



# Comunicación ICONG a Jornada La responsabilidad social en el Tercer Sector.

---

*Bilbao 1 de octubre de 2010.*

*Título: El Instituto para la Calidad de las ONG y la Norma ONG con Calidad*

*Intervención: Juan Fernando Domingo Lopezosa. Director Gerente ICONG*

*Duración intervención:*

*Entidad: Instituto para la calidad de las ONG (ICONG)*

*Autor: Juan Fernando Domingo Lopezosa*

## **Resumen ejecutivo:**

El Tercer sector de Acción Social dispone, desde hace diez años, de una norma de gestión de la calidad denominada ONG con Calidad.

La situación actual de la Asistencia Social, sus fuentes de financiación, el tamaño y la trayectoria de las organizaciones del Tercer Sector han hecho que el debate estratégico del sector se traslade hacia la calidad de los servicios y la mejora continua.

La Norma ONG con Calidad está publicada en su versión tercera y se está preparando una cuarta.

La Norma y la certificación de sistemas basados en ella no son fines en si mismos sino tan solo herramientas para la mejora y el camino hacia la excelencia en la gestión.

El Instituto para la Calidad de las ONG se crea en 2008 y tiene como principales actividades la certificación de la Norma, la gestión y difusión del conocimiento entorno a la gestión de la calidad en el Tercer Sector de Acción Social y el reconocimiento a las organizaciones que realizan un acercamiento al mundo de la calidad, la mejora continua y la excelencia.

## **El Instituto para la Calidad de las ONG y la Norma ONG con Calidad.-**

Hace ya diez años que el Tercer Sector de Acción Social se dotó de una norma de gestión de la calidad: Norma ONG con Calidad. En la actualidad está a punto de publicarse la



tercera edición de la misma. En el mundo de la gestión de organizaciones existen multitud de normas, modelos, códigos de buenas prácticas....cada uno enfocado desde un punto de vista específico. Evidentemente existen también normas y modelos de gestión de la calidad genéricos.

Quizá la familia de normas ISO y el modelo europeo de excelencia –EFQM- sean los más conocidos en el ámbito de las ONG. En ambos casos se trata de mandatos e indicaciones de gestión que pueden ser aplicados a cualquier organización de productos o de servicios; esa es su razón de ser como modelos indicativos o normativos. Su virtualidad es, al mismo tiempo, su debilidad.

Efectivamente, los redactores de ambos documentos se cuidaron, en el origen, de establecer criterios lo suficientemente amplios como para dar cabida a la actividad de cualquier organización perteneciente a casi cualquier sector. En este sentido, en ellos se encuentran desarrollados, con mayor o menor extensión, con mayor o menor fortuna, todos los puntos que conforman o influyen en la percepción de calidad de los usuarios de un producto o servicio.

Es evidente que el corpus fundamental de estos documentos se estableció sobre un panorama de actividad que no incluía, o lo hacía tangencialmente, al Tercer Sector. También es cierto que, sobre ambos documentos, se han realizado multitud de adaptaciones y añadidos que han permitido –al menos facilitado- a nuestras organizaciones la aplicación de las normas internacionales a sus sistemas de gestión.

Antes de continuar me gustaría hacer un inciso para exponerles cuáles son algunos de los elementos que, a mi juicio, caracterizan la posición actual del Tercer Sector.

En primer lugar son cada vez más las personas y las instituciones que han asumido principios como solidaridad, dignidad y participación. Hace años eran unos pocos quienes acampaban frente al Ministerio de Economía para solicitar que se destinara un 0,7% del presupuesto a *solidaridad*.

En 2010, éstas y otras partidas presupuestarias están asumidas, son permanentes en el tiempo y su eventual eliminación no sería entendida por la inmensa mayoría de la gente. Muchas empresas comerciales han asumido la necesidad de responsabilizarse con la sociedad en la que desarrollan su actividad. El cómo asumir esa cuota de responsabilidad con los demás es todavía un debate abierto.

Y, finalmente, una gran mayoría de ciudadanos han adoptado como propios los valores que algunas personas pusieron sobre la mesa del debate social, hace años. Los tres elementos fundamentales del tejido social de una comunidad: sociedad civil, economía y política son ahora, por uno u otro motivo, proclives a los valores que se defienden desde el Tercer Sector.

