

#1

Guía de Fundaciones Territoriales

QUÉ SON Y QUÉ
APORTAN PARA CHILE

CEFIS

CENTRO DE FILANTROPÍA
E INVERSIONES SOCIALES
UNIVERSIDAD ADOLFO IBÁÑEZ



UAI
UNIVERSIDAD ADOLFO IBÁÑEZ



CHARLES STEWART
MOTT FOUNDATION

Autores:

Rodrigo Villar, investigador senior
del CEFIS UAI.

Rocío Vallespin, coordinadora de
investigación del CEFIS UAI.

Edición:

Magdalena Aninat, directora CEFIS UAI.

Esta guía se desarrolla en el marco del proyecto Sembrando el Modelo de Fundaciones Territoriales en Chile, desarrollado por el Centro de Filantropía e Inversiones Sociales (CEFIS) de la Universidad Adolfo Ibáñez con el apoyo de Charles Stewart Mott Foundation (EE. UU.) y la participación de 19 organizaciones de la sociedad civil que trabajan impulsando comunidades sostenibles en Chile.

Agradecemos el apoyo de Nick Deychakiwsky, Agustín Landa y varios expertos de México, Bulgaria, Hungría, Rumania y también de Chile que han apoyado activamente esta iniciativa compartiendo su conocimiento para este proyecto.

Septiembre 2021

Todos los derechos reservados ©UAI.

**MENÚ
INTERACTIVO**
CLICK PARA NAVEGAR 

Contenidos:

Introducción: contexto y origen de las fundaciones territoriales

4

¿Qué son las fundaciones territoriales?

6

¿Cuáles son sus diferencias con otras organizaciones filantrópicas?

11

¿Qué principios guían a las fundaciones territoriales en Chile?

13

¿Qué valor generan las fundaciones territoriales?

14

¿Por qué son importantes para la agenda 2030 de Objetivos de Desarrollo Sostenible ?

16

Bibliografía

18

Introducción: contexto y origen de las fundaciones territoriales

Chile está en un momento de transición derivado del descontento con elementos del modelo de desarrollo vigente, la creciente desigualdad en oportunidades, las brechas entre el centro y las regiones, y los desafíos sobre diversos aspectos críticos para el bienestar ciudadano. Junto con el proceso de desarrollo para una nueva constitución, existen diferentes propuestas para enfrentar estos desafíos y entre ellas, resalta la atención que se está poniendo a alternativas que le den mayor fuerza al desarrollo territorial y a la descentralización.

Superar la centralización del poder y recursos, enfrentar la creciente desconfianza institucional, generar soluciones locales pertinentes a los territorios, promover la participación ciudadana, la articulación y cooperación entre los actores en el desarrollo territorial son algunas de las ideas que están en esta agenda que junto con la descentralización y desarrollo territorial debiera orientar a generar mayor cohesión social y reconstruir confianzas personales e institucionales.

Estas ideas se pueden agrupar en el concepto de comunidades sostenibles, entendido como un modelo de desarrollo territorial que busca equilibrar el bienestar presente con el legado a futuro, incluyendo las dimensiones sociales con el cuidado de los recursos naturales, en equilibrio con el desarrollo económico. Un modelo que para hacerse realidad presupone una agenda de colaboración y articulación entre los actores locales hacia un objetivo de bienestar común y desarrollo sostenible.

Pensando en aportar al desarrollo de las comunidades sostenibles, el Centro de Filantropía e Inversiones Sociales (CEFIS) de la Universidad Adolfo Ibáñez con el apoyo de la fundación Charles Stewart

Mott Foundation (de EE.UU.) invitó en el 2020 a 19 organizaciones de la sociedad civil con experiencia en la promoción de comunidades sostenibles en Chile¹ a participar en un programa de aprendizaje sobre una forma de organización que a nivel internacional ha sido muy fructífero para el desarrollo de esta tarea: las fundaciones territoriales, también conocidas como fundaciones comunitarias.

Las fundaciones territoriales son claves para movilizar recursos y atender a necesidades e inquietudes de comunidades locales. Son entidades con foco territorial, flexibles en su modelo para poder adaptarse a los contextos locales. Se crean para fomentar y apoyar iniciativas y organizaciones del territorio, movilizar recursos para ello, promover el desarrollo de la filantropía local y la articulación de diversos actores del territorio (líderes comunitarios, organizaciones de la sociedad civil, dirigentes sociales, empresas, negocios familiares, etc.), con el fin de desarrollar iniciativas colaborativas, promover el desarrollo sostenible y generar confianza y credibilidad en las instituciones locales.

El origen de este tipo de instituciones está en Cleveland,

¹ Las organizaciones participantes fueron: 3xi, Balloon Latam, Acción Solidaria (Hogar de Cristo), Colunga, Fundación Lepe, San Carlos de Maipo, Comunidad de Organizaciones Solidarias, Viento Sur, Fundación Acerca Redes, Cerro Navia Joven, Junto al Barrio, Fundación Patagonia de Aysén, Corporación Adelanto Amigos de Panguipulli, Plades Frutillar, Fundación Urbanismo Social, Ciudad emergente, Fundación Amulén, Fundación Rgo y Fundación Rancho.



