

Hacia las buenas prácticas en la gestión de las ONGD: FORTALECERSE

ASAMBLEA ORDINARIA
Coordinadora de ONGD de Euskadi

Donostia, 23 de junio de 2007



¿Qué es eso de buenas prácticas?



Y alguien dice...

- Pues...buena práctica es...una práctica buena!
- ...Ser buena practicando
- ...“umm..!que bueno es practicar!
- ...“Practique, practique...que seguro que aprende!”
- ..Oiga...disculpe, ¿ y que es lo que tengo que practicar?

Según Fernando Fantova (2002):

LOS RETOS DE LAS ONG SON:

- Identificar bien la población beneficiaria (clientes)
- Desarrollar buenos sistemas de **evaluación** integral
- Mejorar la atención a los procesos organización mediante gestión de **calidad**
- Realizar liderazgo participativo (**transparencia**)
- Incorporar el enfoque de Gestión Estratégica

EvaluACCION: aprender

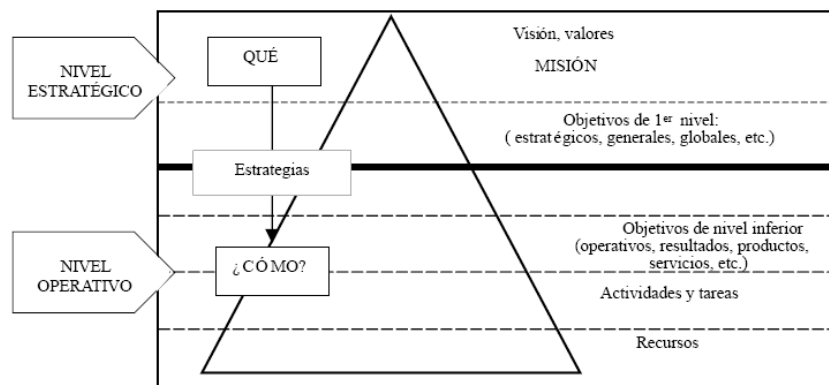
¿Qué es la evaluación?

Entendemos la evaluación como una **actividad programada de reflexión sobre la acción**, basada en procedimientos **sistemáticos** de recolección, análisis e interpretación de información, con la finalidad de **emitir juicios valorativos** y fundamentados y **comunicables** sobre las actividades, resultados e impactos, y formular recomendaciones para **tomar decisiones** que permitan ajustar la presente acción y **mejorar** la acción futura.

Basado en Nirenberg, O. y otras (2000): Evaluar para la transformación. Innovaciones en la evaluación de programas y proyectos sociales. Ediciones Paidós, Buenos Aires.

Evaluar y mejorar a todo nivel

Figura 15: Esquema de planificación en cascada. Jerarquía de objetivos



Fuente: Cámara, L. (coordinador) 2005: *Planificación estratégica. Guía para entidades sin ánimo de lucro que prestan servicios de inserción sociolaboral*. Cideal, ATD. Madrid.

La evaluación es requisito indispensable en la vida de una organización...

Evaluamos...



- cuando valoramos nuestro **entorno**
- cuando nos valoramos como **equipo**
- cuando diagnosticamos **necesidades** del entorno donde trabajamos
- cuando planificamos, evaluamos **alternativas** de intervención, sometemos a examen dichas alternativas
- cuando **intervenimos** socialmente evaluamos avances (resultados), funcionamiento (procesos), el uso de los recursos (eficiencia)..etc.
- cuando evaluamos nuestros **proyectos acabados**
- cuando revisamos nuestras **estrategias a futuro..**
- etc...

Un sistema de Evaluación es clave para la mejora de la organización y sus prácticas



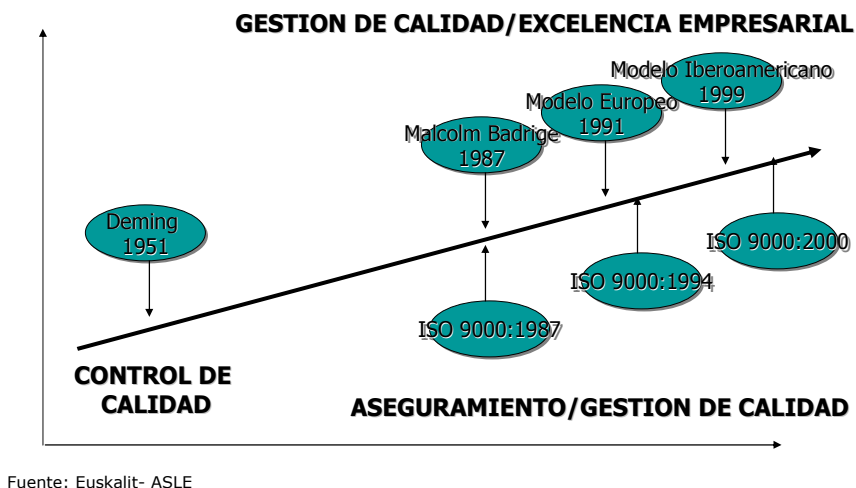
Basado en De Asis, y otros (2003): Manual de ayuda para la gestión de entidades no lucrativas. Fundación Luis Vives, Madrid

