

Trabajar juntos en la calidad



INFORME ANUAL DE 2007 REDUCIDO

Índice

Prólogo	3
Introducción	5
Trayectos de prácticas	9
Actividades de aprendizaje colectivo	10
Financiación estratégica	13
Programas especiales. Cross Over	16
Programas especiales. Zona Joven	17
Desarrollo de la capacidad y género	18
Prestación de servicios en torno a las colocaciones	19
Hechos y cifras 2007	20
Organigrama	21
Lista de las organizaciones miembro a 31 de diciembre de 2007	22
Composición de la dirección a 31 de diciembre de 2007	22

Prólogo

La prosperidad está distribuida de forma muy desigual en el mundo. Las diferencias entre ricos y pobres no han hecho más que aumentar en las últimas décadas. Según los demógrafos, la población mundial ascenderá en los próximos cuarenta años unos tres mil millones, hasta alcanzar cerca de nueve mil millones de personas. El aumento de la población se producirá sobre todo en el Sur. La pobreza es la causa de muchos grandes problemas, como una salud deficiente, una vivienda deficiente, una educación deficiente, la emigración y las guerras. Es necesario que las sociedades sean estables para poder luchar estructuralmente contra la pobreza. En una sociedad estable, las organizaciones sociales (civil society) son imprescindibles. Pero los procesos necesarios para lograr estas organizaciones fuertes son largos y a menudo dificultosos.

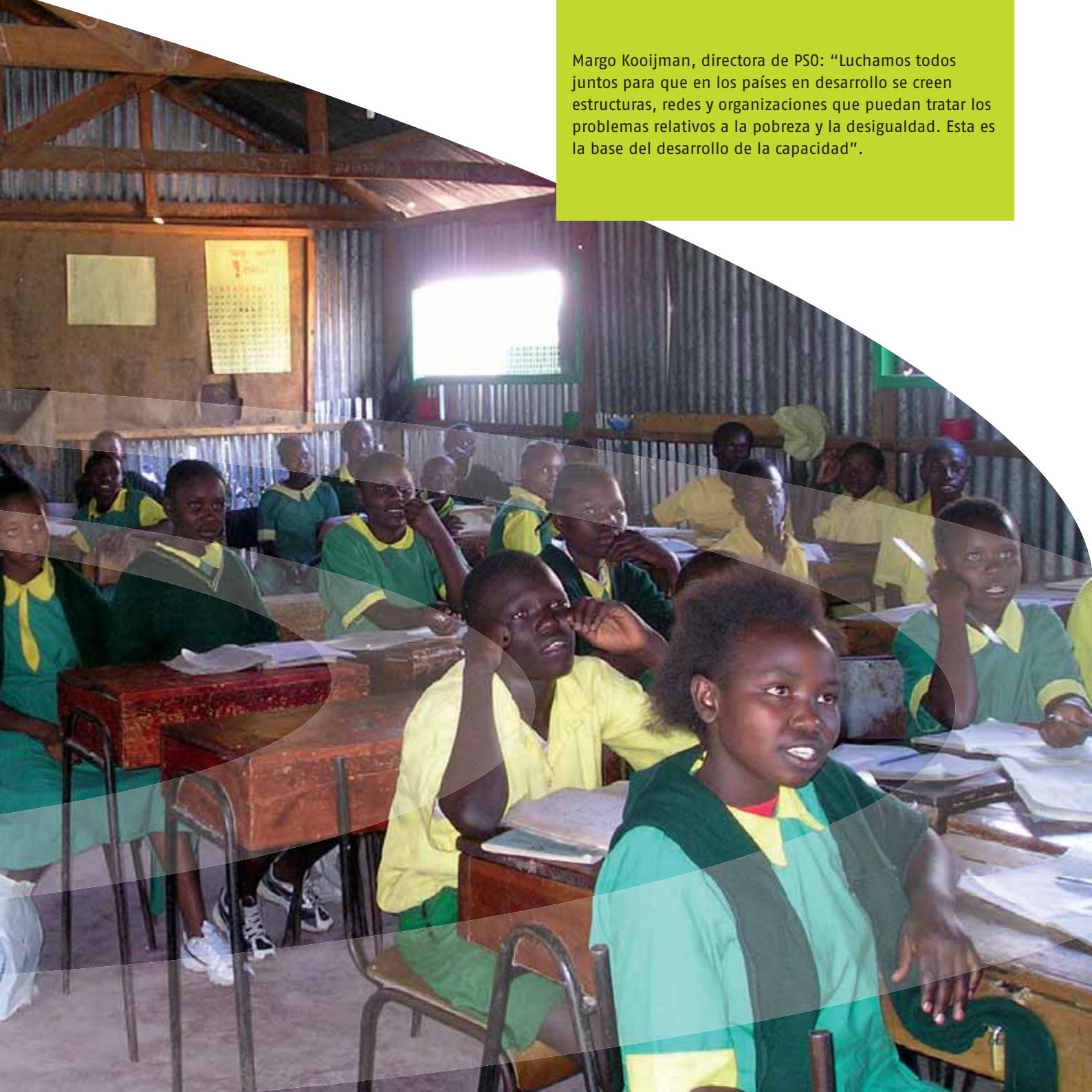
PSO intenta poner su granito de arena en el desarrollo de la capacidad de la sociedad civil del Sur. Lo hace junto con sus miembros mediante la ejecución de proyectos y programas destinados a fortalecer la capacidad de contrapartes locales. Además, PSO se encarga de colocar a cientos de expertos en países en desarrollo. PSO es una asociación formada por aproximadamente 50 organizaciones particulares y profesionales de los Países Bajos del sector de la cooperación al desarrollo. Cada año, recibimos muchas solicitudes de adhesión. Pero sólo podemos aceptar a tres miembros por año. En 2007, pudimos dar la bienvenida a los siguientes nuevos miembros: Theatre Embassy, Simavi y ETC Foundation.

Como presidente recién nombrado, he quedado profundamente impresionado ante los conocimientos y experiencia que poseen tanto PSO como sus miembros en el sector del desarrollo de la capacidad. En los últimos veinte años, PSO ha pasado de ser una asociación que sólo se dedicaba a realizar colocaciones en países en desarrollo a ser un centro de conocimientos único en el sector del desarrollo de la capacidad. Desarrollo de la capacidad es un concepto difícil para una persona ajena al sector. No obstante, a lo largo del informe anual se plantean ejemplos muy claros de lo que hacemos en la práctica. Todos ellos son proyectos o colocaciones interesantes. Además, PSO pone un gran énfasis en la calidad. Por este motivo, se han desarrollado criterios de calidad. Durante este período de gestión (2007-2010), la prioridad es poner en práctica estos criterios, así como fomentar la innovación. PSO ha introducido varias herramientas al respecto, como trayectos de prácticas con organizaciones miembro, trayectos de aprendizaje colectivo, financiación estratégica y programas específicos. Todo ello es posible gracias al subsidio de unos 28 millones de euro del Ministerio de Asuntos Exteriores.

