



En Alianza



por los chicos
www.porloschicos.com

Código S visión 2030

Para acordar cómo gestionar a largo plazo, el cuidado de las Personas, el Planeta, la Prosperidad, la Paz y las Alianzas ...



Este documento es un extracto del borrador original elaborado en el **Ciclo Código S** para Organizaciones Sustentables y Sostenibles.

Proyecto seleccionado en la Convocatoria 2009 Programa de Fortalecimiento a Organizaciones de la Sociedad Civil, Gobierno CABA.



D.G. Fortalecimiento de la Sociedad Civil
Subsecretaría de Promoción Social
Ministerio de Desarrollo Social



Buenos Aires
Gobierno de la Ciudad

Destinado a Organizaciones de la Sociedad Civil, Empresas PyMEs y grandes, Organismos de Gobierno, Instituciones Educativas, Académicas y Profesionales, Emprendedores y Ciudadanos con compromiso social.

Dedicado a Carlos del Valle, nuestro querido maestro y amigo Charli, quien nos acompañó hasta el último momento de su vida física.

*No acepten lo habitual como cosa natural, pues en tiempos de desorden, de confusión organizada, de arbitrariedad consistente, de humanidad deshumanizada, nada debe parecer natural, nada debe parecerse imposible de cambiar".
Bertold Brecht*

Código S visión 2030

Un proyecto para acordar cómo gestionar a largo plazo, el cuidado de las Personas, el Planeta y la Prosperidad, sobre los pilares de la Paz y las Alianzas ...



En 2017 retomamos la intención de instrumentar los **Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS-** aplicando el enfoque preventivo desde “aquí y ahora” con la visión a 2030.

La intención es actualizar el sentido que damos al hablar de **sustentabilidad** y **sostenibilidad**, al implementar las claves que promueven los líderes mundiales de la agenda público-privada, que elaboramos en 2009 y 2010 en un colectivo de 130 entidades de distintos sectores.

La Definición Universal

Partimos de la definición universal del Desarrollo (development) Sustentable / Sostenible (sustainable en idioma inglés) como: “El desarrollo que satisface las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”. El concepto “integra la protección del ambiente y el crecimiento económico como una cuestión única”. -Informe Brundtland-

El término se empezó a utilizar con mayor frecuencia a partir de 1987 al publicarse el informe final de la Comisión Mundial del Medio Ambiente y el Desarrollo de la ONU, conocido como “Nuestro futuro común” o simplemente “Informe Brundtland” en referencia a la ministra noruega Gro Harlem Brundtland quien la presidió. El documento se pronunció por la preservación y salvaguarda de los recursos naturales del planeta y un crecimiento económico continuado, con el concepto que luego fuera acuñado como definición universal.

Posteriormente, fue ratificada en la Asamblea General de las Naciones Unidas (Conferencia ONU sobre el Ambiente y el Desarrollo -UN Conference on Environment and Development- UNCED), conocida como la Cumbre de la Tierra, realizada en Río de Janeiro (3 al 14 de junio de 1992).

¿Qué son los Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS-?

También conocidos como Objetivos Mundiales, son un llamado universal a la adopción de medidas para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad.

Estos 17 Objetivos están interrelacionados, con frecuencia la clave del éxito de uno involucrará las cuestiones más frecuentemente vinculadas con otro. Conllevan un espíritu de colaboración y pragmatismo para elegir las mejores opciones con el fin de mejorar la vida, de manera sostenible, para las generaciones futuras.

Proporcionan orientaciones y metas claras para su adopción por todos los países en conformidad con sus propias prioridades y los desafíos ambientales del mundo en general. Los ODS son una agenda inclusiva ...

¿Cuál es la función del PNUD?

Los ODS se pusieron en marcha en enero de 2016 y seguirán orientando las políticas y la financiación del PNUD durante los próximos 15 años. Como organismo principal de las Naciones Unidas para el Desarrollo, el PNUD está en una posición única para ayudar a implementar los Objetivos en 170 países y territorios.

