

ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO

RETOS PARA POTENCIAR SU OPERACIÓN

Principales tendencias

A nivel internacional una de las tendencias más importantes en el sector social es el enfoque en el retorno de la inversión social de las organizaciones. En este sentido, Leonard B. Herman, profesor de Harvard, señala la importancia de la herramienta del marco lógico como medida de impacto o cambio en la situación particular, considerando no sólo resultados y hallazgos, sino también impactos que realmente nos lleven a cambiar la situación particular de una comunidad¹. Para los inversionistas sociales hoy existe la tendencia de hacer una medición de impacto sobre el efecto de sus inversiones en los programas sociales.



¹ Leonard B Herman et al., 2002.



Por Diana García

Directora Ejecutiva de Fondo Unido-United Way México

Así mismo es importante señalar la evolución que ha existido al pasar de la filantropía a la responsabilidad social, de la responsabilidad social al valor compartido planteado por Michael Porter y del valor compartido al impacto colectivo. En muchos casos, la filantropía es un componente más de la estrategia integral si se traduce como “[...] la expresión del impulso generoso que existe en todo ser humano y en todas las culturas; comprende toda acción que manifiesta el compromiso de personas, instituciones civiles y empresas, que aportan tiempo, talento y recursos, a favor del desarrollo de la comunidad”². En el caso de la responsabilidad corporativa se integran conceptos nuevos como ciudadanía, en la que es imposible desvincular las acciones de la empresa de la tendencia natural que hay entre ésta, su reputación y sus planes comunitarios.

De acuerdo con James Austin, hay una ganancia bilateral en la colaboración de la iniciativa privada con sociedad civil basada en: objetivos comunes; por la comunidad en la que vive y trabaja la empresa y sus empleados, creación de valor comunitario a favor del lugar de trabajo y las condiciones comunitarias en donde se encuentra la empresa como es el tema de seguridad y de generación de talento local, aprendizaje conjunto a través de implementación de procesos de innovación, compromiso mutuo, promoción de marca, incremento de preferencia del público, fortalecimiento de la cultura corporativa, mejora de la moral de los empleados y retención del personal y, hasta en algunos casos, donativos en especie como estrategia de inventarios cero para algunas empresas³. En este sentido, las empresas se han visto en la necesidad de involucrar a su cadena de valor para que ésta sea parte de su estrategia. Una de las tendencias más recientes en ese sentido es lo que se conoce como “valor compartido”.

Desde hace algunos años la tendencia es englobar a la filantropía, la responsabilidad social y el valor compartido en lo que se conoce como “impacto colectivo”. De acuerdo con Kania y Kramer, para una solución comunitaria específica, “el poder del impacto

colectivo radica en la alta vigilancia que viene de que múltiples organizaciones busquen recursos e innovaciones a través de los mismos lentes, un aprendizaje rápido que viene con el ciclo de retroalimentación y de la acción inmediata que viene de la acción unificada y simultánea de los actores”⁴. Para que el impacto colectivo funcione se deben dar cinco condiciones: la agenda común de los actores invitados a participar; un riguroso seguimiento y cumplimiento de objetivos que alineen a los actores; actividades comunes que involucren a todos en el plan de acción; comunicación continua y una organización que sea el centro del plan de acción colectiva y que desinteresadamente coordine a todos los actores⁵.

Cada vez más las organizaciones de la sociedad civil deben estar enfocadas en un modelo operativo de resultados, siendo capaces de contratar y retener dentro de sus equipos a personal altamente calificado que capitalice el conocimiento, el aprendizaje y promueva soluciones de sustentabilidad innovadoras. El sector social debe estar validado socialmente para aceptar el riesgo y aprender del fracaso sin altos costos reputacionales.●

LOS BENEFICIOS PARA LAS EMPRESAS Y LAS ORGANIZACIONES SON MUTUOS:

► Para las compañías:

- Promover la identidad de marca.
- Mayor preferencia del cliente.
- Fortalecer la cultura corporativa.
- Mejora del reclutamiento y la moral de los empleados.
- Generar innovaciones.

► Para las organizaciones sociales:

- Promover el reconocimiento del nombre.
- Incremento de los recursos financieros.
- Fortalecer las capacidades de la institución.
- Mejorar la visibilidad de la misión.
- Consciencia sobre nuevas técnicas y estrategia.

² CEMEFI, 2008, p. 19.

³ Austin, 2009.

⁴ Kania y Kramer, 2013, p.1

⁵ Kania y Kramer, 2013, p. 2.