En esta Guía de Fundaciones Territoriales #1 explicamos qué son las fundaciones territoriales, cuáles son las diferencias con otras organizaciones filantrópicas que también tienen presencia en los territorios, qué principios las guían, cuál es el valor que generan y por qué son importantes para la Agenda 2030 y la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Estados Unidos, cuando en 1914 el abogado y banquero Frederick Harris Goff, impulsó la primera de estas instituciones, The Cleveland Foundation. Con esta fundación buscaba promover el desarrollo de Cleveland a través de un sistema que fuera flexible para responder a las necesidades de la comunidad y abierto para que todos los actores del territorio pudieran contribuir al bienestar de los residentes de la ciudad, contemplando una mirada de largo plazo. Una institución creada por la comunidad y para la comunidad.

El éxito de este tipo de institución permitió que se expandiera globalmente. Actualmente existen más de 2.000 fundaciones territoriales, donde aproximadamente la mitad está en Estados Unidos, un poco más de una tercera parte en Europa y el resto en Asia, Oceanía y África. América Latina ha sido la región que hasta el presente tiene un menor desarrollo de fundaciones territoriales. Solamente en México existe un buen número de ellas (16), asociadas en una importante alianza entre ellas llamada Comunalía. En

Brasil existen tres y en Uruguay, una. Sin embargo, actualmente se está promoviendo simultáneamente su desarrollo en varios países de la región: Argentina, Brasil, Colombia, Chile y Perú. Estos países, conjuntamente con México y España han creado una Comunidad Iberoamericana

de Aprendizaje de Fundaciones Comunitarias (CIAFC) para apoyarse mutuamente, intercambiar sus iniciativas y aprender juntos en el proceso de promoción de las fundaciones territoriales. Los aprendizajes desarrollados en esta Comunidad y en el Programa convocado por el CEFIS, se han sistematizado en una serie de guías para impulsar su desarrollo en Chile.

En esta Guía de Fundaciones Territoriales #1 explicamos qué son las fundaciones territoriales, cuáles son las diferencias con otras organizaciones filantrópicas que también tienen presencia en los territorios, qué principios las guían, cuál es el valor que generan y por qué son importantes para la Agenda 2030 y la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

¿Qué son las fundaciones territoriales?

Las fundaciones territoriales son **instituciones** creadas por y para la **gente de un territorio** con el propósito de apoyar su desarrollo sostenible. Las fundaciones territoriales, también llamadas en muchos países “fundaciones comunitarias”, **articulan la cooperación** entre diferentes actores (individuos, familias, empresas, organizaciones) y **movilizan los diferentes recursos** de la localidad (dinero, conocimiento, redes, voluntarios). Con ello, logran **apoyar con donaciones y acompañamiento a organizaciones e iniciativas de la comunidad** en diversos ámbitos relevantes (educación, salud, infancia, medio ambiente, etc.), de manera que puedan enfrentar **colaborativamente** los desafíos y el desarrollo sostenible de la comunidad.

CON LA COMUNIDAD:

Actores locales crean una organización sin fines de lucro (fundación o asociación) destinada a apoyar el desarrollo de una zona geográfica específica.



RECURSOS:

La fundación territorial reúne donaciones (dinero, redes, conocimiento, voluntariado) de donantes locales (personas y empresas) o de otras áreas geográficas.



PARA LA COMUNIDAD:

Apoya con donaciones y acompañamiento a organizaciones e iniciativas de la comunidad en distintos ámbitos (educación, salud, infancia, medio ambiente, etc.).



Fuente: elaboración propia.

“Ninguna fundación comunitaria es exactamente igual a otra, ya que se constituyen de acuerdo con las tradiciones locales, la historia y la cultura, con el fin de satisfacer las necesidades de las zonas donde surgen. Incluso en regiones donde se han establecido desde hace muchos años, se han desarrollado una diversidad de estructuras e intereses.”

Fuente: Daniel Maidana y Daniel Cassano en Las fundaciones comunitarias y el financiamiento solidario de las organizaciones sociales y sus proyectos – Una mirada desde el Sur (Maidana & Cassano, 2008).

Las fundaciones territoriales comparten ciertas características que las hacen diferentes de otro tipo de organizaciones. Una primera característica –que constituye una de las grandes virtudes de este tipo de fundaciones- es su adaptación al contexto local, por lo cual no existen dos fundaciones territoriales que sean exactamente iguales.

Existen otras características propias de las fundaciones territoriales que describe la literatura². En base a ella, la experiencia comparada y el análisis de la realidad local, el conjunto de organizaciones que participaron en el proceso de aprendizaje e impulso a las fundaciones territoriales en Chile³ estableció las siguientes características como las principales que definen lo que es una fundación territorial:

INSTITUCIONES. Las fundaciones territoriales son organizaciones formales, constituidas legalmente, con visión de largo plazo. Son organizaciones que se crean para establecerse en un territorio y contribuir de manera sistémica a sus desafíos. En ese sentido no son plataformas virtuales, ni campañas específicas de recaudación, o iniciativas puntuales en un territorio, ni tampoco capítulos o representaciones de organizaciones nacionales o

LA FLEXIBILIDAD DEL MODELO: EL CASO MEXICANO

La fortaleza del modelo permite que se adecue a diferentes tamaños y características de los territorios. El caso mexicano es una muestra de la flexibilidad del modelo. En México, existen fundaciones territoriales tanto en ciudades capitales con grandes donantes empresariales y familiares, como en el caso de [Comunidar](#) en Monterrey, o en pequeñas ciudades con pocos donantes, como la [Fundación Comunitaria de Malinalco](#). Es posible encontrar fundaciones territoriales en zonas urbanas ([Corporativa de Fundaciones](#)) y en zonas rurales e indígenas (la [Asociación de los Amigos de San Cristóbal](#)). También existen distintos niveles de alcance territorial, desde lo más amplio a nivel regional como la fundación comunitaria [FECHAC](#), cuyo alcance es el del Estado de Chihuahua, o bien a nivel de una ciudad, como la [Fundación Comunitaria Cozumel](#), o incluso a nivel de una comuna, como la [Fundación Comunitaria de Punta Mita](#).

