



Objetivos de Desarrollo Sostenible y Acción Social. Una experiencia de incorporación de ODS en la planificación estratégica de una entidad sin ánimo de lucro.

Objectius de Desenvolupament Sostenible i Acció Social. Una experiència d'incorporació de ODS a la planificació estratègica d'una entitat sense ànim de lucre.

Sustainable Development Goals and Social Action. An experience of incorporating SDGs in the strategic planning of a non-profit organization.

Laura Esteban Romaní , Lucía Vázquez Gómez 

Resumen

La agenda 2030 es considerada el mayor acuerdo internacional para la sostenibilidad del planeta adoptado hasta la fecha. Establece 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible para alcanzar la prosperidad social, económica y ambiental. El presente artículo expone una experiencia de cómo se pueden identificar e implementar estos Objetivos en la estrategia de una entidad sin ánimo de lucro como la Federación Española de Fibrosis Quística y sus asociaciones. Para ello, se ha apostado por utilizar la aplicación de metodologías participativas para la investigación-intervención social lideradas desde el Trabajo Social. Se han seguido los 5 pasos recomendados por la Red Española del Pacto Mundial y la Plataforma de ONG de Acción Social. Como resultado se han identificado las prioridades en las que se alinean los diferentes ODS y la estrategia de las entidades. Además, se ha explorado la posibilidad de ampliar estos, no solo a los proyectos derivados directamente de la misión de las entidades, sino también a su ecosistema.

Palabras clave: Trabajo Social, ODS, Tercer Sector de Acción Social, planificación estratégica, metodologías participativas.

Resum

L'agenda 2030 es considera el major acord internacional adoptat fins aleshores per a la sostenibilitat del Planeta. Estableix 17 Objectius de Desenvolupament Sostenible per assolir la prosperitat social, econòmica i ambiental. El present article exposa una experiència sobre com es poden identificar i implementar aquests Objectius en l'estratègia d'una entitat sense ànim de lucre com es la Federació Espanyola de Fibrosi Quística i les seves associacions. Amb aquesta finalitat, s'ha apostat per utilitzar l'aplicació de metodologies participatives d'investigació-intervenció social liderades pel Treball Social. S'han seguit els 5 passos recomanats per la Xarxa Espanyola per el Pacte Mundial i la Plataforma d'ONG d'Acció Social. Com a resultat s'han identificat les prioritats en les que s'alineen els diferents ODS i les estratègies de les entitats. A més, s'ha explorat la possibilitat d'ampliar-los, no només als projectes derivats directament de la missió de les entitats, sinó també al seu ecosistema.

Paraules clau: Treball Social, ODS, Tercer Sector d'Acció Social, planificació estratègica, metodologies participatives.

Abstract

The 2030 Agenda is considered the largest international agreement for the sustainability of the planet adopted to date. It establishes 17 Sustainable Development Goals to achieve social, economic and environmental prosperity. This article presents an experience of how these Goals can be identified and implemented in the strategy of a non-profit organization such as the Spanish Federation of Cystic Fibrosis and its associations. For this purpose, the application of participatory methodologies for social research-intervention led by social work has been used. The 5 steps recommended by the Spanish Network of the Global Compact and the NGO Platform for Social Action have been followed. As a result, the priorities in which the different SDGs and the strategy of the entities were aligned were identified. In addition, we have explored the possibility of extending these, not only to projects derived directly from the mission of the entities, but also to their ecosystem.

Keywords: Social Work, SDGs, Third Sector of Social Action, strategic planning, participatory methodologies.

Esteban Romaní, L. y Vázquez Gómez, L. (2023). Objetivos de Desarrollo Sostenible y Acción Social. Una experiencia de incorporación de ODS en la planificación estratégica de una entidad sin ánimo de lucro. *Itinerarios de Trabajo Social*, 3, 7-13. <https://doi.org/10.1344/its.13.40282>

ACEPTADO: 09/09/2022

PUBLICADO: 23/01/2023

¹Departamento de Trabajo Social y Servicios Sociales, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Valencia.

²COCEMFE - Confederación Española de Personas con Discapacidad Física y Orgánica.

✉ Laura Esteban Romaní.
Departamento de Trabajo Social y Servicios Sociales.
Avenida de Tarongers, 4b, 1.
C.P. 46071. Valencia, España.
laura.esteban@uv.es

1. Introducción.

Las organizaciones sin ánimo de lucro en el ámbito de la discapacidad actúan, principalmente, como agentes sociales en la protección y defensa de los derechos e intereses de los colectivos a los que representan y en el acompañamiento de vivir con una enfermedad crónica (Observatorio Estatal de la Discapacidad, 2018). En concreto, las entidades de pacientes y familiares tienen una gran influencia a la hora de difundir información tanto a la sociedad general como a pacientes y familiares, desplegar nuevas líneas de investigación y presionar a las autoridades públicas sanitarias para que destinen recursos a la mejora de la situación de este colectivo (Arantón, 2009).