Quisiera terminar afirmando que los Países Bajos debemos estar especialmente orgullosos de los conocimientos, experiencia y dedicación que poseemos muchos de nosotros en el sector de la cooperación al desarrollo. PSO no es más que un pequeño eslabón, aunque valioso, de la cadena. ¡Así que merece la pena hacerlo más visible!

Marnix van Rij, presidente

Margo Kooijman, directora de PSO: "Luchamos todos juntos para que en los países en desarrollo se creen estructuras, redes y organizaciones que puedan tratar los problemas relativos a la pobreza y la desigualdad. Esta es la base del desarrollo de la capacidad".



Introducción

La pobreza es uno de los problemas más graves del mundo. Millones de personas deben vivir con menos de un dólar al día. Los esfuerzos de PSO se dirigen precisamente a luchar estructuralmente contra esta pobreza. Esto lo hacemos junto con los miembros afiliados a nuestra asociación. Son organizaciones particulares y profesionales de los Países Bajos activas en el sector de la cooperación al desarrollo.

Cada uno de los miembros tiene sus propios conocimientos especializados y campos de interés, pero todos tienen también un elemento común: quieren contribuir al desarrollo de la capacidad de las organizaciones contraparte del Sur, y las redes y estructuras en torno a estas organizaciones. Estas contrapartes son distintas organizaciones sociales, como sindicatos, organizaciones de mujeres o cooperativas de cultivadores de café.

Precisamente la misión de PSO consiste en fortalecer a las organizaciones sociales de los países en desarrollo. Y lo hacemos porque los miembros de PSO, ellos mismos organizaciones sociales de los Países Bajos, cuentan con apoyo social para realizar esta misión. En el marco de la ejecución, sin embargo, debemos tener en cuenta que la administración y el mundo empresarial también desempeñan un papel. Por eso es importante conocer bien el contexto en el que intervenimos.

Los miembros de PSO se dirigen a (redes de) organizaciones de la sociedad civil, porque desempeñan un papel crucial en los países en desarrollo. Las organizaciones sociales son las que pueden establecer un equilibrio en el campo de fuerzas de población, empresa y administración. Por este motivo, una sociedad civil fuerte, independiente y diversa es importante para lograr un desarrollo estable y equitativo de las sociedades del Sur.

El objetivo de PSO es conseguir que las organizaciones locales de la sociedad civil sean cada vez más capaces de luchar por sí solas contra la pobreza y la desigualdad. Esto lo hacemos a través de la provisión de individuos, la adhesión a organizaciones fuertes y el refuerzo de redes conjuntas de estas organizaciones.

Trabajar juntos en la calidad

El desarrollo de la capacidad es un tema aparte. Trabajar en el desarrollo de la capacidad de las organizaciones, redes y estructuras del sur, requiere una posición, conocimiento y apreciación específicos. Constituye un gran reto enlazarlo después con los procesos que ya funcionan localmente. Por eso, PSO ha decidido trabajar, durante el período de gestión de 2007 a 2010, especialmente en la calidad de la dedicación de nuestras organizaciones miembro.

PSO utiliza varios criterios de calidad para determinar si el apoyo previsto a una organización local puede desembocar en una organización más efectiva.

Criterios de calidad de PSO

- Un análisis detallado del problema que la organización quiere abordar, el contexto y otros actores relevantes;
- Un análisis claro de los puntos fuertes y los puntos débiles de la organización en relación con el objetivo que la organización quiere alcanzar para el grupo objetivo;
- La organización local se implica en el proceso de fortalecimiento. Desde el primer plan hasta la última evaluación. Se siente propietario del problema y de la solución;
- La organización contraparte y la organización miembro utilizan al máximo la capacidad local;
- Se aplica una combinación de actividades adaptada a la situación, como el intercambio, coaching y formación;

- El enfoque de la organización es lógico, realista y detallado y contiene un análisis de los riesgos adecuado;
- Existe armonización y colaboración con otras partes interesadas y también se coordina la aportación de los donantes;
- El fortalecimiento de la organización es permanente.

Con estos criterios de calidad, PSO pretende lograr intervenciones de los miembros bien preparadas, incorporadas en las estructuras locales. También queremos que el trabajo de las organizaciones miembro se adhiera a la fase de desarrollo de las organizaciones contraparte, que se centre más en los resultados del apoyo y que sus esfuerzos proporcionen lo que se pretendía, a saber capacidad en las organizaciones contraparte. Además, abogamos por la sostenibilidad de sus actividades. Por consiguiente, el aprendizaje y la práctica son esenciales.

Aprender según PSO

Porque según PSO, el aprendizaje es crucial en el proceso de la mejora de la calidad. Si reflexionamos bien sobre la práctica y sacamos lecciones, podemos llegar a la mejora. Y estas mejoras las adaptamos de nuevo a la práctica. Esto no lo hacen nuestros miembros por separado. El valor añadido de PSO es que nuestros miembros también aprenden de las experiencias de los demás y aplican los nuevos conocimientos y apreciaciones en sus actividades. Para ello, PSO recoge las experiencias, mejores prácticas y 'experiencias excelentes' de la práctica de las organizaciones miembro y las comparte con las demás organizaciones miembro y partes interesadas. Además, queremos que las organizaciones miembro conozcan las nuevas apreciaciones y tendencias en el sector del desarrollo de la capacidad. En resumen, la Asociación desea ser una plataforma de reflexión común sobre el desarrollo de la capacidad.

Compartir experiencias excelentes en Solidaridad

Solidaridad trabaja junto a múltiples pequeñas organizaciones productoras que cultivan y comercializan café, algodón, té y cacao. Estas pequeñas organizaciones a menudo tienen problemas para sobrevivir en el mercado mundial, pero no saben muy bien como pueden fortalecer este grupo de organizaciones. Lo que sí que está claro es que estas organizaciones de productores apenas usan las buenas experiencias prácticas y conocimientos adquiridos de otras organizaciones comparables para fortalecer su posición. Por este motivo, Solidaridad, Green Development Organization, Agrofair Assistance and Development y PNUD/PPD desarrollaron un proyecto basado en la documentación sistemática de estas experiencias excelentes. Si se consignan de forma más accesible las experiencias, entonces otras organizaciones pueden aprender de ellas y no tendrán que descubrirlas por su cuenta. PSO ha financiado parcialmente este proyecto, que va de octubre de 2007 a octubre de 2009. Los socios del proyecto son organizaciones productoras de Latinoamérica, África y Asia. Se han documentado ocho experiencias.