² Ver (Villar R., 2016; Community Foundations of Canada, 2014; Charles Stewart Mott Foundation, 2008; Porum, 2021; Charles Stewart Mott Foundation, 2008; Knigh, 2014 y Charles Stewart Mott Foundation).

³ Programa Sembrando Fundaciones Comunitarias en Chile, organizado por el CEFIS UAI con apoyo de Charles Stewart Mott Foundation durante los años 2020 y 2021, contó con la participación de 19 organizaciones de la sociedad civil y empresas sociales trabajan en torno al desarrollo sostenible de comunidades.

Las fundaciones territoriales se caracterizan por tener un foco territorial, ser una institución con una gobernanza diversa e independiente, ser multipropósito, contar con una diversidad de recursos y apoyar a organizaciones locales.

internacionales, sino entidades formales pensadas para perdurar en el tiempo con un trabajo continuo.

TERRITORIALES. El foco de este tipo de fundaciones es local. Pueden trabajar a nivel de ciudad o región, pero tienen un territorio limitado para sus actividades. Su fin es contribuir al desarrollo del territorio seleccionado por sus fundadores para su actuación.

GOBERNANZA DIVERSA E INDEPENDIENTE. El gobierno de las fundaciones territoriales y su directorio está compuesto por diversas personas o representantes de instituciones que trabajan y se identifican con el territorio. Esta gobernanza es independiente del gobierno municipal o regional o de un sólo donante, sea individuo, familia o empresa.

MULTIPROPÓSITO. Las fundaciones territoriales apoyan diferentes causas y temas en el territorio. Son instituciones relevantes para las diversas necesidades presentes en una localidad. No se especializan en una sola causa, sino en aquellas que son pertinentes para el territorio en el cual trabajan, y tienen un modelo de operación flexible para apoyar los diversos desafíos más importantes para la comunidad a la cual sirven.

DIVERSIDAD DE RECURSOS. Las fundaciones territoriales movilizan a diferentes tipos de donantes (personas, empresas, organizaciones) tanto del territorio en que trabajan como de aportes externos. Se buscan también formas alternativas de financiamiento, como la postulación a fondos públicos o privados para

proyectos provenientes de organizaciones sin fines de lucro. En esta tarea, movilizan distintos tipos de recursos (dinero, conocimiento, talento, liderazgo, trabajo voluntario, participación ciudadana, etc.), canalizando el aporte de distintos actores a un territorio, especialmente de aportantes locales o de personas con un arraigo o vínculo con el territorio. Al tener las fundaciones territoriales un foco local para que sean los mismos habitantes del territorio los protagonistas de su desarrollo, se espera que sean capaces de canalizar recursos del mismo territorio, o de personas que tengan un vínculo con él, y que no dependan sólo de recursos externos.

APOYA Y CONECTA A ORGANIZACIONES DE BASE LOCALES. Las fundaciones territoriales apoyan a las organizaciones de la sociedad civil del territorio, a organizaciones comunitarias e iniciativas impulsadas por entidades de base locales de la zona con diferentes mecanismos financieros y no financieros. Así, les entregan financiamiento, apoyo en conocimiento y gestión a iniciativas comunitarias y permiten articular puentes de conexión para el impulso de iniciativas colaborativas. De esta manera no compiten, ni reemplazan a las organizaciones comunitarias presentes en los barrios de un territorio –de organizaciones comunitarias funcionales o juntas de vecinos, por ejemplo-, como tampoco compiten con organizaciones de alcance nacional. Por el contrario, las fundaciones territoriales están llamadas a apoyar estas iniciativas y promover conexiones entre ellas en su bajada territorial.

FUNDACIÓN COMUNIDAR (MÉXICO)

La Fundación Comunitar se constituyó en el 2012, promovida por seis líderes vinculados a diversas organizaciones sociales y académicas de Monterrey. Tiene como misión “brindar oportunidades para que las personas y organizaciones interesadas en el desarrollo de Monterrey y su área metropolitana aporten recursos y participen en torno a las soluciones que requiera la comunidad para mejorar la calidad de vida de sus presentes y futuras generaciones”. Es gobernada por un grupo de destacados líderes del mundo social, académico y empresarial de Monterrey.

