

José Miguel Alonso

Responsable de Sistemas de Calidad
Cruz Roja Española

BIO

José Miguel Alonso pertenece a Cruz Roja Española desde 1984. Inició su compromiso con la Institución en Cruz Roja Juventud en Valladolid, y actualmente es responsable de la Unidad de Calidad. Ha impulsado la implantación de numerosos sistemas de gestión de la calidad en diferentes áreas: Subvenciones y Donaciones, Gestión de Formación, Gestión de Voluntariado, Plan de Empleo, Teleasistencia, Centros de Día, Servicios Preventivos en Playas, etc. También es miembro de varios Comités Técnicos de Normalización de AENOR dirigidos a la Promoción de la Autonomía Personal y a la Gestión Ética de las Organizaciones. Ha participado en el desarrollo de proyectos compartidos en el tercer sector dirigidos a mejorar la gestión de calidad, la transparencia y el buen gobierno de las ONG. Graduado en Administración y Dirección de Empresas, cuenta con un Máster en consultoría y gestión de procesos de Desarrollo Organizacional.

“Nuestro objetivo es dar a las personas respuestas con la mayor calidad posible”

Cruz Roja Española es una organización humanitaria de carácter voluntario que cuenta en España con más de 700 espacios donde existe una Asamblea Local y más de 1.000 puntos en los que desarrolla actividades de diferentes planes dirigidos a la sociedad. Una organización tan capilar ha encontrado en los sistemas de gestión la herramienta que le permite mejorar los resultados e impacto de sus acciones, y gestionar eficientemente los recursos.

Cruz Roja se liga con atención sanitaria, pero su alcance va mucho más allá. Por favor, describa para nuestros lectores su organización y ejes principales de actividad.

Lo que mejor puede describir a Cruz Roja es nuestra Visión y Misión. En cuando a la primera queremos ser una organización humanitaria de carácter voluntario, fuertemente arraigada en la sociedad, que dé respuestas integrales a las personas vulnerables desde una perspectiva de desarrollo humano y comunitario reforzando sus capacidades individuales en su contexto social. En cuanto a la segunda pretendemos estar cada vez más cerca de las personas vulnerables en los ámbitos nacional e internacional, a través de acciones integradas realizadas, esencialmente, por voluntariado y con una amplia participación social y presencia territorial. Así pues, la intervención social, socorros y emergencias, la cooperación internacional, la intervención en salud y el medio ambiente son nuestros principales ejes de actividad.

Cruz Roja Española por un lado tiene una organización muy capilar a través de asambleas, pero al mismo tiempo está integrada en un movimiento mundial. ¿Cómo influyen ambos aspectos en las políticas de calidad?

Estas dos características son una de nuestras principales fortalezas. Por un lado nuestra organización es capilar: en España podemos encontrar más de 700 espacios concretos donde existe una Asamblea Local de Cruz Roja y más de 1.000 puntos donde desarrollamos actividades de los diferentes planes. Por otro lado, esta red de solidaridad se apoya en uno de nuestros principios fundamentales de Cruz Roja, el de Unidad, hay una sola Sociedad Nacional que garantiza la coherencia institucional. En materia de calidad esta situación nos permite estar muy cerca de las personas y observar de primera mano sus situaciones, necesidades, capacidades y

una visión compartida sobre cómo podemos dar respuesta a las demandas. Esto constituye un flujo de información para nuestros sistemas de gestión muy importante.

¿Con qué estructura cuenta la función de calidad en Cruz Roja para llegar a tantas actividades y localizaciones?

La fortaleza de la función de calidad en Cruz Roja es precisamente no contar con una estructura amplia de calidad. Las funciones y responsabilidades se asumen e incorporan en las propias estructuras de las actividades, siendo las personas responsables de la actividad los primeros responsables de la función de la calidad. Esto hace que el área de calidad cuente con una mínima estructura, centrada prioritariamente en el impulso de las primeras etapas en cada una de las áreas y en garantizar un enfoque compartido por todos los sistemas de calidad en Cruz Roja.

¿Qué elementos considera claves para la implantación con éxito de un sistema de gestión?