En la segunda fase del proyecto, financiada con el fondo de innovación, se presta atención al intercambio activo de las experiencias documentadas. En la primera fase se desarrolló un sitio web informativo: www.progresonetwork.org. Ahora el reto consiste en interesar a suficientes personas y organizaciones, de manera que el sitio web se use como una plataforma, un punto de encuentro de las organizaciones productoras, ONG y otras partes interesadas. Una plataforma así puede derivarse en la formación de grupos, permitiendo que las personas aprendan de los demás y con los demás, por ejemplo, mediante discusiones en línea o formación en línea. En la segunda fase, también se han buscado activamente más experiencias. Algunas experiencias interesantes han sido seleccionadas para un premio y están ampliamente documentadas.

Planteamiento innovador

También consideramos la innovación como un recurso importante para trabajar de forma efectiva y sostenible en el desarrollo de la capacidad. Por eso, la innovación es una de las prioridades de PSO en el período hasta 2010. Y en este sentido, PSO desea estimular a las organizaciones miembro para que busquen activamente nuevos planteamientos, modelos y formas de desarrollo de la capacidad. Para las organizaciones miembro, esto significa buscar nuevas apreciaciones, nuevas áreas de trabajo (geográficas) o nuevos grupos objetivo, como los emigrantes. Para estimular la innovación, PSO utiliza varios instrumentos, como la financiación, documentación y actividades colectivas. Un instrumento especial es el Fondo de innovación, que se creó especialmente para financiar proyectos innovadores. Como el de Solidaridad (en la página 6).

Para desarrollar la capacidad de forma profesional, PSO ha implantado varias herramientas:

- **Trayectos de prácticas con las organizaciones miembro.** Son trayectos centrados en las demandas de aprendizaje y los objetivos de desarrollo de una organización miembro individual. PSO y el miembro establecen conjuntamente en qué campos la organización miembro desea desarrollar y mejorar sus actividades de desarrollo de la capacidad en el Sur.
- **Actividades de aprendizaje colectivas.** PSO ofrece actividades orientadas a la demanda que responden a una demanda conjunta de los miembros de PSO, como trayectos de aprendizaje colectivo e investigación-acción. También actividades orientadas a la oferta que tienen como objetivo marcar tendencias y estudiar el interés que muestran los miembros, los llamados eventos. Y para terminar, PSO da apoyo a redes, relaciones de intercambio en torno a un tema específico.

- **Financiación estratégica.** PSO financia en setenta países programas y proyectos de sus organizaciones miembro en el sector del desarrollo de la capacidad. Se trata de programas y proyectos en los que las organizaciones miembro trabajan consecuentemente en el desarrollo de la capacidad y sobre la marcha en sus demandas de aprendizaje y objetivos de desarrollo al respecto. Así se adquiere experiencia y las mejoras son visibles.
- **Programas especiales y campos de atención especiales.** PSO tiene dos programas para financiar la colocación de grupos objetivo específicos. El programa Zona Joven está destinado a jóvenes del Norte y del Sur para que adquieran experiencia en el desarrollo de la capacidad. El programa Cross Over se creó para que los emigrantes desempeñen un papel importante gracias a su contexto cultural en actividades de desarrollo de la capacidad en su región de origen. Además de estos grupos objetivo concretos, PSO también tiene otros campos de atención, como la ayuda humanitaria en estados frágiles y la igualdad de género. PSO se esfuerza por crear una combinación ingeniosa de todas las herramientas existentes para estos sectores.
- **Prestación de servicios para las colocaciones.** PSO se encarga de colocar anualmente cientos de expertos neerlandeses e internacionales. Son contratados por contrapartes del Sur para realizar actividades de fortalecimiento de la capacidad de las organizaciones (miembro) de los Países Bajos.

A lo largo de este informe podrán ir comprobando los logros obtenidos durante el año 2007 en todos estos ámbitos.



Trayectos de prácticas

PSO incita a las organizaciones miembros a mejorar continuamente sus métodos para fortalecer a sus organizaciones contraparte del Sur. Con esta finalidad, en 2007 se desarrolló y se puso en marcha el trayecto de prácticas. Es uno de los principales instrumentos de PSO para dar cuerpo a esta mejora de la calidad.

Junto con una organización miembro individual, PSO analiza de forma crítica los puntos fuertes de los procedimientos de una organización miembro, las partes menos fuertes y las oportunidades de mejora de la calidad. Sobre la base de este análisis, la organización miembro establece un objetivo de desarrollo, asociado a un plan de enfoque. La organización miembro formaliza un contrato con PSO, en el que se especifican el objetivo de desarrollo y el plan de enfoque. También se especifica como contribuirá PSO al plan de enfoque, por ejemplo con recomendaciones, análisis o trayectos de aprendizaje colectivo. Los recorridos de calidad que elaboran las organizaciones miembro, contribuyen al hecho de que las organizaciones contraparte del Sur también se fortalezcan, que sean actores activos y eficaces en su propio contexto local.

Calidad más que cantidad

El beneficio del trayecto de prácticas empieza ya en el momento de la primera conversación, no al formalizar el contrato o con su ejecución. Este es un aspecto de

aprendizaje importante del trabajo con el nuevo instrumento de trayecto de prácticas. La coordinación en el seno de la organización, con la organización contraparte y con PSO requiere mucho tiempo. PSO concede un gran valor a este proceso y por eso prefiere infundir energía a la calidad de los contratos y el proceso asociado. Por este motivo, se decidió adaptar a la baja las aspiraciones en el número de contratos a formalizar en 2007. PSO mantuvo conversaciones en 2007 con 28 organizaciones miembro sobre cómo fortalecen a sus contrapartes y qué objetivos de desarrollo consideran posibles. Gran parte de estas organizaciones estableció un objetivo de desarrollo. PSO formalizó un contrato con dos organizaciones miembro a finales de 2007. El resto seguirá en 2008. Tear es una de las organizaciones con las que se formalizó un contrato.

Tear fortalece las relaciones con las contrapartes

Con el trayecto de prácticas, Tear desea fortalecer la calidad de las relaciones con las contrapartes. Antes de concertar el trayecto de prácticas, Tear decidió mantener relaciones de cooperación con menos contrapartes que antes. La elaboración de un análisis minucioso de las relaciones que permanecieron se suma a esta primera decisión. Tear desea relacionar adecuadamente las futuras intervenciones de desarrollo de la capacidad con los resultados de este análisis. La organización espera que en último lugar, esto dé lugar a organizaciones fuertes capaces de luchar contra la pobreza.

