

# Guía de introducción a Certificaciones de Calidad

(Adaptada para Asociaciones Juveniles y de Mujeres)

**RED\_VivES:**

**Red de Viveros para la Economía Social.**



Financiado por  
la Unión Europea  
NextGenerationEU



**TR** Plan de Recuperación,  
Transformación  
y Resiliencia

1. PRESENTACIÓN Y ALCANCE _____	3
2. ¿QUÉ SIGNIFICA CALIDAD EN UNA ASOCIACIÓN? _____	4
3. NORMAS Y MODELOS MÁS UTILIZADOS _____	5
4. PRINCIPIOS UNIVERSALES DE LA GESTIÓN DE CALIDAD _____	7
5. CÓMO EMPEZAR UNA ASOCIACIÓN _____	9
6. CERTIFICACIÓN ISO 9001:2015 _____	11
7. MODELO EFQM _____	13
8. HERRAMIENTAS PRÁCTICAS DE CALIDAD _____	15
9. SELLOS LOCALES Y AUTONÓMICOS _____	17
10. RECOMENDACIONES PARA ASOCIACIONES JUVENILES Y DE MUJERES _____	19
11. CONCLUSIONES Y PRÓXIMOS PASOS PARA CRECER CON CALIDAD _____	21

# 1. PRESENTACIÓN Y ALCANCE

---

Esta guía tiene como objetivo acercar el concepto de **calidad organizativa** a las asociaciones juveniles y de mujeres, utilizando un lenguaje claro, accesible y práctico. Con frecuencia, cuando se habla de certificaciones de calidad, se piensa en procesos muy complejos, costosos o reservados a grandes empresas. Sin embargo, la realidad es que los sistemas de gestión de calidad pueden aplicarse de manera sencilla y gradual a entidades de pequeño y mediano tamaño, especialmente en el ámbito del Tercer Sector.

La calidad en una asociación no debe entenderse como un requisito burocrático añadido, sino como una **herramienta de fortalecimiento institucional**. Introducir prácticas de gestión de calidad significa mejorar la participación interna, la transparencia hacia la sociedad, la sostenibilidad de los proyectos y la confianza que la entidad genera en sus diferentes públicos: socios y socias, personas voluntarias, beneficiarios, administraciones y financiadores.

Además, disponer de un sistema de gestión reconocido, ya sea a través de certificaciones internacionales como la **ISO 9001**, modelos europeos como el **EFQM**, o sellos autonómicos y locales, puede abrir nuevas oportunidades. Entre ellas se encuentran el acceso a convocatorias de financiación pública y privada, el establecimiento de convenios de colaboración con administraciones públicas y la creación de alianzas con otras entidades del tejido asociativo.

El alcance de esta guía abarca tanto a asociaciones de reciente creación que buscan dar sus primeros pasos en materia de calidad, como a organizaciones consolidadas que desean avanzar hacia la certificación formal o la excelencia organizativa.

## 2. ¿QUÉ SIGNIFICA CALIDAD EN UNA ASOCIACIÓN?

---

La calidad en una asociación no se mide únicamente por la cantidad de actividades que desarrolla, sino por la **capacidad de llevarlas a cabo de forma consistente, eficaz, con impacto positivo y en respuesta a las necesidades reales de las personas destinatarias.**

Según la norma ISO 9001:2015, la calidad se define como la capacidad de una organización para proporcionar de manera continua servicios o productos que satisfagan los requisitos de los usuarios, así como las obligaciones legales y reglamentarias aplicables.

En el contexto de las asociaciones juveniles y de mujeres, hablar de calidad implica:

- **Hacer las cosas bien desde el inicio**, planificando y ejecutando actividades que cumplan los objetivos previstos.
- **Escuchar activamente y responder** a las necesidades y expectativas de jóvenes, mujeres y otros colectivos con los que se trabaja.
- **Generar confianza** en todos los agentes implicados: socios/as, personas voluntarias, administraciones, financiadores y ciudadanía en general.
- **Promover la mejora continua**, entendida como un proceso permanente de evaluación, aprendizaje y ajuste que permita a la organización evolucionar con el tiempo.

