



ESTRATEGIA INSTITUCIONAL
2017-2021

FUNDACIÓN KIRIRA

FUNDACIÓN KIRIRA

ESTRATEGIA INSTITUCIONAL

2017-2021

ÍNDICE

- ❖ INTRODUCCIÓN. ESTRATEGIA INSTITUCIONAL
- ❖ QUIÉNES SOMOS.
- ❖ MISIÓN, VISIÓN Y PRINCIPIOS.
- ❖ NUESTROS RETOS: POBREZA, DESIGUALDAD, VULNERABILIDAD Y SOSTENIBILIDAD.
- ❖ TEORÍA Y COMPROMISOS DE CAMBIO.
- ❖ NUESTRO MODELO DE INTERVENCIÓN.
- ❖ NUESTRO MODELO DE ORGANIZACIÓN.
- ❖ LA CULTURA DE EVALUACIÓN EN FUNDACIÓN KIRIRA: APRENDIZAJE CONTINUO Y RENDICIÓN DE CUENTAS.

INTRODUCCIÓN. ESTRATEGIA INSTITUCIONAL.

El protagonismo de las personas en el desarrollo de sus propios proyectos de vida digna, en especial la lucha mediante campañas educativas contra la mutilación genital femenina, es la principal palanca y motivación que orientará nuestra acción en este periodo estratégico que abarca desde mediados de 2017 a 2021.

Fundación Kirira se sitúa al lado de las personas que sufren pobreza, exclusión y desigualdad porque no pueden acceder a sus derechos más básicos: educación, salud, alimentación o participación en las decisiones que les afectan. Personas que buscan generar cambios para mejorar su vida y su entorno. En los 10 años que venimos trabajando en ello, nuestra experiencia nos dice que la pobreza, la exclusión y la desigualdad son fruto de la falta de oportunidades reales para acceder al ejercicio pleno de derechos irrenunciables que todos tenemos reconocidos. Esta estrategia 2017-2021 renueva y refuerza nuestra esencial tarea de acompañamiento en la mejora de la vida de las personas vulnerables y en situación de exclusión. Centrar el foco en ese acompañamiento nos obliga, todavía más, a comprobar los resultados de nuestra acción, traducidos en mejoras tangibles en sus vidas, centrándonos especialmente en el desarrollo de tres colectivos clave: la infancia, la juventud y las mujeres.

El contexto en el que estamos presentes nos obliga a formular una estrategia que reafirme nuestra presencia en ámbitos ya conocidos y a afrontar nuevos retos:

- ✓ La globalización de la desigualdad reafirma nuestro compromiso de trabajo en África, pero nos empuja a abordar nuevos contextos de actuación -como es el caso de España- con vocación de permanencia.
- ✓ Reafirmamos y ampliamos nuestro compromiso en África, con el objetivo de maximizar nuestros recursos y focalizarnos en los resultados.
- ✓ Buscaremos y canalizaremos la solidaridad y la colaboración de la sociedad de los países en donde estamos presentes, promoviendo una ciudadanía que se sienta corresponsable y parte de la solución frente a los retos y problemas.
- ✓ Nos reafirmamos en la demanda de transparencia, buen gobierno y coherencia de políticas a los gobiernos del mundo, frente a los problemas de las personas que viven en pobreza, exclusión y desigualdad.
- ✓ Buscaremos nuevas alianzas con el sector empresarial, construyendo sobre el potencial que ofrecen las políticas de Responsabilidad Social Empresarial.

Esta estrategia fija tres dimensiones de cambio que serán el eje de nuestra actuación, tanto hacia afuera (cambio en la intervención), como hacia el interior de Fundación Kirira (cambio organizativo):

- PRIMERA DIMENSIÓN DEL CAMBIO: El cambio viene desde el interior de las personas y desde el fortalecimiento de sus capacidades y llega hasta las sociedades en las que viven.
- SEGUNDA DIMENSIÓN DEL CAMBIO: El desarrollo de entornos favorables que promuevan el despliegue de las capacidades de las personas y su acceso a oportunidades de vida digna para que se produzcan cambios positivos en sus vidas.
- TERCERA DIMENSIÓN DEL CAMBIO: El cambio requiere del esfuerzo colectivo y de la capacidad de relación entre todos los actores presentes en el territorio.

Considerando conjuntamente estas dimensiones en la estrategia para el periodo 2017-2021 nos fijamos objetivos concretos, que a su vez se distribuyen en la mejora de la intervención y de la organización.

Los objetivos relativos a la primera dimensión del cambio están enfocados al empoderamiento, la capacitación, el desarrollo del talento y la motivación de personas y comunidades, tanto en el ámbito de la intervención como de la organización. Por su parte, los objetivos referidos a la segunda dimensión están orientados al desarrollo de entornos favorables en lo comunitario, a los medios de vida de las personas, a su acceso a recursos económicos y sociales, así como a herramientas de gestión y tecnológicas. Por último, en lo concerniente a la tercera dimensión, nuestros retos se refieren a la promoción de la solidaridad, la corresponsabilidad, la planificación comunitaria, el fomento de alianzas, redes, asociaciones y la participación del voluntariado.

Estos objetivos y compromisos nos servirán, por un lado, para dirigir la planificación y actuaciones de Fundación Kirira durante los próximos 4 años, y por otro, para evaluar, aprender y mejorar, siendo mucho más transparentes a la hora de rendir cuentas.

Esta Estrategia Institucional procura responder a los nuevos retos del mundo global en el que vivimos y donde Fundación Kirira se reafirma como una organización que quiere seguir al lado de las personas que sufren pobreza, exclusión y desigualdad y que no pueden acceder a sus derechos más básicos, especialmente en sociedades en donde la mutilación genital femenina todavía existe.

Fundación Kirira siempre ha trabajado al lado de las personas. Nuestra estrategia partía del entendimiento de que las carencias de las personas no son necesidades por cubrir, sino una expresión de los derechos a los que han de poder acceder (educación, salud, alimentación, igualdad). Por ello, hemos promovido y promovemos la capacitación de las personas para que puedan creer en sí mismas y ser las protagonistas de su propio desarrollo.

En esta nueva estrategia nos obligamos a focalizarnos más en resultados concretos de cambio que se traduzcan en mejoras tangibles para las personas con las que trabajamos. Queremos avanzar en nuestra rendición de cuentas hacia quienes nos apoyan y sobre todo hacia las personas con las que trabajamos.

Queremos que este documento refleje una orientación clara de hacia dónde queremos caminar y que resulte inspirador para todas aquellas personas que colaboran de algún modo con nosotros, así como para aquellas personas que se interesen por el trabajo de Fundación Kirira . Esperamos que estas líneas cuenten lo que somos y lo que queremos ser y conseguir en estos próximos años.

La presente estrategia ordena nuestra mirada hacia los próximos años pero procede de un decantado y sistematización del aprendizaje que hemos adquirido en anteriores trayectorias.

Los cimientos de esta estrategia se encuentran en 2007, cuando Fundación Kirira apostó por promover explícitamente la dignidad de las personas y el papel protagónico que las mismas tienen en los procesos de desarrollo que les afectan. También se propuso poner énfasis en el fortalecimiento de capacidades, en el empoderamiento de las personas y en la importancia del enfoque de género en toda nuestra intervención especialmente en sociedades en donde la mutilación genital femenina todavía existe. Nuestra estrategia también se cimentó sobre estos elementos que aún perduran, y promovió un enfoque de derechos para nuestras líneas de intervención, según el cual lo que promovemos es el acceso de las personas a sus derechos y no una mera satisfacción de sus necesidades básicas

La actual estrategia mantiene el enfoque de derechos pero no ordena la intervención en torno a este eje sino que promueve tres dimensiones de cambio que afectan a la vida de las personas y en las que se integran múltiples y variados ámbitos de intervención, priorizando también explícitamente el trabajo con determinados colectivos como son la infancia, la juventud y las mujeres.