Desde su creación, cada año ha incrementado los recursos movilizados a su misión, provenientes tanto de familias como de empresas de Monterrey. En sus dos primeros años de existencia (2012-2013) movilizó aproximadamente US\$400.000, en los dos siguiente US\$2.5 millones. En el período 2016-2017 movilizó US\$4.5 millones, en 2018-2019 US\$5.5 millones y finalmente en el 2020, US\$17.2 millones

Con los recursos movilizados, Comunitar ha creado diferentes fondos orientados a apoyar iniciativas en diferentes temas relevantes para el territorio, tales como promoción de la juventud y la infancia, el fortalecimiento del ecosistema de inversión social, desarrollo comunitario, educación, mejora del medio ambiente, innovación, pobreza, apoyo a personas con cáncer y sus familias. En el 2020 tenía 9 fondos filantrópicos, a través de los cuales apoyaron 139 organizaciones de base. Junto a los fondos, en ese mismo año tuvo 16 programas de becas con los que apoyaron a 773 personas.

Junto a los fondos permanentes, durante la pandemia del Covid-19 Fundación Comunitar, de manera muy ágil, creó 9 fondos de emergencia para apoyar a personas, empleados, organizaciones y empresas. Gracias a estos fondos especiales, 293.288 personas fueron apoyadas a través de 139 entidades que canalizaron estas ayudas. Además del apoyo financiero que realiza a través de los fondos, Comunitar ofrece servicios de asesoría y acompañamiento a inversionistas sociales individuales, empresas, fundaciones y family offices para el diseño de proyectos filantrópicos, creación de fondos o de fundaciones, o para el desarrollo de estrategias y de modelos de intervención que permitan hacer realidad su visión filantrópica. En el 2020 trabajaron con 48 donantes o inversionistas sociales.

Fuente: Informe anual 2020 filantropía estratégica de la fundación Comunitar, (Comunitar, 2020).



LAS FUNDACIONES TERRITORIALES:

SON

NO SON

| | |
|--|---|
| INSTITUCIONES | CAMPAÑAS, PLATAFORMAS VIRTUALES, INICIATIVAS PUNTALES, CAPÍTULO DE ORGANIZACIONES MAYORES |
| TERRITORIALES | NI TEMÁTICAS, NI NACIONALES, NI INTERNACIONALES |
| GOBERNANZA LOCAL | GOBERNADAS POR EXTERNOS A LA COMUNIDAD |
| MULTIPROPÓSITO | ORIENTADAS A UNA SOLA CAUSA |
| RECURSOS DIVERSOS | DEPENDIENTES DE UNA SOLA FUENTE DE RECURSOS O SOLAMENTE DE RECURSOS EXTERNOS |
| APOYO Y CONECTOR DE ORGANIZACIONES LOCALES | COMPETENCIA PARA LAS ORGANIZACIONES LOCALES |

Fuente: adaptado de presentación de Nick Deychakiwsky, Mott Foundation, 2020.



¿Cuáles son sus diferencias con otras organizaciones filantrópicas?

Una primera reacción cuando se menciona el término de “fundación comunitaria” (o fundación territorial) en Chile es pensar en las organizaciones de base. **Estas últimas comparten con las fundaciones territoriales el tener un alcance local y participación de actores de una localidad, empujadas por líderes locales, pero hasta ahí llegan las similitudes.** La mayor parte de las organizaciones comunitarias de base orientan su trabajo a una causa o tema específico, son gestores en pequeñas comunidades o barrios, y no suelen tener como misión el apoyar a otras organizaciones existentes en la localidad a través de donaciones y acompañamiento. En general, las organizaciones comunitarias de base se dedican a diseñar y operar proyectos propios para desafíos específicos de la comunidad y no es común que tengan en sus tareas el desarrollo de la filantropía local, ni el apoyo a la labor de los donantes en el territorio, como es el caso de las fundaciones territoriales o también llamadas fundaciones comunitarias.

Las fundaciones territoriales en general no operan programas propios, sino que apoyan a las diversas organizaciones que ya existen en un territorio o iniciativas de ciudadanos orientadas al bien común. Así, generan espacios para que se conecten entre sí y con otros actores de la comunidad, lo que implica que no compitan, sino que complementen el trabajo de desarrollo local de las organizaciones existentes. Además, las fundaciones territoriales se suelen caracterizar por tener una visión de largo plazo para el desarrollo del territorio donde intervienen, poniéndose desafíos diferentes para ser alcanzados en el corto, mediano y largo plazo, visión que también

las diferencia de las organizaciones territoriales funcionales, especializadas en temas o causas específicas.

La filantropía comunitaria es otro término con el cual se relaciona, y en algunos casos, se confunde a las fundaciones territoriales. Esto sucede porque uno de los principales fines de las fundaciones territoriales es el fortalecimiento de la filantropía local en todas sus formas (monetaria, de bienes y servicios) y porque una fundación territorial es una forma específica e institucionalizada de la filantropía comunitaria.

Para entender estas similitudes y diferencias empezamos por entender el término de filantropía comunitaria. Este concepto parte del reconocimiento de la existencia de activos en todas las comunidades, sean estos recursos económicos, habilidades, conocimientos, vínculos, infraestructura social, etc. Además de reconocer la existencia de estos activos, la filantropía comunitaria los valora y promueve pues están vinculados a los fenómenos de poder, voz y agencia en la comunidad. Al valorar sus propios activos, las comunidades no se sitúan como “beneficiarias” pasivas de la ayuda externa o fondos públicos, sino como co-inversoras y co-creadoras de su propio desarrollo (Hodgson & Pond, 2018).