La calidad, en definitiva, convierte a las asociaciones en **organizaciones más sólidas, participativas y con mayor capacidad de incidencia social.**

## 3. NORMAS Y MODELOS MÁS UTILIZADOS

---

Existen diversos marcos de referencia que las asociaciones pueden adoptar para fortalecer su gestión de calidad. Los más habituales son:

- **ISO 9001:2015**  
Norma internacional de gestión de la calidad, aplicable a cualquier tipo de organización, independientemente de su tamaño o sector. Se centra en el enfoque basado en procesos, la satisfacción de los usuarios, el liderazgo, la mejora continua y la toma de decisiones fundamentadas en evidencias. Es la certificación más reconocida a nivel mundial.
- **Modelo EFQM de Excelencia**  
Marco de referencia europeo que evalúa la madurez organizativa a través de criterios como el liderazgo, la gestión de personas, las alianzas, los procesos y los resultados. Su objetivo es guiar a las organizaciones hacia la excelencia, identificando fortalezas y áreas de mejora. Es especialmente útil para entidades sociales por su flexibilidad y su carácter autoevaluativo.
- **Cuadro de Mando Integral (CMI)**  
Herramienta de gestión estratégica que permite traducir la misión y visión de la entidad en objetivos concretos y medibles, considerando distintas perspectivas: social, financiera, de procesos internos y de aprendizaje. Resulta especialmente valiosa para asociaciones que desean alinear sus actividades diarias con una estrategia a medio y largo plazo.

### Sellos locales y autonómicos

Además de las certificaciones internacionales como ISO 9001 o los modelos europeos como EFQM, en España existen **programas de reconocimiento de calidad a nivel autonómico y local**, diseñados para ser más accesibles a entidades pequeñas y del Tercer Sector. Estos distintivos buscan impulsar la transparencia, la sostenibilidad y la responsabilidad social en organizaciones sociales, juveniles y de mujeres.

Uno de los ejemplos más conocidos es la **familia de normas UNE 158000**, aplicable a servicios sociales como centros de día, servicios de ayuda a domicilio o teleasistencia. Estas normas garantizan que los servicios cumplen con requisitos de calidad específicos, poniendo en el centro la atención a las personas usuarias.

En paralelo, muchas comunidades autónomas han desarrollado **sellos propios de calidad**, en concreto pueden ser interesantes para vuestras asociaciones:

- **Aragón: Sello RSA (Responsabilidad Social de Aragón)**  
Este reconocimiento, impulsado por el Gobierno de Aragón a través del Instituto Aragonés de Fomento, tiene como objetivo **fomentar la responsabilidad social en todo tipo de organizaciones**: empresas, administraciones y entidades no lucrativas. Para obtenerlo, las asociaciones deben comprometerse con principios de transparencia, sostenibilidad, conciliación, igualdad y voluntariado. El proceso incluye una autoevaluación mediante un cuestionario adaptado y

la firma de un compromiso ético. Para las asociaciones juveniles y de mujeres, el Sello RSA supone una **oportunidad de visibilizar su compromiso social** y reforzar su credibilidad ante financiadores y administraciones públicas.

- **Comunidad Valenciana: Sello Fent Empresa. Iguals en Oportunitats**

En la Comunitat Valenciana existe este distintivo, promovido por la Generalitat a través de la Dirección General del Instituto de las Mujeres, que reconoce a entidades (incluidas asociaciones) que cuentan con **planes de igualdad efectivos** y aplican políticas activas en favor de la igualdad de género. Para las asociaciones de mujeres, este sello es especialmente relevante, ya que certifica públicamente su compromiso con la igualdad y puede facilitar el acceso a ayudas y subvenciones específicas.

En resumen, los **sellos locales y autonómicos** representan un paso intermedio muy útil: son **más asequibles que una certificación internacional**, están adaptados a las realidades de las entidades pequeñas y refuerzan la imagen de compromiso social de la asociación en su comunidad.

## 4. PRINCIPIOS UNIVERSALES DE LA GESTIÓN DE CALIDAD

---

La gestión de calidad en asociaciones, sean juveniles o de mujeres, se basa en un conjunto de **principios universales** reconocidos internacionalmente. Estos principios son la base tanto de la **norma ISO 9001:2015** como del **Modelo EFQM de Excelencia**, y han demostrado su eficacia en organizaciones de todo tipo y tamaño. Aplicarlos en el ámbito asociativo permite reforzar la confianza, optimizar recursos y garantizar un impacto social positivo y sostenible.

A continuación, se detallan los principales principios:

### 4.1 ENFOQUE EN LAS PERSONAS

La calidad empieza por reconocer que las personas son el centro de la organización: usuarios, socios/as, voluntariado y personal contratado. Una asociación solo puede cumplir su misión si escucha y responde a las necesidades de quienes participan en ella y de quienes reciben sus servicios.

- Ejemplo en asociaciones juveniles: fomentar espacios de participación activa para que los jóvenes decidan las prioridades de la entidad.
- Ejemplo en asociaciones de mujeres: garantizar que las actividades respondan a las demandas reales de las socias, especialmente en materia de igualdad y conciliación.

