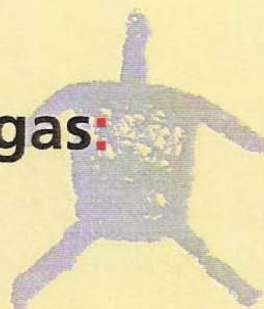


CONCLUSIONES

I Foro ONG Principado de Asturias

27 de abril de 2005

plansobreDrogas:
para Asturias



GOBIERNO DEL PRINCIPADO DE ASTURIAS

CONSEJERIA DE SALUD Y SERVICIOS SANITARIOS

INDICE

1.- PRESENTACION DE CONCLUSIONES. Director General de Organización de las Prestaciones Sanitarias. D. José Ramón Riera Velasco.	3
2.- INFORME DE CONCLUSIONES.	5
3.- EL VOLUNTARIADO EN LAS ONG. D ^a María Dolores Rodríguez	11
4.- ANEXOS.	
DIRECTORIO I FORO ONG	22
PLAN ESTRATEGICO PARA EL FOMENTO DE LA CALIDAD DE ONG 2003-2005. Documento de reflexión enviado para el I Foro de ONG.	27

El origen de las Organizaciones no Gubernamentales (**ONG**), se remonta a la década de los 50 cuando el trabajo en países más desfavorecidos, por parte de misioneros o de personal no eclesiástico, dejó ver por primera vez los problemas que sufría la gente en ellos. Entonces, aunque se prestaba ayuda (fundamentalmente alimenticia y de suministro de medicamentos), el trabajo no implicaba a la gente autóctona, y, simplemente, era una ayuda desde fuera. Desde entonces las propias **ONG** han evolucionado hasta nuevos campos de intervención y con otros métodos y finalidades intentando, en la mayoría de las ocasiones, implicar activamente a las personas a las que se dirigen, convirtiéndolos en actores principales de la intervención. En este sentido los voluntarios juegan un papel crucial dentro del trabajo de las **ONG**; de ahí que hayamos querido dedicar este primer encuentro al Voluntariado.

El **Plan de Salud para Asturias 2004-2007** señala en la Línea de actuación 10 (Promover estilos de vida saludables), iniciativa 22 (Desarrollando e implantando las acciones consideradas en el Plan sobre Drogas) señala que el **Plan sobre Drogas de la Consejería de Salud y Servicios Sanitarios** pretende poner en marcha diferentes actuaciones y programas de un marcado carácter educativo y de promoción de conductas saludables en los ámbitos educativo, sanitario y comunitario. Para ello una de las acciones a desarrollar se refiere a *“Potenciar, apoyar e impulsar convenios con **ONG** e instituciones que velan por el abordaje comunitario en el campo de las drogodependencias o de las personas en situación de riesgo y quiebra social. Profundizar en la cooperación iniciada con el sector judicial y legislativo”*.

A su vez, el **Plan sobre Drogas para Asturias** (en su Estrategia 1, iniciativa 2) propone poner en marcha un Foro permanente de **ONG** que trabajen en el campo de las drogodependencias como medio fundamental para abrir cauces de participación a la sociedad civil asturiana en la organización de la respuesta social e institucional a las drogodependencias. Como todos ustedes saben, dicho Plan fue fruto del trabajo de reflexión con la Sociedad, por lo que sus recomendaciones se han convertido en fuente de información relevante sobre el que debemos actuar desde la Administración del Principado de Asturias.

Quiero resaltar la importancia que las **ONG** representan en nuestra red y en los aspectos de prevención, asistencia y reinserción como prestadoras de servicios, a la vez que la complejidad que supone su singularidad, heterogeneidad y ámbitos de intervención.

No debemos olvidar que nuestro trabajo va encaminado a dar respuesta a las necesidades de la sociedad y, en concreto, en el tema que nos ocupa, a dar soluciones a los problemas derivados de un fenómeno tan complejo como es el consumo de sustancias y sus consecuencias. A una parte de dicho trabajo es difícil dar respuesta desde los Servicios Públicos, en ocasiones por su estructura, en otras por la especificidad de sus actuaciones.

En este sentido, y desde mi responsabilidad, me comprometo a estudiar a fondo sus propuestas y recomendaciones a fin de que, en la medida de nuestras posibilidades consigamos mejorar la atención a las necesidades de sus Organizaciones y de los ciudadanos del Principado de Asturias.

Quiero agradecer la activa participación e inestimable colaboración de todos ustedes para conseguir los objetivos, que en un principio nos habíamos propuesto, y animarles a seguir en esta línea de colaboración iniciada con el **Foro de ONG 2005**, además de seguir contando con su colaborando en la mejora de la coordinación con la Administración del Principado de Asturias y con los ciudadanos a los que prestan sus servicios.

José Ramón Riera Velasco

**Director General de Organización de las Prestaciones Sanitarias
Consejería de Salud y Servicios Sanitarios.**

I FORO ONG PRINCIPADO DE ASTURIAS
Oviedo, 27 de abril de 2005

INFORME DE CONCLUSIONES

PRESENTACIÓN.

El **Plan sobre Drogas para Asturias** (en su Estrategia 1, iniciativa 2) se propone poner en marcha un Foro permanente de ONG que trabaje en el campo de las drogodependencias, como medio fundamental para abrir cauces de participación a la sociedad civil asturiana en la organización de la respuesta social e institucional a las drogodependencias.

Listado de organizaciones invitadas y asistentes.

ONG/INSTITUCIÓN INVITADA	Asistencia Representantes	
	SÍ	NO
CESPA- PROYECTO HOMBRE	X	
ADSI		X
AFAD	X	
AMIGOS CONTRA LA DROGA DE AVILÉS	X	
AMIGOS CONTRA LA DROGA DE VEGADEO		X
APTAS		X
ARAI	X	
ASOCIACIÓN AZAHRA	X	
ASOCIACIÓN DE FAMILIARES Y AMIGOS PH	X	
ASOCIACION DE PADRES DE TOXICOMANOS GIJÓN	X	
ASOCIACIÓN PREVENCIÓN DE MIERES	X	
ATROPOS	X	
AUPATE	X	
BUENOS AMIGOS DE MIERES	X	
CÁRITAS	X	
COMITÉ CIUDADANO ANTISIDA	X	
CONSEYU	X	
CRUZ ROJA		X
NACAI	X	
SIAD	X	
PLAN MUNICIPAL DE DROGAS DE AVILÉS		X

PLAN MUNICIPAL DE DROGAS DE CASTRILLÓN	X	
PLAN MUNICIPAL DE DROGAS DE GIJÓN	X	
PLAN MUNICIPAL DE DROGAS DE LENA	X	
PLAN MUNICIPAL DE DROGAS DE MIERES	X	
PLAN MUNICIPAL DE DROGAS DE OVIEDO	X	
POIPA	X	
SECRETARIADO GITANO	X	
SILOÉ	X	
SPIRAL	X	
TRAMA		X
UNGA	X	
XAREGU	X	
XENTE GAI		X
ASOC. DE FAMILIARES Y ENFERMOS MENTALES DE ASTURIAS		X
CC.OO		X
CSIF	X	
UGT		X
USIPA	X	

CONCLUSIONES.

1. Formar un grupo de trabajo para el siguiente foro. Este grupo estará formado por las ONG que se han ofrecido voluntarias y por miembros de la Unidad de Coordinación del Plan de Drogas. Su función será preparar la segunda reunión del Foro, criterios de funcionamiento y reglamento interno para posteriores reuniones, y propuestas de temas para discusiones posteriores.
2. Las ONG se sienten condicionadas por la relación económica con la Administración, ya que gran parte de su actividad depende de la subvención que reciben. Plantean las dificultades que conlleva el pago de las subvenciones, la demora, falta de agilidad y flexibilidad para modificar lo escrito mediante diálogo

posterior. También señalan la escasa seguridad que perciben en la continuidad de los proyectos. En definitiva, sienten una sensación de precariedad permanente.

3. La relación con la Administración se ve entorpecida también por la excesiva burocracia, protocolos complicados y demasiada jerarquía. En concreto, las ONG dicen tener dificultad para que la Administración tenga en cuenta la información que le transmiten respecto a los cambios que perciben en la población que atienden.
4. Demandan una planificación conjunta, convenios estables (financiación y evaluación serias). En este sentido, se considera que no se lleva a cabo una evaluación adecuada de las actuaciones, para luego adjudicar las subvenciones. Y hay un sentir general respecto a que la financiación se concentra en unas pocas asociaciones, sobre todo dentro del área asistencial.
5. Las Comunidades Terapéuticas pasan por dificultades económicas importantes todos los años, debido al retraso en la recepción de las cantidades económicas acordadas en los convenios de colaboración. El nivel de estrés laboral es muy alto entre los profesionales y se ven agobiados por la necesidad de conseguir resultados según programa. Se cito literalmente: *“Estamos trabajando con miedo: a la Administración, a la pérdida del puesto de trabajo, incluso a los usuarios...”*.
6. Las críticas también se refieren a la propia empresa. Falta de información, falta de respeto, por parte de la organización, hacia sus propios trabajadores. Este hecho genera una problemática laboral muy compleja, con muchos problemas personales, familiares, etc. Hay una demanda concreta: *“La Administración debería velar porque se respetasen los derechos de los trabajadores en esos centros, además teniendo en cuenta que son subvencionados”*.
7. Alguna ONG plantea quejas sobre falta de atención a demandas concretas.