La filantropía comunitaria toma diferentes formas que van desde los recursos locales esporádicos para enfrentar un desafío específico de la comunidad (construcción de un salón comunal, creación de una olla solidaria, etc.) a fondos comunitarios para proyectos específicos como apoyo a mujeres o para proyectos

medioambientales. Este tipo de filantropía comunitaria se diferencia de las fundaciones territoriales en dos aspectos: el institucional y el carácter multipropósito. Las fundaciones territoriales son **instituciones** que se crean para fortalecer en el largo plazo a la filantropía comunitaria de un territorio y son multipropósito en el sentido de apoyar la diversidad de causas existentes en la localidad. Así, las fundaciones territoriales apoyan, complementan y fortalecen a la filantropía comunitaria.

Existen otro tipo de organizaciones filantrópicas que también trabajan en los territorios, pero no son fundaciones territoriales: las **fundaciones familiares** y las **fundaciones empresariales**, especialmente cuando éstas trabajan con un foco en una comunidad específica. En este caso, comparten ciertas características con las fundaciones territoriales, como tener estrategias de apoyo financiero y no financiero para organizaciones e iniciativas del territorio. Sin embargo, se diferencian por su génesis, fuentes de recursos y por su gobernanza. Las fundaciones territoriales se originan por el interés de distintos actores de un territorio y sus fuentes de recursos son diversas tal como lo son sus directorios. En cambio, tanto las fundaciones familiares como las empresariales surgen del interés de un solo actor (una familia o una empresa), que a su vez provee la principal fuente de recursos y tiene la potestad de definir los participantes en su gobierno institucional y su forma de gobernanza.



¿QUIERES SABER MÁS?

TE RECOMENDAMOS REVISAR:

- **GUÍA PARA LAS FUNDACIONES COMUNITARIAS DE MÉXICO: LA PROPUESTA DE COMUNALIA (VILLAR R., 2016).**
- **GLOSARIO DE LAS FUNDACIONES COMUNITARIAS (COMUNALIA, 2019).**
- **FUNDACIONES COMUNITARIAS: UN EJERCICIO DE CIUDADANÍA (BLAIR, RUBIO, & SARVIDE, 2003).**



¿Qué principios guían a las fundaciones territoriales en Chile?

Las características descritas anteriormente, así como la diferencia de las fundaciones territoriales con las organizaciones comunitarias o de base, la filantropía comunitaria y las fundaciones empresariales y familiares, permite entender mejor las razones por las que el grupo de instituciones que ha trabajado en promover las fundaciones territoriales en Chile⁴ definió los siguientes principios centrales como guía para ser adoptados en el proceso de desarrollo y consolidación de una fundación territorial en el país:

1. GOBERNANZA LOCAL Y DIVERSA. Se refiere a que la gobernanza no sólo sea independiente, sino que fomente la participación de diferentes actores de la comunidad en el directorio de la fundación y en los diferentes procesos de toma de decisiones, de manera que refleje la diversidad del territorio, se evite la cooptación por algún actor de la comunidad y exprese de manera inclusiva el interés colectivo.

2. PARTICIPACIÓN Y HORIZONTALIDAD. Las fundaciones territoriales son entidades impulsadas desde y para un territorio donde la participación y horizontalidad están presentes en la toma de decisiones, construcción de agendas y estrategias, y en la distribución de recursos. Para esto debe desarrollar en el tiempo estructuras y metodologías que faciliten el diálogo y la toma de decisiones compartidas, así como la co-creación en el diagnóstico, propuestas y desarrollo de soluciones (Villar, Butcher, & Puig, 2020).

3. TRANSPARENCIA. Con el propósito de generar confianza en la comunidad, las fundaciones territoriales desarrollan esquemas de transparencia activa sobre su labor, actividades y el uso de recursos, con establecimiento de prioridades de forma colectiva,

y con criterios de inclusión para la participación de actores. En su proceso de institucionalización, las fundaciones territoriales ponen especial énfasis en la generación de información de acceso público y en procesos de rendición de cuentas sobre las acciones de la agenda local.

4. VISIÓN DE LARGO PLAZO. Las fundaciones territoriales buscan crear visiones compartidas y agendas de largo plazo que actualizan periódicamente a través de diagnósticos participativos sobre el territorio. Esta combinación de mirada de largo plazo y de contar con una lectura permanente del entorno les permite priorizar la agenda de acción y desarrollar programas de alto interés y relevancia para la comunidad, y a su vez fortalecer las capacidades, conexiones, aprendizajes y herramientas de trabajo de las organizaciones del territorio para hacer posible el cumplimiento de la agenda.

5. INCLUSIÓN. Las fundaciones territoriales identifican y potencian los liderazgos y lógicas de organización locales con el criterio de inclusión de la diversidad de actores del territorio donde todos están convocados a participar (ciudadanos, empresarios, fundaciones, gremios, etc.). De esta manera, la colaboración y sentido de pertenencia se constituyen en aportes significativos para el desarrollo de una comunidad (o de un territorio).

El desarrollo de estos principios requiere tiempo para ser integrado a cabalidad en una fundación territorial. Es muy probable que no sea posible que estén presentes con todo su potencial desde el primer momento. Sin embargo, es importante tenerlos en cuenta como metas a alcanzar en el proceso de desarrollo de una nueva fundación territorial.

⁴ Se refiere a las 19 instituciones que participaron en el programa Sembrando las Fundaciones Comunitarias en Chile del CEFIS UAI donde se articuló un ecosistema de impulso al modelo de fundaciones territoriales.