Esta estrategia pone más foco en la acción y afronta la incidencia política desde un objetivo de gobernabilidad, necesario para promover un entorno favorable en el que poder contribuir a generar cambios en la vida de las personas. Enfocamos nuestra intervención hacia lo que mejor sabemos hacer: canalizar y promover la solidaridad a nivel global, fortalecer capacidades, generar oportunidades, articularnos con actores en el territorio, trabajar la gestión y la prevención de riesgos para que las personas y las comunidades sean más resilientes y replicar los modelos de cooperación que nos han funcionado mejor como las becas de estudios a niñas especialmente en sociedades en donde la mutilación genital femenina todavía existe o los Clubs antiablación en los centros escolares. Todo ello enmarcado en las tres dimensiones que promueven el cambio para Fundación Kirira:

“Nuestra misión y visión incorporan la promoción de la solidaridad a nivel global, nuestro trabajo se orienta a combatir la pobreza, la desigualdad y la exclusión social especialmente en sociedades en donde la mutilación genital femenina todavía existe ”

El empoderamiento de las personas y el fortalecimiento de sus capacidades; la necesidad de que exista un entorno favorable en el que se generen oportunidades de vida digna; y la importancia de contribuir colectivamente a generar más y mejor impacto social.

De igual modo, si la anterior estrategia abrió el camino para el cambio organizativo, ésta busca afianzar su consolidación en toda la organización, tanto en España como en los países donde intervenimos, y lo comparte con el conjunto de la sociedad.

Por último, también la misión y la visión se han adaptado para incorporar la promoción de la solidaridad a nivel global y para aclarar que nuestro trabajo no sólo se orienta a combatir la pobreza sino también la desigualdad y la exclusión social.

QUIÉNES SOMOS

Una organización con presencia internacional que, desde un compromiso global, lucha contra la pobreza, la desigualdad y la exclusión desde su nacimiento en 2007. Nuestro ámbito de actuación se desarrolla en África y también en España, en aquellos territorios y poblaciones con mayor vulnerabilidad y menor acceso a las oportunidades para poder ejercer sus derechos con igualdad y equidad, especialmente en comunidades en donde la mutilación genital femenina aparece.

Una organización independiente de todo grupo político, religioso o económico, comprometida con los valores que emanan del respeto a los Derechos Humanos y que cree en la necesidad de generar cambios que posibiliten la justicia social, yendo a las causas que generan la desigualdad de oportunidades, la exclusión social y la pobreza.

Una organización fuertemente comprometida con la idea de que la dignidad de cada uno de nosotros, en cualquier sociedad, solo se completa cuando se reivindica y se trabaja por la dignidad de todas las personas y comunidades excluidas social y económicamente en cualquier lugar del mundo especialmente en sociedades en donde la mutilación genital femenina todavía existe .

Una comunidad solidaria de intercambio de valores y capacidades, basada en la dignidad, la igualdad y el respeto mutuo, que incluye a más de 500 personas, empresas y colaboradores diversos, cuya solidaridad alcanza a alrededor de 100.000 personas con las que trabajamos conjuntamente para mejorar sus vidas. Los equipos de trabajo ponen en marcha y desarrollan los diversos proyectos en los que se plasma nuestra misión y reciben el apoyo de un voluntariado firmemente comprometido con la misma.

Un colectivo con un fuerte compromiso con los valores humanos y con un sentimiento de corresponsabilidad para que el disfrute efectivo de los Derechos Humanos, en especial los derechos económicos, sociales y culturales y, muy en concreto, el derecho al desarrollo, sean una realidad para todas las personas del planeta, con especial atención a la infancia especialmente en sociedades en donde la mutilación genital femenina todavía existe.

MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y PRINCIPIOS

MISIÓN

Promovemos la solidaridad de las personas en un mundo global para impulsar que la infancia, sus familias y poblaciones que sufren pobreza, exclusión y desigualdad, desarrollen sus capacidades para conseguir sus aspiraciones de vida digna, de modo sostenible especialmente en sociedades en donde la mutilación genital femenina todavía existe.

VISIÓN

Aspiramos a un mundo sin pobreza, exclusión y desigualdad. Un mundo donde las personas se ayuden unas a otras y puedan desarrollar sus capacidades, disfruten plenamente de sus derechos y participen a través de cauces democráticos en las decisiones que afectan a sus vidas para ser así los protagonistas de su propio desarrollo especialmente en sociedades en donde la mutilación genital femenina todavía existe .

VALORES Y PRINCIPIOS:

- Compromiso con los derechos humanos y la dignidad de las personas; pretendemos que todas las personas puedan ejercer sus derechos y estén capacitadas para disfrutar de una vida digna especialmente en sociedades en donde la mutilación genital femenina todavía existe.
- Independencia; somos una organización aconfesional y apartidista que lleva a cabo su misión respetando la libertad de todas las personas con las que trabajamos.
- Transparencia; rendimos cuentas ante las personas e instituciones con y para las que trabajamos, ante las que nos apoyan y a la sociedad en general, buscando siempre en nuestro modo de actuar la mayor eficacia y eficiencia en el uso de nuestros recursos.
- Esfuerzo colectivo; trabajamos desde la corresponsabilidad de las personas ante los intereses comunes, al lado de los demás y de sus organizaciones, a través de redes y alianzas comprometidas con nuestra visión del mundo.

RETOS A LOS QUE NOS ENFRENTAMOS:

LA LUCHA CONTRA LA POBREZA, DESIGUALDAD, VULNERABILIDAD Y EXCLUSIÓN ASÍ COMO EL AVANCE HACIA LA SOSTENIBILIDAD

NUESTRO MUNDO: UNA SOCIEDAD GLOBAL CON PROBLEMAS GLOBALES

Muchos son los conceptos que se vienen usando en los últimos años para definir la organización social en nuestros días. Desde nuestra experiencia, hay algo en común en todos estos análisis: la idea de cambio, la fragilidad, la vulnerabilidad, la precariedad y la flexibilidad en las relaciones humanas. La modernidad postindustrial ha aumentado hasta el extremo la complejidad de nuestras sociedades, haciendo que la incertidumbre sea una de sus notas características.

Existen, en un plano geopolítico, otros procesos que han afectado también, y mucho, a este mundo global en el que vivimos, como es la distribución del poder que había sido preponderante desde el fin de la Guerra Fría, concretada en la conocida división Norte-Sur, y que está sufriendo cambios sustanciales con la aparición de países que, considerados tradicionalmente del “Sur”, tienen cada vez mayor peso en las decisiones globales.

Reconocemos una sociedad global en la que lo estatal ha perdido peso frente a los agentes transnacionales, sub-estatales y, también, frente al creciente papel de la acción ciudadana, con un gran protagonismo del elemento tecnológico y una creciente universalización de lo no occidental.

En los contextos vulnerables donde trabajamos, estos cambios e incertidumbres aumentan exponencialmente por la incidencia de problemáticas como la pobreza, la desigualdad o la exclusión.

Este mundo global conectado hace que, tanto problemas como soluciones, viajen cada vez más deprisa y sus efectos se dejen sentir a miles de kilómetros de donde surgieron, sus consecuencias terminan afectando de modo muy negativo a las personas más vulnerables, por lo que el papel de las redes familiares y comunitarias de apoyo, así como el de las organizaciones de la sociedad civil se ha vuelto imprescindible. En definitiva, estos son los retos a los que se enfrenta la sociedad global de la que forma parte Fundación Kirira.