### 4.2 LIDERAZGO

El compromiso de las juntas directivas y equipos de coordinación es esencial. El liderazgo no se reduce a dar directrices, sino a **generar confianza, inspirar y crear condiciones para que todas las personas puedan implicarse**. Según EFQM, el liderazgo debe ser inclusivo, participativo y orientado al propósito social.

- Ejemplo: presidentas o coordinadoras que impulsan una cultura de transparencia, igualdad y corresponsabilidad.

### 4.3 GESTIÓN DE PROCESOS

Una asociación que trabaja con procesos definidos (convocatorias, actividades, gestión económica, voluntariado, comunicación) consigue resultados más consistentes y evita la improvisación. ISO 9001 insiste en la importancia de documentar los procedimientos clave para asegurar que las tareas se realizan siempre de la misma manera, independientemente de quién las ejecute.

- Ejemplo: tener un protocolo sencillo para inscripciones en actividades juveniles o para la gestión de cuotas de socias.

## 4.4 MEJORA CONTINUA

La calidad no es un estado que se alcanza una vez, sino un camino constante. El ciclo PDCA (**Planificar, Hacer, Comprobar, Actuar**) es la herramienta fundamental: planear actividades, ejecutarlas, evaluar resultados y corregir o mejorar en la siguiente ocasión.

- Ejemplo: tras cada taller o actividad, recoger la opinión de participantes y voluntariado, analizarla y usarla para ajustar futuras ediciones.

## 4.5 DECISIONES BASADAS EN DATOS

Tomar decisiones con evidencias (indicadores, encuestas, resultados de proyectos) y no solo por intuición o costumbre. Esto implica recopilar y analizar información relevante para la gestión.

- Ejemplo: medir la participación de mujeres en cargos directivos o el nivel de satisfacción de jóvenes en las actividades, y usar esos datos para definir nuevas estrategias.

## 4.6 RELACIONES DE CONFIANZA Y COLABORACIÓN

La calidad no se alcanza en solitario. Una asociación necesita generar **alianzas sólidas con proveedores, financiadores, administraciones y otras entidades**. EFQM enfatiza que las relaciones deben basarse en la confianza, el beneficio mutuo y la corresponsabilidad.

- Ejemplo: colaborar con centros educativos, servicios sociales o redes feministas para ampliar el alcance de los proyectos.

## 4.7 RESPONSABILIDAD SOCIAL Y SOSTENIBILIDAD

Toda asociación tiene un impacto en su entorno. Incorporar criterios sociales, ambientales y éticos es un principio irrenunciable de la gestión de calidad. En este sentido, la **Agenda 2030 y los ODS** son un marco de referencia clave.

- Ejemplo en asociaciones juveniles: promover actividades respetuosas con el medio ambiente, como campamentos sostenibles.
- Ejemplo en asociaciones de mujeres: impulsar proyectos que fortalezcan la igualdad de género y la inclusión laboral de mujeres en situación de vulnerabilidad.

## 5. CÓMO EMPEZAR UNA ASOCIACIÓN

---

Poner en marcha un sistema de gestión de calidad en una asociación no significa implantar de inmediato una norma internacional o someterse a una auditoría externa. El proceso puede iniciarse de forma sencilla, progresiva y adaptada a la realidad de cada entidad. Lo importante es dar los **primeros pasos hacia una cultura de la calidad**, basada en la participación, la mejora continua y la transparencia.

### PASOS INICIALES RECOMENDADOS

#### 5.1 DIAGNÓSTICO INICIAL

Antes de iniciar cualquier cambio, la asociación debe analizar su situación actual. Herramientas como el **DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades)** ayudan a identificar tanto los puntos fuertes como los aspectos que requieren mejora.

- Ejemplo en asociaciones juveniles: detectar si existe poca implicación de los jóvenes en la toma de decisiones o si la comunicación digital no llega a toda la base social.
- Ejemplo en asociaciones de mujeres: evaluar la presencia de socias en cargos directivos o analizar si la entidad cuenta con políticas de igualdad internas.

Este diagnóstico puede completarse con encuestas de satisfacción, entrevistas con socias y voluntarias, o reuniones de reflexión colectiva.