¿Qué valor generan las fundaciones territoriales?

Las fundaciones territoriales generan valor para las organizaciones locales, los donantes y para la colectividad de los actores del territorio.

En términos generales se puede decir que las fundaciones territoriales contribuyen de manera activa y efectiva a articular agendas y recursos en torno al desarrollo sostenible de una comunidad y en ese sentido a promover comunidades sostenibles. De manera sintética se puede expresar que el valor de una fundación comunitaria radica en los siguientes tres aspectos:

POTENCIAR Y EMPODERAR UNA COMUNIDAD Y SU TERRITORIO. Las fundaciones territoriales ponen al centro al territorio, dando continuidad al desarrollo local propuesto por y para la propia comunidad, más allá de los ciclos políticos.

ARTICULAR DIVERSOS ACTORES. Las fundaciones territoriales juegan un papel de conectores y puentes entre diferentes actores públicos y privados, facilitando la inclusión, participación y colaboración en forma horizontal, y con ello la generación de confianza entre actores y también aporta a fortalecer la credibilidad en las instituciones locales.

DEMOCRATIZAR Y DESCENTRALIZAR LA FILANTROPIA. Las fundaciones territoriales contribuyen a la democratización de la filantropía, facilitando la movilización de diversos tipos de recursos (dinero, talento, conocimiento) aportados por instituciones, empresas y personas del territorio de todos los niveles socioeconómicos, conectándolos con recursos externos en formas más simétricas. Permite además descentralizar la filantropía, permitiendo que se generen nuevas formas de recursos y donantes y

que estos lleguen a más iniciativas impulsadas por ciudadanos y organizaciones de la sociedad civil.

Específicamente, las fundaciones territoriales generan un valor particular para los siguientes actores:

ORGANIZACIONES LOCALES. Les ofrece donaciones para el desarrollo de proyectos, apoyo no financiero para fortalecer su papel en el territorio, vínculos con otros actores para aprender, y plataformas para trabajar de manera colaborativa y mejorar su impacto.

MIEMBROS DE LA COMUNIDAD. Las fundaciones territoriales amplían las oportunidades de participación de los miembros de la comunidad en iniciativas territoriales en diferentes funciones, como líderes, voluntarios, donantes, aportantes de recursos financieros, ideas y conocimiento. Reconocen y abren espacios para que todos puedan aportar, independiente de su nivel de recursos, generando espacios de conexión entre ellos.

DONANTES. Las fundaciones territoriales generan oportunidades para los donantes (empresariales, individuales, grupos informales, familiares o institucionales) al crear un marco amplio, diverso y efectivo para sus donaciones, así como por el desarrollo de estrategias de formación, medición y entrega de resultados sobre el manejo de recursos. Las fundaciones territoriales ofrecen a los donantes una mejor comprensión de las necesidades de las comunidades y les permiten así seleccionar las áreas que consideren más relevantes o de mayor impacto, y que a su vez se acerquen más a sus prioridades y a las de la comunidad.

En muchos países, gestionan el voluntariado de profesionales de una comunidad hacia proyectos significativos en sus comunidades. También permiten a los donantes crear fondos que son administrados por fundaciones territoriales con un foco específico, facilitando la gestión de sus aportes. Las diversas opciones de fondos temáticos o personalizados que ofrecen las fundaciones territoriales cuando están consolidadas, así como la posibilidad de crear fondos compartidos permite a los donantes encontrar oportunidades alineadas con sus expectativas, así como crear sinergias con otros donantes para apoyar iniciativas locales de mediano y largo plazo. De esta manera, las fundaciones territoriales actúan como asesor filantrópico y buen gestor de los recursos del donante (Porum, 2021).



“Las fundaciones territoriales son un excelente instrumento para crear una cultura de confianza, solidaridad, movilización de recursos locales, acción y cooperación, primero a nivel local y luego a nivel nacional.”

Tamás Scsaurszki, líder del movimiento de Fundaciones Territoriales en Hungría.



“En 16 ciudades de Rumania se desarrollaron fundaciones territoriales con donaciones, tiempo, ideas y experiencia de los habitantes de estos lugares, creando un marco donde la comunidad no es sólo un nombre, sino una forma de unir fuerzas y enfrentar el futuro.”

Alina Porumb, líder del movimiento de Fundaciones Territoriales en Rumania.

“La razón de ser de las fundaciones territoriales es fomentar la vitalidad de la comunidad a través de la filantropía. Reunimos recursos y personas para construir mejores lugares para vivir, trabajar y jugar. Lo hacemos de tres formas:

- La vitalidad de la comunidad depende de recursos a largo plazo para soluciones de largo plazo, por lo que trabajamos con los donantes para constituir fondos patrimoniales (*endowment funds*) que garanticen un futuro vital para las comunidades.
- La vitalidad proviene de todos los rincones de una comunidad, por lo que concedemos fondos a la mayor variedad posible de organizaciones e iniciativas.
- La vitalidad necesita liderazgo, por lo que reunimos a personas de todos los sectores de nuestras comunidades para estimular nuevas ideas, fomentar la participación y fortalecer la filantropía comunitaria.”

Fuente: traducido de Community Foundation Start-up Manual, manual de puesta en marcha para Fundaciones Comunitarias (Community Foundations of Canada, 2014).