8. Finalmente, se piensa que el Foro es algo distinto a lo que se les informó. Las cuestiones, dicen, son demasiado importantes como para no habérselas planteado con anterioridad.
9. Respecto al voluntariado en drogodependencias, las ONG comentan que está formado mayoritariamente por mujeres, madres y otros familiares afectados por ésta problemática. Consideran que los voluntarios, generalmente, no están suficientemente formados y permanecen poco tiempo en los recursos, y los jóvenes, particularmente, se acercan a las asociaciones más por “engordar” el curriculum que por genuino afán de colaboración.
10. Las ONG desearían tener una relación más estrecha con la Administración, una comunicación más fluida, que la Administración actúe de “coordinadora”, es decir, demandan que se evalúe la calidad de cada asociación, su eficacia (tanto terapéutica como de gestión), tener una buena política de derivación y trabajo entre las asociaciones (por ejemplo, mediante soporte informático como técnica de derivaciones óptimas). En ésta línea, las ONG creen que sería conveniente promocionar adecuadamente los resultados positivos de las asociaciones.
11. Es necesaria una mayor relación y coordinación entre las ONG. En este sentido, se considera interesante elaborar una guía breve y clara de los servicios que presta cada ONG, para facilitar el mutuo conocimiento entre ellas y por la Administración. Se propone que sea ésta la que se encargue de recoger los datos y editar la guía.
12. Hay actividades que no se deberían realizar en algunos centros, mientras que sí se deberían realizar iniciativas concretas, porque no se pueden hacer intervenciones tan variadas en el mismo lugar. Es decir, recursos adecuados para cada circunstancia.
13. Las ONG proponen que las derivaciones deberían realizarse desde los Servicios de Salud Mental. Se reivindican más recursos de todo tipo para

éste servicio público. Y también demandan recursos intermedios: hay personas que se deberían mantener en comunidad hasta estabilizarlos.

14. Otro aspecto que creen que debería ser objeto de mejora es la atención especial a las familias de los drogodependientes. Mayor implicación de la familia en todo el proceso. Sensibilización de familiares, vecinos, profesores, de los pacientes adictos, incluso después del alta; formación a las familias; programas de atención a mujeres (mayores recursos).
15. El Voluntario como “puerta de entrada” en la Asociación. Rendir homenaje a los voluntarios “de verdad”. Formarles adecuadamente. Señalan que para estar en esto debes conocer la realidad “de primera mano”. Preparación en actividades de acompañamiento y acogida. Apoyo de la Administración en esta labor. Operativizar la ley del voluntariado.

I Foro de Drogodependencias del Principado de Asturias

María Dolores Rodríguez

Me presento

Soy muy antigua: no soy ni “una joven ni una mayor emprendedora”, me siento solidaria, no sé qué es eso de la “ética del mercado” ni “los fondos solidarios”, me gustaría que se hablase de la pedagogía freiriana, de educación liberadora. (es que hace mucho que me perdí en lo de “la educación en valores”) Soy muy antigua porque vivo como ciudadana permanentemente indignada en nuestro ¿primer mundo?

Y ello, ¿por qué? Por muchas razones de las que voy a citar solo alguna: hay un cuarto mundo que nos azota cada vez que salimos a la calle: 8 millones de pobre, feminización y juvenalización de la pobreza. Recortes del estado de bienestar, de las prestaciones sociales, criminalización de los extranjeros (pobres) que acuden a nuestro país de sus países empobrecidos por nosotros. Recortes y manipulación de derechos no solo sociales sino civiles (¡hay que velar por nuestra seguridad! Porque en un mundo mundializado, las amenazas se mundializan y mejor es reprimir y secuestrar que trabajar por ese otro mundo posible, aprovechando precisamente la mundialización) y políticos (manipulación de los MCS, crispación de la sociedad, poder sin autoridad moral: no hay pedagogía política. Democracia de baja intensidad. Me dicen que soy muy antigua, del pleistoceno. Pero yo contesto: ¡a lo mejor soy simplemente una persona que cree en la ciudadanía republicana en la necesidad de un nuevo Contrato Social y lo grito por necesidad catártica, preocupada por “el bien común!”

La solidaridad, más o menos de diseño, parece estar hoy de moda: en las organizaciones, fundaciones, ong, onl (cuanto nombre, ¿no?). El modelo socio-económico-cultural neoliberal, en el mejor de los casos, posmoderno, en otros, está pervirtiendo la esencia misma de la Intervención social, la que debe ser propia en una democracia real, participativa. La solidaridad, conceptualmente, es, además de un grado de la ciudadanía social, una de las señas de identidad de la sociedad civil organizada. Pero ¿dónde estamos? Yo estoy aquí para intentar..., después de autocuestionarme frente al papel en blanco, para compartir lo que, a diario me cuestiono a mi misma, por aquello de la auto-crítica, de recuperar la historia y la Historia. Porque esto del

voluntariado es un espléndido indicador de lo que representa este “esto” en el que nos **pasean**.

LA ETICA DEL VOLUNTARIADO

1 –Participación y ONG

El ensayista y filósofo italiano, Norberto Bobbio nos dice que “una democracia será tanto más fuerte cuánto más se apoye en ciudadanos activos”. Y siguiendo en esta línea, una sociedad será tanto más sana, cuanto más trate a todos sus ciudadanos por igual. Esto fundamenta la importancia de una ciudadanía activa que exija del Estado lo que le corresponde como ciudadano: los derechos. Hablamos de un modelo de Estado que asume sus obligaciones como tal, que no se desentiende de las pensiones, la sanidad, la educación, o sea, los derechos sociales y de una sociedad civil que asumirá sus derechos y sus deberes - la ética del civismo - y que, si actúa organizadamente, lo hará con criterios de subsidiariedad. O sea a César lo que es del César y a la sociedad organizada lo que le corresponde. Por cierto, ¿qué es eso de la sociedad civil? El subcomandante Marcos, el líder zapatista que ha hecho una revolución con las palabras, bellas palabras y con la fuerza de la razón, apoyada en la justicia y en la dignidad y el orgullo, nos dice que "es la masa informe que no responde a ninguna organización política tradicional". Es el espacio donde surgen las luchas por la supremacía, o sea que somos todos, menos el Estado. Y el movimiento asociativo es esta sociedad civil organizada de diversas formas, cubriendo distintos espacios y ámbitos para cambiar, para transformar porque las cosas ni se cambian solas ni las cambian “los otros”.

En el estudio de la Fundación Encuentro “¿Existe sociedad civil hoy en España?”, presentado en octubre del 99, encontramos conclusiones interesantes al respecto:...“los ciudadanos son más consumistas e individualistas y el asociacionismo ha crecido poco, con excepción de las ongs del tercer mundo”. Joan Subirats , coordinador del libro, dice que los ciudadanos españoles no nos sentimos corresponsables de lo público, lo que comporta el peligro - según su opinión - de la mercantilización del ocio, la sanidad la educación, la solidaridad: en definitiva, de todo aquello que

perteneciendo a lo público, se considera ajeno en esta sociedad". (El País, 27 de Octubre 1999).

Y hablando de participación, ¿ONG, tejido social solidario, asociaciones sin ánimo de lucro, tercer sector, tejido asociativo, ONL? (siglas un tanto peligrosas: atención a la carga simbólica de las palabras) etc.

En realidad, hay una confusión y unos cambios significativos por lo que su definición no es fácil y la coherencia con alguna de las posibles definiciones, mucho más problemática. Parece que lo único claro es que las ONG (organizaciones no gubernamentales) estarían encuadradas en el llamado "Tercer Sector". Querriamos apuntar que definir algo por lo que no es, merece algo más que una reflexión al vuelo: el lenguaje no es inocente ni casual y esta definición "por lo que no es" es otro de los aspectos de gran calado que debe ser superado.

¿Cómo se define hoy el "Tercer Sector", en general? Se define como aquellas instituciones sociales que actúan fuera de los límites del Estado y el mercado, (primer y segundo sector, respectivamente), que poseen una estructura institucional, que están separadas institucionalmente del Estado, no reparten beneficios, controlan sus propias actividades y pueden o no tener participación de voluntarios. Dentro del Tercer Sector, el asociacionismo (tejido social solidario) tendría como valores fundamentales la independencia, la coherencia, la vocación transformadora, el altruismo, siendo el voluntariado uno de sus pilares.