#### 5.2 IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS CLAVE

Una asociación funciona gracias a una serie de **procesos esenciales**, que conviene definir y ordenar para garantizar su buen desarrollo. Entre ellos suelen estar:

- **Gobernanza interna:** asambleas, reuniones de junta directiva, votaciones.
- **Gestión económica:** presupuestos, contabilidad, gestión de subvenciones y cuotas.
- **Gestión de proyectos:** diseño, ejecución y evaluación de actividades.
- **Gestión del voluntariado:** captación, formación, acompañamiento y reconocimiento.
- **Comunicación y visibilidad:** relación con socios/as, usuarios, financiadores y sociedad.

Disponer de un **mapa de procesos** sencillo (qué hacemos, cómo lo hacemos, quién es responsable) ayuda a reducir la improvisación y a dar continuidad a la labor de la entidad, aunque cambien las personas.

### 5.3 DEFINICIÓN DE INDICADORES BÁSICOS

La calidad se gestiona midiendo y evaluando. No se trata de generar burocracia, sino de definir algunos **indicadores sencillos y útiles**, que sirvan para comprobar si la asociación avanza hacia sus objetivos. Algunos ejemplos:

- Porcentaje de socias en cargos directivos.
- Número de jóvenes que participan en las asambleas frente al total de socios.
- Nivel de satisfacción de participantes en actividades (medido mediante encuestas breves).
- Grado de cumplimiento de los proyectos subvencionados.

Los indicadores deben ser **realistas y fáciles de recopilar**, de manera que aporten información sin sobrecargar a la entidad.

### 5.4 ELABORACIÓN DE UN PLAN DE ACCIÓN

Con el diagnóstico y los indicadores sobre la mesa, la asociación puede diseñar un **plan de acción** con mejoras concretas. Este plan debe incluir:

- Objetivos claros (ej. aumentar en un 20 % la participación juvenil en las asambleas).
- Acciones específicas (ej. organizar dinámicas participativas adaptadas a jóvenes).
- Responsables definidos (quién se encarga de cada tarea).
- Plazos de ejecución realistas.

El plan de acción debe revisarse periódicamente para comprobar avances, dificultades y posibles ajustes.

### 5.5 DOCUMENTACIÓN ESENCIAL

Documentar los aspectos básicos ayuda a mantener la memoria organizativa y garantiza que los procesos se repitan de forma coherente, aunque cambien las personas. La documentación no debe ser excesiva, pero sí incluir:

- Actas de reuniones y asambleas.
- Protocolos para la gestión de actividades o de voluntariado.
- Procedimientos básicos de tesorería y justificación de subvenciones.
- Reglamentos internos (si existen).

Una buena práctica es mantener esta documentación en un repositorio digital compartido, accesible a las personas responsables de la asociación.

## 6. CERTIFICACIÓN ISO 9001:2015

---

La ISO 9001:2015 es la norma internacional de gestión de la calidad más reconocida en todo el mundo. Está diseñada para que cualquier organización —grande o pequeña, lucrativa o no lucrativa— pueda implantar un sistema de gestión que garantice la calidad de sus procesos y servicios. Para una asociación juvenil o de mujeres, contar con esta certificación significa demostrar públicamente que trabaja con criterios de **transparencia, eficacia y mejora continua**.

La norma no se centra en el tamaño ni en la actividad de la entidad, sino en **cómo organiza su trabajo**. Por ello, resulta aplicable tanto a una gran ONG como a una asociación local con pocos recursos.

### 6.1 ASPECTOS CLAVE DE ISO 9001:2015

La norma se estructura en torno a varios requisitos básicos que toda organización debe cumplir:

- **Contexto de la organización:** identificar a las partes interesadas (socias, personas voluntarias, usuarias, administraciones, financiadores) y analizar su entorno (oportunidades y riesgos). Este análisis ayuda a definir prioridades y expectativas.
- **Liderazgo:** la junta directiva y los órganos de gobierno deben comprometerse activamente con la calidad, estableciendo una **política de calidad** que marque la orientación de la asociación.
- **Planificación:** fijar objetivos de calidad claros, medibles y alcanzables (por ejemplo, mejorar la satisfacción de las usuarias en un 15 % o garantizar la igualdad de género en los órganos de decisión).
- **Apoyo:** asegurar que la asociación cuenta con los recursos adecuados (formación, voluntariado, herramientas digitales, comunicación interna).
- **Operación:** definir y documentar los **procesos clave** de la asociación (proyectos, gestión económica, actividades, comunicación, voluntariado) para que se desarrollen de manera uniforme.
- **Evaluación del desempeño:** medir y analizar resultados mediante indicadores, encuestas de satisfacción, revisión de proyectos y **auditorías internas**.
- **Mejora continua:** aprender de los errores, corregir no conformidades, recoger buenas prácticas e introducir innovaciones que refuercen el impacto social.