Actividades de aprendizaje



Las organizaciones miembro deben estar al corriente de las nuevas apreciaciones y tendencias en el sector del desarrollo de la capacidad. También es muy importante recopilar las experiencias de la práctica de las organizaciones miembro y compartirlas con otras organizaciones miembro y partes interesadas. PSO, como centro de conocimiento, tiende un puente entre la teoría y la práctica, entre la política y la ejecución.

De una amplia variedad de actividades dirigidas al aprendizaje conjunto y al intercambio de conocimientos y experiencias en el sector de la calidad del desarrollo de la capacidad, PSO distingue:

- Actividades orientadas a la demanda que responden a una demanda conjunta de los miembros de PSO, como los trayectos de aprendizaje colectivo y la investigación-acción. En 2007, por ejemplo, se realizó un trayecto de aprendizaje e investigación para lograr colaboraciones efectivas en la ayuda humanitaria. En el presente informe anual reducido se profundiza con más detalle en los trayectos de aprendizaje colectivo;
- Actividades orientadas a la oferta que tienen por objetivo marcar tendencias y reconocer el interés por los miembros, los llamados eventos. En este sentido, PSO organizó un taller en marzo sobre la Humanitarian Accountability Partnership (HAP), junto con el Ministerio de Asuntos Exteriores. Esta reunión pretendía incluir permanentemente en el orden del día el tema "rendir cuenta a los grupos objetivo";
- Apoyo de relaciones de intercambio dinámicas (a menudo virtuales) en torno a un tema específico: redes. Por ejemplo, en 2007 PSO y la organización miembro International Institute for Communication and Development, crearon una red para dar apoyo a la colaboración virtual entre organizaciones de desarrollo y sus contrapartes.

Trayectos de aprendizaje colectivo

En los trayectos de aprendizaje colectivo las organizaciones miembro tienen la oportunidad de cotejar sus propias experiencias y problemas surgidos de la práctica diaria con las experiencias de otras organizaciones miembro. La calidad de estas reuniones se enriquece con la contratación de expertos externos que aportan una perspectiva refrescante o conocimientos especializados demostrados y con métodos de trabajo innovadores. Luego, los participantes utilizan en su trabajo las apreciaciones adquiridas y las predicán

en su propia organización. El contenido de un trayecto de aprendizaje colectivo y los métodos de trabajo empleados no constituyen únicamente un método efectivo para fortalecer la capacidad de las organizaciones miembro: muchos trayectos de aprendizaje colectivo inspiran a los participantes a conformar de forma más consecuente su desarrollo de la capacidad con sus contrapartes.

En el recuadro se exponen las experiencias de dos participantes en el trayecto de aprendizaje.

Aprender en organizaciones en la práctica

Distintos miembros del equipo del proyecto Knowledge Infrastructure with and between Counterparts de Oxfam Novib participaron en las reuniones del trayecto de aprendizaje Aprender en las organizaciones. Nicole Metz era uno de los participantes:

“Como equipo, hemos adquirido nuevas apreciaciones y conocimientos sobre el aprendizaje de las organizaciones. Esto es muy útil para nuestro proyecto, porque así podemos estimular el aprendizaje de nuestras organizaciones contraparte. Por ejemplo, compartí una serie de artículos sobre el análisis sistemático de la organización que aprende con organizaciones contraparte en África del Sur. En las discusiones de nuestro equipo, también observo que aludimos con frecuencia a apreciaciones del trayecto de aprendizaje”.

Angelica Senders participó en el trayecto de aprendizaje Aprender en las organizaciones en nombre de ICCO: “Mi experiencia en el trayecto de aprendizaje ha sido muy positiva. En nuestro departamento queríamos diseñar una formación, pero no sabíamos muy bien cómo. Los marcos teóricos ofrecidos me han ayudado a aclarar mis ideas relativas al aprendizaje interno de las organizaciones. Así nos familiarizamos con la descripción del “entorno de aprendizaje” de una organización, con el cual se puede analizar como aprende una organización. Con ello, vimos como aprendemos en ICCO y lo que nos falta. En las reuniones también se usaron métodos de trabajo profundos, que estimulan la reflexión, y que también podemos aplicar en ICCO. En 2008, experimentaremos con distintos métodos de trabajo que establecen un vínculo entre trabajo, aprendizaje y mejora de la calidad. El trayecto de aprendizaje le dio un gran impulso a eso”.

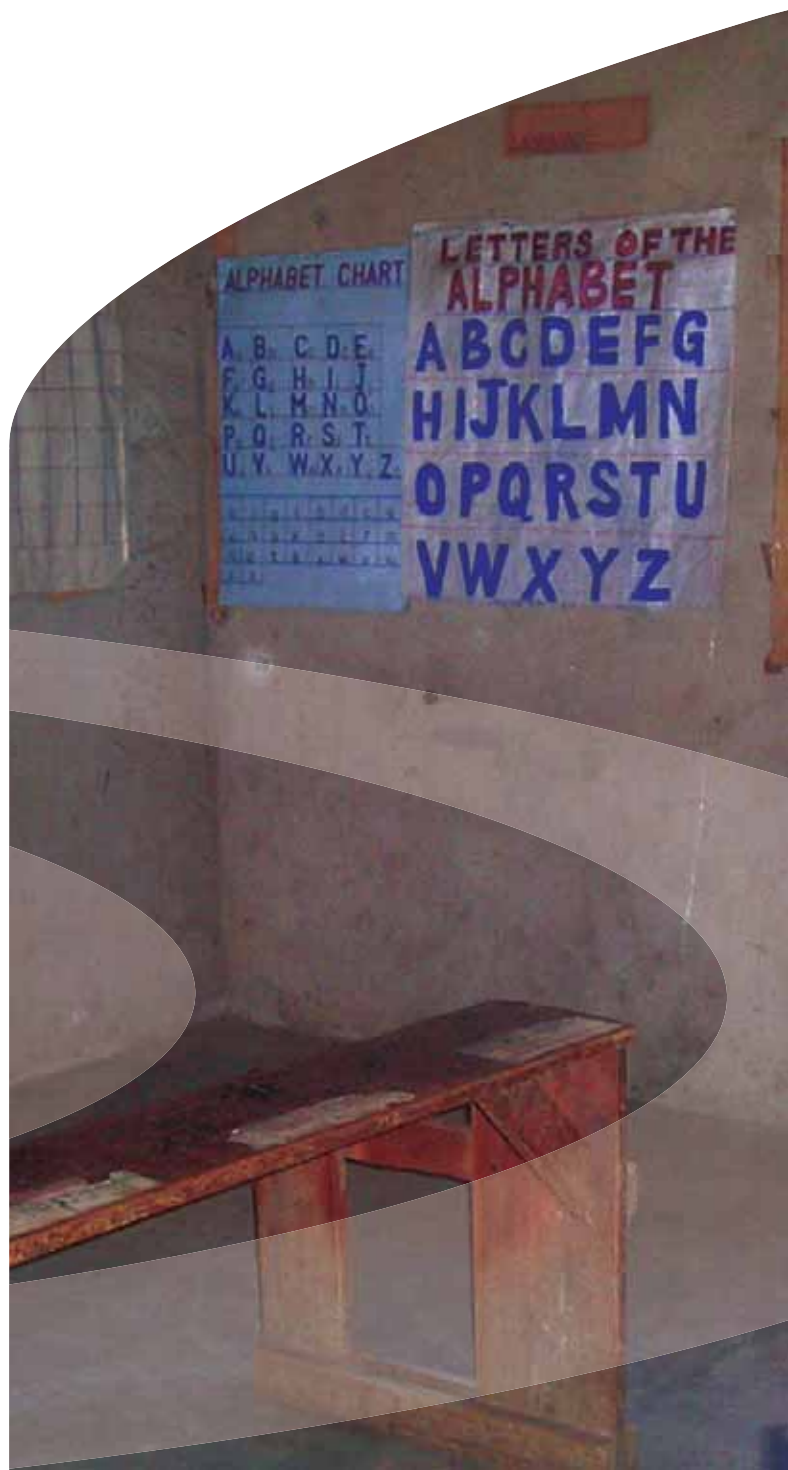
Esta cuestión tiene doble ventaja y las organizaciones miembro comparten mejor sus experiencias con las organizaciones contraparte.