Según el último informe del Tercer Sector de Acción Social (en adelante TSAS), en España, la atención sociosanitaria ocupa el segundo lugar como ámbito de actividad al que más se dedican estas organizaciones (24,5%), en comparación con el ámbito de la acción social, que ocupa el primer lugar con un 40,5%, y el de la integración e inserción con un 9,6% en tercer puesto (Plataforma de ONG de Acción Social, 2021). Las entidades del TSAS se conforman como un pilar fundamental en la provisión del bienestar ampliando la cobertura del resto de sistemas (Chaves y Monzón, 2020). Estas entidades no son ajenas a la sociedad cambiante en la que estamos inmersos y tienen por delante importantes retos para poder hacer frente a estos cambios. El punto de confluencia de los retos que plantea la literatura es la sostenibilidad: sostenibilidad en todos los ámbitos, señalando especialmente el financiero, ambiental y social (Cabra de Luna, 2016; Fantova, 2015; Navarro y Gabaldón, 2017; Plataforma de ONG de Acción Social, 2020). El abordaje de estas cuestiones se puede contemplar desde una perspectiva local, pero sin perder de vista el contexto holístico de la sostenibilidad (García-Berlanga et al., 2020). Una herramienta para estos retos va a ser la Agenda 2030, considerada el mayor acuerdo internacional para la sostenibilidad del planeta adoptado hasta la fecha por las Naciones Unidas y sus Estados miembros. Este acuerdo se centra en un plan de acción para alcanzar y mantener la prosperidad social, económica y ambiental sin “dejar a nadie atrás” (Aparicio et al., 2021; Botella, 2022; Cuadrado, 2021).

La Agenda 2030 propone 17 objetivos con 169 metas de carácter universal, cuyo periodo de aplicación se extenderá hasta el año 2030, y en los que se establece una visión transformadora hacia la sostenibilidad considerando, en un enfoque holístico, todas las dimensiones del Desarrollo Sostenible (ONU, 2015).

Las entidades sociales, al igual que otras instituciones, participaron ampliamente en las consultas previas a la firma de la Agenda 2030. Por tanto, como afirma Botella (2022), es fundamental que todas las organizaciones participen activamente en su consecución.

En este sentido, para alcanzar los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible¹ (en adelante ODS), Cuadrado (2021) puntualiza que el Tercer Sector de Acción Social se conforma como un ámbito vital y complementario en los esfuerzos de todos los/las agentes participantes en su consecución dado su importante papel como catalizador y sensibilizador en la sociedad. Tal y como reflexiona Fantova (2018), las esferas en las que se puede dividir la soci-

edad -mercado, Estado, Tercer Sector y redes primarias- se pueden considerar como diferentes tipos de agentes para dar respuesta a las necesidades de las personas en la sociedad. El Tercer Sector y, en concreto, el Tercer Sector de Acción Social se erigen como la esfera que trabaja directamente con la sostenibilidad humana; una de las dimensiones clave de la Agenda 2030.

Así, las diferentes organizaciones de la sociedad española, dedicadas al ámbito social, ambiental y empresarial, pueden contribuir de manera efectiva al logro de los ODS y sus metas mediante sus actividades o servicios, procesos organizacionales y proyectos.

Los resultados obtenidos en la investigación realizada por Silva y Bucheli (2019) sugieren que las organizaciones sociales pueden crear beneficios para el entorno en el que actúan cuando refuerzan la implementación de los ODS en sus acciones. Los resultados también muestran la importancia y el impacto positivo de dicha implementación, ya que aseguran la sostenibilidad de sus actividades e intervenciones mediante la aplicación de tareas sencillas (por ejemplo, el reciclaje dentro de la entidad, la promoción del trabajo decente y el fomento de la participación de género, entre otras) que inciden en el logro de las metas de algunos ODS.

Por tanto, Silva y Bucheli (2019) sostienen que la implementación de los ODS en las organizaciones del Tercer Sector supone una oportunidad para desarrollar a largo plazo su papel como agentes de justicia, equidad y responsabilidad social, ya que sus actividades contribuyen a disminuir la desigualdad y a intentar cubrir las necesidades insatisfechas de los grupos a los que atienden. Así, el cumplimiento de los ODS en las organizaciones sociales puede apreciarse como un paso más hacia la reafirmación del desarrollo sostenible como principio político, social y económico. Sin embargo, no podemos obviar el trabajo de Cuadrado (2021) en el que, en su investigación sobre la contribución de las organizaciones del Tercer Sector en España al cumplimiento de la Agenda 2030, sostiene que estas se siguen concentrando en aspectos relacionados con la salud, la educación y la economía, es decir; se enfocan especialmente en sus líneas concretas de actuación y adolecen de un trabajo más intersectorial e interdisciplinario.