### 6.2 BENEFICIOS PARA ASOCIACIONES JUVENILES Y DE MUJERES

Adoptar ISO 9001 aporta ventajas significativas:

- Refuerza la **credibilidad** de la asociación frente a socios/as, financiadores y administraciones.
- Mejora la **eficacia interna**, al reducir errores y duplicidades en los procesos.

- Facilita el **acceso a subvenciones y convenios**, ya que muchas administraciones valoran o incluso exigen la certificación en sus convocatorias.
- Promueve la **participación interna**, al implicar a socias, voluntariado y equipos en el diseño y evaluación de procesos.
- Fomenta la **igualdad y la inclusión**, al exigir que se documenten y controlen los criterios de gestión.
- Genera una **cultura de mejora continua**, clave para la sostenibilidad a largo plazo.

### 6.3 PASOS PARA LA CERTIFICACIÓN

El camino hacia la certificación no tiene por qué ser complicado. Generalmente, incluye:

- **Diagnóstico inicial:** revisar la situación de la asociación en materia de calidad (qué procesos están documentados, qué áreas necesitan mejora).
- **Implantación del sistema:** definir políticas, objetivos, procesos e indicadores básicos, adaptados a la realidad de la entidad.
- **Auditoría interna:** comprobar que los requisitos de la norma se cumplen dentro de la asociación, antes de la revisión externa.
- **Auditoría externa:** realizada por una entidad acreditada (en España, AENOR u otras certificadoras reconocidas), que evalúa la conformidad con la norma y otorga el certificado si se cumplen los criterios.

El certificado tiene una validez de **tres años**, con auditorías de seguimiento anuales para comprobar la mejora continua.

### 6.4 RETOS HABITUALES

Aunque los beneficios son claros, también existen retos que conviene tener en cuenta:

- Requiere **tiempo y esfuerzo inicial**, especialmente en la definición y documentación de procesos.
- Puede generar cierta **resistencia al cambio** en personas no habituadas a trabajar con procedimientos.
- Supone un **coste económico** (formación, asesoría, auditorías), aunque muchas administraciones ofrecen ayudas para entidades sociales que deseen certificarse.

## 7. MODELO EFQM

---

El **Modelo EFQM (European Foundation for Quality Management)** es un marco europeo de referencia para la **excelencia organizativa**. A diferencia de la norma ISO 9001, que establece requisitos concretos a cumplir, EFQM funciona como una **guía flexible** que permite a cada organización analizar su nivel de madurez, identificar sus fortalezas y áreas de mejora, y trazar un camino hacia la excelencia.

Este modelo es especialmente útil para **asociaciones juveniles y de mujeres**, porque se adapta a su tamaño, recursos y contexto, permitiendo una autoevaluación progresiva sin necesidad de implantar desde el principio un sistema rígido o muy burocrático.

### 7.1 DIMENSIONES DEL MODELO EFQM

El modelo se organiza en **tres grandes bloques** que abarcan tanto la dirección como la ejecución y los resultados de la entidad:

- **Dirección:** se centra en el propósito, la visión, los valores, el liderazgo y la estrategia. Analiza si la asociación tiene una misión clara, si sus líderes impulsan los valores de igualdad, participación y sostenibilidad, y si cuenta con una estrategia definida para alcanzar sus metas.
- **Ejecución:** estudia cómo se gestionan las personas (socios, voluntariado, personal contratado), cómo se establecen alianzas, cómo se administran los recursos y cómo se desarrollan los procesos clave de la organización.
- **Resultados:** mide el impacto logrado en los diferentes grupos de interés (usuarios, socios/as, comunidad, financiadores, administraciones) y en la sociedad en general, incluyendo aspectos de sostenibilidad social y ambiental.

Cada dimensión se evalúa con **evidencias objetivas**: documentos, estadísticas, encuestas, memorias de actividades, indicadores de impacto.

### 7.2 EVALUACIÓN Y NIVELES DE RECONOCIMIENTO

Las organizaciones pueden realizar una **autoevaluación interna** siguiendo el modelo EFQM o someterse a una evaluación externa realizada por entidades acreditadas (en España, el **Club de Excelencia en la Gestión**).

La evaluación otorga una **puntuación global**, que refleja el grado de madurez de la organización y permite acceder a distintos niveles de reconocimiento (Sellos EFQM de 200+, 300+, 400+, 500+ puntos).

Para una asociación juvenil o de mujeres, incluso una **autoevaluación básica** ya aporta un gran valor: ofrece un diagnóstico objetivo de la entidad y orienta sobre qué mejorar para ser más eficaz, participativa y sostenible.