DIEZ TENDENCIAS QUE ENMARCARÁN NUESTRO TRABAJO

Este es un listado de tendencias y desafíos globales, de muy diferente naturaleza, agrupados por temas, que inciden directamente en la lucha contra la pobreza, la desigualdad, la vulnerabilidad y la exclusión.

DEMOGRÁFICAS:

- Superpoblación. Según las estimaciones, en 2050 habrá 9.000 millones de personas en el mundo, de las cuales 8.000 millones vivirán en Asia, África y América Latina. Esta tendencia tendrá un impacto indudable en los países en desarrollo, porque cuestiones básicas como el acceso al agua, la tierra y los recursos se verán afectadas, y es muy posible que aumenten considerablemente los conflictos sociales. A nivel global, el envejecimiento de la población anuncia el final de una transición demográfica, con la problemática asociada de la ausencia o el debilitamiento de los sistemas asistenciales.
- Ruralidad/urbanización. El 54% de las personas en el mundo vive actualmente en áreas urbanas. En 2050 ese porcentaje llegará al 66%. Aunque la pobreza en el mundo ha sido tradicionalmente rural, la creciente migración campo-ciudad está provocando el empobrecimiento urbano y otros problemas sociales, por lo que el trabajo en zonas rurales es fundamental para frenar esa dinámica.
- Migraciones. Vinculado a las dos tendencias anteriores, la evolución de las migraciones ha sido creciente en los últimos diez años, con un aumento de más del 40%. En los países en desarrollo, cuestiones como la fuga de cerebros y la dependencia de las remesas enviadas por los migrantes son fundamentales. En los países desarrollados, la integración de las personas migrantes será clave para evitar problemas de exclusión. A nivel global, las dificultades para el acceso al mercado de trabajo de las personas jóvenes tienen diferentes consecuencias sociales, entre otras, el aumento de la migración.

MEDIOAMBIENTALES:

- Cambio climático. El calentamiento global es un problema que amenaza a los ecosistemas mundiales, comprometiendo el desarrollo sostenible y el bienestar global. Los estudios científicos muestran que el planeta se enfrentará a desastres humanos y naturales irreversibles que inciden muy especialmente en las sociedades que han tenido menos oportunidades de desarrollo. Si la concentración atmosférica de CO₂ continúa en los niveles actuales o se incrementa, el impacto concreto dependerá de los esfuerzos en mitigación y adaptación al cambio.
- Resiliencia. Ante las vulnerabilidades medioambientales, pero también las económicas y sociales, el concepto de resiliencia –capacidad humana de asumir con flexibilidad situaciones límite y sobreponerse a ellas-, emerge para garantizar la solidez de las opciones, actuales y futuras, de las personas y su capacidad para hacer frente y adaptarse a acontecimientos adversos, tanto exógenos como endógenos.
- Recursos. Aunque los recursos naturales deberían ser una ventaja para los procesos de desarrollo, en demasiadas ocasiones los países que los tienen viven una «maldición de los recursos», con altos niveles de pobreza, gobiernos no democráticos y violencia recurrente. Además de violaciones de derechos humanos o relaciones corruptas entre gobiernos y empresas, quizá la mayor problemática de esta tendencia en las zonas en las que estamos presentes, es el acaparamiento de tierras para cultivos no alimentarios destinados a la producción de combustibles.

POLÍTICAS Y GEOPOLÍTICAS:

- **Gobiernos.** Los últimos años han visto una pérdida de peso del poder de decisión de los gobiernos nacionales. En el mundo actual las grandes decisiones se toman cada vez más lejos de la ciudadanía, que ve cómo los garantes de sus derechos están subordinados a poderes macroeconómicos globales, donde las grandes corporaciones o grandes grupos de poder financieros pueden incidir directamente sobre la economía de cualquier país.
- **Transparencia.** La crisis económica global, con los episodios de rescates bancarios, así como la generalización de casos de corrupción política y empresarial en todo el mundo, suponen una crisis de legitimidad del Estado y harán que crezcan las reclamaciones de transparencia, concretada en una mejor gobernanza y una rendición de cuentas eficaz sobre el gasto público en todos los países del mundo. Esta necesidad de transparencia afecta igualmente al ámbito privado y, cada vez más, las empresas son sometidas al escrutinio de los consumidores y clientes que exigen también un comportamiento ético y responsable de las mismas.
- **Seguridad y conflictos.** La lucha contra el terror y el crecimiento de los conflictos en buena parte del mundo, vinculados en muchos casos a la gestión de recursos naturales o al protagonismo de los elementos identitarios, pone los intereses de seguridad global y nacional en la agenda del desarrollo. Desde otra perspectiva, los desafíos a la seguridad interna causados por la extrema desigualdad y manifestados en actividades de delincuencia organizada (narcotráfico, pandillas, etc.), suponen ya el problema más grave para cada vez un mayor número de países.
- **Emergentes.** El cambio en la gobernanza mundial entre el G-8 (los 7 países más industrializados y Rusia) y el G-20 (los 8 anteriores más 11 países, la mayoría de los considerados emergentes, y la U.E.) ilustra a la perfección el creciente papel de países como China, India, Brasil o Sudáfrica, que forman, junto a Rusia, un grupo conocido como BRICS. Esto se concreta en cuestiones comerciales y geoestratégicas, pero también en ayuda al desarrollo, con la cooperación Sur-Sur.

TECNOLÓGICAS:

- **Innovación.** La tecnología está marcando el potencial de cambio para la próxima década. Habrá un gran margen para mejoras rápidas a través del uso de la comunicación y las tecnologías de la información aplicados a múltiples sectores como la biotecnología, salud, servicios financieros, etc. Pero, a su vez, son también el riesgo para que una creciente brecha tecnológica pueda obstaculizar las perspectivas de crecimiento de los países en desarrollo. El acceso y el uso de la tecnología supone también un factor cada vez más determinante para el desarrollo personal de los seres humanos.

Aunque los últimos informes de Naciones Unidas sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) apuntan que hay una evolución positiva en la reducción de la pobreza absoluta, habiéndose logrado la meta del 2015 (reducción a la mitad) con cinco años de antelación, hay que tener en cuenta algunos factores que nos deben hacer frenar el optimismo. África

subsahariana y Asia meridional no lo han logrado todavía. se reduce la pobreza estadística, pero persiste en un sentido general. En consecuencia, hay que considerar las múltiples dimensiones de la pobreza y atender a otros indicadores que nos dan una imagen de la situación real. Además, todavía muchas personas que salen de la pobreza extrema son enormemente vulnerables.

Junto a la pobreza, el segundo gran reto de la sociedad global es la desigualdad social. Incluso en países con altos niveles de crecimiento, gran parte de su población vive en condiciones de pobreza. Trabajando en 14 de los 50 países más desiguales del mundo, en Fundación Kirira nos enfrentamos constantemente a esta realidad. Estas desigualdades van más allá de lo económico y afectan especialmente a los colectivos más vulnerables como la infancia y la juventud, la población migrante, la población rural o los pueblos indígenas o afrodescendientes, así como las mujeres. Estas desigualdades son generadoras de una gran conflictividad social que es caldo de cultivo para otros tipos de violencia estructural.

EL SISTEMA DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO Y SUS AGENDAS: OBJETIVOS, EFICACIA Y FINANCIACIÓN.

