

# **DIAGNÓSTICO DE LA FUNDACIÓN NUEVOS HORIZONTES EN CONJUNTO CON OTRAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL DE MANABÍ**

---

## **Nota aclaratoria**

El taller de diagnóstico realizado con la Fundación Nuevos Horizontes se lo realizó con participantes de varias organizaciones de la provincia de Manabí tales como el Comité de Usuarios, la Asociación Cristiana de Jóvenes, el Movimiento de Mujeres de Jipijapa, Aldeas Infantiles S.O.S, entre otras. Dicha diversidad no nos permitió analizar la información de la misma manera cómo se ha realizado con las otras organizaciones por lo que en este caso en específico el informe y la presentación de resultados se la estructurará de manera diferente. Consideramos que a pesar de que no se logró hacer un análisis integral y únicamente de la Fundación Nuevos Horizontes no se debía dejar a un lado la información recuperada de las participantes que de igual forma se encuentran trabajando o colaborando con Organizaciones de la Sociedad Civil y que por lo tanto nos brindaron información valiosa que queremos poner a consideración. Sin embargo, debido a que el contacto se lo hizo con la Fundación Nuevos Horizontes, en algunas partes del documento haremos énfasis en dicha organización en especial en lo que se refiere al trabajo que llevan a cabo y a las entrevistas realizadas. Es así que el informe será de tipo mixto en dónde se abordará el conjunto de criterios de las participantes de las diferentes OSC que asistieron a la jornada de diagnóstico y por otra parte nos detendremos en ciertos puntos en la Fundación Nuevos Horizontes.

## **1. Antecedentes**

La Fundación Nuevos Horizontes, una organización no gubernamental de Portoviejo, trabaja por el desarrollo integral de la familia y la participación ciudadana desde 1993. Su labor se interna en la provincia de Manabí.

Su misión es "Promover el desarrollo integral de la familia de manera especial de las mujeres, niños, niñas y adolescentes a través de los programas de atención y prevención de la violencia intrafamiliar, delitos sexuales y/o explotación sexual, participación política y generación de ingresos, derechos sexuales, reproductivos y salud de la mujer".

Su visión: "Somos una organización no gubernamental, con presencia nacional, dirigida prioritariamente a mujeres, niños, niñas y adolescentes de sectores populares urbanos y rurales y comprometidos con el ejercicio de sus derechos. Promovemos el desarrollo integral de la familia y la equidad e incidimos en

políticas nacionales y locales convirtiéndonos en referentes para otras organizaciones e instituciones a través de proyectos y programas brindando servicios de calidad y con calidez, eficientes, sostenibles, con perspectiva de género y con equipos humanos comprometidos”

Los fines que persigue esta organización son:

- ✓ Encontrar y analizar los principales problemas económicos, sociales y culturales que afectan a la población rural y urbana.
- ✓ Ayudar en el área de asesoría técnica en educación socio económico y jurídico a los sectores interesados en el desarrollo socio económico integral de la familia
- ✓ Aportar con publicaciones de folletos y revistas sobre investigaciones y experiencias como ayuda para los sectores rurales y urbanos en el desarrollo de las ciencias sociales en el país.
- ✓ Realizar charlas, conferencias, cursos en sectores donde sea necesario, como un aporte a la educación popular.
- ✓ Estimular en el hombre y la mujer el deseo de progreso y la capacidad para resolver sus propios problemas.
- ✓ Elaborar, difundir y trabajar en programas relativos a la promoción y desarrollo de adultos, jóvenes y niños y niñas, especialmente de las comunidades marginales y en la preservación del medio ambiente.
- ✓ Realizar convenios con otras organizaciones afines y entes gubernamentales nacionales y extranjeros.

Con casi dos décadas de trayectoria, Nuevos Horizontes se ha convertido en el protagonista activo de la defensa de los derechos y vida de mujeres, niños y familias.