Actualmente, cabe destacar que el papel asignado a las entidades con la implementación de los ODS supone un nuevo desafío para el desarrollo organizacional, enfatizando en un compromiso real para realizar actividades que busquen un equilibrio entre los ámbitos económico, social y medioambiental (Camarán et al., 2019).

Esto se refleja en la Agenda 2030 al destacar la importancia de una cultura centrada en el desarrollo sostenible que permita a la sociedad poder afrontar los cambios continuos que se van dando a nivel social, económico y ambiental (Aparicio et al., 2021). Todo ello favorecerá una transformación social real y cada vez más ambiciosa orientada a la consecución de la Agenda 2030.

En este sentido, el aprendizaje continuo es concebido como una premisa necesaria para asegurar el éxito en la misión de las organizaciones y en el manejo del mencionado reto. Tal y como especifica Gimeno (2015), en un entorno cada vez más competitivo, las personas profesionales en constante formación tendrán una mayor ca-

pacidad de dar una respuesta adecuada a nuevos y cada vez más complejos desafíos.

Sin embargo, no debemos centrar el aprendizaje continuo solo en los equipos técnicos, sino que se debe pensar en la formación desde una perspectiva más amplia (Martínez, 2018). En este caso, todas las personas que integran la organización deben poder formarse y compartir todo lo aprendido con otras personas y/o entidades. Esta transferencia de conocimiento es una oportunidad y también un requisito que permite hacer frente a los retos de la implementación de los ODS (Aparicio et al., 2021). Cabe tener en cuenta que la implementación de los ODS implica cambios en el desarrollo organizacional de la entidad que van a permitir favorecer el cambio, el desarrollo y la cohesión social (Rodríguez, 2019). En otras palabras, la focalización debe estar en la planificación estratégica para optimizar servicios y recursos, mejorar los rasgos competitivos, adecuarse a las nuevas demandas, responder a las mismas con el menor número de recursos posible y, por tanto, aumentar la sostenibilidad (económica, social y ambiental) de los proyectos (Gimeno, 2015). La planificación se puede definir como una técnica que permite la organización en la consecución de un objetivo determinado. Además, González (2020) indica que el adjetivo estratégico persigue la modificación del propósito y del procedimiento organizacional relativo a la planificación tradicional.

La Red Española del Pacto Mundial y Plataforma de ONG de Acción Social (2019), sugiere que las organizaciones sociales que lo deseen pueden llevar a cabo 5 pasos para alinear sus estrategias con la Agenda 2030 e implementar los ODS en sus actividades:

1. Entender los ODS. Conocerlos, comprometerse para su integración dentro de la organización y concienciar a toda la sociedad del alcance de la Agenda 2030.
2. Definir prioridades. Determinar el impacto de la entidad en cada ODS porque, aunque son transversales, hay que evaluar cuáles están más alineados con las actividades de la entidad. Después, identificar indicadores y recopilar datos para que se pueda comprobar la contribución a los ODS a largo plazo.
3. Establecer objetivos específicos y con duración determinada para fomentar el impulso en la consecución a los ODS y difundirlos públicamente.
4. Integrar los ODS en la gestión de la entidad y participar en alianzas que faciliten su consecución.
5. Comunicar el progreso en la contribución de los ODS para trasladar el mensaje de la Agenda 2030 a toda la sociedad.

Otros de los factores clave del éxito para una incorporación de ODS en la estrategia de la entidad van a estar centrados en la existencia de una cultura organizativa que comprenda, facilite, motive y apoye todo el proceso (Silva y Bucheli, 2019; Red Española del Pacto Mundial y Plataforma de ONG de Acción Social, 2019). La cultura organizativa de una entidad va a depender en gran medida del estilo de liderazgo que posea. El estilo de liderazgo es el que crea y da forma al contexto en el que se van a desarrollar los procesos de las entidades (Potočnik & Chau-

dhry, 2020). Williams-Gray (2016), profesora investigadora del departamento de Trabajo Social de Lehman College, concluye en uno de sus estudios sobre gestión y organizaciones sin ánimo de lucro que los liderazgos implicados y colaborativos con las personas trabajadoras aumentan la capacidad organizativa y el éxito de los procesos de cambio de las entidades.