El sistema de cooperación al desarrollo, con tres grandes agendas que responden a las preguntas de qué hacer (objetivos), cómo hacerlo (eficacia) y con qué recursos (financiación), también se encuentra en un momento de grandes cambios.

En septiembre de 2015, Naciones Unidas revisó los ODM, catálogo de objetivos que sirva de guía para todos los actores de la sociedad internacional. Con sus luces y sus sombras, esta iniciativa que empezó con el cambio de milenio ha demostrado que las metas pueden ser conseguidas, pero se necesita del esfuerzo y del compromiso de todos los actores del sistema internacional, algo que no ha sido posible hasta ahora.

En el campo de la eficacia de la ayuda, el gran cambio es la incorporación de nuevos actores al sistema, tanto públicos, los gobiernos de los países emergentes, como privados.

En este contexto de escasez de recursos públicos para la AOD, la empresa se posiciona como un actor de peso creciente que puede encontrar modos de trabajar conjuntamente con Gobiernos y sociedad civil en el interés común del desarrollo humano. Conseguir que la inversión empresarial sea respetuosa con los derechos humanos, compatible con la sostenibilidad ambiental y generadora de un crecimiento económico inclusivo será un factor determinante en la lucha contra la pobreza, las desigualdades y la exclusión.

En la misma línea de nuevos actores de la cooperación, toma también fuerza la cooperación Sur-Sur. Las crecientes diferencias entre los países en desarrollo hacen que varios de ellos hayan empezado a prestar ayuda al desarrollo, tanto de forma regional, como a países de otros continentes. Esta cooperación Sur-Sur, que abarca una amplia gama de relaciones entre gobiernos, empresas, sociedad civil y organismos internacionales, está incrementando su papel en las cuestiones internacionales.

Los retos del contexto global también obligan a las organizaciones de la sociedad civil, como la nuestra, a adaptarse y a cambiar sus estructuras. Algunos de estos cambios tienen que ver con el trabajo en sí de las organizaciones, como nuevas formas de incidencia política y movilización social gracias al uso de las redes sociales y la tecnología de la comunicación, un rol más preponderante de las organizaciones de la sociedad civil de los países en donde se realiza la cooperación o la creación de una cultura global de la solidaridad. Otros tienen más que ver con la forma en que se desarrolla ese trabajo, como la búsqueda de la innovación y la mejora de las capacidades de análisis, o con la propia organización interna de las organizaciones que necesitan de mayor flexibilidad y capacidad de respuesta, o con la búsqueda de recursos alternativos ante el descenso de AOD. Finalmente, la transparencia y la rendición de cuentas, tanto en el aspecto de la buena gestión como en el de la consecución de los resultados, se hacen indispensables, con nuestra base social, con las instituciones que financian nuestras intervenciones y con las personas a las que acompañamos en sus procesos de desarrollo.

TEORÍA Y COMPROMISOS DE CAMBIO: NUESTRO MODELO DE INTERVENCIÓN

LAS IMPLICACIONES DEL CONTEXTO PARA NUESTRA ORGANIZACIÓN

Centrándonos en nuestro modelo de intervención, nuestra presencia geográfica y nuestra estrategia de alianzas, las principales implicaciones que tiene el contexto que acabamos de repasar para Fundación Kirira se expresan del siguiente modo:

- La globalización de las desigualdades hace que, además de la reafirmación de nuestro compromiso de trabajo en África, encontremos nuevos ámbitos de actuación como en España, lo que exige una estrategia de actuación con vocación de permanencia.
- El mantenimiento de niveles enormes de pobreza en África reafirma y amplía nuestro compromiso con este continente.
- El creciente peso de las empresas en los procesos de desarrollo hace que busquemos nuevas alianzas, construyendo sobre las perspectivas que ofrecen las políticas de Responsabilidad Social Empresarial.
- La sociedad global nos obliga a buscar cauces para promover y encauzar una solidaridad que no solo traspase fronteras (cooperación internacional), sino que atienda a los problemas y situaciones que tiene más cerca, canalizando la colaboración de la ciudadanía de los países en donde estamos presentes y promoviendo una ciudadanía que se sienta corresponsable y parte de la solución frente a los retos y problemas del mundo.
- La sociedad civil y organizaciones con las que trabajamos demandan transparencia, buen gobierno y coherencia de políticas a los gobiernos. Mantenemos nuestro trabajo de acompañamiento y exigencia en esta área para contribuir a la mejora de la respuesta de los gobiernos frente a los problemas de las personas que viven en pobreza, exclusión y desigualdad

- Reconocemos en todas las personas a titulares de derechos, y trabajamos para que puedan ejercerlos plenamente y por sí mismas. Nuestra experiencia nos dice que la pobreza, la exclusión y la desigualdad son fruto de la falta de oportunidades y de acceso al ejercicio pleno de los derechos que todos tenemos reconocidos.
- Promovemos y acompañamos programas y proyectos para que las personas desarrollen, en el seno de sus comunidades y de manera organizada y colectiva, las capacidades que les permitan dotarse de los medios necesarios para poder ejercer derechos básicos, como el derecho a la educación, el derecho a la salud y el derecho a la alimentación. El diseño y ejecución de los proyectos de las comunidades y sus organizaciones es la mejor garantía de que los derechos podrán ejercerse de forma efectiva y continuada en el tiempo, más allá de nuestra presencia en el terreno.

La propuesta de Fundación Kirira para reducir la vulnerabilidad de muchas mujeres y niños principalmente se vertebra en torno a tres premisas o dimensiones del cambio, que articulan nuestra intervención:

- Nuestra confianza en la capacidad que tenemos las personas para cambiar nuestra realidad y la de los demás. El cambio viene desde el interior de las personas y desde el fortalecimiento de sus capacidades y llega hasta las sociedades en las que viven. Las personas son los verdaderos protagonistas de su propio desarrollo y tienen potencial para cambiar su realidad, por eso trabajamos en este sentido al lado de las personas que viven en pobreza, exclusión y desigualdad. También lo hacemos con la sociedad en general, para despertar en ella el poder que tiene, a través de su solidaridad, de generar cambios positivos en la vida de otras personas y colectivos.
- Es preciso desarrollar entornos favorables que promuevan el despliegue de las capacidades de las personas y su acceso a oportunidades de vida digna para que se produzcan cambios positivos en sus vidas. Trabajamos para que los territorios en donde estamos se conviertan en entornos propicios para el desarrollo de las oportunidades y las capacidades de los individuos. Las personas, dentro de sus comunidades, deben diseñar y poner en marcha sus propios procesos y proyectos que mejor se adecúan a sus aspiraciones individuales y colectivas.
- El cambio requiere del esfuerzo colectivo y de la capacidad de relación entre todos los actores presentes en el territorio, entre los que destacan las distintas administraciones públicas, las organizaciones de la sociedad civil, las empresas o las universidades. Confiamos en el poder de la sociedad civil organizada como agente de cambio para articular la diversidad en el seno de sus comunidades, canalizar sus demandas y responder a sus necesidades, y por ello, trabajamos junto con organizaciones que conocen y trabajan en el ámbito local de aquellos territorios en los que actuamos, buscando forjar de forma progresiva, una asociación que durante el tiempo de nuestra intervención, refleje el compromiso con el futuro de las comunidades a las que

representan. Junto al trabajo con la sociedad civil local, es también necesario el trabajo con los titulares de obligaciones (autoridades y administraciones públicas). La transformación de los derechos en políticas públicas constituye la mejor garantía para hacer posible su ejercicio efectivo a los ciudadanos. Nuestra intervención, debe integrarse en los planes y políticas públicas locales, sin olvidar la labor de escrutinio que la ciudadanía tiene frente a las administraciones públicas.