2 – Ética y voluntariado

Hablar de ética no parece fácil: vivimos unos momentos en que tenemos la ética de todo o de casi todo...Ética del mercado, ética de las acciones vs. ética de las actividades, solidaridad / beneficencia. Todos hablamos de ética, de valores, de principios con una autoridad moral e intelectual que parecen contradecirse con una mínima aproximación a la realidad, con una mirada mínimamente crítica a la sociedad que entre todos construimos. Una sociedad donde viven - malviven, sobreviven - 8 millones de pobres. Y naturalmente, me refiero estrictamente al Estado español.

Si todo es tan ético, si durante, me parece que ocho años, todo “va bien”, ¿porque las personas como colectivo, como sociedad estamos un tanto desencantadas, mercantilizadas? ¿Por qué nos vamos transformando en seres NIFs, o nos escondemos tras el “tener” en vez de potenciar el “ser?”. Frente a esta sucinta reflexión digamos que el voluntariado es la parte más positiva, más esperanzadora de la sociedad civil, porque es precisamente una figura que engloba valores importantes, como son entre otros la gratuidad, el altruismo y la generosidad. La posibilidad que tenemos todos y cada uno de nosotros de participar activamente y con rango de protagonistas en la modificación de nuestro entorno.

Las personas voluntarias del tejido social solidario han de trabajar aliviando el sufrimiento humano en sus aspectos físicos y atenuando los emocionales desde esa doble respuesta “saber ser y saber estar” (el ser y el tener), la primera relacional. ¿Cómo? Apoyando, acogiendo, escuchando las palabras los silencios y el llanto. Creando una interacción relacional. Simplemente, estando. Estando y no necesariamente haciendo. Al hacer obligamos; estando, no obligamos. Sin olvidar nunca que estamos no ante sino con una persona. Que esa persona es única y su dolor sea de la magnitud que fuere, sólo puede ser valorado por él en una primera aproximación. Nada nos legitima para juzgar las emociones, los sentimientos, las vivencias de “el otro”.

¿Cómo? Desde la ética del cuidado que es entender el cuidar como el reconocimiento en el otro de su dignidad y su diferencia.

La realidad es cambiante y dinámica e introduce nuevas formas de hacer para mejorar nuestras intervenciones y perfilar nuestro trabajo: el voluntariado no puede ser ajeno a estas nuevas formas de hacer (la innovación es un valor) porque si nos detenemos iremos hacia atrás.

Esto, en una primera aproximación, puede aparecer de una cierta complejidad; pero no lo es. No se trata de hacer la vida más y más compleja innecesariamente sino de tener una mirada global sobre el SER humano y actuar en consecuencia, de manera integral: las heridas psíquicas, emocionales y las quiebras sociales son, a veces, menos aparatosas que las

físicas pero si nos les prestamos atención suelen tener consecuencias más complejas y negativas.

3 - La intervención social. El voluntariado

No se puede concebir la acción social sin el voluntariado como agente dinamizador y sinérgico de todo proceso de intervención comunitaria y/o participación social. Por cierto, vamos a definir rápidamente las diversas modalidades de participación:

1. La participación activa: es la participación personal y “activista” en una organización, desde el tiempo liberado.
2. La participación pasiva es la afiliación para mantener económicamente una entidad: Orizo la llama “solidaridad a distancia”
3. Participación activa encubierta: no se está afiliado y se participa activamente de manera coyuntural: esto está ocurriendo en ciertos ámbitos asociativos. Faltaría el compromiso.
4. Participación pasiva encubierta: apoyo económico en campañas navideñas, emergencias, telemaratonés. Es ocasional.

Parece evidente que la participación auténtica y transformadora es la participación activa. Las otras modalidades, también necesarias, pertenecen más al ámbito de la beneficencia, de la caridad, de una participación ciudadana menos sustantiva. Podríamos encuadrarla en una ética ciudadana de mínimos. Está claro que hablamos de una participación como derecho y como deber, como valor y como necesidad: aquí nos movemos en la ética del civismo.

4 – Y ¿qué es el voluntario?

El voluntario es un ciudadano que, además de asumir todos sus compromisos como tal, adquiere un compromiso añadido personal y social, no por encima de su grado de ciudadanía sino implícito en él, para implicarse en un proceso de transformación positiva de la sociedad, desde la gratuidad absoluta, el tiempo liberado y la independencia, creando una sinergia social.

Es esta última conceptualización el objetivo fundamental de su trabajo y el eje que nucleará sus acciones. El voluntario orientará dispositivos tanto de prevención como de integración, de acciones y actitudes para evitar la exclusión social. No se comprende, pues, un voluntario sin la cultura de la

gratuidad, la solidaridad y el desprendimiento. No podemos dejar de evocar a Primo Levi cuando, en el campo de concentración, inmerso en la cultura de la muerte, pensaba en algo para comer, en encontrar respuestas en rostros y gestos, en lo cotidiano porque “los objetivos de la vida son la mejor defensa contra la muerte”.

La acción del voluntario es un compromiso consigo mismo y lleva aparejado la implicación y el compromiso en la construcción de un mundo más justo y solidario; de denuncia y reivindicación– explícitas o implícitas.

Para el ejercicio de su acción, hay dos posibilidades:

a - Este voluntariado se auto-organiza: es la participación ciudadana, que posteriormente trabaja en distintos cometidos y espacios concretas, (asociacionismo de barrio, por ejemplo) para tareas siempre de abajo arriba. Normalmente, existe una democracia muy sólida en este tipo de asociacionismo. Y aprovechando que hablamos de lo que podríamos denominar “el asociacionismo de base”, me vais a permitir que estas palabras sean un homenaje a todos los equipos de voluntarios, profesionales o no, que se auto-organizan en los barrios para dar respuesta, con, para y desde los barrios, a las problemáticas sociales que puedan surgir. Estos grupos, cuyo reconocimiento social no siempre es evidente, son un puntal imprescindible de la participación social, no sólo por la efectividad de su trabajo sino también porque, a partir de su participación se constituyen en dinamizadores y referentes sociales y son, más allá de la acción concreta y solución de problemas, una demostración palpable de las diversas posibilidades la participación comunitaria y de la capacidad de incidir en la realidad para modificarla, precisamente a partir del compromiso ciudadano, de la verdadera solidaridad, de la democracia y de la ciudadanía social: el crecimiento de los movimientos sociales de abajo hacia arriba.

b – Se integra en estructuras ya existentes, laicas o de la Iglesia.

Si está incorporado en una Institución, ésta, a través de la figura responsable del voluntariado, tendrá responsabilidades ineludibles en lo moral

y en lo técnico. El reconocimiento del trabajo del voluntario y la creación de los espacios y el clima necesarios para que éste se sienta apoyado en todo momento deben ser asumidas por la Institución.

El voluntario, a su vez, tiene – además de los compromisos mencionados anteriormente – una responsabilidad también ineludible: si se siente cansado, “quemado”, frustrado, deberá verbalizarlo, sin que por ello se sienta disminuido o incapaz de cubrir la tarea que le ha sido encomendada. Todos tenemos que saber que podemos dejarnos caer porque alguien va a sostenernos. Y tanto por parte del profesional como del propio voluntario, habrá que aprender a anticiparse al “ya no puedo más”.

El voluntario – consciente de su función – es una pieza fundamental en la trayectoria vital de los colectivos con los que trabaja, sea cual fuere su trayectoria, y en los diversos procesos de la misma: la prevención, la asistencia (de adistere: estar con), el itinerario de integración y el acompañamiento, si fuese necesario.

5 - Algunas claves para el trabajo voluntario

5.a - El primer paso de un voluntario es el de fundamentar su elección y definir opciones personales: ¿Es nuestro trabajo de voluntario fruto de la opción, la seducción o la exploración? Una vez establecido el punto de partida, habremos de:

5.a.I - En lo humano, por un lado, clarificar sentimientos de “culpabilidad”.

Por qué y para qué este ámbito y no otro son ajustes básicos para una primera aproximación.

Por otro, conocer nuestros propios límites y asumir que no todos servimos para todo, la corresponsabilidad, el compromiso personal, la interiorización del trabajo “con” y no “por” ni “para”, la tolerancia a la frustración y el vivir empáticamente - sin fusiones - la problemática de “el otro” - desde el respeto a la diferencia y a su dignidad -, son imprescindibles para la actuación del voluntario.

5.a.II - En lo técnico, que es lo menos complejo, dependerá del trabajo del programa y esto se resuelve con una formación específica y continuada.