La Federación Española de Fibrosis Quística (en adelante FEFQ) está formada por 15 asociaciones de diferentes comunidades autónomas, y tiene como misión agrupar a estas asociaciones para juntas luchar por mejorar la calidad de vida de las personas con Fibrosis Quística y sus familias (Federación Española de Fibrosis Quística, 2022). Uno de sus ejes estratégicos planteados ha sido incorporar la Agenda 2030 en su actuación para atender a todo lo expuesto anteriormente. El diseño de este eje viene derivado por las demandas de las asociaciones que conforman la entidad. Una de las principales demandas está relacionada con el aprendizaje en la aplicación de los ODS para poder introducir tareas que ayuden a su cumplimiento. Este trabajo expone una investigación participativa que se ha desarrollado desde el departamento de proyectos y transformación social de la FEFQ para introducir e identificar los ODS en la planificación estratégica de la entidad y sus asociaciones miembro.

Para ello, se marcaron dos objetivos clave que guían todo el trabajo:

1. Emerger la conciencia de la necesidad de incorporar la Agenda 2030 a la estrategia de la FEFQ y sus asociaciones miembro.
2. Capacitar a los equipos técnicos y juntas directivas para poder vincular los ODS con la misión y estrategia de las entidades.

De estos objetivos clave se desprenden los siguientes objetivos específicos que ayudarán a evaluar el cumplimiento de la finalidad del trabajo:

- Definir qué proyectos y acciones alineadas con los ODS se ejecutan y/o podrían ejecutar en el colectivo asociativo de Fibrosis Quística.
- Diseñar el despliegue de la estrategia de implantación de los ODS.

2. Metodología.

La iniciativa de este proyecto surge y se lidera desde la práctica profesional del Trabajo Social y, con el fin de atender a los objetivos definidos, se plantea una metodología de carácter participativo. Las propias entidades que participan en la misma asumen los roles de objeto de estudio y sujeto de cambio, abrazando así una metodología de acción participativa. Estas metodologías son muy útiles en este tipo de intervenciones ya que, rompiendo con la perspectiva tradicional, reconocen que las personas participantes conocen, interpretan y transforman su propia realidad mediante sus experiencias y saberes. De esta forma, los resultados que se obtienen contribuyen a mejorar y/o modificar sus propias estrategias o soluciones (Lora y Rocha, 2016). Como afirma Abarca (2016), esto permite crear espacios beneficiosos y con un gran significado para las personas participantes y para el colectivo en general. Por tanto, la metodología de acción participa-

¹ <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

tiva proporciona herramientas que promueven el aprendizaje social mediante la aportación colectiva de conocimientos, así como el cambio y el progreso social, utilizando la autoayuda, el empoderamiento de las personas participantes y la creación de valor social (Lora y Rocha, 2016).

El proyecto se desarrolla en varias fases:

Fase 1: Composición de Grupo Motor.

El Grupo Motor está compuesto por personas provenientes de las juntas directivas y equipos técnicos de las asociaciones de Fibrosis Quística y la FEFQ. Para la selección de este Grupo se establecen tres requisitos que se describen a continuación:

1. Un número aproximado de entre 7 y 15 personas. Este número viene definido por diferentes fuentes bibliográficas (George y Trujillo, 2018). Si bien es cierto que estas fuentes permiten hasta 30 personas, se reduce el máximo a 15 debido a la dispersión geográfica que van a tener sus integrantes y a la necesidad de utilizar la videoconferencia como escenario de encuentros.
2. Ostentar un puesto de responsabilidad y/o relevancia con respecto a los proyectos sociales y/o planificación estratégica de la entidad.
3. Manifestar voluntad de participación.

Una vez realizada la selección atendiendo a los requisitos expuestos, el Grupo Motor queda compuesto por 9 personas con las siguientes características:

- 6 trabajadoras sociales con una proporción de 5 mujeres y 1 hombre.
- 3 miembros de junta directiva con una proporción de 1 mujer y 2 hombres.

Fase 2: Capacitación.

Se realiza un taller de capacitación en el que se explican los ODS y se enseñan las bases para poder establecer los vínculos entre la Agenda 2030, el plan estratégico de la entidad y la gestión del conocimiento de este. En el taller se utiliza una metodología basada tanto en la lección magistral como en el aprendizaje colaborativo.

Fase 3: Definición de prioridades y vinculación.

Se diseña una hoja de ruta, tal y como se detalla en la figura 1, siguiendo los pasos recomendados por la Red Española del Pacto Mundial y la Plataforma de ONG de Acción Social (2019) para la incorporación de los ODS en los proyectos y estrategias de entidades del Tercer Sector.

El plan de acción derivado de la hoja de ruta, además, debía cubrir 3 elementos transversales, tal y como recomiendan Cordobés et al. (2018):

Personas: cómo motivarlas y realinear la cultura organizativa a favor de la gestión y transferencia de conocimiento.

Procedimientos: de los que ya se dispone y se detectan que se valoran como idóneos para utilizarlos.