Fundación Kirira tiene en su modelo de trabajo cinco valores diferenciales:

- El importante colectivo de personas comprometidas con su misión y la duración de sus compromisos con la organización. Entendemos el apadrinamiento como el vínculo solidario que se establece entre personas procedentes de realidades diferentes, ya sea de otros países o en el seno del mismo país. Parte del reconocimiento de la dignidad de las personas y promueve la solidaridad como forma de relación que aspire a que todas las personas, y especialmente los niños y niñas, puedan hacer efectivo el pleno ejercicio de sus derechos. El apadrinamiento también promueve propiciar la vivencia de la interculturalidad desde el conocimiento y respeto mutuo por parte de las personas y colectivos implicados en la relación. En definitiva, el apadrinamiento actúa como un mecanismo de intervención solidaria y transferencia de esfuerzos de unas personas y comunidades a otras con fundamento en una visión comunitaria de la dignidad.
- El enfoque integral de su intervención. En un mundo cada vez más especializado se necesitan miradas globales y saber trabajar con distintos colectivos y en diferentes ámbitos, no solo de manera multisectorial sino intersectorial, si bien para Fundación Kirira trabajar por la educación es algo que siempre es inherente a nuestro compromiso con las personas y las comunidades. Actuamos con un enfoque de desarrollo territorial integral para generar resultados en colectivos y ámbitos concretos de las comunidades. Y lo hacemos, implementando proyectos y programas en lo que nosotros denominamos Áreas de Desarrollo Territorial, que aglutinan a comunidades desfavorecidas que se caracterizan por tener una identidad geográfica, social, económica, histórica, étnica o cultural propia, especialmente en sociedades en donde la mutilación genital femenina todavía existe. Para definir los espacios en los que queremos trabajar, tenemos en cuenta los planes de lucha contra la pobreza de cada país y región, la presencia y actuaciones en la zona de otras organizaciones, las necesidades de las comunidades y nuestras capacidades para responder a las carencias identificadas.
- Gracias a la fidelidad de nuestra base social, el compromiso con las comunidades donde viven las personas con las que trabajamos es de largo plazo. Trabajamos de forma continuada en cada territorio, mediante planificaciones anuales, porque sabemos que el desarrollo es un proceso que debe construirse de forma progresiva. Sólo habremos cumplido nuestros objetivos cuando hayamos generado impactos de los que se apropian las comunidades, fortalecido a las organizaciones sociales, dotado a las personas de medios para la mejora de sus propias capacidades y logrado cambios que mejoren sus vidas de forma sostenible.

- Nuestro modelo de gestión por resultados nos compromete y ayuda a ser más eficaces y poder colaborar en generar resultados en colectivos y ámbitos concretos. Esta estrategia pone más énfasis en los cambios que se quieren producir en las personas y colectivos más vulnerables. No se trata de trabajar solo por colectivos sino de priorizar nuestra intervención para alcanzar los cambios y resultados que nos proponemos.
- Integramos de manera transversal el enfoque de género y la infancia. Para Fundación Kirira la niñez es un colectivo social, formado por sujetos sociales y de plenos derechos. Nuestra relación cotidiana con la niñez y el aprendizaje acumulado en todos estos años, a través de su participación activa y adaptada en los proyectos y en la relación del apadrinamiento, nos permite valorar el potencial de la niñez como colectivo protagonista. Del mismo modo, la experiencia de estos años nos lleva a comprender que toda política, todo programa, todo proyecto, afecta a mujeres y hombres de manera diferente, por ello, prestamos esencial atención a la igualdad de género en nuestro trabajo, no solo para asegurar resultados colectivos en el mismo, sino para que las mujeres puedan ejercer sus derechos con las mismas oportunidades que los hombres.

Agrupamos nuestros objetivos de intervención en torno a las tres dimensiones del cambio y establecemos indicadores de medición del progreso y alcance de resultados en cada área de desarrollo donde intervenimos.

PRIMERA DIMENSIÓN DEL CAMBIO

El cambio viene desde el interior de las personas y desde el fortalecimiento de sus capacidades y llega hasta la sociedad en la que viven.

Objetivo 1: Asegurar la toma de conciencia por parte de las personas de que el cambio es posible y de que ellas son motores y agentes del mismo.

Para que las personas y sus colectivos tengan acceso a servicios, instituciones, procesos y voz en las decisiones que afectan a sus vidas y puedan ejercitar plenamente sus derechos, centraremos nuestros esfuerzos en fortalecer su toma de conciencia respecto al poder que tienen para que dicho cambio sea posible. Los cambios que se producen en virtud del empoderamiento —en cuanto a aumento de la autoestima, sensibilización personal y colectiva, acceso a formas de sustento, reivindicación de derechos, aumento de la participación social— son cambios sostenibles y duraderos. Igualmente, un mayor número de personas debe de ser consciente del poder que tiene individual y colectivamente desde la solidaridad, para generar cambios positivos en la vida de otras personas y colectivos.

Fundación Kirira se compromete a contribuir a que más personas se involucren a través de su acción con los objetivos de la organización.

Objetivo 2: Desarrollar competencias para la vida y asegurar el acceso a una educación formal básica.

La educación debe orientarse hacia el pleno desarrollo de la personalidad y dignidad humana a lo largo de toda la vida, y debe fortalecer el respeto por los derechos humanos. Para Fundación Kirira todas las competencias que se desarrollen durante la educación deben de manifestarse en la acción de manera integrada.

Fundación Kirira se compromete a contribuir en la reducción de la tasa de deserción escolar en primaria y en secundaria; en el incremento del número de niños y niñas que pasan de un ciclo a otro; en la reducción del analfabetismo funcional en adultos; y en el desarrollo de competencias para el aprendizaje continuo, para el manejo de la información, para enfrentar el riesgo y la incertidumbre, y también para la convivencia y la vida en sociedad.

Objetivo 3: Desarrollar capacidades técnicas para gestionar los propios medios de vida de forma orientada a conseguir la empleabilidad, diversificar y aumentar la producción de bienes y/o servicios y asegurar la comercialización de los mismos.

Las personas forzosamente necesitan adquirir bienes, servicios y disponer de dinero en efectivo todos los días para su supervivencia. Pero en los contextos en donde trabajamos, el éxito en la búsqueda de estos medios de vida sostenibles, no siempre es posible. Por ello, creemos que es parte de nuestra responsabilidad apoyar en garantizar que existan medios de vida para las personas.

Fundación Kirira se compromete a trabajar para la mejora de los ingresos de las familias y las capacidades de las personas para su autogestión, la empleabilidad y la de los emprendimientos económicos y unidades productivas.

Objetivo 4: Asegurar una adecuada y suficiente nutrición para el desarrollo de la infancia.

A pesar de los avances en materia de desnutrición infantil que se han experimentado en los últimos años, las cifras siguen siendo alarmantes en algunos sectores de la población.

Fundación Kirira se compromete a contribuir en la reducción de la mortalidad infantil, la desnutrición crónica y la malnutrición.

SEGUNDA DIMENSIÓN DEL CAMBIO

Es preciso un entorno favorable que promueva el despliegue de las capacidades de las personas y el acceso a oportunidades de vida digna.

Objetivo 5: Asegurar que el entorno normativo e institucional en el que operan los actores sea democrático y garantice el acceso y disfrute en equidad para todas las personas.