En primer lugar hay que ser consciente de a quién va dirigido el sistema de gestión, elemento que realmente justificará el esfuerzo que la organización va a asumir. En nuestro caso, cuando se es consciente de que se trata de un compromiso con la mejora en la atención de las personas o de la organización para canalizar la solidaridad, el éxito en la implantación del sistema de gestión está garantizado. Así pues, los elementos clave quizás sean poner el foco en el destinatario final de todo el proceso y contar con el compromiso, participación e implicación que todas las personas tienen con la mejora. En mi opinión, centrarse en el reconocimiento o simplemente en diferenciarse de la competencia puede tener un resultado a corto plazo, pero son sistemas de gestión abocados al fracaso. ►►

ENTREVISTA

José Miguel Alonso



“La clave del éxito en la implantación de nuestro sistema de gestión de la calidad está en poner el foco en el destinatario final de todo el proceso y contar con el compromiso, participación e implicación que todas las personas tienen con la mejora”



►► **Su fuerza de trabajo está compuesta principalmente por voluntarios. ¿Qué peculiaridades presenta el despliegue de sistemas de gestión en un colectivo así?**

Cruz Roja es una organización de personas voluntarias y su participación es una expresión de la solidaridad de la sociedad civil. Ser conscientes de estas dos realidades condiciona cualquier sistema de gestión. La principal razón por la que las personas voluntarias forman parte de Cruz Roja es para desarrollar una acción solidaria dirigida a mejorar la calidad de vida de las personas. Por tanto, cualquier sistema de gestión que no esté basado en estos elementos clave, es decir, el enfoque a la persona y el compromiso con la mejora de la organización, generará un conflicto con los intereses del voluntariado y una demanda de mejora. He de reconocer que más de una persona voluntaria que lea esta entrevista, seguramente esté pensando que es justamente aquí donde tengamos una mayor oportunidad de mejora. Esta demanda constante de mejora de nuestros sistemas de gestión es paradójicamente una de nuestras principales fortalezas.

Uno de sus criterios de actuación es la Eficacia y Eficiencia. ¿Qué papel juegan aquí las políticas de calidad?

Cruz Roja responde a necesidades de las personas. Por esta razón los sistemas de gestión de la calidad deben garantizar que alcanzamos los resultados esperados, a través de un enfoque por procesos, la mejora continua y la satisfacción de las personas. Estos tres elementos constituyen nuestra política de calidad, que intentan garantizar nuestra eficacia. Pero no podemos olvidar que los recursos que disponemos para el logro de los resultados son gracias a la solidaridad de la sociedad, bien a través del voluntariado o bien a través de la colaboración económica. Por ello, lograr la máxima rentabilidad social y un compromiso ético y ambiental en nuestra gestión son los otros dos elementos que completan nuestra política de calidad intentando garantizar nuestra eficiencia. Y es que, nuestra estrategia en calidad solamente se justifica si nuestros sistemas de gestión mejoran los resultados e impacto de nuestras acciones, y permiten gestionar eficientemente nuestros recursos.

¿Por qué han dado el paso de certificar sus sistemas de gestión de la calidad?

Quizás lo primero que sorprenda es que para Cruz Roja la certificación no es un objetivo en el desarrollo de un sistema de gestión de la calidad. Es más, existen sistemas de gestión en varias áreas de la organización que no cuentan con una certificación y comparten la

misma estructura y requisitos que los 26 sistemas de gestión certificados actualmente con AENOR. Nuestro objetivo es dar a las personas respuestas con la mayor calidad posible.

Sin embargo, en algunos alcances de los sistemas de calidad identificamos partes implicadas: Administraciones Públicas, empresas, sociedad civil, etc., que, estando comprometidas también con la calidad, valoran positivamente que una entidad independiente verifique el esfuerzo de una organización. Es en ese momento cuando vemos necesario evidenciar nuestro compromiso y cuando solicitamos que una entidad independiente certifique el sistema de gestión de calidad.

