.

A continuación, la tercera es la acción, un ejercicio de apropiación territorial a través de sus actores y capacidades, las realidades territoriales en función de los ODS, y acciones y proyectos concretos. Y, finalmente, hay una fase de medición, donde se genera información e indicadores para hacer seguimiento a las acciones que se están tomando. Como explica Lopera, esta fase es clave para *“que las acciones que se definieron para llevar a la visión, realmente los está acercando allí o debe haber algunas mejoras”*.

Para lograr una efectiva localización de los ODS, es importante llenarlos de contenidos desde las comunidades, porque existen cargas negativas y positivas en los territorios respecto a ellos: en un contexto de baja confianza interpersonal e institucional, los Objetivos de Desarrollo Sostenible se pueden percibir como una carga impuesta ajena a los territorios, pero también tienen la capacidad de contribuir a fortalecer confianzas al mostrar resultados de avances hacia comunidades sostenibles.

2. Varios de los argumentos e ideas que se presentan en este documento retoman los aportes de los participantes de la sesión de aprendizaje “Entendiendo los territorios en clave de ODS (mapeo y diagnóstico)”, realizada en octubre 27, 2022. Esta instancia es desarrollada por el Centro de Filantropía e Inversiones Sociales, CEFIS, de la Universidad Adolfo Ibáñez de Chile, como parte del proyecto “Localizar los ODS para Promover Comunidades Sostenibles en América Latina”, que cuenta con el apoyo de la Charles Stewart Mott Foundation.

3. Presentación “Territorios en clave de los ODS”. Octubre 27, 2022

Aprendizajes para la acción nº 2: Los ODS como marco para el diseño de las intervenciones territoriales

En cada territorio, los Objetivos de Desarrollo Sostenible pueden entregar una hoja de ruta a los distintos actores de la comunidad, para poder tener espacios de diálogos con objetivos concretos, ya que otorgan una estructura concreta para poder iniciar conversaciones entre personas con diferentes intereses.

Cuando los Objetivos de Desarrollo Sostenible están presentes desde el inicio del trabajo en un territorio, como marco para poder diseñar a través de ellos los programas a implementar, se transforman en una herramienta que ayuda al diálogo entre los diferentes actores de un lugar determinado, y permiten comprender las interacciones entre los distintos desafíos que existen en un territorio, colaborando así a procesos de desarrollo integral y en paz. Un ejemplo destacado es la labor realizada por la Fundación del Empresariado Yucateco AC, FEYAC, de México, a través de sus programas de intervención comunitaria, integral y participativa, PICIP.

El objetivo general del PICIP es promover el desarrollo de base para la prevención social del delito y la violencia, e incidir en política pública para el bien común, para el desarrollo comunitario sustentable. *“La Agenda 2030 nos sirve de brújula, es como el navegador que nos marca el camino o el marco teórico para poder diseñar nuestras acciones. El PICIP en sí está diseñado y alineado en torno a 12 ODS, lo que tiene que ver con las características de Yucatán, entre otras cosas. Y entendemos el desarrollo sostenible como este equilibrio, este punto de encuentro entre un desarrollo como crecimiento y un desarrollo social, económico y medioambiental que sea equitativo, viable y vivible”*, explica Renata Barrionuevo, directora de los PICIP de FEYAC de México⁴. Así, FEYAC trabaja los ODS de manera integrada,

relacionada, porque los problemas de las comunidades exigen trabajar en diferentes frentes. Por ejemplo, educación no es trabajar en el ODS 4, es una cantidad de elementos que están relacionados para poder garantizar condiciones y oportunidades para la población.

Es que los ODS son un marco que puede ser útil para convocar a un espacio común en un territorio, para pensar una transformación del territorio en forma conjunta entre distintos actores. Los ODS ayudan también a acotar temáticas y enmarcar acciones, para reducir la dispersión entre tantas necesidades y oportunidades que surgen en un territorio.

Para esta localización de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, se necesita una metodología para poder conversar con los actores de una comunidad y así establecer juntos las orientaciones.

Para ello, es fundamental la participación informada en la localización de los ODS, entregando un marco que integre las 4Ps (personas, planeta, prosperidad y paz), en un proceso de ida y vuelta a las comunidades, de manera de hacerlas parte activa y que se logre esta apropiación de los ODS.

4. Presentación “PICIP-ODS: Mapeo y diseño”. Octubre 27, 2022.

Aprendizajes para la acción n° 2: Los ODS como marco para el diseño de las intervenciones territoriales

Además, la localización de ODS para el desarrollo de comunidades sostenibles requiere de metodologías replicables, pero aplicadas a la diversidad de cada territorio, adecuables a las diferentes comunidades. Es importante contextualizar los ODS a los comportamientos y dinámicas de cada comunidad y pensarlos como un “embriague”, que sirve para conectar desafíos que van a distintas velocidades en un territorio y adaptarlos a los lenguajes locales.

A juicio de Cindy Lopera, para lograr una exitosa localización de los ODS primero hay que conectar para construir, a través de una preparación previa y conocimiento del contexto, generar elementos que conecten con el territorio e inicien las conversaciones de valor; y luego se produce la cocreación, donde se aportan herramientas al colectivo de saberes que ya se identifican en el territorio para validar y crear en conjunto.

A esto se suma la corresponsabilidad, que es empoderar la aplicación y permitir la resignificación de los ODS con aplicaciones locales, sin perder de vista la conexión a un nivel mayor territorial, sintiéndose parte de algo mayor con impacto cercano; y finalmente, crear espacios para devolver a la comunidad, aliados y grupos de interés, la información recolectada, fortalecer los canales de comunicación y dejar capacidades para acciones futuras⁵.