Aquí un breve recorrido por su historia y proyectos más relevantes:

- ✓ En 1995 participó y apoyo la creación de la Comisaría de la Mujer y la Familia del cantón Portoviejo. Asesoró legal, psicológica y médicamente a mujeres violentadas.
- ✓ Desde el 2000 hasta 2003 desarrolló el proyecto “Promoción de los Derechos Humanos de las Mujeres a una vida libre de violencia”. Crearon comisarías itinerantes en sectores en donde hay mayor incidencia intrafamiliar. Conformaron redes de apoyo en los barrios urbano marginales del cantón Portoviejo.
- ✓ Lograron incidencia política local cuando en 2002 capacitaron y sensibilización a concejalas de 22 cantones de la provincia de Manabí sobre la violencia de género y lograron involucrar a los Alcaldes en la “Primera fase de la construcción del plan contra violencia de género en Manabí”.

- ✓ 1380 niños entre 0 y 5 años fueron atendidos con la ejecución del proyecto "Fondo de Desarrollo Infantil (FODI)". Esto ocurrió entre 2005 y 2007.
- ✓ Logró en 2009 un convenio con el MIES hasta 2010 dentro del marco del Plan de erradicación de la violencia. Trabajaron conjuntamente en el proyecto: "Fortalecimiento de los centros de atención y protección a niñas/os, adolescentes y mujeres víctimas de violencia intrafamiliar y/o sexual y explotación sexual en Ecuador".
- ✓ Este año ha prestado atención al fortalecimiento del Centro de Atención y Protección a niñas, niños, adolescentes y mujeres víctimas de violencia intrafamiliar y /o sexual. La fundación Nuevos Horizontes reúne un gran esfuerzo humano y técnico para continuar trabajando por sus objetivos. Además apoya a pequeñas organizaciones que persiguen los mismos fines.

## **2. Metodología**

La metodología que se utilizó se divide en tres partes:

1. Recuperación de información documental y bibliográfica de Nuevos Horizontes
2. Jornada de Reflexión o taller de diagnóstico: Se lo realizó en el Museo de Portoviejo y Archivo Histórico con 10 participantes de varias organizaciones de Manabí. En el taller se aplicó las herramientas definidas tales como la construcción de una Mapa Mental, el análisis del Diamante de las Variables Organizacionales y la identificación de las necesidades de capacitación.
3. Entrevistas a actores claves de Nuevos Horizontes.