Nuestro primer certificado de AENOR data ya del siglo pasado, y en todos los procesos de certificación que hemos desarrollado durante más de 15 años hemos aprendido y mejorado. AENOR siempre nos ha ofrecido una visión independiente y profesional, y el trabajo de sus auditores y auditoras nos ha permitido mejorar. Seguramente que AENOR tenga en su misión contribuir al bienestar de la sociedad, hace posible esta complementariedad entre el compromiso por la calidad de Cruz Roja y la certificación de sus sistemas de calidad por parte de AENOR.

Teniendo una dependencia significativa de las contribuciones de socios, que en

“Estamos muy cerca de las personas y vemos de primera mano sus necesidades, con una visión compartida sobre cómo responder a las demandas. Es un flujo de información para nuestros sistemas de gestión muy importante”



“La gestión de las subvenciones y donaciones fue el primer alcance de nuestra gestión que certificó AENOR, hace más de 15 años. Gestionar con calidad y generar confianza era lo que perseguíamos”

ocasiones deciden por Cruz Roja entre varias opciones en el campo de las ONG, la transparencia y credibilidad deben ser aspectos sensibles, ¿en qué medida influyen los sistemas de gestión y su certificación?

Hemos hablado de cuatro elementos de nuestra política de calidad: satisfacción de las personas, enfoque por procesos, mejora continua y máxima rentabilidad social. Justamente el quinto elemento que completa nuestra política de calidad es el compromiso ético y ambiental en nuestra gestión.

Fruto de la demanda cada vez más creciente de la sociedad en torno a la transparencia y confianza en las organizaciones, asumimos hace ya varios años importantes retos. La gestión de las subvenciones y donaciones vinculadas a un fin fue el primer alcance de nuestra gestión que certificó AENOR hace más de 15 años. Gestionar con calidad los recursos económicos que se confiaban a Cruz Roja y generar confianza era lo que perseguíamos con esta primera certificación. Fuimos una de las organizaciones que impulsó en AENOR una norma específica para la gestión ética y responsable de las ONG. Establecimos un Código de Conducta donde nos comprometimos con unos valores y principios que debían guiar nuestras actuaciones. Hemos sido una de las primeras organizaciones, sino la primera, en abrir el año pasado un canal de

denuncias donde cualquier persona, forme parte de Cruz Roja o no, puede trasladar información sobre un comportamiento ilícito que observe y donde se le va a garantizar la total confidencialidad al ser gestionada dicha información por una entidad externa.

Somos muy conscientes de que nuestra labor sólo es posible si seguimos contando con la confianza de las personas. En este sentido, las auditorías externas y los certificados emitidos por entidades independientes como AENOR contribuyen a generar y consolidar esta confianza de las personas en Cruz Roja.

Parte de su trabajo se desarrolla en emergencias internacionales, junto a otras instituciones. En ese entorno ¿está presente la normalización en general y los sistemas de gestión en particular?

La Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja impulsó junto con otras organizaciones humanitarias el Proyecto Esfera, que persigue mejorar la calidad de la asistencia humanitaria y la rendición de cuentas tanto a los donantes como a la población afectada. El Proyecto Esfera recoge las normas básicas y los principios comunes que abarcan los cuatro sectores primordiales de la ayuda humanitaria: el abastecimiento de agua, el saneamiento

y la promoción de la higiene; la seguridad alimentaria y la nutrición; el alojamiento, los asentamientos humanos y los artículos no alimentarios; y la acción de salud.

Entendemos que cualquier iniciativa internacional que se desarrolle en las emergencias internacionales debe compartir un enfoque de derechos, al igual que el Proyecto Esfera, y el consenso de todas las partes implicadas debe contribuir a promover la colaboración en lugar de la competencia.

¿Qué esperan de una entidad de certificación?

De una entidad certificadora esperamos dos cosas. La primera, que sea capaz de mantener y mejorar la confianza que las personas depositan en ella como entidad independiente de certificación. La segunda, que nos sigan orientando en la gestión y que nos identifique verdaderas oportunidades de mejora que nos van a ayudar a conseguir el reconocimiento de la sociedad. Como he comentado anteriormente, la profesionalidad de los auditores y auditoras de AENOR y su compromiso con la mejora continua también es una de nuestras demandas a la hora de confiar en una entidad de certificación, junto con el reconocimiento por parte de AENOR del tercer sector o sector no lucrativo como un área de especialización. ▸