Este año se organizaron ocho trayectos de aprendizaje colectivo, como Aprender en las organizaciones, mediante el cual PSO dio herramientas a las organizaciones miembro para mejorar su propia capacidad de aprender. Tras un taller inicial realizado en febrero, PSO organizó seis reuniones en 2007. Durante la última reunión, en diciembre, los participantes tuvieron la ocasión de compartir sus experiencias con otras organizaciones miembro. Así, varias organizaciones miembro emplearon el instrumento de autoevaluación facilitado por el experto Bruce Britton, para adaptar su propia estrategia de aprendizaje. En el trayecto, se utilizó un entorno de aprendizaje virtual, un llamado Wiki en Internet. Los participantes crearon una red, que sigue funcionando una vez terminado el trayecto de aprendizaje colectivo.

Los demás trayectos de aprendizaje trataron:

- Sociedad civil, poder y participación
- Desarrollo de la capacidad
- Equilibrio entre la función del proveedor de fondos y el asesor
- Formación como instrumento para el desarrollo de la capacidad
- Innovación
- Agua y saneamiento
- Ayuda humanitaria

En total, participaron 408 personas en los trayectos de aprendizaje colectivo, procedentes de 36 organizaciones miembro. En las reuniones también asistieron participantes de 34 organizaciones no miembro.



Financiación estratégica

Ingresos más elevados de los productores de fruta y verdura de Burkina Faso

Entre 2004 y 2007, la organización miembro ICCO llevó a cabo un programa destinado a fortalecer a su organización contraparte l'Union Fruitière et Maraîchère du Burkina UFMB, de Burkina Faso. PSO financió parcialmente este programa. UFMB es una organización coordinadora formada por veinte miembros, productores de fruta y verdura de las provincias de Kenegoudougou y Comoe en Burkina Faso. En total, la organización tiene unos dos mil productores afiliados.

El producto más importante de la UFMB es el mango. Como la producción es mayor que la demanda local y regional, surgió la necesidad de exportar a Europa para obtener una mayor seguridad de los ingresos. Para establecer estos flujos de exportación y así poder conseguir más ingresos para los miembros y ayudarles a favorecer su desarrollo socioeconómico, la UFMB necesitaba ayuda.

El objetivo era fortalecer los procesos empresariales internos y lograr los objetivos de producción. Para ello, había una serie de componentes clave: fortalecer la capacidad de planificación, la estructura de la organización y el departamento financiero, así como mejorar los sistemas de gestión y estratégicos. El instrumento más importante del programa fue la contratación de un asesor empresarial, complementado con formaciones.

Al principio del programa, las actividades comerciales de la UFMB se unieron a las de la nueva empresa Fruiteq. Fruiteq

fue creada por West Africa Fair Fruits Ltd, único accionista. Durante la campaña de cosecha de 2005, se evidenció que hacía falta una reorganización absoluta debido a varios problemas en el ámbito de la calidad, el transporte y los costes de personal. Se creó un nuevo equipo, que se responsabilizó de la campaña de cosecha de 2006.

La reorganización funcionó, especialmente por el buen planteamiento en la gestión de los recursos humanos y el fortalecimiento de la organización. Mediante cursos de formación, se perfeccionaron las competencias técnicas y de gestión de la nueva plantilla. A nivel organizativo, se mejoró el sistema de compras, el control de la calidad, la contabilidad y la gestión financiera. Con la reorganización, se logró una gran mejora en el resultado financiero, una explotación empresarial más eficiente y una certificación de comercio justo para los cultivadores. Con eso, se hizo una importante contribución al objetivo del programa.

PSO financió estratégicamente este proyecto en virtud del contrato plurianual con ICCO. Gracias a ello, ya durante la fase de aprobación de la solicitud se adoptaron las recomendaciones de PSO. Tras una breve prórroga del programa con la financiación de PSO, ICCO continúa por su cuenta la financiación gracias al éxito obtenido.

Cruz Roja Mongolia puede ayudar a más personas

De 2004 a 2007, la Cruz Roja de los Países Bajos llevó a cabo un proyecto de desarrollo de la capacidad en Mongolia. La Cruz Roja de Mongolia está formada por 38 divisiones con un total de 720 centros locales, en los que hay muchos voluntarios activos. La organización se dirige principalmente a programas sociales, como atención a la tercera edad, ayuda alimentaria, información sanitaria y la ayuda a los más débiles de la sociedad. También interviene en el ámbito de las emergencias.

El núcleo del programa era fortalecer dos divisiones provinciales. Para conseguirlo, se trabajó con formación, talleres e intercambios con otras divisiones, concretamente en China. El asesor de la Cruz Roja de los Países Bajos, financiado por PSO, desempeñó un papel crucial como coordinador regional del programa.