Las organizaciones de Acción Social han tenido un papel fundamental en la construcción de esta realidad. Hemos desarrollado un marco ideológico que diera cabida a las



inquietudes y necesidades de unos y otros. Hemos respondido a las demandas de la sociedad, el Estado y las empresas con el desarrollo de proyectos ad hoc y con la prestación de servicios adecuados y suficientes; siempre, optimizando los recursos disponibles.

Además, no hay que olvidar que actualmente el sector ha alcanzado un tamaño, una masa crítica, que le permite reclamar un puesto entre los principales gestores de recursos públicos y privados destinados a mejorar las condiciones de vida de la gente. Varias organizaciones del Tercer Sector superan en tamaño, capacidades y trayectoria a grandes corporaciones asistenciales privadas y en términos de prestación de servicio lo hacen, al menos, en pie de igualdad con ellas.

El panorama descrito apunta a un sector con una razón de ser consolidada, con fuentes de financiación básicamente estables y por las que hay que competir, -no sólo con agentes privados sino entre las propias organizaciones- y con una experiencia y masa crítica importantes.

Es evidente que el Tercer Sector ha demostrado que puede hacer las cosas, hacerlas bien y mantener la actividad en el tiempo..... es pues la hora de discutir cuáles son las líneas estratégicas que debemos adoptar en los próximos años.

La discusión será larga y seguramente productiva. La especialización de las organizaciones apunta a una gran riqueza de puntos de vista. Pero, sobre lo que no hay ninguna duda es que la apuesta por la mejora de la calidad de los servicios prestados, la eficiencia en el empleo de los recursos, la gestión de las personas basada en criterios éticos y la rendición de cuentas a la sociedad ocuparán un espacio central en la estrategia sectorial.

Para el desarrollo de esta línea estratégica es necesario disponer de las herramientas teóricas adecuadas. Ya hemos comentado anteriormente la relativa inadaptación a la realidad de la Acción Social de los instrumentos al uso en el mundo de los sistemas de gestión de la calidad. Tanto los planteamientos de partida como, incluso, el lenguaje en que están redactadas las normas o modelos estándar tienen cierta lejanía con nuestras organizaciones.

Era importante, ya lo intuyeron algunos hace diez años, que desde el seno del propio sector de Acción Social se pusiera en marcha una herramienta, como la Norma ONG con Calidad, capaz de servir de palanca a las organizaciones que pretenden encaminarse hacia la gestión de la calidad y la mejora continua.

Hay que resaltar aquí el carácter de herramienta que tiene la Norma. La implantación de una sistemática de trabajo basada en una norma como ONG con Calidad y su eventual certificación, no es un fin en sí mismo.

La Norma es simplemente una guía para quienes pretenden mejorar, alcanzar o acercarse a la excelencia. Es obvio que la situación de partida no es cero. Hay muchas



organizaciones del Tercer Sector con camino recorrido y algunas otras excelentes; la propia Norma está en su tercera edición y en estos momentos el Comité técnico de ICONG está realizando los estudios preliminares para la redacción de la cuarta edición.

No obstante lo anterior, el camino por recorrer es todavía muy largo. En primer lugar es necesario un apoyo decidido de la Administración y de las empresas a aquellas organizaciones que por su madurez puedan asumir una sistemática de gestión de la calidad basada en normas y especialmente en la Norma ONG con Calidad.

En segundo lugar es necesaria la consolidación de un referente técnico sectorial que pueda gestionar la Norma y administrar la forma en que ésta se implanta en la gestión de las diferentes organizaciones. De esta necesidad surge el Instituto para la Calidad de las ONG (ICONG).

El Instituto para la Calidad de las Organizaciones No Gubernamentales (ICONG) es una asociación formada por doce entidades:

- FEAPS
- ONCE
- Fundación Secretariado Gitano
- Cruz Roja
- UNAD
- INTRESS
- Plataforma de Voluntariado
- Federación de Mujeres Progresistas
- Plataforma de ONG de Acción Social
- Fundación Márgenes y Vínculos
- Cáritas Española
- Plataforma de Asociaciones de Infancia

La actividad de ICONG se configura en tres ejes fundamentales: certificación, conocimiento y reconocimiento. Una de las principales misiones del Instituto es el desarrollo de la Norma ONG con Calidad, de la que es propietario.

Para ello actúa en dos sentidos. En primer lugar manteniendo la Norma actualizada y publicada. ICONG cuenta con un comité de expertos: *Comité técnico de desarrollo e innovación*. Entre las tareas de dicho Comité está la redacción y publicación de todo tipo de documentación técnica y normativa y mantiene abierto un proceso continuo de estudio de los textos normativos en vigor realizando modificaciones sobre ellos cuando son necesarias.