5.b - Partiendo de todo lo anterior, el trabajo del voluntario tendría dos ejes fundamentales:

5.b.I - Propiciar la máxima autonomía del sujeto (partiendo de la realidad objetiva del mismo), siendo extraordinariamente cuidadoso en no fomentar dependencias. Para esto hay que seguir rigurosamente las pautas marcadas por los profesionales.

5.b.II - Trabajar con la metodología de la “relación de ayuda”.

- Empatía
- Acogimiento incondicional
- Escucha (activa y pasiva)
- Autenticidad

En situaciones extremas o cuando no hay o no se ven soluciones inmediatas, la escucha activa y el “estar ahí” son las respuestas más adecuadas.

6 - Conclusión

La colaboración del tejido social asociativo, coordinada con las Administraciones en el diseño, elaboración y desarrollo de las políticas sociales debería ser algo cotidiano en una sociedad democrática. Hay un factor determinante que, pudiendo presentarse como contradictorio, no lo es: la participación ciudadana debe ser entendida con carácter complementario, en ningún caso como substitutiva de la responsabilidad del Estado y, por supuesto, no debe llevar, ni explícita ni implícitamente, el recurso de la privatización frente a la responsabilidad pública. En lo que respecta a la complementariedad.

Las Ong, digámoslo así para entendernos, no podemos permitir que el poder político y económico contraponga los derechos y satisfacciones individuales a la conciencia de los intereses comunes, de los que la solidaridad

es un grado. Todo esto desde la independencia, que no la neutralidad - el compromiso está con los más vulnerables -, la complementariedad y la responsabilidad.

Las ONG - el tejido social solidario - (insisto, a mí esto del cajón de sastre de las Ong, me produce un cierto desconcierto intelectual), ha de actuar coordinadamente, dentro del respeto a las diferentes actuaciones y complementariamente - no competitivamente - ya que de esta manera se optimizarán recursos humanos y económicos.

María Dolores Rodríguez

I Foro de Drogodependencias – Oviedo

Abril 27, 2005

ANEXOS

**PROYECTO DE PLAN ESTRATÉGICO PARA EL FOMENTO
DE LA CALIDAD DE
LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES
2003 - 2005**

Consejo Estatal de ONG de Acción Social

**ELABORADO POR EL GRUPO DE TRABAJO SOBRE SISTEMAS DE CALIDAD
COMPUESTO POR:**

**CRUZ ROJA
CÁRITAS
Federación de Mujeres Progresistas
Comisión Española de Ayuda al Refugiado (CEAR)
Fundación Secretariado General Gitano (FSGG)
Orden Hospitalaria de San Juan de Dios
Confederación Española de Organizaciones a favor de Personas con Discapacidad Intelectual (FEAPS)
Dirección General de Acción Social del Menor y de la Familia (MTAS)
Con la colaboración del Instituto de Trabajo Social y Servicios Sociales (INTRESS), como entidad invitada**

INDICE

Introducción	3
<i>Capítulo 1.</i>	
Estructura del Plan	9
<i>Capítulo 2.</i>	
Sensibilización y Comunicación	10
<i>Capítulo 3.</i>	
Formación	13
<i>Capítulo 4.</i>	
Apoyo técnico	15
<i>Capítulo 5.</i>	
Reconocimiento	18
<i>Capítulo 6.</i>	
Estructura	20
<i>Capítulo 7.</i>	
Evaluación	23
<i>Capítulo 8.</i>	
Financiación	24

INTRODUCCIÓN

PRESENTACIÓN

El Grupo de Trabajo sobre Sistemas de Calidad, surge como consecuencia del acuerdo adoptado en el marco del Consejo Estatal de ONG de Acción Social celebrado el 11 de febrero de 2002. Dicho acuerdo ha partido no sólo de la demanda surgida en los dos últimos años de mayor calidad, transparencia y eficiencia en los proyectos sociales, sino también del trabajo realizado por varias ONG, liderado por INTRESS (Instituto de Trabajo Social y Servicios Sociales), y que ha contando con el apoyo de MTAS (Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales). Trabajo que ha permitido al Consejo adoptar como punto de partida los resultados obtenidos en el mismo.

El mandato del Consejo Estatal de ONG de Acción Social consistía en la elaboración de un Plan de Calidad para el fomento de la calidad en las ONG, o dicho en otros términos, para el acercamiento de la cultura de la calidad a las ONG. Ese ha sido, por tanto, el objetivo del grupo y su resultado el proyecto de Plan Estratégico para el Fomento de la Calidad de Organizaciones no Gubernamentales.

De este proyecto, cabe destacarse algunos aspectos:

En primer lugar su carácter provisional. Es un proyecto, lo más acabado posible, pero cuyo contenido y estrategia, quedan sometidos a diferentes contingencias. Por tanto, no se han abordado con mayor profundidad determinados aspectos que deberán ser objeto de elaboración más completa, en el supuesto que su contenido merezca la aprobación del Consejo Estatal de ONG de Acción Social e inicie así su andadura.

Es un plan flexible. El grupo de trabajo tuvo claro desde su primera reunión que una de las premisas de su trabajo debería ser el respeto hacia la pluralidad de las ONG y, en consecuencia, no debía proponer medidas que fueran inaplicables en un segmento de organizaciones, tanto por exceso como por defecto, de sus respectivas posibilidades.

No se pretende con este proyecto de Plan orientar a las organizaciones para la obtención de una certificación sino de crear un marco de calidad en las mismas y así colocarlas en un proceso de cambio que les permita abordar procesos de calidad con independencia de que, al final, éstos se certifiquen o no.

Finalmente, el grupo ha trabajado con limitaciones tanto personales como de calendario. Todos los integrantes del mismo, han dedicado a la elaboración de este proyecto lo mejor de sí mismos pero, como no podía ser de otra manera, compatibilizando este trabajo con sus respectivas tareas profesionales. Por otra parte, siendo conscientes de la necesidad de finalizar las tareas antes de acabar el presente año, han sido necesarias muchas horas de trabajo individual y bastantes reuniones de puesta en común para poder llegar a un final cuyo resultado puede resultar provechoso.

Naturalmente, los medios de que se disponga y la estructura que se adopte para impulsar el Plan, son claves para el futuro. Por eso, el trabajo recoge con mayor extensión diferentes capítulos mientras que deja apuntadas algunas notas más breves sobre la estructura, conscientes los componentes del grupo de que son necesarias algunas

decisiones que escapan a la misión para la que fue constituido y, por supuesto, a sus competencias.

EL CONTEXTO

El valor del trabajo bien hecho se está imponiendo en todos los ámbitos de la sociedad. Esto quiere decir crear buenos productos, realizar un servicio excelente atendiendo a las características y expectativas de cada ciudadano y potenciar una cultura de responsabilidad con las personas y con el medioambiente.

Estos requerimientos se han ido introduciendo de una manera sistemática desde hace ya varios decenios en la empresa privada con la denominada Gestión de la Calidad. La cultura que se ha cultivado con esta experiencia se está introduciendo también en la administración pública y está llegando cada vez más abiertamente al llamado tercer sector. Precisamente a éste, la sociedad le demanda, cada vez, una mayor calidad y más transparencia en su gestión.

Hace ya varios años que algunas ONG comenzaron a desarrollar iniciativas de Gestión de la Calidad en el seno de sus propias organizaciones, observando la necesidad de construir un marco adecuado a sus necesidades, debido a que los modelos y sistemas existentes no eran del todo apropiados para las características de las ONG. Así surgió, como se ha señalado anteriormente, la iniciativa llamada ONG CON CALIDAD impulsada por INTRESS en la que colaboran FEAPS, Cruz Roja, Secretariado General Gitano y Vínculos; y la presente que desarrolla este Plan que pone en marcha el Consejo Estatal de ONG de Acción Social, con la coordinación de FEAPS y la colaboración del grupo de organizaciones autoras. Ambas iniciativas, orientadas a las ONG de Acción Social, están recibiendo el respaldo directo de la Dirección General de Acción Social del Menor y de la Familia del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

Además se está desarrollando, simultáneamente, otra iniciativa, en el marco de la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR), con la participación tanto de las ONG como de las Administraciones Públicas, que pretende elaborar la norma "Sistemas de gestión de ONG y ONL" del AEN/CTN 165 orientada a la gestión ética de este tipo de organizaciones.

EL SENTIDO DEL PLAN

La introducción de sistemas de calidad en las ONG ha de tener como última finalidad la mejor atención de las necesidades de los ciudadanos destinatarios de su acción, a través de la mejora de su gestión.

Este Plan, por tanto, pretende estimular la introducción de la cultura de la calidad y de la implantación tales sistemas con los objetivos y medidas que plantea en sus distintos apartados.