En el sector del desarrollo de los recursos humanos, se alcanzaron resultados importantes. Han mejorado los conocimientos sobre la gestión de voluntarios. El personal y los voluntarios han recibido formación en el ámbito del refuerzo de la imagen y la recaudación de fondos. Gracias a ello, ha aumentado en gran medida el número de donantes, tanto particulares como empresas. Esto a su vez, ha dado lugar a la sostenibilidad financiera de la organización. El personal también se dedicó a ampliar varias competencias, como la redacción de informes, los conocimientos informáticos y la lengua inglesa. Gracias a ello, ahora las divisiones provinciales pueden realizar programas de donantes que antes no estaban a su alcance. Estas divisiones también han mejorado sus estructuras de concertación y los procesos de trabajo. Así, el personal puede gestionar mejor el aumento del número de voluntarios.

Con todos estos cambios, la imagen de la organización ha mejorado. Tanto en el entorno, como en el grupo objetivo y los donantes. Gracias a ello, se ha puesto en marcha una colaboración con varias organizaciones donantes. El proceso de desarrollo de la capacidad también ha tenido consecuencias positivas para el grupo objetivo final, porque la Cruz Roja puede ayudar a más personas gracias al incremento de fondos.

PSO puede destinar anualmente una suma importante a actividades específicas de desarrollo de la capacidad: en 2007 fueron 20,6 millones de euro. Esta financiación se fija de forma estratégica. PSO financia programas y proyectos de organizaciones miembro de buena calidad, que proporcionen experiencias prácticas de las cuales se pueda aprender o en los que se puedan aplicar métodos de trabajo mejorados. En 2007, se iniciaron en total 125 nuevos programas y proyectos. Y en total había 375 programas y proyectos en marcha.

PSO hace un seguimiento sistemático de las actividades que financia. Cada año se llevan a cabo análisis de la calidad de las solicitudes, se examinan los informes intermedios y se evalúan los programas terminados. Esto lo hacemos para seguir de la mejor forma posible el ciclo de aprendizaje de ejecución, su reflexión, las lecciones aprendidas al respecto y la aplicación de dichas lecciones en la práctica. De esta manera se obtiene una manera mejorada de poner en práctica el desarrollo de la capacidad.

Uno de los resultados más importantes de los análisis es que en el marco del desarrollo de la capacidad es esencial trabajar en los tres niveles del desarrollo de la capacidad, a saber la inversión en el desarrollo de los recursos humanos, el desarrollo de la organización y el desarrollo institucional. En la práctica de la UFMB, puede constatarse como se coordina el desarrollo de los recursos humanos con el desarrollo de la organización (en la página 13).

PSO también financió un programa de la Cruz Roja en Mongolia. El objetivo de este programa era fortalecer dos divisiones provinciales de la Cruz Roja. Esto se hizo, entre otros aspectos, con la mejora de la efectividad, la eficiencia y la sostenibilidad financiera de las organizaciones.



Programas especiales. Cross Over

Una ergoterapeuta en Vietnam

Lan Ha Thi Chi trabajó en 2007 varios meses como ergoterapeuta en el Phu Yen Rehabilitation Hospital. Fue colocada por el Medisch Comité Nederland-Vietnam, una organización independiente que desde 1968 presta asistencia al sistema sanitario de Vietnam. El objetivo del proyecto consistía en ampliar los conocimientos y las competencias de los empleados locales del hospital en el campo de la ergoterapia. ¿Cómo le fue, siendo una mujer holandesa de origen vietnamita, este trabajo?

Lan: “Necesité tres semanas para hacerme una idea de la cultura del trabajo, el nivel de trabajo y las actividades. Y para poder volver hablar más o menos de forma fluida la lengua vietnamita. Un par de semanas más tarde, empecé a ver realmente las mejoras. Al principio, mis colegas eran muy reservados a la hora de dar su opinión y contar lo que sabían o no de su especialidad. Pero este miedo inicial pronto se desvaneció y empezaron a tomar más iniciativas. En el fondo, tenía la ventaja de mi origen vietnamita. Phu Yen es una provincia marginada, muy pobre y conservadora. Tener conocimientos de la cultura y las costumbres vietnamitas es necesario para poder ‘sobrevivir’ aquí”.

PSO amplía su enfoque del desarrollo de la capacidad a otros grupos objetivo. Y en esta línea inició el programa Cross Over, con el cual los emigrantes tienen la oportunidad de fortalecer a organizaciones locales de su país de origen. Su contexto cultural y los conocimientos lingüísticos redundan en su beneficio. También pueden adquirir experiencia en el sector de la cooperación al desarrollo que les permite enriquecer al sector en los Países Bajos o en otros lugares.

Tanto las organizaciones miembro como las organizaciones de emigrantes pueden presentar solicitudes para el programa Cross Over. Varias organizaciones de emigrantes presentaron en total 31 solicitudes y se pudieron financiar seis proyectos. Los miembros de PSO se centran cada vez menos en la colocación de expertos, y más en el fortalecimiento de conocimientos especializados locales. Esto también afectó a Cross Over, pues no llegan tantas solicitudes de los miembros. A pesar de eso, el programa sigue dirigiéndose a organizaciones miembro que utilizan las colocaciones como recurso para desarrollar la capacidad. En total, cinco miembros presentaron en conjunto siete solicitudes.

A continuación, se exponen las experiencias de uno de los expertos colocados.

Asimismo, en 2007 se llevó a cabo una encuesta sobre la diversidad cultural en el sector del desarrollo de los Países Bajos. Esta encuesta evidenció que la mayor parte de los miembros de PSO no posee ninguna política específicamente dirigida a la diversidad cultural, pero la mayoría de los miembros muestra interés en ello. Por este motivo, PSO desarrollará en 2008 un trayecto de aprendizaje colectivo sobre el tema de la diversidad cultural.

Programas especiales. Youth Zone

Youth Zone (Zona Joven) es un programa para grupos objetivo específicos de PSO dirigido a los jóvenes. Su colocación se realiza a través de los miembros. El programa quiere lograr una posición más prominente de los jóvenes en los procesos de desarrollo de la capacidad, poniendo el énfasis en la lucha contra la pobreza en el Sur. En parte porque los jóvenes, gracias a su espontaneidad, tienen una visión distinta del desarrollo de la capacidad, en parte porque el sector también envejece y resulta imprescindible la afluencia de especialistas. En el programa, lo central es el desarrollo personal y profesional de los jóvenes. El programa actual durará hasta 2011. El año pasado, doce organizaciones miembro utilizaron el programa y a través de ellas, 22 jóvenes principiantes y 30 expertos noveles empezaron a trabajar.

Se trabaja continuamente en la calidad del programa. Tras un piloto en 2006, en 2007 se hizo una evaluación sobre la posibilidad de asistir a los jóvenes a través de un e-coach. La conclusión es que el e-coaching es un instrumento efectivo y eficaz, que satisface en gran medida la necesidad de apoyo y asistencia de los expertos noveles durante su colocación. Por eso, en 2008 el e-coaching se ha añadido como forma de apoyo al programa Youth Zone.