¿y ahora que toca?: Calidad

Calidad: Un poco de historia

| | | |
|----------------------|--|---|
| CONTROL | Control estadístico sobre resultados o producto final | Empresas japonesas (Juran, Deming, Isikawa) |
| ASEGURAMIENTO | Estándares para asegurar la correcta producción del bien o servicio. | Normas ISO |
| CALIDAD TOTAL | Calidad afecta a toda la organización, y comporta valores | EEUU Europa (EFQM) |

Evolución de la gestión de la Calidad



Calidad de servicio / Calidad de producto

- Un **producto es de calidad** si cumple con los requisitos de fabricación o establecidos en una planificación
(depende de quien lo hace- controles de calidad de producto)
- Un **servicio de calidad** depende de quien lo hace y de quien lo recibe.
(Evaluación del servicio desde:
 - la calidad de lo planificado (según nuestra misión/ visión)
 - la calidad de lo realizado (eficacia/ eficiencia)
 - la calidad percibida por “el cliente” (pertinencia)

Especificidades de la CALIDAD en Servicios

Los servicios presentan diferencias de los productos que hacen más completa la gestión de la calidad

1. El servicio es intangible para el cliente o usuario/a (población beneficiaria)
2. La producción del servicio y su consumo es Simultaneo
3. La prestación de servicios es heterogénea
4. Los servicios son inseparables de su "fuente de producción"
5. No se puede ver el servicio antes de realizarlo

Además...



La calidad del servicio recae mucho sobre quien lo presta y la interacción que tiene con el/la usuario/a y el papel que éstos juegan en el proceso.

Modelos y modelos...

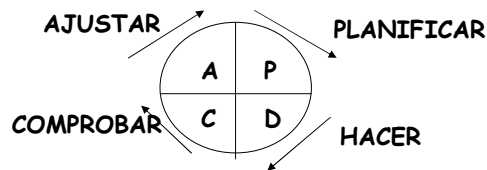
| Modelos tradicionales de CALIDAD | Modelos de mejora y buenas prácticas en Desarrollo y Acción humanitaria |
|----------------------------------|---|
| Norma ISO 9000:2000 | Fundación Lealtad |
| EFQM de Excelencia | Calificaciones donantes |
| Norma ONG con calidad | Códigos éticos de CONGD |
| Norma UNE 165011:2005 | Quality Project del URD |
| | Sphere project |
| | Red de aprendizaje ALNAP |

¿Qué es la GESTIÓN DE CALIDAD?

- Calidad es: “hacer las cosas bien”.
- Hacer las cosas bien siempre (de forma sistemática)

La calidad hay que gestionarla permanentemente

- Planificando (Plan)
- Ejecutando (Do)
- Comprobando (Check)
- Actuando de nuevo (acciones correctoras) (Act)