El Plan Estratégico se centra en esferas clave, como la mitigación de la pobreza, la gobernabilidad democrática y la consolidación de la paz, el cambio climático, el riesgo de desastres y la desigualdad económica ... La consecución de los ODS requiere la colaboración de los gobiernos, el sector privado, la sociedad civil y los ciudadanos por igual para asegurar que dejaremos un mejor planeta a las generaciones futuras.

Fuente: PNUD.org

Extracto del Borrador elaborado en el Ciclo Código S para Organizaciones Sociales, Sustentables y Sostenibles (2009 y 2010)

Alcance

Es un documento Borrador que enuncia prácticas consideradas como las más adecuadas para: la generación de recursos y la legitimidad de las contribuciones en proceso.

Propósito

Contar con una lista de pautas simples, que puedan aplicarse en la propia Organización y promover la implementación en otras en forma gradual e inclusiva.

Advertencia

Separación Funcional para procesarlos con una visión heurística.

176
74

- Puntos Clave REGISTRADOS durante el Ciclo
- * identificados en el desarrollo de las Unidades Temáticas
- Puntos Clave REVISADOS en las 2 Mesas de Trabajo
- * seleccionados como principales

Desde 2010 se constituyó en la **MATRIZ** de gestión para facilitar la visión a largo plazo.



Para entendernos mejor

Se define por **RECURSOS** al conjunto de personas y elementos materiales, económicos y tecnológicos necesarios para llevar adelante la misión institucional.

La **generación de recursos** es la serie de acciones constantes que realizan los miembros de una organización con el objetivo de concretar sus misiones y asegurar su continuidad.

El concepto **generación o desarrollo de recursos** es más amplio que el de **recaudación de fondos**. Los recursos pueden ser producidos a partir de las capacidades de la organización, el compromiso de los miembros con la misión, la implementación de proyectos y una comunicación eficaz.

Fuente: (adaptación) Risolidaria -Fascículos del Tercer Sector- Cómo generar recursos

Sustentabilidad

De acuerdo a nuestra convención, al hablar de **Sustentabilidad** ponemos **foco primario en la Generación de Recursos**.

La tendencia: Qué depende de NOSOTROS

Un OBJETIVO SUSTENTABLE ...

Incentiva procesos socio-económicos más justos poniendo foco

- en los factores de desempleo, pobreza, alimentación, salud, vivienda
- en la implementación del trabajo digno, no trabajo esclavo o infantil
- en la discriminación por etnia, género, edad

Implica un análisis crítico ante las inequidades de ingresos o poder (político y/o económico) que abren dualidades entre lo legítimo y lo legal, entre lo moral y lo ético, etc.,

Reformula los modelos de desarrollo de acumulación y distribución, integrando valores intangibles a los costos de proceso y nuevos paradigmas de gerenciamiento en un nuevo orden de capital social.

Contribuye a resolver, minimizar o reparar la problemática ambiental.

- Sustituye productos tradicionales por otros con menos daños durante su producción, que consuman menos energía al momento de ser usados
- Sus materias primas provienen de recursos naturales bien aprovechados, reutilizables, reciclados en cierto plazo
- Integra control y conciencia en toda la cadena de producción hasta la disposición final de acuerdo al grado y nivel de recursos naturales que se manipulen
- Implica una cosmovisión del ambiente como habitat saludable para el presente y el futuro cercano.

El orden NO significa grado de importancia

Puntos Clave

1. Identificar necesidades, nudos críticos y expectativas en la propia Organización; socializarlo para facilitar una resolución de conjunto y establecer un paralelo con los recursos existentes.
2. Identificar si el foco (fulcro) de la fuerza vital de la Organización reside en: sus recursos humanos, en su calidad de prestación, en cómo resuelve la problemática que aborda, en la habilidad de gestionar contactos para pedir ayuda, colaboración, o para asociarse, etc.
3. Revisar con actitud autocrítica por qué no se ha logrado autosustento si se considera tener capacidad para ello y adoptar como síntesis superadora el sentido de "esclarecer qué poner de nosotros para generar el cambio necesario"

QUÉ PONER DE NOSOTROS (para ...)