¿Por qué son importantes para la agenda 2030 de Objetivos de Desarrollo Sostenible?

Las fundaciones territoriales son instituciones con un gran potencial para promover los [Objetivos de Desarrollo Sostenible \(ODS\)](#) que promueve las Naciones Unidas a nivel local. La agenda 2030 de desarrollo sostenible requiere tener un lugar importante en las políticas públicas de carácter nacional, pero su implementación efectiva requiere tener presencia a nivel local. Es lo que se conoce como la “localización de la agenda de desarrollo” o el proceso de adaptación y priorización de la agenda global en territorios específicos. Para lograr este proceso de localización, las fundaciones territoriales son un instrumento muy relevante. Su papel en la articulación de actores del territorio y de promoción de agendas de largo plazo permite que estas instituciones jueguen un rol de liderazgo en promover los ODS a nivel local.

El marco de los ODS es un instrumento muy útil para desarrollar en forma efectiva tanto el proceso de diagnóstico sobre los desafíos que tiene una comunidad como para estructurar estrategias colaborativas de inversión social. También las metas e indicadores de los ODS son un aporte importante para el continuo monitoreo y evaluación de los avances de los diversos temas de desarrollo en las localidades (European Community Foundation Initiative, 2019). Así una agenda local se enmarca en una estrategia de desarrollo global.

A través del trabajo de las fundaciones territoriales, una agenda local puede contribuir y enmarcarse dentro de una estrategia de desarrollo global, si trabaja en línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

CORPORATIVA DE FUNDACIONES Y LOS ODS

Corporativa de Fundaciones (CF en adelante) es una fundación territorial, o comunitaria, presente en el Estado de Jalisco, México, con un importante liderazgo y una larga trayectoria de trabajo. Al igual que otras fundaciones territoriales de diversos países, se asoció con la ONU en la iniciativa [MY World](#) para convocar, en alianza con instituciones del sector público, universidades y organizaciones de la sociedad civil, a diversos actores para un ejercicio de priorización sobre los 17 desafíos globales planteados por los ODS. CF logró que la Encuesta Global de las Naciones Unidas para un Mundo Mejor MY World 2015 se aplicara en 71 municipios del Estado de Jalisco, con la participación de más de 350 mil personas.

El proceso liderado por CF fue replicado en otros estados del país como Durango, Michoacán, Oaxaca, Veracruz, Nuevo León, San Luis Potosí y Morelos. Gracias a este actuar, se establecieron alianzas estratégicas con más de una docena de actores para el proceso de implementación. Este proceso contribuyó a generar insumos para las etapas de planificación territorial en los municipios participantes. “Mi Jalisco 2015” fue un programa reconocido públicamente por dependencias nacionales e internacionales, así como por medios de comunicación, que gracias a la CF y al apoyo de cientos de instituciones de la sociedad civil logró llegar a miles de jaliscienses y colocar a los ODS en la agenda pública y en los espacios de participación y planificación territorial.

Fuente: Rodrigo Villar, Jacqueline Butcher y Gemma Puig en Fortalecimiento institucional de las organizaciones de la sociedad civil en México: Estrategias para su efectividad, (Villar, Butcher, & Puig, 2020).

De esta forma podemos decir que las fundaciones territoriales son un tipo de organización que se caracteriza por estar formalmente constituida, contar con una gobernanza local, diversa e independiente del gobierno o de un actor en particular, y contribuir al desarrollo de una localidad. Cuentan además con una visión de desarrollo a largo plazo, adecuándose a las inquietudes y necesidades del territorio en el tiempo, siendo en esencia multipropósito. Al buscar que sea la propia comunidad quienes sean parte del desarrollo del territorio, es que se vuelve primordial contar con variadas fuentes de recursos monetarios, evitando depender exclusivamente de una fuente de recursos externa a la localidad. Las fundaciones territoriales cumplen además un rol de apoyo y conexión tanto para las organizaciones de base como para las organizaciones de la sociedad civil presentes en el territorio, entregándoles herramientas de apoyo, recursos y proveyéndolos de conexiones con otros actores, diferenciándose de este modo de otro tipo de organizaciones (organizaciones de base, fundaciones familiares o fundaciones empresariales entre otros). Además, al incluir a todo quien quiera participar del desarrollo de la localidad, ya sea con recursos monetarios, talento, ideas, redes o voluntariado, aportan a generar cohesión en el territorio y propician la horizontalidad. Al ser los mismos actores del territorio quienes contribuyen al desarrollo de la localidad, se fortalece y empodera a la comunidad, potenciando tanto a las organizaciones existentes como a los donantes, democratizando y descentralizando la filantropía.

Finalmente, las fundaciones territoriales al articular a los distintos actores del territorio y fomentar agendas de largo plazo, pueden ser promotoras y darle relevancia a los Objetivos de Desarrollo Sostenible a nivel local, enmarcando en la agenda local una estrategia de desarrollo global.

Pero ¿Cómo implementar en la práctica una fundación territorial? Para conocer los elementos más relevantes a tener en consideración se sugiere leer la serie #2 en la cual se desarrollan los pasos para crear una fundación territorial. En esta se ponen de relieve distintos aspectos clave, desde las características deseables tanto de los territorios como de los líderes de la localidad, formas de difundir el concepto para ampliar el interés en distintos actores, herramientas a tener en consideración como los mapeos de actores, diagnósticos participativos, y articulación de actores, formas de movilizar recursos locales y finalmente, el marco legal a tener en cuenta a la hora de querer crear legalmente una fundación territorial en Chile.