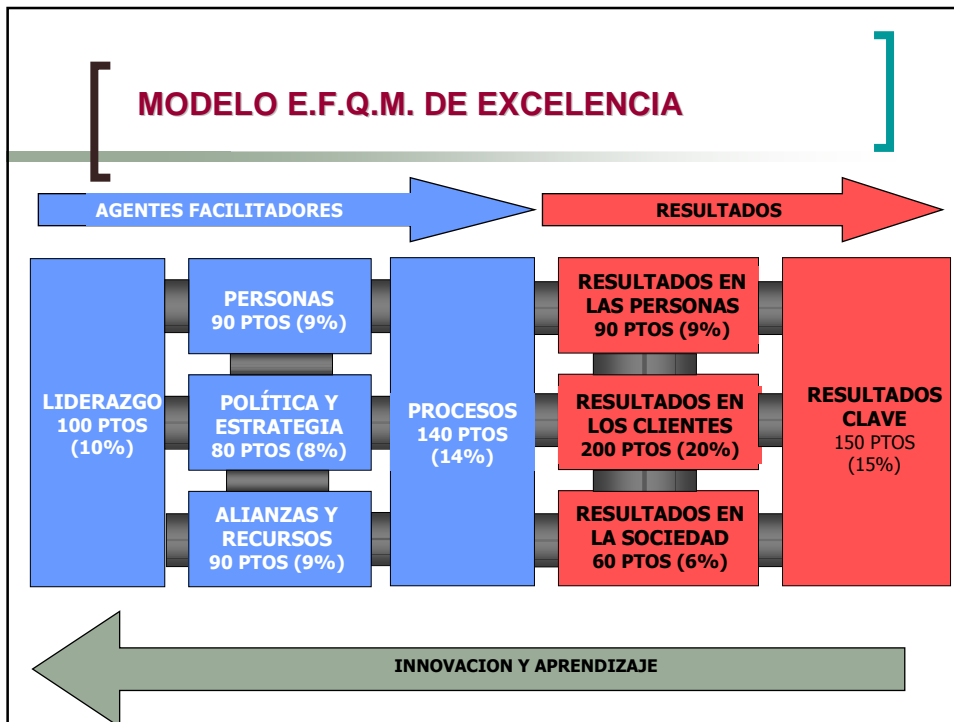


SE TRATA DE MEJORAS CONTINUAS POR CICLOS LIGADOS A PROCESOS CLAVE DE LA ORGANIZACIÓN

(Proceso P- D-C- A). W. Shewart.

PRINCIPIOS DE CALIDAD TOTAL- EXCELENCIA- EFQM





¿Por qué apostarle a la CALIDAD?

| | | |
|----------------------|--|---|
| ETICOS | Mejorar el servicio que prestamos a la sociedad | Tomar posicionamiento ante las personas para las que trabajamos |
| SOCIALES | Certificarse da firmeza, transparencia y seguridad. | Diferenciarse y distinguirse socialmente |
| LEGALES | Cumplimiento de normativas | Exigencias legales |
| ECONOMICOS | Rendir cuentas a clientes externos, donantes y población destinataria | Controlar el gasto de la No- Calidad |
| ORGANIZATIVOS | Mejora la participación , implicación y compromiso del personal | Trabajo desde la reflexión y la objetividad. |

Transparencia: liderando y dando ejemplo*

* Basado en Vernis, A. y otros (2004)

¿Quién controla a las ONG?

- Las controlan deberían controlar sus órganos de gobierno: ¿Cómo funcionan de comprometidamente nuestras juntas, patronatos o asambleas?
- Los socios/as e involucrados cercanos
- Los financiadores
- La sociedad: control social

Una Empresa rinde cuentas a sus accionistas, cooperativistas, etc., además, mide sus resultados en terminos de GANANCIA

Una entidad pública rinde cuenta con mecanismos de control público y social

Y las ONGD, ¿bajo que CRITERIOS rinden cuentas? ¿Se trata solo de lo económico?

ACCOUNTABILITY

- Es importante rendir cuentas para construir **confianza**
- Nuestros **fondos** son, en promedio, un 75% **públicos**: le debemos una explicación a la ciudadanía de nuestra gestión
- Nos debemos a la población con la que colaboramos: **IMPACTO**

Rendir cuentas..es mucho más que “cuentas”

- No es sólo una cuestión de ética (revisión del código)
- No es solo una cuestión de fiscalización económica (auditoría)
- No es solo una cuestión de evaluación de resultados: (eficacia)

Es una cuestión de gestión organizacional
(Calidad, transparencia, estilo de gestión,
liderazgo en el sector, trabajo en red, base
social, etc.)

[TIPOS]

- **FORMAL:** Evaluaciones de intervenciones en el Norte y el Sur: (eficacia, eficiencia, pertinencia, Sostenibilidad e impacto)
- **INFORMAL:** Debates entre ONGD y entre ONGD e instituciones públicas
- **FUNCIONAL:** Explicación del uso de determinados recursos y logro de acciones
- **ESTRATEGICA:** Impacto organizacional según la MISION

[como avance..]

- La **participación** es clave en todo proceso organizativo
- Las herramientas son **medios** para mejorar no un fin en sí mismo
- Hay que hacer **esfuerzos y tomar compromisos** colectivos e individuales (lanzarse a Volar)
- Las ONGD necesitan de un **horizonte común**