

Los retos de la gestión de las ONL

Es difícil generalizar a qué retos de gestión deben hacer frente las ONL por su diversidad y por el distinto grado de desarrollo y evolución de unas y otras. Sin embargo, si organizamos estos retos en externos e internos, no son difíciles de identificar algunos puntos comunes.

Muchas ONL, de una u otra forma, tienen su ámbito de actuación en el campo de los derechos sociales (educación, trabajo, vivienda, cultura, sanidad, renta...) responsabilizándose de desarrollar, complementar o mejorar la atención que prestan los servicios públicos.

La falta de definición de estos derechos, la falta de interés para que lleguen de forma efectiva a los ciudadanos con menos influencia social, los recortes presupuestarios para disminuir la deuda de las administraciones, y la emergencia de empresas privadas en el mercado del sector de servicios... son **retos externos o del entorno** que las ONL deben valorar y abordar en sus estrategias de desarrollo.

Si los retos externos pueden ser comunes, con mayor o menor repercusión en cada ONL, los **retos internos** pueden ser muy distintos de unas u otras. Existen ONL ejemplos de buena gestión y con excelentes resultados, sin embargo, en casi todas las entidades se detectan problemas de gestión y administración.

Comparando la gestión de las ONL con la de otras organizaciones lucrativas, los retos más específicos de las ONL que se suelen citar² son:

- La falta de visión y perspectiva estratégica.
- El exceso de miembros en los mismos en los órganos de dirección –o todo lo contrario-, junto a la ausencia, en muchos casos, de las competencias necesarias entre los directivos.
- La ineficacia de las reuniones de dirección.
- La ausencia frecuente de evaluación de los resultados.
- El limitado dinamismo de los equipos directivos.

² Jansen PJ, Kilpatrick AR. The dynamic non profit board. The McKinsey Quarterly 2004 Number 2, <http://www.mckinseyquarterly.com/>

Ante retos como estos, la transferencia mimética de métodos de gestión y dirección de empresas o de la Administración pública es bastante habitual y, si bien cualquier método o estrategia que mejore la gestión puede ser útil, todos debe ser adaptados teniendo en cuenta las características propias y específicas de su destinatario, en el caso de las ONL, aspectos como la prioridad del beneficio social, la presencia de voluntariado, ausencia de clientes reales...