

LA CALIDAD EN LAS ENTIDADES NO LUCRATIVAS

José Manuel Fresno
Fundación Luis Vives
Madrid 6 de noviembre de 2006

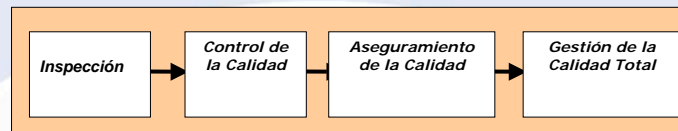


ÍNDICE

1. DISTINTAS CONCEPCIONES Y ENFOQUES DE LA CALIDAD
2. PORQUE LAS ENTIDADES NO LUCRATIVAS TIENEN QUE PENSAR MAS EN LA CALIDAD
3. QUE SIGNIFICA TRABAJAR CON CALIDAD EN LAS ENTIDADES NO LUCRATIVAS
4. QUE HEMOS DE TENER EN CUENTA Y QUE PASOS PODEMOS DAR



Enfoques en la gestión de la calidad



- Enfoque de inspección
- Enfoque de control de la calidad
- Enfoque de aseguramiento de la calidad
- Enfoque de la Calidad Total



Calidad Total

- Es una filosofía, una cultura de gestión que promueve la mejora continua, no solo el aseguramiento de un estándar de calidad sino la superación permanente en todas las áreas de la organización.
- Es un enfoque integrador de gestión que tiene como objetivo la mejora continua de la satisfacción de los clientes - externos e internos - y la disminución permanente de los costes reales.

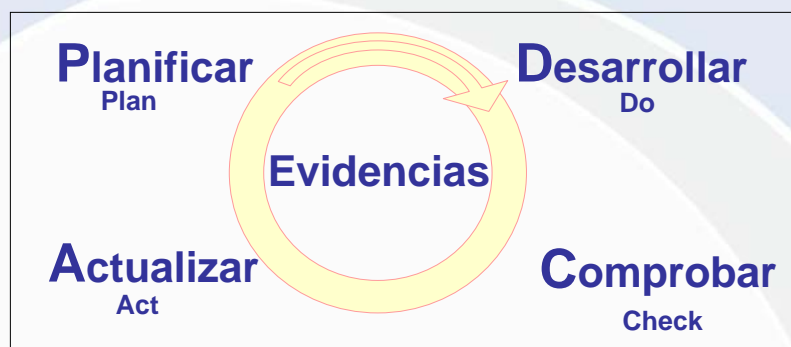


Conceptos fundamentales de la excelencia...

- Orientación hacia los resultados
- Orientación al cliente
- Liderazgo y coherencia
- Gestión por procesos y hechos
- Desarrollo e implicación de las personas
- Proceso continuo de aprendizaje, innovación y mejora
- Desarrollo de las alianzas
- Responsabilidad social de la organización



El ciclo de la calidad



Modelos, normas y sistemas

Se trata de instrumentos que permiten transformar la filosofía de la Calidad en acciones concretas y tangibles.

Modelo: es un marco de trabajo de no obligado cumplimiento que desarrolla y realiza los conceptos de la calidad

Norma: es una especificación técnica aprobada por un organismo, con competencias normativas, para el aseguramiento de unos requisitos previamente establecidos y para una aplicación repetitiva y continua

Sistema de gestión de la calidad: abarca al conjunto de normas, modelos, herramientas, códigos éticos, certificaciones, etc., que permiten la gestión de la calidad



**II: PORQUE LAS ENTIDADES NO
LUCRATIVAS TIENEN QUE PENSAR MAS EN
LA CALIDAD**



RAZONES PARA PLANTEARSE LA CALIDAD

- Por compromiso ético y social: tienen que demostrar lo que dicen que hacen para ser creíbles
- Participación democrática interna (fomento de la participación de los usuarios en la actividad) y externa (función representativa)
- Clara orientación a la prestación de servicios
- Flexibilidad y adaptación rápida a los cambios
- Profesionalización de sus recursos humanos
- Fomento de la participación y base social e implicación de stakeholders
- Porque emerge un mercado de servicios sociales competitivo: (Preocupación por la calidad de los servicios)
- Porque el cliente demanda una gestión eficaz, transparente y de calidad en los servicios
- Por cumplimiento de la legislación y normativas