4. ... Corregir (ajustar) el "hacer lo que se puede" en sentido del "poder hacer lo que se quiere" acorde a los recursos y relaciones existentes en la propia Organización.
5. ... Modificar los hábitos del corto plazo que generalmente se acota a una práctica temporal y no se corresponde al contexto de continuidad.
6. ... Instrumentar una rutina de "gestión" para la provisión de recursos con continuidad, en etapas graduales de corto, mediano y largo plazo.

7. Reformular la articulación entre los resultados y los esfuerzos como indicadores que ayuden a definir si se ha planificado en función de un evento o de un proceso (etapa) con continuidad (más aproximado a la gestión).
8. Revisar periódicamente la relación o coherencia entre la verticalidad de cada miembro y la horizontalidad grupal en las producciones que se hayan concretado.
9. Ratificar si las prácticas en marcha están alineadas al objetivo, visión y misión institucionales declarados.
10. Ratificar si el desarrollo de la organización es paralelo al desarrollo de la comunidad, grupo o sector al que está dirigido.
11. Identificar la consistencia del perfil organizacional puertas adentro (capacidades internas, circulación de vivencias, motivaciones, desarrollo de potenciales, etc.) y puertas afuera (reconocimiento, legitimidad, posicionamiento asistencial, consultivo, preventivo, reactivo, proactivo, etc.)
12. Esclarecer la toma de decisión en dos direcciones primarias: hacia la especialización (hacer mejor lo que se está haciendo) o hacia la diferenciación (emprender por intuición o interpretación, una alternativa novedosa o emergente).
13. Definir el criterio de aportes y fuentes idóneas para resolver la falta de entrenamiento en el diseño, la evaluación y la planificación estratégica, que requiere de conocimientos técnicos e innovadores.
14. Esclarecer dónde se encuentran las resistencias al cambio (demoras, negación, obstáculos) en la creatividad/creación (tener una idea nueva), en la etapa de innovarla (poner en práctica la idea que se tiene), o en la puesta en marcha, comunicación, logística, etc.
15. Apropiar los criterios de disparidad entre Empresa, Estado y OSC que determinan cada marco de posibilidades diferentes.
16. Acompañar los proyectos propios, con alternativas que abran la posibilidad de incidir en las políticas públicas y privadas, acotando si se hace a través de un objetivo, del proceso o de los resultados.
17. Revisar y relevar qué se estaría desaprovechando "dentro de la Organización": a) en el uso de recursos materiales; b) en las formas de relacionarse (calidad, fluidez, interés, visión estratégica, solidaridad, cooperación, competencia); c) en el desarrollo de potenciales humanos (personal, espiritual, profesional); d) en la determinación de cuáles son las necesidades reales y cuáles son ideales, etc.
18. Facilitar espacios que promuevan la consigna "qué se debería aprovechar" a través de una "lluvia de ideas" sin intención de análisis o diagnóstico / con la intención de liberar lo ideal sin los reparos de las limitaciones o dificultades supuestas o posibles.
19. Diseñar alternativas que apropien el "poder del consumo / consumidor" un factor indebidamente considerado (con más prensa que práctica).
20. Ampliar la percepción del Contenido Material (aspecto o resultado) y vincularle la valoración del Esfuerzo Humano insumido, como dimensión inherente a la creación de Capital Social.
21. Adoptar alguna práctica de 3 R: reducir (el consumo innecesario = consumo conciente), reutilizar todo lo posible y reciclar los residuos (contenido y envases), con la aproximación de un método o sistema (aunque sea artesanal) que lo mida, controle y evalúe en comparativos periódicos.
22. Reformular la consideración de bajo impacto en las reducciones o ahorros a "pequeña escala" y buscar prácticas de compensación con alternativas de promoción, difusión y cooperación con otros grupos de interés del barrio, comunidad, ciudad, etc.
23. Identificar el perfil más adecuado al "propio objetivo" o misión, para facilitar el proceso (parcial y gradual) de interacción, con proyectos a "mayor escala" (ej. con otros colegios, consorcios de edificios, fábricas, etc.).
24. Reconsiderar qué formas de conductas o acciones tienen un mayor alcance (potencial) para incidir en el colectivo social del entorno donde se está operando.
25. Propiciar la creatividad que conlleva la mayoría de las prácticas de 3 R y sus derivados: en la generación de ingresos, en la asistencia a públicos desprotegidos, en la minimización de perjuicios a la naturaleza, etc.