Para que las personas puedan desplegar sus capacidades y acceder a oportunidades de una vida digna es importante que exista un entorno democrático que sea favorable desde el punto de vista normativo e institucional. Por ello, promovemos la participación en foros y mesas como representantes de la sociedad civil con el propósito de contribuir a generar cambios en

las leyes y en las políticas públicas que contribuyan a mejorar las condiciones de vida y la dignidad de las personas.

Fundación Kirira se compromete, desde la Sociedad Civil, a trabajar para garantizar que todas las personas con las que trabajamos puedan acceder y ejercer sus derechos.

Objetivo 6: Asegurar el cuidado, la buena gestión de los recursos naturales (agua, suelo, bosques) y garantizar el acceso a los mismos.

En las zonas rurales en donde trabajamos, los recursos naturales son una fuente importante de medios de vida, ya sea porque la gestión de estos recursos significa la producción de alimentos para su consumo directo o porque constituye la base de actividades generadoras de ingresos que permiten la compra de los mismos. Debido a esto, las medidas destinadas a mejorar el acceso a los recursos son un elemento básico para la realización progresiva del derecho a la alimentación. El adecuado manejo y conservación de los recursos son un factor clave para la sostenibilidad ambiental, económica y social.

Fundación Kirira se compromete a promover el acceso de las comunidades a los recursos naturales y su buen manejo, para asegurar los medios de vida.

Objetivo 7: Conseguir que las viviendas y las comunidades sean saludables (garantizar el acceso al agua potable y al saneamiento).

La salud es una condición esencial para el desarrollo de la vida y, por tanto, para el desarrollo socioeconómico de las personas. Consideramos que la familia y su hogar constituyen la unidad básica de salud y desarrollo y es en ella donde los procesos de salud y enfermedad tienen un impacto más significativo. La incidencia de las enfermedades evitables y prevenibles, así como la de viviendas y comunidades insalubres son factores de riesgo contra los que combatimos.

Fundación Kirira se compromete a contribuir en la reducción de las enfermedades epidémicas y a la generación de unos hábitos de vida saludables en las familias.

Objetivo 8: Proteger la vida y los medios de vida frente a los desastres naturales.

Fundación Kirira trabaja en algunas de las zonas más vulnerables del planeta. La propensión a los desastres naturales incrementada por los efectos del cambio climático se traduce en continuas pérdidas de cultivos, ganado, infraestructuras y vidas humanas. La pobreza y la incapacidad de respuesta económica ante fenómenos naturales como sequías o inundaciones estacionales, la degradación ambiental, la falta de preparación ante el cambio climático y el desarrollo sin control basado únicamente en el consumo de recursos naturales, magnifican los riesgos y amplifican las consecuencias negativas de los fenómenos naturales.

Fundación Kirira se compromete a contribuir en el desarrollo de capacidades individuales, colectivas e institucionales para la prevención de riesgos y la protección de la vida y de los medios de vida.

Objetivo 9: Fomentar la agricultura familiar, el abastecimiento y la comercialización.

La agricultura familiar es una forma de clasificar la producción agrícola, forestal, pesquera, pastoril y acuícola gestionada y operada por una familia y que depende, principalmente, de la mano de obra familiar, incluyendo tanto a mujeres como a hombres. Este tipo de agricultura tiene un importante papel en la lucha por la erradicación del hambre y la pobreza, la seguridad alimentaria y la nutrición, en la mejora de los medios de vida, la gestión de los recursos naturales, la protección del medio ambiente y en el logro de un desarrollo sostenible.

Fundación Kirira se compromete a contribuir en la promoción de las explotaciones familiares y las políticas relacionadas con la agricultura familiar y a pequeña escala.

Objetivo 10: Generar oportunidades para los jóvenes desde su potencial para acceder al trabajo.

La juventud es una etapa fundamental donde se fortalecen o no las capacidades que definirán la inserción o exclusión en la vida productiva y social, así como la posibilidad de actuar protagónicamente en el desarrollo de un proyecto de vida propio y de un ideal de sociedad. En este sentido, es necesaria una especial atención a la juventud en su acceso al mercado de trabajo para que este no se vea limitado por su contexto socioeconómico, sino guiado por sus propias motivaciones y proyectos.

Fundación Kirira se compromete a facilitar el desarrollo de competencias en los jóvenes para mejorar su empleabilidad e inserción laboral.

Objetivo 11: Generar oportunidades de vida para las mujeres especialmente en sociedades en donde la mutilación genital femenina todavía existe.

Si bien se han logrado importantes avances en el mundo en materia de igualdad formal entre hombres y mujeres, aún resulta necesario que los Estados impulsen nuevas y diversas acciones de promoción de la igualdad y equidad, específicamente en materia de derechos económicos, sociales y culturales. En el marco de nuestro trabajo hemos observado la manera en que la discriminación contra las mujeres se manifiesta en diversos sectores como el económico, educativo, laboral, de salud, justicia y de toma de decisiones políticas. La imposibilidad práctica y, en algunos casos legal, de acceso al crédito o a la tierra, la discriminación de niñas que abandonan la escuela para encargarse de labores domésticas, la falta de autonomía de muchas mujeres respecto a decisiones que afectan a su salud y a su cuerpo, la dificultad de acceso a la justicia al no ser conscientes en muchas ocasiones de sus propios derechos o la ausencia de la voz de las mujeres en decisiones políticas de carácter local y nacional, son algunos ejemplos de los obstáculos que las mujeres deben de sortear en sus vidas.

Fundación Kirira se compromete con la promoción del acceso al empleo y con la promoción del acceso y control de los recursos por parte de las mujeres en condiciones de igualdad.

TERCERA DIMENSIÓN DEL CAMBIO

El cambio viene del esfuerzo colectivo y de la capacidad de relación entre todos.

Objetivo 12: Promover la solidaridad generando vínculos solidarios entre las personas.

Fundación Kirira entiende que su espacio y su trabajo se dan del encuentro entre la solidaridad y la dignidad de las personas. La generación de una base social de individuos comprometidos e involucrados con el trabajo de las personas que quieren salir de su situación de dificultad, supone para nosotros un objetivo valioso en sí mismo, ya que significa la asunción de una corresponsabilidad en la construcción colectiva de un mundo mejor.

Fundación Kirira se compromete a que en todas sus intervenciones la solidaridad aparezca como un activo que no solo amplifique el impacto de nuestra intervención, sino que visibilice el poder que tenemos las personas para cambiar positivamente nuestra vida y la de los demás.

Objetivo 13: Fomentar la planificación participativa y la organización comunitaria.

La participación de las personas en los procesos que afectan a sus vidas es un elemento clave para generar esa toma de conciencia de que el cambio es posible y conseguir empoderarlas. En Fundación Kirira propiciamos dicha participación en diferentes ámbitos. En primer lugar, en los procesos de identificación de problemas y prioridades; en las actividades de análisis, planificación y aplicación de soluciones, así como en el seguimiento y evaluación de los procesos de desarrollo promovidos por nuestra organización. En segundo lugar, queremos promover la participación de las organizaciones de base en los procesos de deliberación y toma de decisiones sobre asuntos públicos a nivel municipal, regional, nacional e internacional. Mediante la participación, las personas se constituyen en ciudadanos y ciudadanas capaces de exigir sus derechos y de asumir sus deberes y responsabilidades.

Fundación Kirira se compromete a incrementar el número de propuestas que se incorporan a los procesos de planificación municipal y generan cambios colectivos y sostenibles.

Objetivo 14: Promover y fomentar la creación de organizaciones de la infancia.