El impacto del Plan debe observarse a los pocos años de su desarrollo, a través del aumento de la satisfacción de las personas implicadas: destinatarios, voluntarios, profesionales, familiares, administradores, así como con la obtención de logros sociales

cada vez más reconocidos por la sociedad. Este mayor reconocimiento social deberá facilitar la captación de recursos y mejorar la comunicación con la sociedad.

El proceso de introducción e implantación de sistemas de calidad en el sector de las ONG no debe hacerse sin una estrategia y orientación comunes que prevengan los desequilibrios que seguro se podrían producir, dados los distintos niveles de desarrollo, si cada organización toma la iniciativa por sí sola, sin esta iniciativa de apoyo. Otra orientación del Plan es, por tanto, procurar que todas las ONG, independientemente de sus objetivos, tamaños y sector de actividad, tengan la oportunidad de beneficiarse de la Gestión de la Calidad.

Por otra parte el Plan debe contar con la participación activa de todas las ONG que lo deseen, con el espíritu de compartir conocimientos y recursos, así como con la suficiente flexibilidad y libertad para que cada cual lo desarrolle según sus objetivos particulares.

LAS PARTES IMPLICADAS

Las ONG, como protagonistas y destinatarias principales del Plan, desde sus órganos representativos, toman el compromiso de realizar los esfuerzos necesarios que les permita a todas o a la mayoría de ellas, dar un salto cualitativo para afrontar las exigencias de nuestra sociedad actual, introduciendo sistemas de gestión de la calidad, tanto en sus procesos productivos y organizativos, en un plazo de tiempo razonable.

La responsabilidad, por tanto, del desarrollo de este Plan Estratégico para el Fomento de la Calidad debe ser asumido, en primer lugar, por las propias ONG, a través del Consejo Estatal de ONG y de sus organizaciones representativas, las cuales deben comprometerse con las exigencias de la cultura de la calidad y deben liderar tanto las sucesivas fases de aplicación del Plan, como su sostenimiento en el tiempo. Mandando, así, el mensaje a la sociedad y a las Administraciones de que el propio sector está comprometido con la transparencia y la calidad de sus realizaciones.

Las Administraciones Públicas, en plural y, especialmente el Ministerio de Trabajo y Asuntos sociales, han de comprometerse con el desarrollo de la cultura de la calidad y respaldar los procesos de aplicación del Plan, a través de las correspondientes medidas económicas e institucionales.

Asimismo, es imprescindible establecer una línea de financiación específica que garantice el adecuado desarrollo de los aspectos básicos del Plan de la Calidad. También es imprescindible la estrecha colaboración entre las Administraciones y las ONG en la realización de las sucesivas líneas de aplicación de los sistemas de calidad. El MTAS informará a las Comunidades Autónomas a este propósito y tratará de buscar su compromiso, tanto en la participación de la estructura jurídica que se cree al efecto, como con la suscripción de los correspondientes convenios de cooperación.

Por otra parte el sector privado debe contribuir, con sus conocimientos y recursos, desde el principio de responsabilidad social, a establecer un puente de ayuda y de relación con el sector de las ONG, como así ocurre en los países desarrollados.

LOS VALORES

El Plan defiende y se compromete a desarrollar una cultura de la calidad fundamentada en determinados valores que las ONG deben incorporar a su sistema de gestión.

A) Valores orientados hacia las personas.

- El respeto por **la dignidad humana y la defensa de los derechos**.
- **La solidaridad** entre las personas de la organización y entre éstas y los usuarios de los servicios, es un principio básico que debe regir las relaciones humanas.

B) Valores centrados en la Organización.

- **La orientación al cliente** es el valor número uno de toda gestión de calidad, o sea el gestionar toda la organización a medida de las necesidades y las expectativas de sus destinatarios finales.
- **La participación** de todas las personas, ya sean voluntarios, profesionales o clientes es un valor primordial para conseguir una mayor motivación y un mayor acierto en los servicios.
- También es un valor importante **la descentralización** de la toma de decisiones y **la corresponsabilidad y el compromiso** de todas las personas implicadas de la organización.
- Por otro lado, el valor de **la profesionalidad** debe estar también en el punto de mira de las políticas de recursos humanos de las ONG: el trabajo bien hecho, en función de los criterios técnicos y científicos más avanzados, así como con una estricta ética profesional.
- **La gestión de la globalidad de la misión** de la organización en su quehacer cotidiano es un valor imprescindible para no caer en la burocracia y perder el sentido de la misión de cada ONG.

C) Valores orientados a la Sociedad.

- **La transparencia** en la gestión de los recursos y la demostración de su eficiencia, tienen que presidir la gestión de los escasos recursos de las ONG.
- **La responsabilidad social** y el compromiso permanente de la ONG hacia esa responsabilidad, es lo que en definitiva le asegurará su legitimación y, por tanto, su continuidad.

CONCEPTOS Y MARCO TEORICO.

El Plan pretende fomentar sobre todo la cultura de la calidad, es decir el gusto por el trabajo bien hecho, la búsqueda de una buena relación con las personas implicadas, la rigurosidad y curiosidad técnica y científica, un interés por el cambio y la mejora permanente, etc. Ahora bien, esta cultura debe generarse e incorporarse en las organizaciones, desde la adopción de los valores de la calidad y a través de la inclusión de un conjunto integrado de métodos, instrumentos y técnicas, que conformen un Sistema de Calidad. Para ello, es necesario un proceso de formación continua, en la que se contemplen todas las modalidades y niveles.

El Sistema de Calidad debe ser desarrollado por cada ONG según sus objetivos, características y prioridades. Puede adaptarse a alguno de los establecidos -Modelo Europeo de la Calidad (EFQM), la norma ISO, la norma y guía ONG CON CALIDAD etc.- o bien puede construirse uno propio; en este sentido el Plan no obliga a una ONG a decidirse por uno o por otro, pero exige un compromiso con los valores y un desarrollo sistemático de la gestión de calidad.

El Plan, siendo fiel a la cultura de calidad ampliamente desarrollada en otros ámbitos, pone al CLIENTE (*), o sea al destinatario final en nuestro caso, como el eje central de toda la organización. También aplica los criterios de calidad a los otros tipos de clientes, o partes interesadas: administración, entidades externas, voluntarios y trabajadores de la entidad.

La Gestión de la Calidad debe ser evaluada de manera permanente y sistemática ya que se debe comprobar si existe o no un proceso de mejora continua. En este sentido el Plan desarrolla iniciativas para potenciar la autoevaluación interna y propone varias posibilidades de evaluación externa.

Por último, la Gestión de Calidad deber ser reconocida e incentivada. Por una parte aquellas organizaciones que adquieran un compromiso con la gestión de calidad serán reconocidas expresamente y, por otra, aquellas que entre estas hayan desarrollado de manera exitosa un sistema de gestión de calidad recibirán los incentivos adecuados al grado de su desarrollo.

NOTA (*): Se utiliza la denominación de cliente en este caso, aunque culturalmente no esté, en general, aceptado en el sector social, porque su uso se considera necesario desde un punto de vista organizativo. La gestión de la calidad no tiene sentido si no incorpora la orientación al cliente, porque el cliente es el centro del modelo. No obstante, la nomenclatura de clientes-proveedores sólo debe formar parte de la terminología organizativa, no de la social. En lo humano o social, las personas –hombres y mujeres- siguen siendo ante todo personas y, dependiendo del papel social que desempeñan, son y deben ser llamadas o alumnos o vecinos o trabajadores o hijas o deportistas o niños o consumidores o ancianas o padres o novias o electores o... Sin embargo, en lo organizativo, en lo relacionado con la gestión de la calidad, en lo profesional, etc., se utilice la palabra cliente o no, todos los proveedores y organizadores, han de acoger sin reservas su significado. Las organizaciones que creen que tienen clientes otorgan más derechos y un papel más activo a las personas: están más atentas a lo que necesitan y reclaman, organizan los recursos y los esfuerzos en torno a ellas, se preocupan de si están o no satisfechas, construyen sistemas reales de participación, ayudan a las personas a comportarse como tal, etc. No es posible construir un sistema de calidad sin incluir y sin comprender la relación de cliente/proveedor.

CAPÍTULO 1. ESTRUCTURA DEL PLAN

DIAGRAMA



LAS LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Habiéndose realizado una valoración diagnóstica perceptiva basada en la experiencia de los actores que han elaborado el Plan, ésta se sustenta en dos afirmaciones:

- Las ONG, en general, están abandonando poco a poco formas de trabajar basadas en el voluntarismo (que no voluntariado) y en el *amateurismo* y están avanzando paulatinamente en hacer las cosas bien y de manera cualificada y eficiente.

- Sin embargo, la mayoría de las ONG tienen escasa cultura respecto a la gestión de la calidad.

Alrededor de estas dos afirmaciones se encuentran en los extremos organizaciones con experiencias punteras en materia de calidad y ONG con esquemas y modos de hacer verdaderamente trasnochados, entre los que convive un amplio abanico de realidades.