26. Reformular la articulación de la iniciativa 3 R con los indicadores que apliquen al Balance Social de las Empresas (instrumento de la RSE -Responsabilidad Social Empresaria-).
27. Revisar con actitud autocrítica el estado de la propia "ceguera cognitiva" en términos de "NO podemos ver y saber todo ... el problema es que trabajamos como si creyéramos que vemos o sabemos todo".
28. Reconocer y corregir la dimensión de la -irresponsabilidad conceptual- "somos responsables del todo no solo de una parte".
29. Entrenar la perspectiva de "nuevas miradas" con una visión transformadora: a) ver un conflicto como diferencia entre ambos para resolver; b) tener los resultados deseados en lugar de querer tener razón; c) cambiar el sentido de culpa de uno hacia otro por el de responsabilidad compartida; d) reformular el problema en proyecto (son los 4 pasos del paradigma escasez – abundancia / herramientas de cambio social).
30. Intervenir ante la crisis de modelo manifestada en el paradigma financiero-económico mundial con la información necesaria y la profundización básica en los modelos emergentes (economía social, negocios inclusivos, base de la pirámide, moneda social, trueque, etc.).
31. Evaluar el crecimiento y desarrollo de la propia Organización en un comparativo con la situación del país que enuncia la dirigencia política y el estado de bienestar que manifiesta la sociedad civil.
32. Incorporar los beneficios de las Tecnologías de Información y Comunicación -TIC- con una instrumentación en los pendientes sociales: educación (urbana y rural), salud (diagnóstico y tratamientos, administración y control de insumos), seguridad (advertencia de desastres, lucha contra el crimen), empleo / emprendimientos (teletrabajo, nuevos canales de venta).
33. Incorporar la "compra socialmente responsable" discriminando su valor económico, ambiental y social para proyectarlo gradualmente en la rendición anual de la propia Organización.
34. Fortalecer el Voluntariado con opciones interdisciplinarias para capitalizar el potencial solidario en relación a sus preferencias temáticas y a su desarrollo personal y/o profesional.
35. Diversificar la capacidad asistencial de los Voluntarios en problemáticas sociales, económicas y ambientales, ampliando el alcance a personas vulnerables (indigentes, adictos, desocupados, con discapacidad, etc.), perjudicados por daños ecológicos, accidentes de tránsito, inseguridad, etc.
36. Reformular una RSE con elección de beneficiarios sin cobertura o desprotegidos, evitando de ese modo, ser una más en la gran cantidad de superposiciones existentes.
37. Identificar fuentes idóneas de información actualizada sobre las distintas fuentes de financiamiento existentes en la actualidad.
38. Munirse de herramientas o sistemas de comunicación existentes y disponerlos para el uso de varios miembros de la Organización, evitando la exclusividad de "un encargado", pero depositando la responsabilidad en una o varias cabezas de acuerdo a la importancia de la misma.
39. Propiciar la diversidad de fuentes de ingreso o financiamiento, a nivel local y regional.
40. Prevenir los riesgos de apoyo o subvención que pudieran afectar a un objetivo en curso (en caso de retiro eventual de una fuente proveedora de fondos, o el tiempo que insumiría su reemplazo).
41. Incluir a distintos actores de la comunidad, vecinos de la zona, PyMEs y empresas de gran porte en el ámbito local y regional para fortalecer la producción en marcha (éxito en resultados).
42. Diversificar la gestión de fondos ante fuentes: públicas (internacionales, nacionales, provinciales, municipales), privadas (empresas y organizaciones locales y extranjeras, o mediante la asociación a proyectos y personas).
43. Familiarizarse con la nueva tendencia de "cogestión" (sistema de trabajo conjunto) entre Estado y OSC.
Nota - El Estado se preserva el rol como responsable de garantizar los derechos sociales de los ciudadanos, con la función de contralor, se asocia con las instituciones, audita la calidad de las prestaciones y la aplicación de los fondos asignados.