Los derechos de los niños, niñas y adolescentes están incorporados en los discursos de los ámbitos políticos, jurídicos y académicos en todos los países donde cooperamos, lo cual indica un avance significativo. Sin embargo, la vivencia diaria de las comunidades donde estamos presentes y la tradición cultural de algunas zonas muestra que en los contextos familiares, institucionales y comunitarios, los enunciados de la ley no se traducen en prácticas concretas que permitan a la infancia y la adolescencia hacer un ejercicio pleno de sus derechos y actuar como sujetos sociales con voz y participación propia.

Fundación Kirira se compromete a contribuir en el fortalecimiento de las redes de protección para la infancia, así como con el fortalecimiento de las redes y organizaciones que velan por el ejercicio de sus derechos.

Objetivo 15: Promover y fomentar la creación de organizaciones de mujeres.

La igualdad entre mujeres y hombres o igualdad de género es un concepto ampliamente reconocido, al menos en el discurso político y social de tratados y políticas internacionales. Sin embargo, al afrontar situaciones concretas nos enfrentamos a un salto enorme entre el discurso y la práctica que hace que, hoy en día, la situación de discriminación y desigualdad que sufren las mujeres en muchos ámbitos de su vida, las sitúe en una situación de vulnerabilidad mucho mayor que a los hombres, especialmente en sociedades en donde la mutilación genital femenina todavía existe.

Fundación Kirira se compromete a contribuir en el fortalecimiento de las redes de protección de y para mujeres, así como con el fortalecimiento de las redes y organizaciones que velan por el ejercicio de sus derechos especialmente en sociedades en donde la mutilación genital femenina todavía existe.

NUESTRO MODELO DE ORGANIZACIÓN

Para llevar a cabo nuestra misión y poder adaptarnos a la velocidad de los cambios del entorno, Fundación Kirira tiene también una teoría del cambio organizativo vertebrada en torno a tres dimensiones para promover los cambios necesarios que han de darse en la organización y su forma de trabajar. Estos cambios guardan un paralelismo con los presentados para el modelo de intervención, lo que refuerza doblemente nuestra creencia en dichos principios:

El buen funcionamiento de la organización depende principalmente de las personas que conforman su equipo humano. Ponemos el énfasis en la persona como motor de cambio y, por ello, es clave para Fundación Kirira tener y desarrollar un equipo humano con las competencias necesarias para acometer la misión institucional generando el mayor impacto posible.

Es preciso desarrollar un entorno organizativo favorable que promueva el buen desempeño de las personas. Las personas florecen y generan resultados cuando las condiciones del entorno son las adecuadas, por lo que en el ámbito organizativo es fundamental que existan los procesos, la tecnología, los recursos económicos, así como la cultura, adecuados para facilitar y promover el desarrollo del equipo que se plasme en proyectos e iniciativas concretas de trabajo.

Los resultados requieren el esfuerzo colectivo y la capacidad de relación entre todas las personas que configuran la organización y sus grupos de interés. Siendo la persona el foco, las personas nos necesitamos para tener un mayor impacto y también para responder de manera más ágil y adecuada. Por ello, ponemos énfasis en la alineación de las personas con la visión, misión y principios institucionales para que el trabajo conjunto sea más productivo, y lo hacemos extensivo a otros grupos de interés que nos refuerzan, como el voluntariado y las entidades colaboradoras.

En Fundación Kirira entendemos el modelo de organización como el conjunto de personas, procesos, tecnología, recursos y principios que conforman el modo de trabajo de una organización. Identificamos cinco aspectos diferenciales de dicho modelo:

“Los resultados requieren el esfuerzo colectivo y la capacidad de relación entre todas las personas que configuran la organización y sus grupos de interés”

Dinámico y siempre alineado con las prioridades institucionales: los equipos de trabajo son multidisciplinares y flexibles para adecuarse ágilmente a las prioridades institucionales en cada momento. Para ello, las personas deben poseer además de las competencias clave de conocimientos técnicos, otras tales como trabajo en equipo, orientación a resultados, flexibilidad y proactividad. Esto es posible en un entorno donde se promueve la cultura de medición de resultados, evaluación, aprendizaje y retroalimentación.

Basado en la evaluación y el aprendizaje proactivo de forma continua: la velocidad actual de los cambios y la creciente complejidad del entorno lleva a las organizaciones a operar con modelos más dinámicos, sometiéndose continuamente a procesos de mejora derivados de los aprendizajes específicos.

Orientado a la generación de resultados: existimos para impulsar cambios en la vida de las personas. Por eso, se busca y promueve el desarrollo de esta competencia como parte del proceso de gestión del talento, se diseña el proceso de planificación, seguimiento, evaluación y aprendizaje en torno a este concepto, se incorporan metodologías de trabajo específicas como la Gestión Orientada a Resultados de Desarrollo (GORD), se comunica y rinde cuentas con el foco puesto en los resultados generados. En resumen, se busca que la orientación a resultados permee toda la organización: personas, principios, recursos y procesos.

Énfasis en los procesos institucionales clave sin barreras geográficas: se promueve y se organiza el trabajo en torno a los procesos institucionales clave, trascendiendo las barreras geográficas, para potenciar la generación de conocimiento y aprendizaje institucional. Todo ello, desde el reconocimiento y respeto de las necesidades y capacidades locales.

Diseño organizativo en torno a tres grandes ámbitos -Impacto, Base social y Soporte-fomentando la interacción entre equipos: Impacto aglutina todos los equipos que tienen que ver con la gestión de la intervención que llevamos a cabo en los distintos países, incluida España. Base social/vínculo solidario gestiona la relación con nuestros socios y colaboradores e integra las campañas que se llevan a cabo para intentar sumar a más personas y colectivos a la comunidad de Fundación Kirira. En Soporte, se integran los equipos que sirven para asegurar el buen funcionamiento de la organización y de sus personas, así como todo lo que tiene que ver con la rendición de cuentas financiera. La composición de estos equipos combina los conocimientos técnicos necesarios de cada área con otras habilidades para fomentar el aprendizaje institucional.

Agrupamos los objetivos organizativos en torno a las tres dimensiones de cambio organizacional y establecemos indicadores de medición del progreso y alcance de resultados en cada ámbito de trabajo. Tenemos en cuenta en todo momento que estos objetivos sirven para el cumplimiento de nuestra misión institucional.

PRIMERA DIMENSIÓN DEL CAMBIO

La persona como motor de cambio. El buen funcionamiento de la organización depende principalmente de las personas que conforman el equipo humano.

Objetivo 1: Asegurar que las personas que configuran el equipo humano de Fundación Kirira tengan las competencias adecuadas y estén alineadas con los principios organizativos.

Para llevar a cabo la misión institucional, las personas que conforman el equipo humano deben contar con las competencias clave institucionales así como con las competencias técnicas específicas de su trabajo.

Fundación Kirira se compromete a cuidar sus procesos de identificación de talento, para asegurar que están presentes las competencias necesarias y adecuadas en cada momento.

Objetivo 2: Desarrollar y gestionar adecuadamente el talento humano.

El desempeño de las personas en el tiempo requiere que sus competencias sean también desarrolladas y mejoradas para asegurar su continua adecuación y que estén a la altura de las exigencias de resultados y de calidad de la organización. Esto se logra a través de formación en competencias técnicas y habilidades y, principalmente, mediante procesos internos continuos de evaluación y aprendizaje proactivo.

Fundación Kirira se compromete a facilitar, en la medida de sus posibilidades, los medios para que su equipo humano pueda realizar un desarrollo continuo de las competencias clave así como a desarrollar una cultura y procesos de evaluación y aprendizaje continuos.