Con todo, en el proceso de localización de los ODS es importante reconocer y valorar las acciones previas a la intervención, relacionadas con los ODS. Es frecuente que en muchos territorios se hayan desarrollado acciones relacionadas a los principios de los ODS, aunque no se les denomine bajo este marco, por lo que existe la oportunidad de traducir esos aportes como parte del avance de la Agenda

2030 y a su vez reconocer los aportes locales a los desafíos globales. Asimismo, la Agenda 2030 no puede convertirse en un marco que deje de lado temas claves para una localidad, por lo cual es importante integrar y adaptar metas o indicadores de los ODS a la realidad territorial.

En los países donde existen normativas sobre la Agenda 2030, como firma del acuerdo, políticas públicas, u orientaciones para la localización, es clave acogerse a esas normativas para trabajar con gobiernos locales, empresas y organizaciones en la planeación territorial en clave de ODS.

Es fundamental utilizar los ODS para fortalecer la perspectiva de derechos en el trabajo comunitario y territorial. Eso implica entender el trabajo comunitario y territorial no solamente como una estrategia para resolver directamente los problemas de las comunidades, sino también como un plan para generar acciones de incidencia en política pública local.

5. Presentación “Territorios en clave de los ODS”. Octubre 27, 2022

Aprendizajes para la acción nº 2: Los ODS como marco para el diseño de las intervenciones territoriales

Diferentes trayectorias de las fundaciones en la adopción de los ODS

A juicio de la doctora Marta Rey García, *“toda fundación necesita una brújula, un propósito, saber a dónde quieres llegar y cómo pretendes transformar una comunidad. Por eso los ODS pueden ser una oportunidad estratégica”*⁶.

A partir de su investigación sobre el caso de las Fundaciones Comunitarias de Canadá, la académica distingue tres niveles de adopción de los ODS por parte de las fundaciones, sean o no fundaciones comunitarias. Uno básico es cuando las fundaciones analizan sus actividades habituales e identifican un matching entre los programas que desarrollan con el ODS correspondiente en el listado de 17 objetivos, realizando un ejercicio de emparejamiento. *“Cuando solo se hace este ejercicio de ODS, es un paradigma de business as usual, todo sigue igual y le agrego una capa al reporte de este match con los ODS”*, explica.

Un nivel más avanzado se da cuando las fundaciones utilizan la Agenda 2030 para medir y reportar su desempeño. *“Estas fundaciones en teoría no han cambiado su estrategia, sino solo cambia la manera en que mide y reporta los ODS, pero con esto ya se genera un cambio en su estrategia”*, argumenta. Por último, el tercer nivel, el más integrador de los ODS en la estrategia de las fundaciones, se da cuando existe una redefinición estratégica, y se usa la Agenda 2030 para idear y definir programas, y para diseñarlos, medir y reportar.

De esta forma, los ODS son una oportunidad estratégica, dependiendo del nivel de adopción y de la madurez de la fundación. *“¿Tiene un diagnóstico claro de los problemas que pretende adoptar? Si no tiene bien formulada la misión, hay que analizar los problemas sociales priorizados, y ver cómo adoptar esos problemas. Es el modelo lógico que permite llegar a unos resultados, en cuanto a outputs y cambios de las personas. Cuando una fundación es realmente coherente, con este ciclo virtuoso de la planificación estratégica en todas sus etapas, es más fácil integrar los ODS en su visión estratégica”*, detalla la académica.

6. Entrevista de Rodrigo Villar, investigador senior del CEFIS, a la doctora Marta Rey García en la sesión de aprendizaje “Priorizar e invertir con enfoque ODS (priorizar, presupuestar e identificar proyectos)”, realizada en noviembre 24, 2022. Se habla del artículo “De la promesa de los Objetivos de Desarrollo Sostenible a la acción: el caso de las Fundaciones Comunitarias de Canadá”, escrito por Rey para *The Foundation Review*, 13(4), del Johnson Center of Philanthropy

Aprendizajes para la acción nº 2: Los ODS como marco para el diseño de las intervenciones territoriales

A su juicio, las Fundaciones Comunitarias o Territoriales están, por sus características esenciales, llamadas a la integración de los ODS. El hecho de que tengan un conocimiento profundo del territorio de las comunidades y sus personas, su disposición natural a colaborar además de ser por esencia abiertas a la comunidad, y a la construcción de redes que les ayudan a levantar sus recursos, junto a su facilidad para la incidencia en políticas públicas, les permiten hacer de los ODS una herramienta más abordable y que genera valor.

Por lo tanto, para Rey García, *“toda comunidad tiene problemas de largo plazo complejos y de interdependencia, locales y globales. Las fundaciones comunitarias, por aunar estos elementos, pueden ser campeonas naturales de los ODS. Estas organizaciones son porosas en sus problemas, en sus recursos, en su capacidad de convocar y congregar, y con mirada de largo plazo”*.

Una herramienta valiosa para avanzar en este proceso es Signos Vitales, una metodología utilizada ampliamente en fundaciones comunitarias de Canadá y también de México, para reunir y sistematizar la riqueza de conocimiento e información social dispersa entre los varios actores de la comunidad, para tomar decisiones informadas y estratégicas, y propiciar la colaboración con otros actores.

Signos Vitales recoge datos y luego conversaciones grupales, donde se revisa la información en forma participativa, para escuchar lo que pasa a nivel de base, facilitando la adopción y apropiación de los ODS a nivel local, de abajo hacia arriba.