44. Familiarizarse con el sistema de cogestión en proyectos mixtos (Empresas y OSC) ejecutados desde las áreas Comunidad, Fundaciones o la RSE (escenarios diferentes, no debidamente esclarecidos).
45. Abrir/se ante la disponibilidad de aportes: 1) solo para proyectos propios (en forma directa, asumiendo diseño, implementación y financiación); 2) solo para proyectos de terceros (limitándose a cubrir el total o una parte del presupuesto de un proyecto ajeno).
46. Abrir las perspectivas de apoyo en formas no monetarias, igualmente valiosas, como el asesoramiento en temas críticos de planificación, gestión, marketing o aspectos legales y contables.
47. Contar con interlocutores adecuadamente informados en las políticas de Responsabilidad Social de cada sector para una interacción más productiva y eficiente.
48. Contar con referentes operativos para los roles de contrapartes en la gestión de Responsabilidad Social (de las Empresas, del Estado y de las OSC).
49. Contar con referentes que participen en la Cadena de Valor habilitados para anticipar una toma de decisión (opinión, sugerencia, contrapropuesta, etc.) institucional que sea luego ratificada más que rectificada.

Sostenibilidad

Siguiendo con nuestra convención, al hablar de **Sostenibilidad** ponemos **foco primario en la legitimación de nuestras contribuciones**, reconocimiento “a nuestra tarea”.

La tendencia: Qué depende de OTROS

Entendemos que en todo desarrollo se configuran el QUÉ se está haciendo, con el consecuente “hacia dónde vamos” y el inherente “CÓMO vamos” o estamos haciéndolo.

En nuestro caso particular, encontramos dos dimensiones complejas acotadas a cómo trasciende nuestra producción y quiénes son los testigos válidos para calificarla:

- por la capacidad de transformación que estamos realizando con nuestros beneficiarios
- sobre qué atributos se fundamenta el “juicio de valor” que acredita tal reconocimiento

Prioridades

Evaluar **qué grado de inserción** en la comunidad tiene nuestra Organización por sus CAPACIDADES de convocatoria y representatividad; de asociarse para generar un cambio de escala en base a la calidad de producción y cantidad de beneficiarios.

Poner una VISIÓN OPERATIVA al relacionarnos y vincularnos sobre quienes percibimos que disponen de atributos para emitir un juicio de valor equivalente a una **licencia para operar**.

Diseñar proyectos innovadores **que construyan Capital Social** con DIGNIDAD “personal e institucional”, con TRANSPARENCIA “al decir lo que se hace y hacer lo que se dice”, con ETICA “por convicción”, SIN Discursos “por conveniencias”.