### 7.3 VENTAJAS DEL MODELO EFQM

- Es **flexible y adaptativo**: cada asociación lo aplica en función de su realidad, sin exigencias uniformes.
- Favorece la **visión estratégica**: invita a reflexionar sobre el propósito de la entidad, más allá de las actividades puntuales.
- Refuerza la **participación y el liderazgo compartido**, al involucrar a socios, voluntariado y equipos en la autoevaluación.
- Ayuda a **demostrar impacto social**, aspecto clave para asociaciones de mujeres y juveniles que buscan reconocimiento público o financiación.
- Permite un **reconocimiento externo escalonado**, lo que motiva a seguir mejorando paso a paso.

### 7.4 RETOS DE IMPLANTACIÓN

- Requiere **tiempo y dedicación** para llevar a cabo las autoevaluaciones periódicas.
- En algunos casos puede ser necesario **asesoramiento externo**, sobre todo para acceder a reconocimientos oficiales.
- Al no ser normativo, algunas asociaciones pueden encontrarlo menos concreto que ISO 9001 y necesitar guías o apoyos adicionales.

## 8. HERRAMIENTAS PRÁCTICAS DE CALIDAD

---

La calidad no depende únicamente de certificaciones formales. Existen **herramientas sencillas y de bajo coste** que las asociaciones pueden aplicar en su día a día para mejorar la gestión, medir resultados y tomar decisiones más acertadas. Estas metodologías son útiles tanto para entidades pequeñas como para organizaciones con mayor estructura, ya que permiten **ordenar la información, analizar problemas y orientar la mejora continua**.

A continuación, se presentan algunas de las más utilizadas y de mayor utilidad en el ámbito asociativo:

### 8.1 CICLO PDCA (Planificar, Hacer, Comprobar, Actuar)

Es la base de la **mejora continua**. Consiste en cuatro fases:

- **Planificar:** identificar necesidades, establecer objetivos y definir un plan de acción.
- **Hacer:** ejecutar las actividades previstas.
- **Comprobar:** medir los resultados obtenidos frente a lo planificado (indicadores, encuestas, balances).
- **Actuar:** introducir mejoras y corregir errores para el siguiente ciclo.

Ejemplo: una asociación juvenil que organiza un campamento puede planificarlo, realizarlo, evaluar la satisfacción de participantes y, en base a los resultados, introducir mejoras para futuras ediciones.

### 8.2 ANÁLISIS DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades)

Es una herramienta de **diagnóstico estratégico** que permite reflexionar sobre la situación interna y externa de la asociación.

- **Fortalezas:** experiencia en proyectos, implicación de voluntariado.
- **Debilidades:** falta de recursos económicos, escasa digitalización.
- **Oportunidades:** convocatorias públicas de financiación, alianzas con administraciones.
- **Amenazas:** cambios normativos, reducción de subvenciones.

Ejemplo: una asociación de mujeres puede detectar como oportunidad la creación de programas públicos de igualdad y como amenaza la falta de conciliación para sus socias.

### 8.3 DIAGRAMA DE ISHIKAWA (O DE CAUSA-EFECTO)

También llamado **diagrama de espina de pescado**, ayuda a identificar las **causas de un problema** agrupándolas en categorías (personas, métodos, materiales, entorno).

Ejemplo: si baja la participación en asambleas, el diagrama puede mostrar causas como falta de comunicación, horarios poco accesibles o metodologías poco atractivas.

### 8.4 INDICADORES DE CALIDAD

Son medidas objetivas que permiten evaluar los avances de la asociación. Deben ser pocos, claros y útiles para la toma de decisiones. Algunos ejemplos:

- Porcentaje de socias en órganos de gobierno.
- Número de jóvenes participantes en actividades frente al total de socios.
- Nivel de satisfacción de usuarios/as tras un taller.
- Grado de cumplimiento del presupuesto previsto.

Los indicadores no buscan culpables, sino **evidencias que guíen la mejora**.

### 8.5 CUADRO DE MANDO INTEGRAL (CMI)

Es una herramienta de gestión estratégica que permite visualizar el desempeño de la asociación en diferentes ámbitos, no solo en el económico. Se estructura en cuatro perspectivas:

- **Social/usuarios:** impacto en jóvenes, mujeres y comunidad.
- **Financiera:** uso responsable de recursos y diversificación de ingresos.
- **Procesos internos:** eficacia en la gestión de actividades y proyectos.
- **Aprendizaje y crecimiento:** formación de voluntariado, desarrollo de liderazgos femeninos y juveniles.