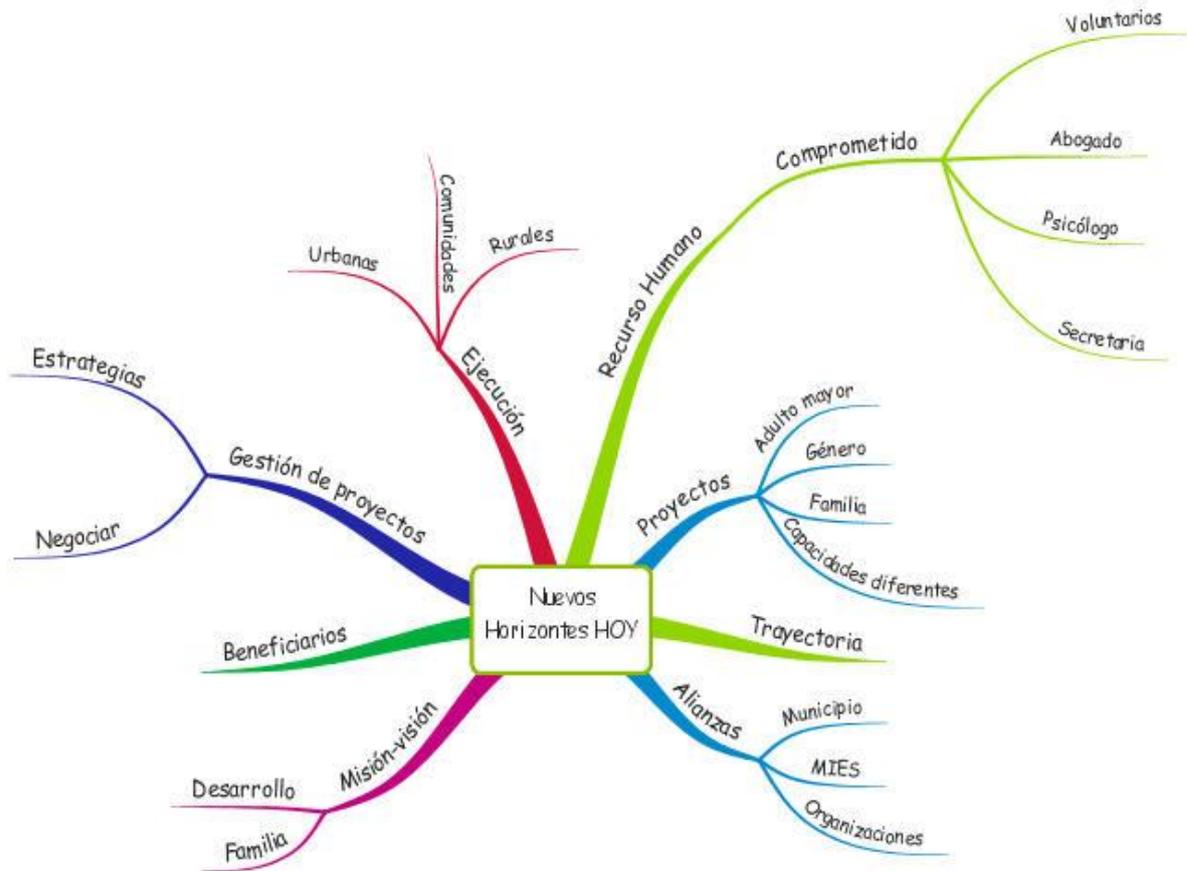
## **3. Ejercicio de Mapas Mentales**

El ejercicio de mapas mentales se realizó en la jornada de reflexión con dos grupos. El primer grupo trabajó sobre el estado actual de Nuevos Horizontes y el segundo sobre cómo visualizan la posibilidad de trabajar en red entre las OSC de Manabí. Consideramos importante realizar de este modo esta actividad debido a la composición del grupo que se explicó en la nota aclaratoria. Lo que se pretendió por un lado fue analizar la situación actual de Nuevos Horizontes y por otra parte aprovechando la diversidad de las organizaciones en el taller propusimos que se visualicen a futuro sobre qué elementos necesitarían para trabajar en red.

### **Mapa mental: Nuevos Horizontes HOY**

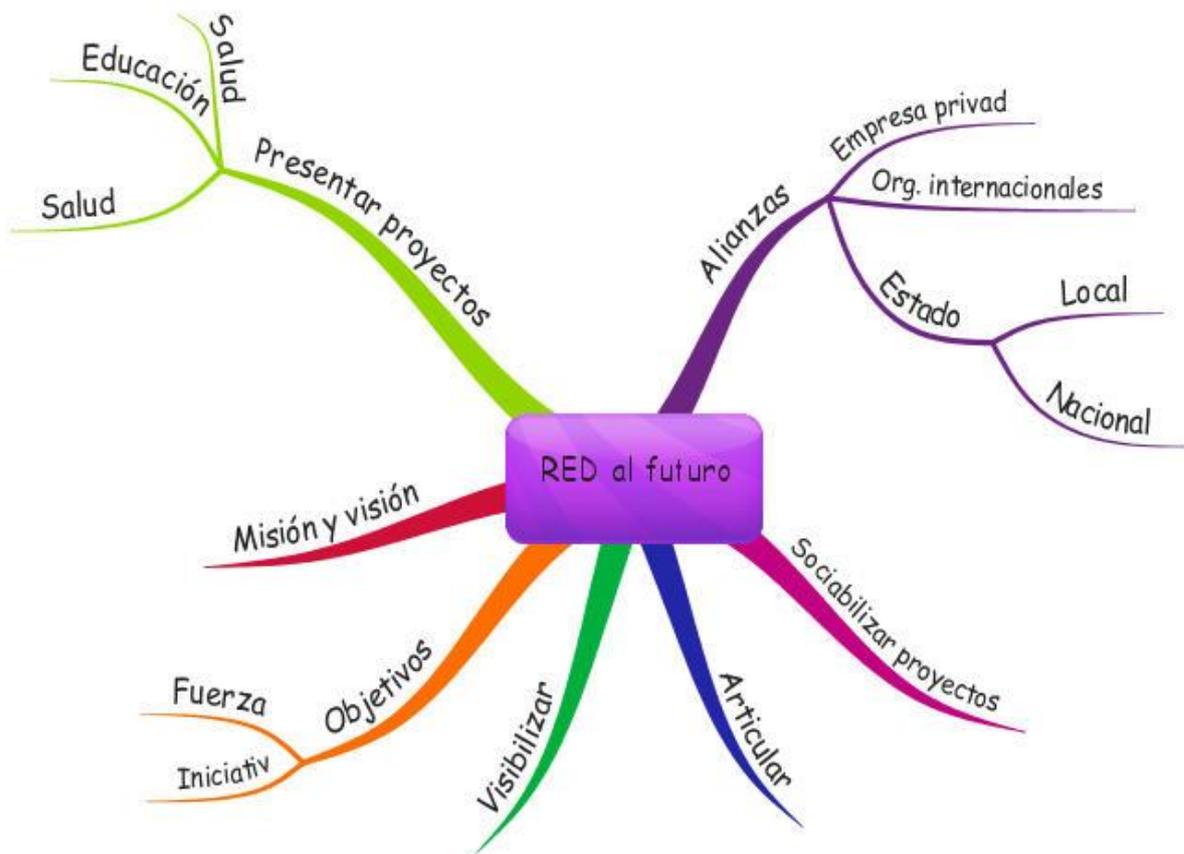
**Nuevos proyectos:** Género, familia, niños y niñas, adultos mayores, capacidades diferentes. **Trayectoria Alianzas:** Municipios, MIES, INFA, Organizaciones **Visión-misión:** Desarrollo y familia **Gestión:** Buscar estrategias, negociar **Grupo de beneficiarios; Ejecución:** Comunidades rurales y urbanas **Recursos humanos:** Comprometido- Contador, psicólogos, abogados, secretaria y voluntarios