Dada esta situación, el Plan pretende ante todo acometer un proceso de cambio cultural que, a la postre, se materialice en la implantación de sistemas de calidad acomodados a cada realidad y a cada entidad. Para ellos desarrolla un conjunto líneas estratégicas que se desarrollan en los siguientes capítulos:

La sensibilización y la comunicación como conjunto de acciones que familiarizarán a las entidades con el significado, la profundidad y la utilidad de paradigma de la calidad.

La formación como herramienta estratégica de primera magnitud para cualificar a todos los agentes intervinientes en el saber, el saber hacer y en el saber estar.

Las medidas de apoyo técnico como dispositivos de acompañamiento y apoyo a las entidades en sus propios procesos de cambio y como instrumentos para centralizar, canalizar y hacer accesibles los conocimientos de que ahora disponemos de manera dispersa.

El reconocimiento como medida de incentivación y de acicate que motive el acometer con ilusión el inicio de procesos, su mantenimiento y mejora en el tiempo, en su camino a la excelencia.

La generación de una estructura jurídica y de gestión que impida que el Plan se convierta en un paquete de meras intenciones y que garantice, en lo posible, su cumplimiento.

La financiación que viabilice el proyecto con la aportación regulada y esencial de las Administraciones Públicas, con la colaboración de la iniciativa privada y con el aporte que sea posible desde las propias ONG.

CAPÍTULO 2. SENSIBILIZACIÓN Y COMUNICACIÓN

Las actividades de comunicación son imprescindibles para que todos los actores implicados directa o indirectamente en el Plan tengan conocimiento del mismo y puedan participar activamente en su desarrollo. Asimismo, el trabajo de sensibilización tiene una orientación fundamentalmente pedagógica, que es un objetivo esencial del trabajo de las ONG involucradas en la organización del Plan.

En el contexto del Plan, las actividades de sensibilización deben aspirar a tres niveles de lectura. Un primer nivel ligado a las acciones concretas, un segundo nivel centrado en la creación de una cultura de la calidad y un tercer nivel construido sobre la idea de que a cada parte interesada le corresponde una parte en el trabajo.

El éxito de toda campaña de comunicación depende en gran medida una adecuada selección de los medios, ya que es a través de éstos que podemos hacer llegar de manera eficaz -y al menor costo posible- los mensajes a los públicos destinatarios.

Valorando estos aspectos se establecen los siguientes objetivos y acciones.

OBJETIVOS

- 1.- Difundir la cultura de la calidad en las ONG
- 2.- Generar mecanismos de información y orientación sobre calidad para ONG.
- 3.- Incentivar la cooperación en materia de calidad.
- 4.- Informar a la sociedad, de manera descentralizada, de los avances de las ONG en materia de calidad

ACCIONES

DE COMUNICACIÓN INTERNA:

- 1.- Coordinación de las acciones de información y sensibilización por medio de la red de centros de apoyo a la calidad en ONG.
- 2.- Creación de una colección de folletos de orientación didáctica para la difusión.
- 3.- Organización de unas Jornadas de difusión de la calidad entre los responsables de medios de información del sector.
- 4.- Creación de un Boletín Informativo de periodicidad bimestral disponible en INTERNET y utilización de los medios propios de información de las ONG.
- 5.- Diseño de un Plan de Comunicación interna para las ONG que posibilite gestionar una imagen común del proyecto.

DE COMUNICACIÓN EXTERNA:

- 1.- Realización de campañas periódicas de información dirigidas a los mass media.
- 2.- Realización de campañas periódicas en los medios de comunicación específicos del sector de la Acción Social.

CAPÍTULO 3. FORMACIÓN

La implantación de sistemas de Calidad en las ONG, exige el diseño de un Plan Formativo que permita a todos los agentes implicados lograr la capacitación adecuada para la implantación y el desarrollo de sistemas de gestión de la calidad.

En cualquier caso, en este proceso han de ser los cuadros directivos de las organizaciones los que asuman el liderazgo fomentando la participación de todos sus miembros en el desarrollo de acciones formativas tendentes a implantar los criterios de calidad.

En última instancia, la formación asegura y fomenta la cultura de la calidad en las ONG y facilita la capacitación de todos sus miembros (directivos, técnicos, voluntarios y todo el personal implicado) para el desarrollo y el mantenimiento de sistemas de Gestión de Calidad.

OBJETIVOS

Como objetivos a conseguir con las distintas acciones formativas que integra el plan cabe destacar los siguientes:

1. Acercar la cultura de la Calidad a todas las ONG interesadas en la gestión de calidad a través de una acción formativa básica.
2. Capacitar a las personas clave de las organizaciones, con responsabilidades en alguna fase de la implantación del sistema, dotándolas de contenidos y herramientas adecuadas para la implantación y sostenibilidad del sistema de Gestión de Calidad.
3. Capacitar a consultores y auditores, provenientes del ámbito de las ONG, que puedan servir de apoyo técnico y referencia al desarrollo de Sistemas de Gestión de Calidad a las ONG de Acción Social que lo demanden.

ACCIONES

El Plan de formación contempla cuatro líneas formativas que obedecen a cuatro niveles formativos necesarios para la implantación y la sostenibilidad del sistema de gestión de la calidad en las ONG de Acción Social:

1. Formación Básica.
2. Formación para la Implantación.

3. Formación para la Sostenibilidad.
4. Formación para el Mantenimiento del Apoyo a las Organizaciones.

La primera de estas líneas responde a la necesidad de formación básica y acercamiento a la cultura de la calidad de todos los agentes implicados, profesionales, técnicos remunerados y voluntarios y directivos de las organizaciones. Esta fase formativa es previa al desarrollo de las otras tres, que responden a niveles formativos más avanzados dirigidos a la implantación y sostenibilidad del sistema de gestión de calidad en las ONG y que podrían y deberían desarrollarse a un tiempo.

Como metodología se contempla la combinación de formación presencial y a distancia (*on line* en la medida de lo posible), con el fin de llegar al mayor número posible de alumnos.

Más concretamente, el Plan asume las siguientes acciones en materia formativa (Se desarrolla en el Anexo 3):

- 1.- Cursos de introducción a la gestión de calidad (tanto los generales como los de formación de formadores).
- 2.- Cursos de formación de formadores.
- 3.- Cursos de formación para la implantación de la calidad en organizaciones específicas.
- 4.- Cursos de encargados y de gestores de la calidad en las organizaciones.
- 5.- Cursos de Auditores y Consultores, en una primera fase, hasta que se pueda contar con una primera generación al servicio del propio Plan. Podría establecerse convenios con entidades promotoras de sistemas de calidad.

El Plan facilitaría una cartera de formadores/asesores, con precios asequibles para las ONG que tendrían el valor añadido de ser especialistas también en organizaciones sociales.

CAPÍTULO 4. APOYO TÉCNICO

El Plan debe contemplar acciones de apoyo técnico que viabilicen la puesta en práctica de procesos de calidad en las ONG. Se trata de garantizar que la labor de culturización que se hará con la formación, la comunicación, la sensibilización y la gestión del conocimiento, obtengan una materialización gracias a la intermediación del apoyo técnico.