Ya se ha comentado anteriormente que están iniciados los trabajos para la redacción de la versión cuatro de la Norma. Además, ICONG, administra la Norma por la vía de la certificación. En este momento estamos en fase de acreditación ante la Entidad Nacional de Acreditación (ENAC). ENAC es el organismo encargado por la Administración para establecer y mantener el sistema de acreditación en todo el Estado. La acreditación es un



sistema internacional de generación de confianza para los organismos o empresas que realizan trabajos de evaluación de la conformidad.

En este sentido ENAC debe aceptar la Norma como instrumento válido de gestión y, posteriormente, determinar si ICONG –u otras organizaciones que pretendan emitir certificaciones con arreglo a nuestra Norma- es competente técnicamente para evaluar la conformidad de otras organizaciones.

En principio, el Instituto debe establecerse formalmente como organización empresarial y comenzar sus labores de auditoría y certificación con arreglo a la Norma, implantar un sistema de calidad propio y, finalmente, ser auditado por ENAC.

El proceso, que ya se ha iniciado, tiene una duración estimada de doce meses de trabajo efectivo. ICONG también tiene una importante misión que cubrir en la difusión de la *cultura* de la Calidad en el Tercer Sector. Como mencionábamos anteriormente es necesario que el Instituto se convierta en un referente técnico, pero además, de ideas: un *think tank* de la calidad en el sector.

La vía del conocimiento implica generar mecanismos de creación y recopilación del mismo, así como la generación de los sistemas de acceso a la información. En este sentido el Comité de expertos del Instituto, que se desdobra en cualquier número de subcomités específicos, será la herramienta adecuada para poner a la disposición de los interesados en el mundo de la calidad, sectoriales o no, todo el corpus de información existente o la que pueda ser desarrollada –mediante recopilación, trabajo teórico o investigación, desarrollo e innovación- en áreas sobre las que hasta ahora no existen, o posiciones teóricas o *practicidades* reconocidas como exitosas y sobre las que es conveniente dejar una constancia que las haga trascendentes.

Para la distribución de este conocimiento el Instituto está desarrollando un amplio programa de publicaciones propias y patrocinadas de cara a constituir un fondo sobre aspectos relacionados con la gestión de la calidad en las organizaciones del sector.

La segunda gran vía de acción con respecto a la distribución del conocimiento es la formación. ICONG deberá desarrollar un paquete formativo que incluya tanto aspectos relacionados con la comprensión de la Norma, como de la praxis de implantación de sistemas de gestión basados en ella. Evidentemente, al ser el Instituto una organización destinada, ante todo, al fomento de la *cultura* de la calidad en sentido amplio, el paquete formativo no sólo estará centrado en ONG con Calidad sino que abarcará, para todos los niveles de las organizaciones, el conjunto de lo que se ha dado en denominar el *paradigma de la calidad* y con un triple objetivo: cultural, instrumental y de capacitación.

Por último, el Instituto debe desarrollar, como referente sectorial, un sistema de reconocimiento –el reconocimiento y el apoyo de alta dirección están en el centro de las claves de éxito de la gestión de la calidad- que sea facilitador y consolidador de los procesos de cambio en las organizaciones de Acción Social.



La certificación ya es un generoso reconocimiento al trabajo bien hecho, pero más allá de ello las buenas prácticas, el esfuerzo continuado por la mejora y los éxitos alcanzados no deben quedar en la indiferencia o el desconocimiento e ICONG, en su vocación generalista al respecto del mundo de la calidad y del Tercer Sector de Acción Social, debe ser un actor principal en este campo.

El camino del Instituto se ha iniciado hace poco tiempo y los próximos meses van a ser fundamentales para el establecimiento y éxito a largo plazo de los planteamientos estratégicos que hemos esbozado.

El trabajo a desarrollar es mucho y la recompensa –más allá del éxito en nuestra gestión y la satisfacción de las personas que componemos el Instituto- no puede ser otra que el cumplimiento de nuestros valores centrales: dignidad y defensa de los derechos, solidaridad, igualdad y no discriminación de las personas, transparencia en la gestión y compromiso con la responsabilidad social y con la mejora de la calidad de vida de las personas.

Muchas gracias.

Juan Fernando Domingo Lopezosa

[jdomingo@icong.org](mailto:jdomingo@icong.org)

sept. 2010