Tecnología: valorar cómo se desarrollará la infraestructura tecnológica para la implementación.

Durante los pasos 2, 3 y 4 indicados en la figura 1, el Grupo Motor utiliza técnicas de dinamización de grupos de trabajo y de consenso, tal y como aconsejan Caballero et al. (2019).

Fase 4: Implantación y difusión de resultados.

Una vez generado y calendarizado el plan de acción de incorporación de los ODS, se presenta a las asociaciones de Fibrosis Quística y desde la FEFQ se ofrece asesoramiento y acompañamiento para su despliegue. En esta fase, la divulgación, la información y el acompañamiento a los diferentes grupos de interés se puede considerar como un ejercicio que aporta valor añadido a la entidad, ya que imprime valores de transparencia y ética (Magu-regui et al., 2019).

3. Resultados y proceso de Investigación Participativa.

Se ha seguido el proceso que se detalla a continuación con los siguientes resultados.

Fase 1: Descripción de Grupo Motor y vinculación.

El Grupo Motor, que cumplía los requisitos planteados, finalmente estuvo compuesto por 9 personas de diferentes asociaciones pertenecientes a la FEFQ.

Fase 2 y 3: Capacitación, definición de prioridades y diseño.

Se desarrollaron 2 talleres participativos de capacitación y definición de prioridades. El formato fue virtual debido a la dispersión de las entidades y personas participantes. En los talleres se trabajan los siguientes aspectos:

Taller 1: Aprendizaje-conocimiento y definición de prioridades.

- Aprendizaje y conocimiento.
- La primera parte, con el objeto de incorporar aprendizajes y generar conocimientos, se centró en comprender los ODS por parte de las entidades.

La comprensión es el primer paso para permitir su alineación con la estrategia y que todas las personas que forman la organización se comprometan a la inclusión de los ODS en la gestión organizacional. Las entidades sociales están muy ligadas a la sociedad, por lo que poseen un gran papel de sensibilización del mensaje de la Agenda 2030 que debe darse desde el inicio.

Gestionar y trabajar desde el aprendizaje y no desde la simple eficiencia es un aspecto que se ha destacado como clave. Tal y como vemos en la figura 2, este cambio de modo de gestión se acerca más a la gestión con calidad y a los ODS, ya que contempla aspectos transversales y un estilo de comunicación bidireccional.

- Definición de prioridades.

Se plantea necesario mapear el impacto de los ODS que tienen mayor relevancia y potencialidad en las actividades de las entidades para asegurar su contribución, ya que no todos los ODS tienen el mismo impacto en cada organización.

Tras varias sesiones en las que se revisa la estrategia de cada entidad, tanto la presente como la proyectiva, se establece un consenso en el que se seleccionan tres ejes comunes detectados como prioritarios en todo el movimiento asociativo. Es en estos ejes y en su despliegue en los que se ha priorizado la aplicación de la Agenda 2030.

Eje de sostenibilidad financiera:

Proyectos destinados a mantener la sostenibilidad financiera de las entidades de manera eficaz y eficiente, diversificando fuentes de financiación.

Eje de recursos humanos/sostenibilidad social:

Proyectos de formación continua para los equipos técnicos de las entidades.
Proyectos de mejora de las condiciones laborales de las personas trabajadoras de las entidades.
Proyectos de apoyo educativo a niños/as y jóvenes con FQ.
Proyectos de mejora de la calidad de vida del colectivo y disminución de las desigualdades sociales existentes.

Eje de sostenibilidad medioambiental:

Proyectos de reciclaje y protección del medio ambiente.

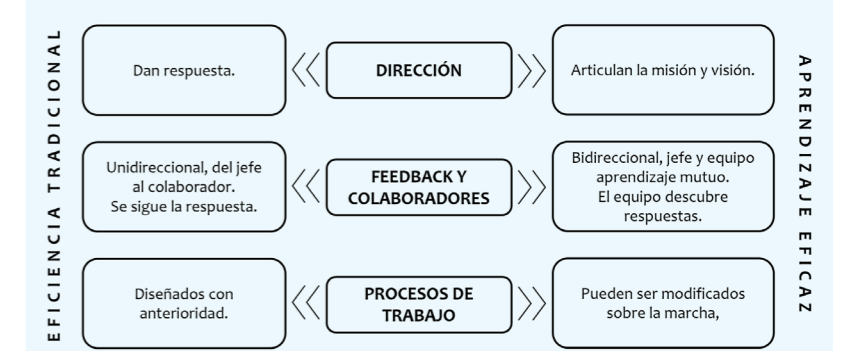
Taller 2: Vinculación de ODS a las estrategias.

En esta sesión se trabaja la vinculación y la aplicación práctica de los ODS en la organización tanto a nivel externo (acciones para mejorar la calidad de vida del colectivo de personas con FQ) como a nivel interno (procesos organizacionales y de gestión).