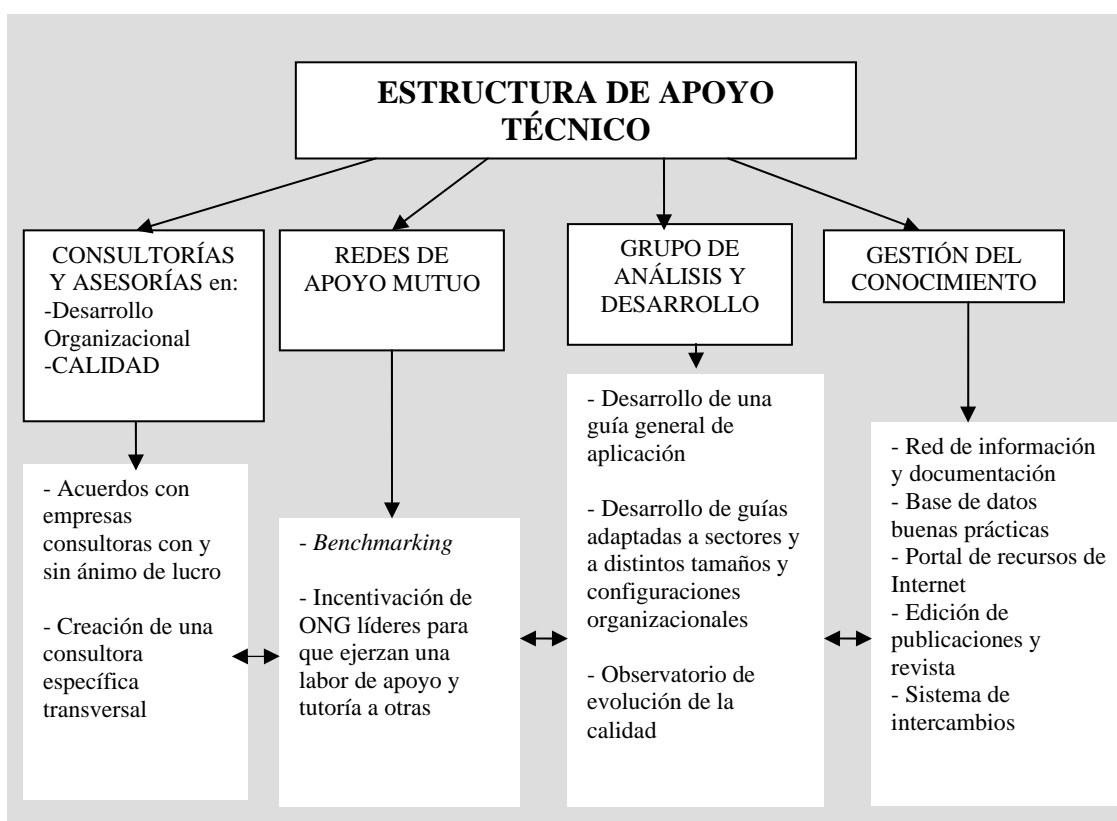
OBJETIVO

La finalidad de una estructura de APOYO TÉCNICO es la de desarrollar acciones que acompañen y ayuden a las ONG de Acción Social en sus correspondientes procesos de implantación de la calidad.

La complejidad del sistema clientes de las organizaciones sociales, del entorno que las rodea, la complejidad que añade, además, el cambio cultural y organizativo que se precisa para incorporar la gestión de la calidad, precisa que los procesos que las entidades pongan en marcha cuenten con un apoyo técnico que evite riesgos innecesarios y ofrezca más garantías de eficacia.

ESTRUCTURA DE APOYO TÉCNICO

La estructura de Apoyo Técnico podría organizarse en torno al siguiente esquema:



ACCIONES

1.- DE LAS CONSULTORÍAS Y ASESORÍAS

Esta parte de la estructura sería la encargada de proveer de apoyos a las organizaciones que lo demanden en la delimitación, diagnóstico, planificación y acompañamiento en el desarrollo, ya sea de procesos de implantación de la calidad propiamente dichos o de procesos de desarrollo organizacional que permitan crear las condiciones mínimas para la gestión de la calidad.

Los apoyos de consultoría podrán ser desempeñados por una consultora (formal o informal) creada al efecto, compuesta por expertos del tercer sector de distintos ámbitos.

Además, la labor de consultoría podrá ser ejercida tanto por empresas consultoras con las que se haya podido suscribir acuerdos en términos de patrocinio, como por entidades consultoras sin ánimo de lucro que se dediquen al apoyo de organizaciones sociales.

2.- DE LAS REDES DE APOYO MUTUO

Una estructura de Apoyo Técnico que puede ser muy eficaz es la creación y dinamización de plataformas de *benchmarking*: lugares de encuentro e intercambio de experiencias y metodologías en un ambiente solidario.

Desde esa misma solidaridad, los expertos de organizaciones punteras en materia de calidad podrían desempeñar un papel de orientadores (consultores) en organizaciones con menos experiencia, pero con ganas de llevar a cabo procesos de calidad.

3.- DEL GRUPO DE ANÁLISIS Y DESARROLLO (A+D)

La elaboración de guías prácticas de implantación de la calidad será uno de los cometidos de Análisis y Desarrollo. Se puede hacer una general con directrices clave generales –es válida la guía publicada por INTRESS para la aplicación de la norma ONG CON CALIDAD-, y otras específicas, basadas en la general y en el intercambio de actividades de *benchmarking*, adaptadas a sectores de acción social o a organizaciones con distintos tamaños y configuraciones organizacionales.

Este grupo también podría desarrollar productos y metodologías útiles sobre procesos específicos de la calidad, por ejemplo los de autoevaluación.

Apoyo Técnico pondrá en marcha un observatorio tanto de la evolución de los sistemas de calidad en general, como del grado de implantación y de desarrollo de la calidad en el sector de las ONG de Acción Social, que ayude a la toma de decisiones estratégicas y tácticas del Plan.

También recae en la estructura de Apoyo Técnico la construcción de contenidos y materiales para la Formación de Formadores.

4.- DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Completará la estructura de Apoyo Técnico, la Gestión del Conocimiento. Para aumentar la capacidad de implantación de sistemas de calidad en las ONG, es preciso, entre otras medidas, aprovechar el conocimiento que reside en las propias ONG y aquel que se adquiera como consecuencia de la aplicación del Plan.

Se entiende, pues, por Gestión del Conocimiento el proceso mediante el cual se adquieren, generan, almacenan, comparten, usan y difunden información, ideas y experiencias que mejoren la calidad y la eficiencia a la hora de lograr objetivos y alcanzar la misión de las organizaciones.

Los objetivos de Gestión del Conocimiento son: establecer los mecanismos y espacios necesarios para adquirir, compartir y transferir, en todas direcciones, la información fundamental, así como analizar y detectar las necesidades de conocimiento de las organizaciones.

Para ello, será conveniente llevar a cabo acciones como las siguientes: Coordinar la gestión del conocimiento a través de la red de centros, la creación de una sección de recursos y soportes para la calidad para ONG en el portal web del Plan, el diseño de una red de bases de datos accesible en Internet sobre buenas prácticas, bibliografía, etc., la edición de una revista sobre calidad, la publicación de una colección de libros y la generación de intercambios de conocimiento entre especialistas españoles y extranjeros.

CAPÍTULO 5. RECONOCIMIENTO

El reconocimiento al esfuerzo realizado en la implantación de la Gestión de la Calidad en una ONG siempre estará en la propia satisfacción de las partes interesadas, es decir en la satisfacción de los clientes tanto internos como externos.

El compromiso con los clientes finales y el esfuerzo en implantar un sistema de calidad no debe estar reñido con la obtención de un reconocimiento que premie, motive o contribuya a la calidad en las ONG.

Este reconocimiento debe tener en cuenta y cumplir una serie de características, con el fin de que contribuya al objetivo de incorporar la gestión de la calidad en las ONG, características que resumimos en:

- Consensuado por las ONG
- Accesible, garantizando unos mínimos
- Reconocido tanto en el sector como fuera de él
- Objetivo e independiente
- Con requisitos definidos y claros
- Voluntario
- Compatible con otros reconocimientos

Hay que tener en cuenta también que la incorporación de la gestión de la calidad en las ONG se ha producido en los últimos años y se encuentra en una primera fase de desarrollo. Por lo que el modelo de reconocimiento debe nacer con el compromiso tanto de premiar las mejores prácticas que se desarrollen, como de reconocer los primeros pasos que una ONG da en la calidad.

OBJETIVOS

Se propone un modelo de reconocimiento que logre tres objetivos, en tres niveles o campos distintos:

1. **Identificar** el compromiso de una ONG con la gestión de la calidad.
2. **Avalar** la implantación de proyectos de calidad en las ONG
3. **Premiar** las mejores experiencias

Estos tres campos en el reconocimiento pueden funcionar en paralelo, pero su puesta en marcha deberá ser secuencial en el tiempo con el fin de garantizar el acceso al mayor número posible de ONG, y que no se desarrolle como un modelo excluyente.

ACCIONES

- 1.- Identificar el compromiso de una ONG con la gestión de la calidad.

Reconocer aquellas ONG que hayan identificado como uno de sus objetivos o estrategias claves en la organización, la incorporación de la gestión de la calidad. Deberán haber valorado el impacto con sus ventajas e inconvenientes, y desarrollado un plan.

2.- Avalar la implantación de proyectos de calidad en las ONG

Reconocer aquellas ONG que estén en proceso o hayan implantado un sistema de calidad. Deberán definir el alcance, elaborar un proyecto y demostrar la conformidad con la norma o modelo de referencia.

3.- Premiar las mejores experiencias

Reconocer, de entre los distintos proyectos que voluntariamente se presenten, aquellas experiencias que desarrollen y alcancen en mayor medida los principios y objetivos del Plan de Calidad.

Con el fin de reconocer los diferentes niveles se desarrollará un modelo de evaluación puntuable y aplicable a cualquier ONG, que integre tanto aspectos dirigidos a evaluar el compromiso con la gestión de la calidad, como aspectos dirigidos a evaluar la implantación de proyectos de calidad.

CAPÍTULO 6. ESTRUCTURA

Para desarrollar los contenidos del presente Plan y para los futuros que puedan alumbrarse es preciso crear una plataforma que viabilice prácticamente sus acciones y, en consecuencia, logre los objetivos. Esta plataforma constará de una estructura jurídica de la que dependerá una estructura de gestión.

