



CASOS DE ÉXITO



Aportes

DE GESTIÓN PARA EL TERCER SECTOR

Desde 2013, Fundación Pléroma a través de su "Programa Empujar", trabaja para nivelar oportunidades de desarrollo en jóvenes provenientes de entornos desfavorables, reforzando y recuperando valores, transmitiendo la importancia del trabajo y el esfuerzo para el crecimiento personal y colectivo.

Durante 7 meses, los alumnos asisten a las sedes a contra turno del su horario escolar. A través de módulos de formación dictados por mentores y voluntarios, se desarrollan **competencias laborales** (ej: formación y desarrollo personal, valores, orientación vocacional, armado de CV, entrenamiento en entrevistas laborales, etc.) y **conocimientos técnicos** (ej: logística, seguridad e higiene laboral, administración, ventas, atención al cliente, etc.)

Entre 2013 y 2015, cada Coordinador de Sede desempeñaba una serie de intensas actividades que se acumulaban notablemente durante la primera parte del año. Este desequilibrio en la distribución y organización del trabajo generaba un impacto negativo en la colaboración de los voluntarios y mentores y en la regularidad de asistencia de los beneficiarios.

- Con el equipo de APORTES se revisaron procesos y se desarrolló una metodología para la gestión interna, lo que permitió crear esquemas de planificación y organización de actividades tanto cíclicas como puntuales (clases con los mentores, gestión de la participación de los mentores, procesos de selección de beneficiarios, aperturas y cierres de ciclos, etc.).
- Implementado el cambio, comparando 2016 con 2015, la cantidad de clases brindadas por los voluntarios y mentores aumentó un 83% y la cantidad de capacitadores por alumno pasó de 0,63 a 0,94. Es decir, los alumnos de 2016 recibieron, dentro de las mismas horas de capacitación, más variedad y profundidad en temáticas relacionadas a la inserción laboral.

Desde 2006, Haciendo Camino se dedica a la prevención de la desnutrición y a la promoción humana en las Provincias de Santiago del Estero y Chaco. Para 2014, lo que había comenzado como una iniciativa de un grupo de voluntarios, se había transformado en una organización con significativo alcance y estructura que contaba con unos breves informes de gestión.

Durante ese año, APORTES colaboró en la elaboración e implementación de un tablero de control con indicadores de performance. También se revisaron y actualizaron los procedimientos que articulan los programas, así como el sistema de información y registro.

Ello permitió detectar oportunidades de mejora y obtener una visión global del desempeño de la organización, y a partir de ahí proyectar, establecer y concretar nuevos objetivos de escalabilidad y crecimiento.

Los indicadores muestran:

- **Crecimiento:** se abrieron 5 nuevos centros e incorporaron más de 60 trabajadores, duplicando la estructura en menos de dos años. En los centros existentes se aumentó la cantidad de días de atención y la oferta de programas.
- **Atención:** mejoraron los niveles de asistencia de niños y madres.
Eficacia: en todos los programas se registraron aumentos significativos en la cantidad de beneficiarios.
- **Eficiencia:** se definieron indicadores óptimos de personas a ser tratadas por día y en función a esto, una mejor asignación de recursos. También se obtuvieron proyecciones más precisas de los insumos principales que requiere, por ejemplo, el Programa Nutrición (leche en polvo y pañales) lo que permitió generar importantes ahorros al momento de negociar las compras.
- **Gestión Transparente:** con la información de gestión actualizada y oportuna se logró mejorar a la hora de comunicar el impacto tangible de la actividad en las comunidades en las que trabaja la organización.

Desde 2007, Educar y Crecer se dedica a la educación de niños en situación de vulnerabilidad.

En 2013 APORTES acompañó a Educar y Crecer en su interés por desarrollar una estrategia de “réplica sustentable” que permitiera llegar con su plan de alfabetización a una mayor cantidad de alumnos como una forma de paliar la problemática de promoción sin logros educativos, repitencia y abandono escolar.

Durante el proyecto se hizo un análisis de la metodología y procesos aplicados, las posibles modalidades de réplica (apertura de centros propios, “franquicias” o modelos mixtos), áreas geográficas, potenciales interesados, recursos necesarios. Desde esa base, se hizo un plan.

El trabajo conjunto fortaleció las capacidades de Educar y Crecer y fue la génesis del modelo de franquicias sociales implementado en 2014.

- Ello permitió que, teniendo como punto de inicio la acción sobre 43 alumnos a través de 1 franquicia, en 2016 se llegara a 3415 alumnos a través de 39 franquicias distribuidas en Buenos Aires (Ciudad y Provincia), Salta, Misiones, Córdoba y Neuquén.
- Las réplicas obtenidas no solo permitieron una mejora en el impacto educativo sino que también impulsaron la auto sustentabilidad del proyecto

Desde 2005, la Fundación Ruta 40 (FR40) contribuye al desarrollo integral de las escuelas rurales próximas a la Ruta Nacional 40 a través de programas de promoción de la lectura, perfeccionamiento docente, aulas digitales, educación en tecnología, promoción de la salud, formación en valores, entre otros.

Para 2014, las herramientas utilizadas por FR40 para administrar su gestión eran inapropiadas, ineficaces e ineficientes:

(a) El sistema contable era obsoleto, no permitía un manejo eficiente de la información, era dificultoso leer la información, se podía acceder desde una sola pc, y solo soportaba un usuario. Las actualizaciones eran caras y el soporte técnico escaso y poco eficiente.