Fundación Luis Vives

RETOS DEL TERCER SECTOR Y CALIDAD

- Potenciación de redes y colaboraciones (huir de los protagonismos individualistas)
- Mayor regulación (homogeneización y concreción de criterios, conceptos, etc.)
- Armonización de medidas y estadísticas
- Mayores niveles de Eficacia, Eficiencia y Transparencia
- Creación de equipos de gestión
- Uso de elementos, métodos y herramientas de gestión
- Planificación estratégica
- Estructuras más democráticas y participativas (personal y usuarios)
- Mayor profesionalización
- Mayor independencia financiera (diversificación de fuentes)
- Reforzar la identidad corporativa (consecuente la legitimidad social)
- Mejorar la comunicación (interna y externa)
- Mayor representatividad
- Aprendizaje Social en valores (responsabilidad social)

Fundación Luis Vives

III: QUE SIGNIFICA TRABAJAR CON CALIDAD EN LAS ENTIDADES NO LUCRATIVAS



Calidad y ONGs

- La calidad no es patrimonio exclusivo de las empresas, sino que también es un activo histórico del Tercer Sector.
- La calidad en las ONG está estrechamente relacionada con la calidad de vida de las personas y, por tanto, con su objeto social.
- La calidad en las ONG está también íntimamente vinculada a la ética y los valores que deben defender las mismas: la calidad debe mejorar la cuenta de resultados social (una sociedad más cohesionada y solidaria)



Valores de las ONGs: Calidad de vida y compromiso ético

- **Dignidad humana:** Mejora de la calidad de vida
- **Defensa de los Derechos:** derechos civiles, igualdad de trato, acceso a bienes y servicios
- **Justicia social:** solidaridad, interés general, equidad, responsabilidad social
- **Transparencia**
- **Participación ciudadana** (empowerment) y apertura, ayuda mutua
- **Ausencia de ánimo de lucro**



Principios de la calidad en las ONGs

- Orientación a los clientes (por encima de todo a las personas objeto de atención)
- Liderazgo (compromiso ético e implicación)
- Gestión por procesos vinculados a un sistema
- Desarrollo e implicación de las personas
- Gestión del cambio, aprendizaje y mejora continua
- Alianzas con el entorno
- Responsabilidad social - gestión eficiente de los recursos



En busca del sello de identidad...

- ¿la fama?
- ¿la bondad?
- ¿la prestación de un servicio a la sociedad?
- ¿la eficiencia?
- ¿la excelencia investigadora?
- ...



Calidad de vida (R. Schalock y M. A. Verdugo)



- **Bienestar emocional:** felicidad, seguridad...
- **Relaciones interpersonales:** intimidad, familia, amistades...
- **Bienestar material:** pertenencias, empleo...
- **Desarrollo personal:** habilidades, competencias...
- **Bienestar físico:** salud, nutrición...
- **Autodeterminación:** elecciones, control personal...
- **Inclusión social:** aceptación, participación en la comunidad...
- **Derechos:** privacidad, libertades...



¿Qué significa trabajar en calidad para una ONG?

- **Definir** y **diseñar** qué queremos hacer, por qué y cómo queremos hacerlo.
 - **Ejecutar** lo planificado mediante un sistema de gestión por procesos.
 - **Revisar** lo que hacemos para estar seguros de que generamos valor para nuestros grupos de interés.
 - **Registrar** lo que decidimos hacer, lo que hacemos realmente y los resultados obtenidos para obtener evidencias de todo el proceso.
 - **Comprobar** si los resultados han alcanzado los objetivos previstos.
 - **Aprender** constantemente de lo que hacemos.
 - Asegurarnos mediante encuestas y otras técnicas que **satisfacemos** a nuestros grupos de interés.
 - Utilizar lo que aprendemos para **mejorar** y desarrollarnos.
- Y TODO ESTO ALINEADO CON LOS VALORES Y CAUSAS SOCIALES.**



ventajas

- Mejora del **conocimiento del entorno** (clientes, aliados y competidores) e **interno**: aumento de la autocrítica, aprendizaje sistemático, análisis de necesidades, competencia, riesgos y oportunidades...
- Mejora de los **procesos** de planificación y gestión: unificación de los sistemas, definición de objetivos y métodos, resolución de problemas...
- Mejora el **clima** interno: formación, participación, trabajo en equipo, cohesión, comunicación, interconectividad, implicación...
- **Rentabiliza los recursos**: supresión de costes, menor rectificación de errores, aumento del control sobre gastos...
- **Mejora los servicios**: orientación al usuario, más valor añadido..
- Mejora de la **imagen interna y externa**: Credibilidad, confianza, transparencia
- Mejores **resultados**