Además de eso, en 2007 se puso más énfasis en la participación de jóvenes del Sur en el programa. Y también el fortalecimiento de la capacidad de las organizaciones contraparte es cada vez más importante. Para poder dar apoyo a estos desarrollos, PSO elaboró en 2007 una política independiente, el programa Zona Joven del Sur, que empezará a principios de 2008.

A continuación se expone la experiencia de un participante que trabajó durante varios meses en la India.

Aprender a mirar más allá de tus límites

En 2007, Annemarie Bonnema residió en Madrás, India, en el marco del programa Zona Joven. Trabajó como formadora en una organización de microfinanciación. Annemarie cuenta: “Desarrollé formaciones comerciales, entre otros en el sector del marketing, para los empleados de nuestra organización. Ellos transmiten los conocimientos a nuestras clientas que cada semana reciben formación cuando vienen a pagar una parte de su préstamo. He aprendido mucho por el hecho de vivir en otra cultura, y también mucho sobre la autoestima, lo importante que es saber exactamente donde estás, precisamente porque las cosas no son tan evidentes. Sobre todo, tomas conciencia de que la cultura no es más que una forma aprendida de tratar con los demás, una especie de lenguaje no verbal. Trabajar en otra cultura te hace más rico y creativo; te enseña a mirar más allá de tus límites. Profesionalmente, también he evolucionado. Lo bonito de esta colocación de PSO es que no debes ajustarte inflexiblemente a objetivos determinados, de modo que me sentí libre para trabajar de forma más adaptable. Así, trabajé en un programa de formación interno. Realmente tienes la posibilidad de ver exactamente cuáles son tus cualidades”.

Tras su colocación, Annemarie Bonnema empezó a trabajar como directora de inversiones en un nuevo fondo privado para la cooperación al desarrollo.

Desarrollo de la capacidad y género



En colaboración con las organizaciones miembro, PSO contribuye al fortalecimiento de las organizaciones contraparte del Sur. Además, PSO quiere fomentar la igualdad entre hombres y mujeres y por tanto ofrecer actividades de forma eficaz tanto a hombres como a mujeres.

Durante una reunión celebrada en noviembre, PSO intercambió ideas sobre este tema con una serie de organizaciones miembro y expertos en género. Seguidamente, PSO formuló una serie de criterios que las solicitudes de programas y proyectos deben cumplir a partir de marzo de 2008. PSO dará el apoyo necesario a los miembros para formular las solicitudes. Por ejemplo: ¿qué aspectos de género desempeñan un papel en el análisis de problemas y en qué medida? ¿Qué aspectos de género desempeñan un papel en el análisis de la organización? ¿Qué decisiones se han tomado para fomentar la igualdad de oportunidades y derechos entre hombres y mujeres?

La intención es hacer visible el género en la Asociación y aprender sobre el género y el desarrollo de la capacidad. En los programas y proyectos no debería haber efectos negativos para las mujeres. A este respecto, en 2008, se analizaran varios proyectos y se identificarán problemas como base de las actividades de aprendizaje.

Prestación de servicios en torno a las colocaciones

Una de las tareas de PSO es dar apoyo a las colocaciones de los trabajadores de desarrollo. Pueden colocarse a través de organizaciones miembros o de terceros, que pagan por la prestación de servicios. PSO elabora las condiciones de colocación, se encarga de los seguros médicos y de pensión y en nombre de la organización emisora cumple con las obligaciones legales. En 2007, se prestaron estos servicios para 807 colocaciones en total.

En 2007, se actualizaron las condiciones de colocación de PSO, de manera que ahora se ajustan mejor a la práctica diaria. Para los expertos colocados, se han adaptado las remuneraciones, se ha ampliado el paquete de seguros y se han suprimido o actualizado algunos servicios. El punto de partida de todo esto fue el control o la disminución de los costes vinculados a las colocaciones.

Este año, se ha reducido la carga administrativa tanto de los miembros como de la oficina de PSO. Se desarrolló un módulo de solicitud avanzado, gracias al cual los datos sólo deben introducirse una vez. Los miembros y también la oficina de PSO trabajan ahora con este sistema. Para los clientes de PSO, se ha desarrollado un "módulo de cálculo", con el cual los miembros pueden hacer un cálculo preciso de los costes de una colocación y así poder ampliar sus instrumentos de gestión.

Asimismo, en el marco de distintas reuniones, se ha informado ampliamente a las organizaciones y expertos en desarrollo de aspectos fiscales relevantes, legislación sobre pensiones y temas en materia laboral. Además, se ha prestado atención a la traducción práctica de la política de VIH/SIDA y las condiciones de colocación de PSO.

En las relaciones entre los proveedores y PSO, la calidad también es importante. Así, en 2007, se prestó la atención necesaria a evaluar la prestación de servicios de los proveedores y sus tarifas.