El ODS 3 Salud y Bienestar está directamente relacionado con la Misión de la FEFQ y sus asociaciones de luchar por mejorar la calidad de vida de las personas con FQ y sus familias. En el concepto calidad de vida la dimensión salud es prioritaria. El ODS 3 propone objetivos y metas como la 3.4 y la 3.8 que plantean disminuir la mortalidad prematura por enfermedades y garantizar la cobertura sanitaria universal, en particular el acceso a los servicios sanitarios.

El ODS 5 Igualdad de género plantea metas como la 5.1, 5.2 y 5.4, que aspiran a acabar con la discriminación por género, eliminar la violencia de género, reconocer el tra-

Figura 2. Diferencias desde la ejecución desde la eficiencia y desde el aprendizaje.

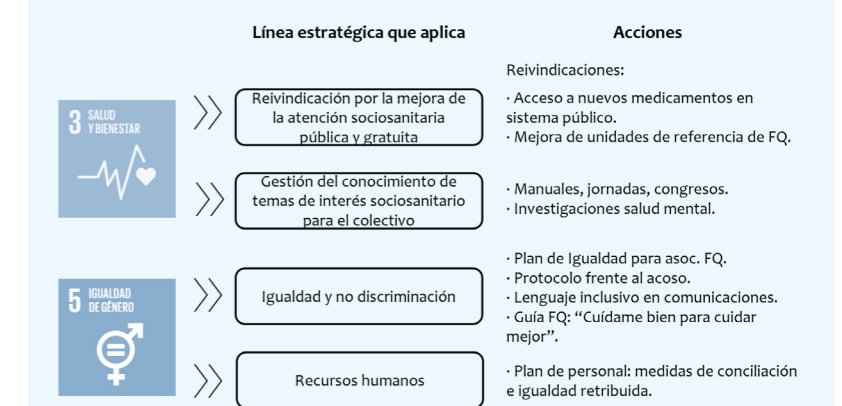


Fuente: Elaboración propia a partir de Cordobés et al. (2018).

bajo doméstico y de cuidados no remunerados, así como garantizar la participación plena y efectiva de mujeres en la toma de decisiones.

Como se observa en la figura 3, estos dos ODS son un ejemplo del resultado del proceso de vinculación entre la estrategia de la FEFQ y sus asociaciones y los ODS y sus metas. La vinculación ha priorizado líneas estratégicas y ha planteado proyectos y acciones, tanto en curso como de nueva creación, para el despliegue.

Figura 3. Vinculación de los ODS 3 y 5 en la estrategia de la FEFQ.



Fuente: Elaboración propia.

En este ejercicio se asume que las entidades se deben a su misión, pero también que se puede contribuir a muchos más aspectos que están interrelacionados en la sociedad y que plantea la Agenda 2030 dado su carácter universal.

El ODS 1 define metas relacionadas con eliminar la pobreza extrema entre las personas trabajadoras y aplicar medidas de proyección adecuadas (metas 1.1 y 1.3). El ODS 12 señala la necesidad de conseguir una gestión sostenible, animar a las empresas a adoptar prácticas sostenibles, favorecer la información sobre estos temas y aplicar herramientas para medir impactos (metas 12.2, 12.6, 12.8, 12.b). La FEFQ no tiene definido en su misión ninguno de estos propósitos, pero en la siguiente figura 4 se puede ver el ejercicio de vinculación entre el planteamiento de los ODS 1 y 12 y la estrategia de la entidad, así como la propuesta de acciones que contribuyen a cumplir estos objetivos y que se puedan llevar a cabo desde las entidades.

Figura 1. Pasos clave para la hoja de ruta.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 4. Vinculación de los ODS 1 y 12 a proyectos de la FEFQ y sus asociaciones.



Fuente: Elaboración propia.

Fase 4: Implantación y difusión.

En esta fase, se socializa la vinculación resultante entre los ODS y la estrategia de la entidad para la implantación. Cada entidad elabora sus propios planes para implantar los proyectos vinculados con los ODS de la fase anterior. Y se articula un proceso en el que se planifican sesiones comunes cada 6 meses en el que las entidades puedan intercambiar un seguimiento de la evolución de sus acciones y buenas prácticas.

Se da especial relevancia a planificar la comunicación a los Grupos de Interés el progreso en los ODS para transmitir la importancia de la Agenda 2030 a la sociedad.

Una vez finalizada la experiencia, se pasa a un cuestionario de satisfacción a las personas participantes y se evalúa la satisfacción en cuanto a la metodología y al resultado. En el 95% de los casos hay una satisfacción elevada en ambos aspectos, destacando el ejercicio previo de comprensión y concienciación, y la implicación del liderazgo de las entidades como clave del proceso.