### Mapa mental



### Mapa mental: Red al futuro

**Buscar alianzas:** Ministerios, gobierno local, organismos internacionales, empresas privadas. **Presentar proyectos:** Derecho, salud y educación **Objetivos:** Fuerza e iniciativa **Socializar proyectos; Articular:** iniciativas, propuestas, presentación de proyectos. **Visibilizar:** lo que hacen las organizaciones, y el trabajo que re realiza en conjunto. **Misión y visión:** Compartir unos mismos intereses, fines y dirigirnos hacia las mismas metas.



#### 4. Problemas detectados

En el momento de aplicación de la matriz del Diamante de las Variables Organizacionales se identificaron los siguientes problemas, se los clasificaron y se los ponderaron.

- El problema fue determinado y validado por las participantes en una discusión abierta
- Para cada problema se pidió que las participantes clasifiquen entre las siete variables que ofrece el Diamante de las Variables Organizaciones, pudiendo elegir más de una: Valores Rectores, Estructuras Organizacionales, Sistemas de Información, Estilos de Liderazgo, Recursos Humanos, Habilidades y Destrezas y Estrategias.
- De igual manera se pidió que clasifiquen los problemas entre estructurales, operativos y mixtos
- Siendo 1 el peso con más relevancia y 5 el de menos relevancia, las participantes determinaron qué problemas eran más importantes que otros

Problema	Variable	Clasificación	Peso
No hay recursos	Estructura	Estructural	1

económicos	Habilidades		
Las oficinas no son propias y no siempre cuentan con material	Externo	Mixto	2
Desmotivación del RRHH por falta de recursos económicos	RRHH Estructuras Estrategia	Estructural	2
Hay mucha diferencia de sueldos con el Estado	Estructura organizacional RRHH Habilidades	Mixto	1
Fuga de cerebros al estado	RRHH Habilidades	Estructural	1
Las universidades no capacitan en temas sociales de desarrollo	RRHH	Mixto	3
El municipio no colabora con las organizaciones, en especial con el tema de mujeres, impidiendo una incidencia en las políticas públicas	Estrategia	Estructural	1
Falta de empoderamiento de las mujeres	RRHH Estrategia Habilidades	Mixto	1
Falta de capacidad para gestionar y escribir proyectos	RRHH Habilidades Estrategias	Mixto	1
No hay habilidades de negociación	Habilidades RRHH	Operativo	1
Hay mujeres de las instituciones públicas que no vienen de procesos y te dan las espaldas o hay mujeres que resguardan su trabajo	Habilidades Destrezas	Operativo	4
Hay diferencias	RRHH	Estructural	3