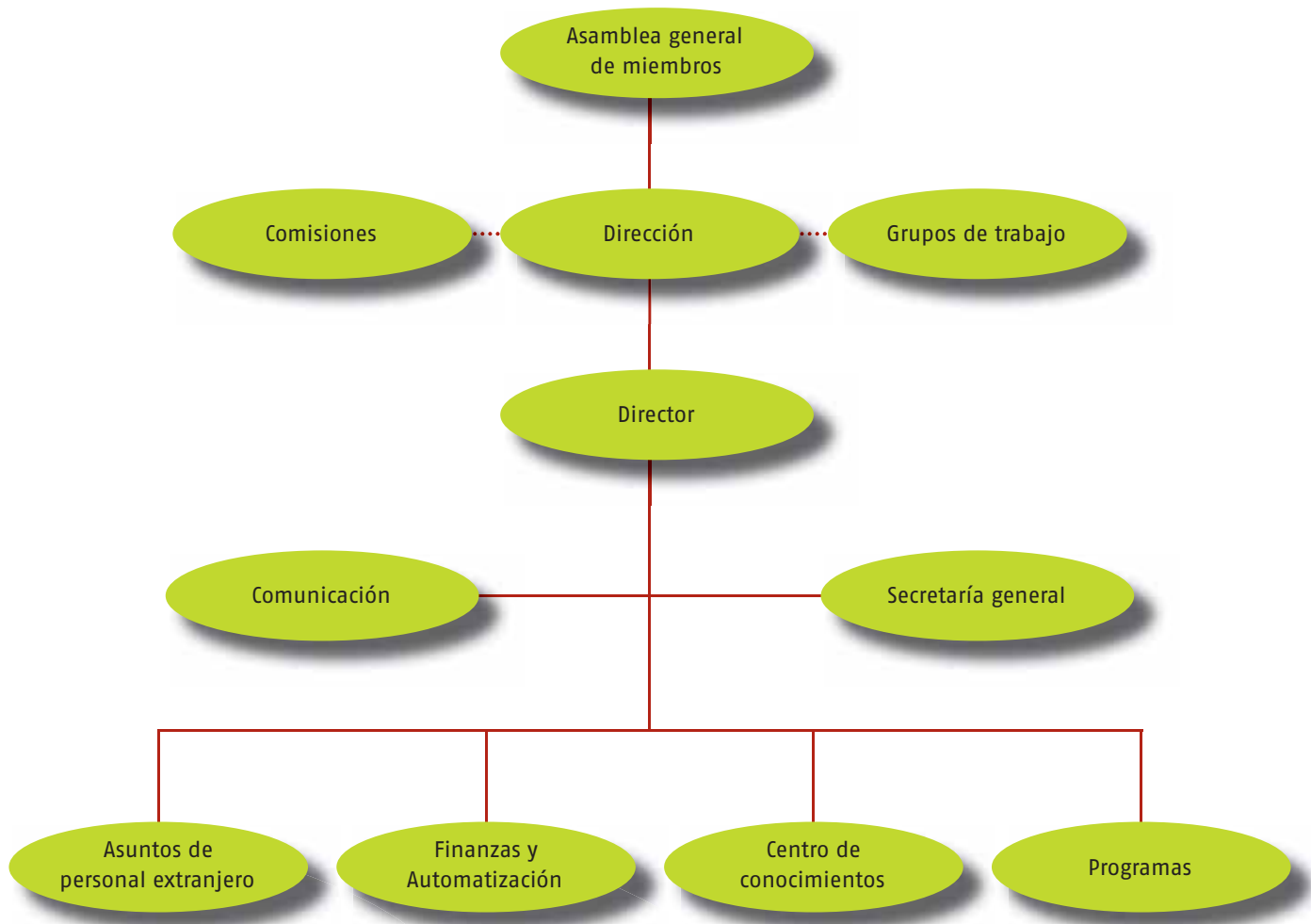


Hechos y cifras 2007

- En 2007, PSO estaba formada por 46 organizaciones de desarrollo particulares, profesionales de los Países Bajos.
- En 2007, entraron tres nuevas organizaciones: Theatre Embassy, Simavi y ETC Foundation.
- Se concluyeron dos trayectos de prácticas, el nuevo instrumento de PSO para trabajar en la mejora de la calidad de las organizaciones miembro.
- Se llevaron a cabo ocho trayectos de aprendizaje colectivo, el instrumento de PSO para procurar que haya un intercambio de experiencias entre los miembros. Se cubrieron los siguientes temas: aprender en las organizaciones; desarrollo de la capacidad; equilibrio; la formación como instrumento para el desarrollo de la capacidad; sociedad civil, poder y participación; innovación; agua y saneamiento; y ayuda humanitaria.
- En las reuniones sobre trayectos de aprendizaje colectivo participaron en total 408 personas, procedentes de 36 organizaciones miembro. También asistieron participantes de 36 organizaciones no miembros.
- Este año, se presentaron 125 nuevas solicitudes de proyectos y programas de PSO.
- PSO financió en total 375 programas y proyectos de organizaciones miembro en 70 países.
- En 2007, PSO apoyó con su financiación la colocación de 293 expertos holandeses, 363 expertos a través de los miembros y 151 expertos a través de otras organizaciones.
- Entre estos expertos, había 78 jóvenes y 3 emigrantes.
- Para sus actividades, PSO percibió en este ejercicio casi 28 millones de € del Ministerio de Asuntos Exteriores.
- Del Ministerio de Bienestar, Sanidad Pública y Deportes, PSO recibió 150.000 € para el programa Deporte y Cooperación al Desarrollo.
- En la oficina PSO de La Haya trabajaron 38 personas.
- En febrero de 2007, se reunió por vez primera el International Advisory Board de PSO. Es un grupo internacional de cinco expertos en el sector del desarrollo de la capacidad, que asesora a PSO.
- Piet Bukman se despidió como presidente provisional de PSO. Marnix van Rij se ha incorporado para reforzar como presidente a la directiva formada por seis personas.



Organigrama



Lista de las organizaciones miembro a 31 de diciembre de 2007

Agriterra
Aim for human rights
AMREF Flying Doctors Nederland
Both ENDS
CARE Nederland
Centraal Missie Commissariaat (CMC)
Cordaid
Dorcas Aid International
Edukans
ETC Foundation
Fair Trade Original
Free Voice
Gereformeerde Zendingbond (GZB)
HealthNet TPO
HIVOS
Interkerkelijke organisatie voor Ontwikkelingssamenwerking (ICCO)
International Institute for Communication and Development (IICD)
IKV Pax Christi
Interserve Nederland
Kerkinactie
Mama Cash
Medisch Comité Nederland-Vietnam
Missionarissen van Mill Hill Nederland
Nederlands instituut voor Zuidelijk Afrika
Nederlandse Stichting voor Leprabestrijding (NSL)
Nederlandse Rode Kruis
Netherlands Institute for Multiparty Democracy (NIMD)
NOC*NSF
Oxfam Novib
SIMAVI
Social TRade Organisation (STRO)
Solidaridad
Stichting Kinderpostzegels Nederland
Stichting Milieukontakt Oost-Europa
Stichting VSO-Nederland

Stichting WEMOS
Stichting Woord en Daad
Tear
Terre des Hommes
Theatre Embassy
Transnationals Information Exchange (TIE)
WAR Child Nederland
World Vision
Zending Gereformeerde Gemeenten (ZGG)
ZOA-Vluchtelingen zorg
Zeister Zendingsgenootschap (ZZG)

Composición de la dirección a 31 de diciembre de 2007

M. van Rij, presidente
B. van Boven, tesorero
D. Faber
L. Geut
K. Schilte
D. Vermeer

Colofón**Edición**

PSO creación de capacidad en países en desarrollo
Scheveningseweg 68
2517 KX La Haya
Países Bajos
www.pso.nl

Redacción final y coordinación

PSO, Departamento de Comunicación
communicatie@pso.nl

Diseño

Klats+Poseidon Creatieve Communicatie, Delft

Impresión

3is1 Grafimedia, Moerkapelle

Fotografía

PSO
Reinout van den Bergh

Mayo de 2008





PSO capacity building in developing countries

Scheveningsweg 68
2517 KX The Hague
The Netherlands

T +31(0)70-3388433
F +31(0)70-3502705

info@pso.nl
www.pso.nl