ESTRUCTURA JURÍDICA

El proceso abierto para implantar una cultura de calidad en las ONG requiere la creación de una organización común, cuyo desarrollo resulta prematuro aventurar pero que, en todo caso, se entiende que precisa de una **estructura jurídica propia**.

La diversidad de los agentes que han de componer esta estructura, así como otros factores que se analizan a continuación aconsejan que sea una **fundación de derecho privado**.

1.- COMPOSICIÓN

Las ONG. Resulta evidente que, en la medida en que las actividades de esta fundación han de incidir directamente en el sector, las propias ONG deben formar parte de la Fundación, en un doble carácter: como legitimadoras de la propia entidad y como clientes de sus actividades.

La Administración. La Administración del Estado, en especial el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales han hecho una apuesta muy fuerte en materia de calidad, lo que supone que ha de estar presente en los frentes que, en materia de calidad, se están abriendo. En paralelo, otra cuestión a dilucidar es la presencia o no de las administraciones autonómicas, las cuales también están comprometidas con la calidad o han demostrado su inquietud al respecto.

El mundo empresarial. La experiencia del mundo empresarial y el creciente compromiso de las empresas, no solo con la calidad sino con la orientación social de sus actividades, aconsejan que formen parte de esta fundación.

Otras organizaciones: Las Universidades y las organizaciones vinculadas con la calidad constituyen otro elemento que difícilmente puede quedar al margen de esta estructura.

2.- FINES

La fundación debería tener, al menos, los fines siguientes:

1.- Observatorio. Se trata de prestar atención a los avances que se produzcan en este campo, de reunir información útil, de estudiar cómo se desenvuelve el entorno para poder actuar en consecuencia.

2.- Impulso de la calidad. Si se pretende inculcar en las ONG la cultura de la calidad, es necesario que se produzca una acción constante de estímulo. Por este motivo es necesario que exista una estructura, dedicada a este cometido.

3.- Apoyo técnico. Este objetivo ha quedado suficientemente explicitado en el capítulo 4, por lo que no es preciso detallar su contenido. Baste señalar que se conforma como una de las palancas fundamentales de los procesos de calidad, sin el que será difícil que las ONG alcancen el éxito. Por otra parte, sería de todo punto contradictorio que la entidad que se cree para liderar todos estos procesos, impulsara su puesta en práctica y no facilitara a las diferentes entidades apoyos técnicos para conseguirlo.

4.-Reconocimiento a la gestión. No es necesario que todas las ONG acometan, de forma similar, los procesos de certificación referidos a determinadas normas (ISO, EFQM, etc.), pero sí lo es que tengan algún tipo de reconocimiento cuando su desempeño en la gestión les haga acreedoras del mismo. Para estos casos, hay que destacar que ya existen normas elaboradas desde el propio sector (ONG CON CALIDAD) que, sin duda, van a ser determinantes para desarrollar procesos de calidad. Por tanto, es necesario que exista algún organismo que, desde su neutralidad, sea quien pueda actuar para reconocer formalmente la calidad desde un sistema propio de evaluación. A este respecto, conviene subrayar que la propia pluralidad en su composición, debería ser garante de esta neutralidad.

5.- Formación. Tanto para las ONG que se inician como para las que ya tienen cierto camino avanzado, la formación es necesaria. Tal vez esta formación no necesariamente tiene que ser impartida directamente por la fundación pero, en cualquier caso, deberá propiciarla, hacerla viable y generar una cultura común en torno a la calidad.

6.- Captación de recursos. Cuanto se ha mencionado anteriormente, requiere recursos para su puesta en práctica. Por tanto, una estructura de tipo fundacional se antoja como un instrumento suficientemente apto para que sea efectiva esta captación de recursos que deberán estar dedicados, de forma preponderante aunque no única, a ayudar en la implantación de sistemas y a generar la formación en los casos en que sea necesaria.

ESTRUCTURA DE GESTIÓN

1.- Dependencia. Llevar a cabo los objetivos y las acciones del Plan, a través de la fundación, requiere de una estructura de gestión que dependa del Patronato de la misma.

2.- Medios. Esta estructura de gestión deberá contar con un staff profesional básico que garantice la gestión y la coordinación de todos los procesos correspondientes a las distintas líneas de acción del Plan.

3.- Responsabilidades. La estructura de gestión tendrá la responsabilidad de coordinar las colaboraciones profesionales de los expertos que aporten las distintas ONG que contribuyan a la consecución de los distintos objetivos del Plan, ya sea en el ámbito de la formación, del apoyo técnico, del observatorio, etc.

También corresponderá a la estructura de gestión impulsar la creación de una red de centros de apoyo a la calidad que lidere los procesos de generalización de la implantación.

CAPÍTULO 7. EVALUACIÓN DEL PLAN

En este Plan Estratégico la evaluación debe realizarse desde su conceptualización y diseño hasta la valoración de los resultados obtenidos.

En la evaluación se consultarán todas las partes interesadas para lograr que los resultados sean útiles y utilizables y permitir una correcta toma de decisiones futuras.

Para hacer posible esta evaluación dentro de cada línea estratégica se fijarán objetivos medibles e indicadores que permitan la recopilación de la información necesaria. En el Plan se efectuará una evaluación anual y una final.

OBJETIVOS:

1. Realizar una evaluación inicial centrada en la delimitación de las necesidades, metas y objetivos propuestos.
2. Efectuar una evaluación continua durante el proceso del Plan Estratégico que nos permita conocer qué procedimientos o actividades son más útiles.
3. Realizar una evaluación última de los resultados obtenidos y grado en que se han satisfecho las necesidades.

ACCIONES:

1. Diseño y desarrollo de una batería de objetivos medibles e indicadores.
2. Evaluaciones anuales.
3. Evaluación final.

CAPÍTULO 8. FINANCIACION

La Financiación del Plan de Calidad implica:

- Financiar la estructura descrita en el capítulo 6.
- Financiar las acciones que se deben desarrollar de acuerdo con el calendario previsto.

FINANCIACIÓN DE LA ESTRUCTURA

La financiación de la estructura comprende la dotación fundacional y su mantenimiento

Dotación fundacional: Es deseable que la fundación disponga de un patrimonio de cierta importancia. Esta dotación inicial podría estar conformada básicamente por aportaciones que haga la Administración del Estado y otras administraciones públicas interesadas, así como las empresas que se sumen a este proyecto. Por otra parte, las ONG no pueden estar ausentes en este proceso, en la medida de sus posibilidades.

Mantenimiento: Deberá seguir un esquema bastante similar al planteado en el párrafo anterior, e implica acceder a subvenciones públicas, así como a contribuciones fijas que las empresas puedan realizar anualmente.

FINANCIACIÓN DE LAS ACCIONES

Las acciones que se realicen desde la estructura organizativa que se perfile para este proyecto han de permitir, al menos en parte, que contribuyan a financiar los gastos que se produzcan, de forma que la fundación –o la estructura que se cree- no dependa exclusivamente de terceros, tanto si son del ámbito público como del privado. Por ello, en la medida de lo posible, deberá determinarse un mínimo porcentaje del gasto que debería quedar cubierto por ingresos provenientes de las propias actividades.

Estas acciones son las de **la formación, el apoyo técnico y el reconocimiento a la gestión.**

En todo caso, las actividades que deban ser retribuidas por parte de los propios usuarios, no deberían serlo en un porcentaje superior al 50% de su coste. La realización de este tipo de actividades, por otra parte, debe servir como palanca para obtener financiación de entidades que, aunque no estén comprometidas estructuralmente con el proyecto, se sientan motivadas para una actividad concreta, bien por el destinatario de la acción (su proximidad geográfica, interés mercantil, etc.) o por el enfoque o naturaleza de la misma.

LA PROCEDENCIA DE LA FINANCIACIÓN DEL PLAN

Se plantea, como se apunta anteriormente, una doble vía, la participación del sector público y el recurso a entidades privadas. Ambas podrían y deberían ser compatibles.

La financiación pública puede orientarse mediante dotaciones específicas de distintos Ministerios y de las Consejerías y Administraciones locales correspondientes, en función del ámbito de actuación de las entidades.

La financiación privada puede provenir:

- De entidades con finalidad social (Cajas de Ahorros).
- De entidades mercantiles con líneas estratégicas de apoyo al tercer sector, atendiendo a su responsabilidad social y ética.
- De las propias ONG, con fondos propios o con aportaciones en especie, por ejemplo poniendo su personal a disposición del desarrollo del Plan.

Nota: En esta versión, para difusión entre ONG, del Plan no se incluyen los Anexos al estar pendiente el mismo de aprobación por el Consejo Estatal de ONG.