Objetivo 3: Asegurar que haya una visión compartida de la ambición, visión, misión, modelo organizativo y de las prioridades institucionales.

Para que todo nuestro esfuerzo se oriente hacia la consecución de la misión institucional, las personas que conforman el equipo humano deben estar alineadas en cuanto a misión, visión y principios institucionales para asegurar coherencia y armonía en la actuación y lograr un mayor impacto.

Fundación Kirira se compromete a que su equipo humano “viva” en el día a día, su visión, misión y principios institucionales.

SEGUNDA DIMENSIÓN DEL CAMBIO

Es preciso desarrollar un entorno organizativo favorable que promueva el buen desempeño de las personas.

Objetivo 4: Garantizar la sostenibilidad de la organización mediante la generación sostenible de recursos económicos adecuados para nuestro modelo de intervención.

La capacidad de Fundación Kirira de impulsar procesos y proyectos de cambio en los ámbitos de intervención está directamente relacionada con su capacidad de generar los recursos económicos que puedan financiar dichos procesos y proyectos. Por ello, Fundación Kirira debe fomentar el crecimiento y compromiso de su base social allí donde tenemos presencia, así como la obtención de fondos provenientes de otras fuentes, públicas o privadas, que se apalanquen sobre los proyectos de desarrollo que constituyen la base de nuestro trabajo.

Fundación Kirira se compromete a impulsar con eficiencia las campañas y acciones pertinentes de captación y fidelización de su base social en diversos países, así como, a fomentar la generación de otras oportunidades de financiación de proyectos alineadas con nuestra presencia y modelo de trabajo.

Objetivo 5: Asegurar que la tecnología y los sistemas de información están integrados en los procesos clave institucionales.

Bien empleados, la tecnología y los sistemas de información permiten mejorar la eficiencia y multiplicar el impacto de nuestro trabajo, sean aplicados de manera directa a los procesos existentes, o sea a través del rediseño de procesos basados en la propia tecnología y sistemas.

Fundación Kirira se compromete a impulsar la integración de las tecnologías de información y comunicación en sus procesos clave de trabajo con alcance institucional, con el objetivo de mejorar la eficiencia y eficacia de su impacto.

Objetivo 6: Generar procesos y dotar de herramientas adecuadas para el modelo de intervención y de organización.

La velocidad de cambio y el ritmo de innovación hacen que las organizaciones debamos estar continuamente adaptando nuestros procesos y herramientas para asegurar la máxima eficiencia en la utilización de los recursos y el máximo impacto en los resultados.

Fundación Kirira se compromete a impulsar un proceso continuo de identificación de mejores prácticas internas y externas, que nos permitan disponer de los procesos y herramientas más adecuadas para el desarrollo de nuestro trabajo, teniendo en cuenta la disponibilidad de recursos para estos fines.

Objetivo 7: Fomentar la transparencia y buen gobierno.

La transparencia y el buen gobierno corporativo se han constituido en dos principios imprescindibles en la gestión de las organizaciones de nuestro sector. Es de vital importancia que Fundación Kirira se mantenga al día en estas materias y que toda la comunicación institucional esté impregnada de estos principios. Un ejemplo de esto, es la adhesión al código de conducta de la Coordinadora de ONG de Desarrollo-España.

Fundación Kirira se compromete a identificar las mejores prácticas en materia de transparencia y buen gobierno y a adoptarlas, en la medida de sus posibilidades, comunicación institucional.

TERERA DIMENSIÓN DEL CAMBIO

Los resultados requieren el esfuerzo colectivo y la capacidad de relación entre todas las personas que configuran la organización y sus grupos de interés.

Objetivo 8: Fomentar y asegurar que se trabaje en equipo y con corresponsabilidad.

En los nuevos entornos cambiantes, la consecución de mayor impacto está muy relacionada con la capacidad de las personas de trabajar conjuntamente, en equipo, asumiendo la corresponsabilidad en las distintas fases de desarrollo de una iniciativa o proyecto.

Fundación Kirira se compromete a desarrollar, de modo específico, la competencia de trabajo en equipo y el ejercicio de la corresponsabilidad, así como a fomentar su desarrollo en la relación con sus socios locales y otros grupos de interés relacionados.

Objetivo 9: Fomentar la participación del voluntariado.

El voluntariado ha sido siempre un valioso activo para Fundación Kirira, al actuar como agente multiplicador de sus propuestas de cambio y llamada a la solidaridad activa.

Fundación Kirira se compromete a fomentar un modelo de relación de voluntariado, alineado con las prioridades institucionales, que revierta en una mayor capacidad de generación de impacto.

Objetivo 10: Fomentar alianzas con otros actores del tercer sector y con los sectores público y privado, más allá del sector de la cooperación o la acción social.

Las alianzas intra e inter sectoriales nos permiten aunar fuerzas y lograr un mayor impacto, construyendo desde la sensibilización hasta la participación más directa en las iniciativas solidarias que impulsamos.

Fundación Kirira se compromete a fomentar la identificación y el desarrollo de alianzas estratégicas clave con otros actores relevantes en el ámbito público y privado, todo con el objetivo de generar un mayor impacto y ampliar el alcance de nuestra actuación.

LA CULTURA DE EVALUACIÓN EN FUNDACIÓN KIRIRA: APRENDIZAJE CONTINUO Y RENDICIÓN DE CUENTAS

En Fundación Kirira promovemos la transparencia y la rendición de cuentas continua y hacia todos los actores involucrados en nuestro trabajo: donantes públicos y privados, personas y organizaciones con las que y para las que trabajamos y la sociedad en su conjunto.

Publicamos las cuentas anuales y también nuestra memoria de actividades. En lo sucesivo, y para estar alineados con nuestra estrategia, comunicaremos los resultados de nuestra intervención de una forma más efectiva. Poniendo énfasis no solo en lo que hacemos, sino en

los resultados de nuestro trabajo, es decir aquellos cambios en la vida de las personas a los que hemos contribuido fruto del esfuerzo colectivo.

Sistematizamos nuestras mejores prácticas y aprendemos de las de los demás para replicar aquello que tiene resultados de éxito comprobados. Y procuramos aflorar siempre el valor y los componentes de innovación social que puedan tener nuestros proyectos.

En Fundación Kirira, fomentamos una cultura de evaluación que nos sirve para nuestro aprendizaje, para hacer recomendaciones de mejora específicas y para retroalimentar nuestra planificación. Las evaluaciones contribuyen a nuestro aprendizaje, miden nuestro desempeño y promueven una rendición de cuentas eficaz.

El Sistema integrado de Seguimiento y Evaluación de Fundación Kirira se sustenta en tres pilares:

Marco de resultados de Fundación Kirira

En el ámbito de nuestra intervención, hemos implantado un Marco de Resultados de Desarrollo interno y propio que, partiendo del levantamiento de líneas de base, sirve para planificar, hacer seguimiento y evaluar los cambios producidos en las personas de manera orientada a resultados. Para ello, contamos con indicadores propuestos a nivel general que nos permitirán poder analizar y medir el progreso alcanzado, así como, rendir cuentas con rigor.

Evaluaciones externas

Intentamos hacer las evaluaciones lo más participativas posible teniendo en cuenta la visión y participación de todos los actores involucrados: destinatarios de nuestra ayuda, socios locales y equipo de sede a lo largo de todo el proceso de evaluación.

Evaluaciones internas

Hacemos seguimiento del trabajo, los procesos y los resultados de todos los equipos a lo largo del año y hacemos autoevaluación y rendición de cuentas al equipo directivo a finales de año. Esto atañe a todos los equipos de trabajo de la organización.