Ejemplo: una asociación puede usar un CMI sencillo en Excel para hacer seguimiento trimestral de sus objetivos.

### VENTAJAS DE USAR ESTAS HERRAMIENTAS

- Son accesibles y no requieren grandes inversiones.
- Refuerzan la transparencia y la rendición de cuentas.
- Facilitan la participación de socios/as y voluntariado en la toma de decisiones.
- Preparan a la asociación para, en el futuro, dar el salto hacia certificaciones como ISO 9001 o EFQM.

En conclusión, **aplicar herramientas de calidad es dar pasos prácticos hacia una gestión más ordenada, participativa y sostenible**, incluso sin contar todavía con una certificación formal.

## 9. SELLOS LOCALES Y AUTONÓMICOS

---

Además de las certificaciones internacionales (ISO 9001) y los modelos europeos (EFQM), en España existen **certificaciones y reconocimientos de calidad de carácter local y autonómico**, que resultan especialmente accesibles para asociaciones de pequeño y mediano tamaño. Estos programas están pensados para adaptarse a las realidades del Tercer Sector y de las entidades sociales, reconociendo buenas prácticas en ámbitos como la transparencia, la igualdad, la sostenibilidad y la gestión responsable.

### 9.1 NORMAS UNE 158000

La familia de normas UNE 158000 establece requisitos de calidad específicos para servicios sociales, tales como:

- Gestión de centros residenciales y centros de día.
- Servicios de teleasistencia.
- Servicios de ayuda a domicilio.

Aunque inicialmente diseñadas para entidades de servicios profesionales, estas normas sirven también de referencia para asociaciones que gestionan programas de atención a personas en situación de vulnerabilidad. Su principal valor es garantizar la **calidad homogénea en los servicios de proximidad**, reforzando la confianza de usuarios, familias y administraciones.

### 9.2 SELLOS AUTONÓMICOS

Varias comunidades autónomas han desarrollado programas propios de calidad que reconocen el compromiso social de las organizaciones:

- **Aragón: Sello RSA (Responsabilidad Social de Aragón)**  
Impulsado por el Gobierno de Aragón a través del Instituto Aragonés de Fomento, este sello reconoce a entidades que integran en su gestión valores de **igualdad, conciliación, sostenibilidad, voluntariado y transparencia**. Para las asociaciones juveniles y de mujeres, supone una forma de **visibilizar públicamente su compromiso social** y mejorar su posicionamiento frente a financiadores y administraciones.
- **País Vasco y Andalucía**  
Cuentan con sistemas propios de certificación y reconocimientos a entidades sociales que destacan por sus buenas prácticas en materia de gestión, igualdad y transparencia. Estos sellos se convierten en un aval frente a administraciones locales y regionales.
- **Comunitat Valenciana: Sello “Fent Empresa. Iguals en Oportunitats”**  
Promovido por la Generalitat Valenciana a través del Instituto de las Mujeres, reconoce a organizaciones que cuentan con **planes de igualdad efectivos** y aplican políticas reales de conciliación y equidad. Para asociaciones de mujeres, obtener este sello significa reforzar su **identidad como entidades**

comprometidas con la igualdad y facilita el acceso a determinadas ayudas públicas.

### 9.3 PREMIOS Y DISTINTIVOS LOCALES

Numerosos ayuntamientos en España han creado **premios o sellos locales de calidad** destinados a asociaciones que destacan en ámbitos como la participación ciudadana, la igualdad, la innovación social o la sostenibilidad ambiental. Estos distintivos no solo mejoran la imagen pública de la entidad, sino que también contribuyen a fortalecer su credibilidad en el entorno comunitario.

### 9.4 VENTAJAS PARA ASOCIACIONES JUVENILES Y DE MUJERES

- Son **más accesibles y menos costosos** que las certificaciones internacionales.
- Refuerzan la **confianza y la reputación** de la asociación en su territorio.
- Reconocen el compromiso en ámbitos clave como la igualdad, la conciliación y la sostenibilidad.
- Suelen ser un **paso intermedio** muy útil antes de dar el salto hacia certificaciones más exigentes como ISO 9001 o EFQM.

## 10. RECOMENDACIONES PARA ASOCIACIONES JUVENILES Y DE MUJERES

---

El camino hacia la gestión de calidad no tiene por qué ser complejo ni exclusivo de grandes organizaciones. Para las asociaciones juveniles y de mujeres, supone sobre todo una **oportunidad de fortalecimiento**, que mejora la confianza, la participación y la sostenibilidad a largo plazo.