4. Conclusiones.

La incorporación de los ODS en las entidades del TSAS es una cuestión necesaria.

Es importante que las asociaciones implementen los ODS en sus procesos organizacionales, ya que el número de entidades que trabajan en el área sociosanitaria tiene un gran peso en la actualidad. En este trabajo, los ODS incorporados versan en cuestiones relacionadas con la misión de la entidad y sus asociaciones miembro, pero también con el ecosistema en el que se desarrollan. Esta intervención de análisis ha servido para tomar conciencia de la necesidad de incorporar acciones no solo vinculadas con la misión de las entidades, sino con aspectos más transversales que influyan en el ecosistema y que contribuyan a una sociedad más sostenible en todos sus ámbitos.

Este trabajo ha pretendido exponer una metodología de acción participativa que pueda sentar las bases y servir de inspiración para que otras entidades con características similares puedan desarrollar sus procesos de incorporación de los ODS de manera exitosa.

Durante todo el desarrollo del trabajo se ha podido comprobar que hay tres elementos clave que pueden ser predictores de éxito: las personas, los aprendizajes y la calidad-tecnología.

1) Las personas: durante las sesiones de capacitación, el liderazgo comprometido y motivador ha sido fundamental, en consonancia con el marco teórico. Actitudes relacionadas con compartir, innovar y motivar son básicas para introducir desafíos a la tradición.

2) Aprendizajes: Un proceso de gestión del conocimiento como metodología para introducir aprendizajes será un elemento facilitador tanto en las fases previas de capacitación y concienciación como en las fases finales de aplicación.

3) Calidad y tecnología: El que la entidad disponga de un sistema de gestión de calidad que permita que sistemas y procesos posibiliten los recursos necesarios para llevar a cabo la implantación también será un factor predictor de éxito, sin olvidar la existencia de herramientas tecnológicas que soporten todos los procesos necesarios.

Al terminar este proceso todavía no se ha podido evaluar el recorrido del despliegue de la implantación y su repercusión, por lo que posteriores trabajos deberían abrir líneas relacionadas con la evaluación y el impacto que ha producido, tanto en la estrategia de la entidad como en su ecosistema, la incorporación de los ODS a medio-largo plazo.

Una de las limitaciones que ha tenido este trabajo ha sido la poca literatura académica publicada con experiencias al respecto del tema. Posteriores trabajos podrían abrir líneas de investigación que recogieran cómo está siendo la incorporación de los ODS en las planificaciones estratégicas de las entidades del Tercer Sector de Acción Social de todos los tamaños y ámbitos, qué dificultades y qué facilitadores están encontrando y cómo está siendo su impacto.

5. Bibliografía.

- Abarca, F. (2016). La metodología participativa para la intervención social: reflexiones desde la práctica. *Revista Ensayos Pedagógicos*, 11(1), 87-109. <https://doi.org/10.15359/rep.11-1.5>
- Aparicio, L., Bohorques, L., De Paredes, C., Escamilla C., Giménez, E., y Quilez, J. M. (2021). Los ODS como instrumento de aprendizaje: una experiencia multidisciplinar en los estudios universitarios. *Revista Educación y derecho*, 1 (extraordinario), 307-332. <https://doi.org/10.1344/REYD2021.1EXT.37706>
- Arantón, L. (2009). Asociaciones de pacientes: segunda parte. *Revista Enfermería Dermatológica*, 7, 36-38.
- Botella, M. (2022). *Metodología de intervención para trabajar ODS: educación a través de las artes* (Tesis doctoral). Universitat de València.
- Caballero, J., Martín, G. y Villasante, T. (2019) Debatiendo las metodologías participativas: un proceso en ocho saltos. *EMPIRIA. Revista de Metodología de las Ciencias Sociales*, 44, 21-45. <https://doi.org/10.5944/empiria.44.2019.25350>
- Cabra de Luna, M.Á. (2016). Realidad del Tercer Sector en España y crisis del Estado de Bienestar: retos y tendencias. *EHQUIDAD. Revista Internacional De Políticas De Bienestar Y Trabajo Social*, 1, 115-134. <https://doi.org/10.15257/ehquidad.2014.0005>