Adaptación
capacidad de reacción

Eficiencia y Eficacia



IV: QUE HEMOS DE TENER EN CUENTA Y QUE PASOS PODEMOS DAR



RESISTENCIAS, MIEDOS y DIFICULTADES DE LAS ENTIDADES

- Deficiencia en equipos de gestión (falta de recursos)
- Falta de información y formación
- Falta de visión estratégica e integral
- Falta de autocrítica y en ocasiones autocomplacencia
- Miedo a la pérdida de poder
- Situación laboral precaria que dificulta afrontar procesos de este tipo
- Ambigüedad en las administraciones públicas
- Falta de recursos
- Heterogeneidad en la concepción de modelos de los servicios públicos por parte de las distintas administraciones (ej. Estándares de calidad)



EL NECESARIO COMPROMISO INSTITUCIONAL

- DECISIÓN, IMPLICACIÓN y PROMOCIÓN de los órganos de gobierno (responsabilidad y compromiso)
- Conocimiento de las IMPLICACIONES y VENTAJAS en su aplicación
 - La calidad como herramienta en la gestión
 - La calidad como una cultura
 - La calidad como un proceso sin fin
- Inclusión de la calidad en la PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
- Asignación de RECURSOS económicos y humanos
- Decisión sobre NORMA o MODELO a seguir
- Evaluar la capacidad de la entidad y la conveniencia del momento (el checklist)



He de tener claro que...

- Un sistema de Gestión de la Calidad NO necesariamente garantiza la prestación de un servicio con Calidad
 - Un Modelo o Norma para la Gestión de la Calidad NO es más que un mero vehículo o instrumento
 - No se precisan requisitos previos para trabajar con Calidad sólo Implicación
 - El objetivo de la calidad no es la certificación
 - La Calidad no es propiedad de ningún sector, no pertenece a nada ni a nadie todo lo que se sabe y se ha avanzado al respecto hay que compartirlo
- No existen normas mejores que otras. La norma es una herramienta y su elección (en su caso) ha de estar basada en la realidad, los objetivos y los servicios de la organización.



¿Cómo saber si una ONG está preparada para implantar un sistema de gestión de calidad?

• **CHECK LIST**

- ¿Todas las personas con responsabilidad en la organización comprenden qué significa introducir un sistema de calidad?
- ¿Conoce los distintos modelos o normas de gestión de la calidad que pueden ser aplicados en su organización?
- ¿Están todas las personas comprometidas con la necesidad de introducir un sistema de gestión de la calidad, particularmente los gestores o directivos?
- ¿Han evaluado qué formación necesitarían los técnicos y los directivos?
- ¿Están de acuerdo en asignar los recursos necesarios y éstos han sido evaluados para afrontar la implantación de un sistema de gestión de la calidad?
- ¿Piensan que es el momento adecuado o hay dificultades que aconsejan retrasar la decisión?
- ¿Han diseñado un plan para afrontar la implantación del sistema de gestión de la calidad?
- ¿Han contemplado la posibilidad de solicitar ayuda externa si fuera necesario, por ejemplo por medio de una consultoría externa?



A modo de conclusión

Las ONG necesitamos mayor compromiso y responsabilidad con la calidad

- "Fomentar y desarrollar la implicación de las personas y no sólo la colaboración".
- "Velar por el día a día de la gestión de la calidad en la entidad".
- "El conocimiento de la calidad y responsabilidad no está solamente en una persona sino en el conjunto de la organización".
- "La calidad para una organización social no tiene que estar basada en el prestigio de la entidad sino en un compromiso con las organizaciones (sector) y la sociedad y de los beneficiarios finales".
- "Es necesario lograr el compromiso de la Administración".
- "En el Tercer Sector Social se precisa de un compromiso para con la sociedad, usuarios/beneficiarios de los servicios".
- "Se precisa de una mayor cohesión del Tercer Sector Social, fomentando la cooperación y el intercambio".
- "La Sociedad demanda a las ONG mayor calidad".