(b) La base de datos de contactos se realizaba en Excel y de manera desordenada. Su uso era engorroso y la actualización insumía demasiado tiempo. No se contaba con la historia de cada contacto ni se podían gestionar vínculos con actividades pasadas.

(c) La información de programas se guardaba en las computadoras de cada integrante del equipo y con frecuencia se perdía. No había un estándar sobre cómo registrar la información.

Dado el proceso de crecimiento y maduración que FR40 se necesitaba una guía clara de trabajo, contar con procesos y herramientas administrativas, contables y de control de gestión sólidos y sustentables para ser capaces de afrontar efectivamente el crecimiento de la organización.

A partir de dos proyectos con APORTES se realizaron sendos avances significativos: el cambio del sistema contable y la incorporación del sistema CRM Salesforce. Con el primero se aseguró contar con datos contables y de gestión diarios. Con el segundo se logró manejar la base de datos de contactos, empresas y donantes de una manera eficiente, ordenada y relacionada y se aseguró la administración eficiente el área de los programas, con un detallado historial de actividades, estándares de carga e información de cada beneficiario. En ambos casos se subió la información a la nube permitiendo el acceso a múltiples usuarios desde diversos dispositivos.

La organización vivió estos cambios con compromiso y comprendió que este cambio cultural debía realizarse si se deseaba crecer como organización.

Estos nuevos sistemas de gestión han potenciado la capacidad de la organización y eficientizado la gran mayoría de los procesos de trabajo y han tenido un impacto concreto en la capacidad de brindar más y mejores servicios a las escuelas rurales a las que FR40 acompaña. Los indicadores muestran que:

- La cantidad de escuelas a las cuales se apoya creció de 30 en 2014 a 53 en 2017.
- Conocer el historial de actividades con cada escuela permite tomar mejores decisiones a la hora de definir el plan anual de trabajo por escuela.
- El crecimiento de la inversión realizada en programas por las empresas donantes pasó de \$818M en 2013 a \$3.802M en 2017.

Desde 1988 ASDRA se dedica a brindar contención, información y capacitación a los padres y familiares de personas con síndrome de Down; informar y capacitar a los profesionales, a las empresas e instituciones y a todos los sectores de la sociedad; y persuadir a las autoridades gubernamentales para que implementen políticas públicas que aseguren el ejercicio de los derechos de las personas con síndrome de Down.

Entre 2007 y 2013 ASDRA tuvo un crecimiento muy importante alcanzando un posicionamiento de liderazgo en la sociedad respecto de la temática del síndrome de Down, en particular, y de la discapacidad, en general. Pese a ello era muy importante repensar el Modelo de Gestión para no quedar "estancados" en las mismas acciones. Había importantes dificultades de comunicación entre la Comisión Directiva y el Staff y se quería aprovechar la oportunidad de cambio de autoridades directivas para redefinir el Modelo de Gobierno.

En 2014, con la participación de APORTES se implementó un nuevo Modelo de Gestión que aún hoy sigue vigente y contempla dos competencias fundamentales para ser miembro de Comisión Directiva y ser parte del Staff: Compromiso y Gestión. Era y es vital que los actores tengan idoneidad de acuerdo a sus funciones; habilidades para comunicar sus gestiones e informar sobre sus resultados; y un probado compromiso para cumplir con esos roles asumidos.

El Plan de Trabajo incluyó, además, la incorporación de una Comisión Ejecutiva (Mesa Chica) para tomar rápidas decisiones ejecutivas -y así agilizar procesos-, mientras que a través de la redacción de un Protocolo se establecieron las orientaciones para fortalecer ese nuevo Modelo de Gestión.

La puesta en marcha de este Modelo de Gestión fundamentalmente permitió: a) Ordenar el trabajo y la relación entre Comisión Directiva y el Staff, y de éste con los Grupos de contención; b) desarrollar un sistema de reportes por parte de los diferentes actores; c) adecuar el funcionamiento de las comisiones asesoras en temas clave: Familia, Salud, Educación y Trabajo; y d) adecuar la estructura de RRHH.

Este Modelo de Gestión permitió agilizar la gestión y generar acciones que no se realizaban en los siguientes ejes, y con un alto impacto en la comunidad:

- **FAMILIA**, de atender 120 familias del interior en forma directa se pasó a organizar "Encuentros Nacionales de Familias" donde el primero reunió a 700.
- **SALUD**, de no haber una red directa para canalizar las consultas de salud de las familias, se pasó a contar con un "Consultorio Virtual" que da respuesta a unas 20 consultas mensuales.
- **EDUCACIÓN**, de la falta de articulación entre las ONG de la discapacidad para hacer lobby por la Educación Inclusiva, se pasó a la constitución del Grupo Art. 24 que reúne a 167.
- **organizaciones de todo el país y donde ASDRA fue un gran promotor.**
- **TRABAJO**, se creó el Programa de Inclusión Laboral que facilitó la inclusión al mercado abierto y competitivo a 32 trabajadores con discapacidad intelectual.
- **INCIDENCIA INTERNACIONAL**, en 2016 ASDRA obtuvo a su cargo la Presidencia de la Federación Ibero-americana sobre síndrome de Down.