- Camarán, M.L., Barón, L. y Rueda, M.P. (2019). La Responsabilidad Social Empresarial y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). *Revista Teorías, enfoques y aplicaciones en las Ciencias Sociales*, 24, 41-52. <https://revistas.uclave.org/index.php/teacs/article/view/2206>
- Chaves, R. y Monzón, J.L. (2020). *Libro blanco de la economía social y del tercer sector de la Comunitat Valenciana*. Cirioc-España. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n75.83258>
- Cordobés, M., Carreras, I. y Sureda, M. (2018). *ONG del conocimiento: influir para el impacto social*. ESADE, Universidad de Ramón Llull, Instituto de innovación social.
- Cuadrado, P.A. (2021). Objetivos de Desarrollo Sostenible: un análisis desde el Tercer Sector en España. *Observatorio Medioambiental*, 24, 89-109. <https://doi.org/10.5209/obmd.79516>
- Fantova, F. (2015). Innovación social y tercer sector de acción social. En: Cabrero, G. *Análisis prospectivo sobre los retos actuales y futuros del Tercer Sector de Acción Social. Parte II: Los retos del Tercer Sector de Acción Social* (pp. 155-178). Plataforma de Organizaciones No Gubernamentales de Acción Social.
- Fantova, F. (2018). Colaboración y alianzas multiagente en las estrategias del Tercer Sector de Acción Social. *Revista Española del Tercer Sector*, 38, 135-162.
- Federación Española de Fibrosis Quística (26 de julio de 2022). *Qué es la Federación*. <https://fibrosisquistica.org/federacion-espanola-de-fibrosis-quistica/>
- García-Berlanga, O.M., Desfilis, T.P., Martínez, A.R.E. y Peña, A.V. (2020). Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): escenario actual. *Objectius de desenvolupament sostenible en el territori valencià*, 25-40.
- George, C. y Trujillo, L. (2018). Aplicación del Método Delphi Modificado para la validación de un cuestionario de incorporación en las TIC de la práctica docente. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 11(1), 113-135. <https://doi.org/10.15366/riee2018.11.1.007>
- Gimeno, J.A. (2015). Necesidad y necesidades del Tercer Sector. *Revista Española del Tercer Sector*, 30, 49-74.
- González, J.J. (2020). La planificación estratégica imperativa como instrumento para la consecución de ciudades sostenibles. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, 93(2), 444-469. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/issue/view/3569>
- Lora, P. y Rocha, D. (2016). Promoción de la innovación social a través de la utilización de metodologías participativas en la gestión del conocimiento. *Equidad y Desarrollo*, 1 (25), 159-178. <https://doi.org/10.19052/ed.3513>
- Maguregui, M. L., Corral, J. y Elechiguerra, C. (2019). La identificación de los grupos de interés de las entidades sin fines de lucro en la emisión de información transparente. *REVESCO: Revista de Estudios Cooperativos*, 131, 65-85. <https://doi.org/10.5209/REVE.62814>
- Martínez, M. (2018). La "Ciudad Educadora" como propuesta pedagógica para avanzar en el logro de los ODS. *XXXVII Seminario Interuniversitario de Teoría*

de la Educación (SITE). La Laguna.

- Navarro, J.J. y Gabaldón, D. (2017). Tercer Sector: de invitado a imprescindible en la gestión del bienestar. *Opción. Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, 33(82), 417-449. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/issue/view/2596>
- Observatorio Estatal de la Discapacidad. (2018). *La sostenibilidad del Tercer Sector de la discapacidad: alternativas de financiación de los apoyos, servicios y estructuras*. Madrid: Observatorio Estatal de la Discapacidad.
- Plataforma de ONG de Acción Social. (2020). *El Tercer Sector en España. Nuevos horizontes para un nuevo contexto sociopolítico*. https://www.plataformaong.org/ARCHIVO/documentos/biblioteca/1583424466_informe-poas-completo.pdf
- Plataforma de ONG de Acción Social (2021). *El Tercer Sector de Acción Social en España 2021: respuesta y resiliencia durante la pandemia*. Madrid: Plataforma de ONG de Acción Social.
- Potočnik, K. & Chaudhry, S. (2020). A mixed-methods study of CEO transformational leadership and firm performance. *European Management Journal*, 38(6), 836-845. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.05.004>
- Red Española del Pacto Mundial y Plataforma de ONG de Acción Social (2019). *Las ONG ante los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Propuesta de acción del Pacto Mundial*. Edamel.
- Rodríguez, A. (2019). Metodología de intervención del Trabajo Social en los ODS y la Responsabilidad Social. *II Congreso Nacional y I Internacional de Trabajo Social en Ejercicio Libre ATSEL* (112-131). ATSEL.
- Silva, A.M. y Bucheli, M. (2019). Aportes de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria – OESS – a los Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS: un estudio de 6 Organizaciones rurales en Colombia. *UN: Inter-Agency Task Force on Social and Solidarity Economy*, 1-16. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.31342.23369>
- Williams-Gray, B. (2016). Building capacity in nonprofit human service agencies through organizational assessment during the accreditation process. *Journal of Nonprofit Education and Leadership*, 6(12), 99-114. <https://doi.org/10.18666/JNEL-2016-V6-12-6499>