A continuación, se recogen algunas recomendaciones clave:

### 10.1 EMPEZAR CON UN DIAGNÓSTICO INTERNO

Antes de plantearse una certificación formal, es fundamental **conocerse bien a sí mismas**. Un análisis inicial, utilizando herramientas como el DAFO, permite identificar qué se hace bien, qué aspectos necesitan mejorar y cuáles son las oportunidades del entorno. A partir de ahí, se pueden introducir mejoras sencillas y realistas.

### 10.2 INVOLUCRAR A TODA LA ASOCIACIÓN

La calidad no puede ser responsabilidad exclusiva de la junta directiva. Para que funcione, debe ser un **compromiso compartido** por socios/as, voluntariado, personal técnico y usuarias. Las dinámicas participativas, los grupos de trabajo y las consultas internas son buenas prácticas para que todo el mundo se sienta parte del proceso.

### 10.3 VER LA CALIDAD COMO UNA HERRAMIENTA, NO COMO BUROCRACIA

Uno de los principales temores es que la calidad implique papeleo excesivo. Sin embargo, un sistema de calidad bien adaptado ayuda a **ordenar procesos, evitar errores y aumentar la transparencia**, sin convertirse en un lastre. Lo importante es simplificar y adaptar los documentos a la realidad de la asociación.

### 10.4 APOSTAR POR LA IGUALDAD Y LA SOSTENIBILIDAD COMO EJES CENTRALES

Las asociaciones juveniles y de mujeres pueden diferenciarse al integrar la **igualdad de género y la sostenibilidad** en su cultura organizativa. Esto significa:

- Impulsar la presencia de mujeres y jóvenes en cargos de decisión.
- Desarrollar protocolos de conciliación e igualdad.
- Incorporar criterios ambientales en actividades y eventos.

De esta forma, la calidad no se entiende solo como eficiencia, sino como un compromiso con los valores sociales.

## 10.5 BUSCAR APOYO EN REDES Y PLATAFORMAS

Federaciones juveniles, coordinadoras de mujeres, plataformas del tercer sector o entidades con experiencia en certificación pueden ser **aliados estratégicos**. Compartir recursos, recibir asesoramiento y aprender de la experiencia de otras organizaciones facilita el proceso y evita errores comunes.

## 10.6 APOSTAR POR LA FORMACIÓN CONTINUA

La calidad requiere personas formadas. Por eso es esencial invertir en **formación en liderazgo, igualdad, gestión de proyectos y herramientas de calidad**. Esto fortalece la profesionalización de la entidad, asegura el relevo generacional y refuerza la confianza de socios y financiadores.

## 11. CONCLUSIONES Y PRÓXIMOS PASOS PARA CRECER CON CALIDAD

---

La calidad no es un lujo reservado a las grandes empresas, sino una **necesidad estratégica** para las asociaciones juveniles y de mujeres. Incorporar principios, herramientas y certificaciones de calidad significa **ganar legitimidad social, fortalecer la gestión interna, mejorar la transparencia y asegurar la sostenibilidad a largo plazo.**

ISO 9001, EFQM, los sellos autonómicos o locales y las herramientas de mejora continua no deben verse como caminos excluyentes, sino como **opciones complementarias** que cada asociación puede adaptar según sus recursos, necesidades y nivel de madurez. Lo importante no es alcanzar de inmediato una certificación formal, sino **empezar a construir una cultura de calidad paso a paso.**

La calidad se traduce en:

- Asociaciones más **democráticas**, donde jóvenes y mujeres participan activamente en las decisiones.
- Entidades más **transparentes**, capaces de rendir cuentas con datos y evidencias.
- Proyectos más **eficaces y sostenibles**, que generan impacto real en la comunidad.
- Organizaciones más **resilientes**, preparadas para adaptarse a los cambios sociales, económicos y políticos.

El momento de dar el paso es ahora. No importa el tamaño de la asociación ni sus recursos iniciales: siempre es posible empezar con medidas sencillas, como mejorar la comunicación interna, recoger la satisfacción de las participantes o documentar los procesos básicos.

La invitación es clara:

- **Comenzar poco a poco**, aplicando herramientas accesibles como el PDCA o el DAFO.
- **Generar una cultura de mejora** que involucre a socias, voluntariado y beneficiarias.
- **Aprovechar los marcos de calidad como aliados**, no como cargas burocráticas, para crecer con solidez y confianza.

En definitiva, apostar por la calidad es apostar por el **futuro de las asociaciones juveniles y de mujeres**: más fuertes, más inclusivas, más democráticas y con mayor impacto social.