1. Relevar los vínculos o relaciones que la organización mantiene con los actores externos, para identificar la fluidez de comunicación mantenida hasta la actualidad.
2. Revisar y evaluar el grado de afinidad entre las demandas de la propia Organización y las de los actores con los que necesita interactuar.
3. Precisar el contexto específico de la Responsabilidad Social de las Organizaciones (RSO), de las Empresas (RSE), de Universidades (RSU), etc.
4. Identificar qué elementos facilitarían una Visión Operativa más adecuada para la propia Organización, en las interacciones existentes o en nuevas relaciones.
5. Identificar las características de autogestión, asociatividad, cogestión y codiseño.
6. Acordar un mecanismo que mida el grado de compromiso mutuo, con comunicación fluida y transparencia para fortalecer la confianza y el respeto institucional.
7. Cuidar la imagen pública de quienes se asocian o se proponen como socios: a) cuando existe afinidad con la causa propia; b) cuando no están directamente vinculados a los objetivos institucionales.
8. Identificar las fortalezas y debilidades de la propia Organización en el diseño de proyectos innovadores para prever las alternativas de entrenamiento o compensación según fuera el caso.
9. Gestionar proyectos que sean replicables para generar escala (iniciativas capaces de ser multiplicadas y desarrolladas en otras organizaciones y contextos, respetando lo esencial en cada caso).
10. Autoevaluar las capacidades instaladas en las prácticas de asociatividad y en la elección de buenos socios para demostrar la generación de escala, neutralizar las debilidades, tener mayor operatividad y ampliar el alcance a más beneficiarios.
11. Entrenar el hábito de resolución ante una diferencia o conflicto para poder interactuar con quien piensa diferente o es opositor, preservando los puntos de riesgos que pudieran afectar los resultados.
12. Incorporar el perfil de relaciones multidisciplinarias para enriquecer la implementación de la triple línea de valor (social, económica y ambiental) en todas las prácticas institucionales.
13. Implementar mecanismos de transferencia que generen Capital Social con la gestión de proyectos que promuevan el protagonismo de los destinatarios, alentando su autonomía.
14. Integrar redes que agreguen valor y sentido trascendente en todas las formas de interacciones: alianzas donde funcionan como pares, casos de OSC como intermediarias con sólido conocimiento de campo social y base territorial.
15. Diseñar la gestión de proyectos, que desde su formulación contemplen cómo serán sostenidos una vez terminado el financiamiento y cómo se integrarán a las comunidades en las que se desarrollan.
16. Participar y propiciar el diálogo multipartito, multicultural, multisectorial.
17. Implementar mejoras en el marco de calidad y excelencia operativa: a) en el uso de recursos materiales; b) en las formas de relacionarse (calidad, fluidez, interés, visión estratégica, solidaridad, cooperación, competencia); c) en el desarrollo de potenciales humanos (personal, espiritual, profesional); d) en la determinación de cuáles son las oportunidades reales y cuáles son ideales, etc.
18. Innovar canales de desarrollo y/o venta para los productos derivados de la reutilización y reciclado, con la aproximación de un método o sistema (aunque sea artesanal) que lo mida, controle y evalúe en comparativos periódicos. Nota: vinculado al PC 30 de Sustentabilidad que indica "Adoptar alguna práctica de 3 R"

19. Identificar si el posicionamiento institucional se vincula con el índice de crecimiento/desarrollo del país o del planeta, o lo hace hacia la distribución de tal crecimiento/desarrollo entre los niveles de la ciudadanía.
20. Enriquecer el Voluntariado de la Empresa con creación de valor para el núcleo de su negocio a través de políticas de remediación o mitigación acorde a: el grado de incidencia en las problemáticas que la involucran, o promoción de la calidad de vida en sus grupos de interés.
21. Reformular la interacción en un proyecto de Responsabilidad Social eligiendo beneficiarios sin cobertura o desprotegidos, evitando de ese modo, ser uno más en la gran cantidad de superposiciones existentes.
Nota: vinculado al PC 74 de Sustentabilidad que indica "Reformular una RSE con elección de ..."
22. Predisponerse a la asociatividad en lugar de solo "ser subsidiado" por las distintas fuentes de financiamiento existentes en la actualidad.
23. Incluir a distintos actores de la comunidad, vecinos de la zona, PyMEs y empresas de gran porte en el ámbito local y regional para fortalecer (mayor consistencia) el reconocimiento o legitimación de lo realizado.
24. Incluir en la presentación de proyectos, la instrumentación de mecanismos de apoyo en formas no monetarias, como el asesoramiento en temas críticos de planificación, gestión, marketing o aspectos legales y contables.
25. Formar referentes / representantes que participen en la Cadena de Valor habilitados para una toma de decisión (opinión, sugerencia, contrapropuesta, etc.) institucional que sea luego ratificada más que rectificada.

Para pensar, sentir y hacer ...

"No nos atrevemos a muchas cosas porque son difíciles, pero son difíciles porque no nos atrevemos a hacerlas." Séneca



Responsable de la Idea y Ejecución

Marita Copes

CABA, 19 de septiembre de 2017



Nota final – Puede conocerse el contexto y fuentes del documento original en

<http://www.codigor.com.ar/BorradorGuiaBuenasPracticasS.pdf>