¿QUIERES SABER MÁS?

TE RECOMENDAMOS REVISAR:

- **[GUÍA DE LOS ODS PARA LAS ORGANIZACIONES DEL TERCER SECTOR \(ARGONAUTA, GARCÍA VARELA, & BORJA SEGADE, 2017\).](#)**
- **[LIDERAZGO TOTAL, IMPACTO GLOBAL: FUNDACIONES COMUNITARIAS Y LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE \(COUNCIL ON FOUNDATIONS, 2018\)](#)**

Bibliografía

Hodgson, J., & Pond, A. (2018). *How Community Philanthropy Shifts Power. What Donors Can Do to Help Make That Happen*. Grantcraft.

Villar, R., Butcher, J., & Puig, G. (2020). *Fortalecimiento institucional de las organizaciones de la sociedad civil en México: estrategias para su efectividad*. Ciudad de México.

Porum, A. (2021). *Inspire Community Foundations. A Journey into the value of community foundations in a new and changing contexts*.

European Community Foundation Initiative. (2019). *Connecting Community Foundation with the SDGS*.

Council on Foundations. (2018). *Liderazgo total, impacto global: Fundaciones Comunitarias y los Objetivos de Desarrollo Sostenible*.

Maidana, D., & Cassano, D. (2008). *Las fundaciones comunitarias y el financiamiento solidario de las organizaciones sociales y sus proyectos - Una mirada desde el Sur*. Buenos Aires: Fundación SES.

Landa, A. (2020). *Fundaciones comunitarias en México: historia y reflexiones*.

Villar, R. (2016). *Guía para las fundaciones comunitarias de México: la propuesta de Comunalía*. Ciudad de México: Comunalía.

RedEAmérica. (2014). *Guía de diagnósticos participativos y desarrollo de base*. Bogotá: RedEAmérica.

Villar, R. (2015). *Las comunidades sostenibles: nuestro desafío*. Bogotá: RedEAmérica.

Charles Stewart Mott Foundation. (2008a). *El papel de una fundación comunitaria como líder en su comunidad*.

Charles Stewart Mott Foundation. (2008). *El papel de una fundación comunitaria como donante*. Michigan: Riegle Press.

Collective Giving Research Group. (2018). *Dynamics of Hosting. Giving Circles and Collective Giving Groups*.

Forum of Regional Associations of Grantmakers. (2008). *A Handbook for Giving Circles Hosts. Tools and Resources for Developing and Sustaining Giving Circles*. Washington.

Villar, R. (. (2014). *El desarrollo de base en Comunalía: construyendo colectivamente a partir de las prácticas*. Ciudad de México: Comunalía.

Knigh, B. (2014). *Community Foundation Atlas. Dimensions of the Field. An In-Depth Analysis of the Community Foundation Movement*.

Charles Stewart Mott Foundation. (2008). *El papel de la fundación comunitaria como vehículo filantrópico*. Michigan: Riegle Press.

Argonauta, I., García Varela, P., & Borja Segade, C. (2017). *Guía de los ODS para las organizaciones del tercer sector*. Madrid: Fundación Vicente Ferrer.

Comunidar. (2020). *Informe Anual 2020. Filantropía Estratégica*. Monterrey: <https://comunidar.org/transparencia/>.

Community Foundations of Canada. *Community Foundation Start-up Manual* (s.f.).

#1 Guía de Fundaciones Territoriales

QUÉ SON Y QUÉ
APORTAN PARA CHILE

La serie de Guías de Fundaciones Territoriales nace del proyecto **“Sembrando el modelo de Fundaciones Territoriales en Chile”** desarrollado por el Centro de Filantropía e Inversiones Sociales de la Universidad Adolfo Ibáñez (CEFIS UAI), con el apoyo de la fundación Charles Stewart Mott Foundation de Estados Unidos. Este proyecto se desarrolló como un programa de aprendizaje sobre el exitoso modelo de fundaciones territoriales y contó con expositores internacionales de fundaciones territoriales y la participación de 19 organizaciones de la sociedad civil que trabajan en distintos territorios a lo largo del país.

En esta Guía de Fundaciones Territoriales #1 explicamos qué son las fundaciones territoriales, cuáles son las diferencias con otras organizaciones filantrópicas que también tienen presencia en los territorios, qué principios las guían, cuál es el valor que generan y por qué son importantes para la Agenda 2030 y la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Dado que el modelo de fundaciones territoriales es un vehículo para que los propios habitantes de los territorios sean los protagonistas de su desarrollo, este tipo de institución contribuye a pensar en nuevas formas de descentralizar y democratizar, no solo la toma de decisiones, sino también la filantropía para generar comunidades sostenibles que trabajen de manera colaborativa a nivel territorial en torno a agendas comunes.

En la siguiente Guía de Fundaciones Territoriales #2 ahondamos tanto en las características deseables de los territorios y líderes para que prosperen este tipo de instituciones, así como en los pasos, formas de organización, herramientas y temas a tener en cuenta para crear una fundación territorial en la práctica.

CEFIS

CENTRO DE FILANTROPÍA
E INVERSIONES SOCIALES
UNIVERSIDAD ADOLFO IBÁÑEZ