entre la gente de planta y los de contrato y se refleja en los diferentes beneficios			
Imagen y posicionamiento de la organización (estrategia de marketing) mostrar la trayectoria	Estructuras Orgánicas	Operativo	3
Sistematización de la trayectoria y los proyectos que se han ejecutado	Sistemas de información Estrategias Habilidades y Destrezas	Operativo	2
Debilidad de comunicación interna	Sistemas de información	Operativo	3
El gobierno asume espacios que ocupaban las ONGs pero no siempre con servicios de calidad	Estrategias	Estructural	2
Las nuevas regulaciones no han tenido buenos procesos en cuanto a su legitimación	Sistemas de información	Operativo	2

## 5. Necesidades de capacitación

Tomando en cuenta las necesidades detectadas, se les solicitó a las participantes realicen un ejercicio en grupos sobre las necesidades de capacitación que tienen y sobre las cuáles les gustaría recibir talleres. Se les pidió que puntualicen qué temas les gustaría tratar, qué resultados les gustaría obtener y que establezcan de manera aproximada la carga horaria de cada tema para así saber qué profundidad esperan de cada temática. Los resultados fueron los siguientes:

Grupo 1

<b>TÍTULO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>CARGA HORARIA</b>
1. Elaboración de proyectos	-Redactar, sociabilizar, exponer y ejecutar.	Que nos permita conseguir los recursos	Dos días
2. Negociación	-Con quién, cuándo, parámetros, definir la negociación	Canalizar las actividades a los sectores más vulnerables	1 día
3. Cómo administrar los recursos económicos disponibles	-Cómo canalizarlos, distribuirlos y priorizarlos	Destinar los recursos a las necesidades prioritarias	1 día
4. Estrategias de alianzas	-Cómo lograr mejores alianzas y cuándo pensar en una alianza	Lograr una base de apoyo que fortalezca las acciones	1 día
5. Participación política, ciudadana y control social	-Acción y estrategias. Hacer vigilancia y exhibición del presupuesto	Ser parte activa en el desarrollo de la sociedad	1 día

Grupo 2

<b>NOMBRE</b>	<b>BREVE DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>CARGA HORARIA</b>
1. Incidencia política	-Incidir: qué y cómo. Conocer los poderes, caras ocultas del poder. Crear agenda para incidir.	Claridad sobre la incidencia. Hacer incidencia que genere resultados específicos.	12 horas
2. Marco legal y/o Constitucional (Análisis del contexto)	-Herramientas legales, metodologías de análisis del contexto, plan nacional del Buen Vivir	Conocer el marco general y constitucional para el libre actuar O.S.C.	12 horas

3. Gestión financiera y administrativa	Gestión de recursos (dónde y cómo) importancia y administración de los mismo	Adecuado manejo de generación de los recursos plazo	16 horas
4. Elaboración de proyectos	Marco lógico, presupuestos, distribución de actividades y resultados	elaboración de proyectos a mediano y largo plazo	16 horas
5. Sostenibilidad	Procesos sostenibles	-Procesos sostenibles a nivel comunitario	12 horas
6. Gestión del conocimiento	Sistematización, tecnología, trabajo en equipo, fortalecimiento institucional, manejo de temas de género	-Manejo del conocimiento. -Capacidades instaladas y fortalecimiento del equipo.	12 horas
7. Ejecución de proyectos. Elaboración de indicadores	-Herramientas -Planificaciones -Organización de la información -Metodologías aplicadas	-Un manejo adecuado de la información y metodología. -Aprendizaje en la medición de indicadores	12 horas

La siguiente tabla prioriza los temas de capacitación que esta organización analiza como necesarias para poder cumplir con sus objetivos. Existen cuatro menciones por cada uno de ellos y se las ha considerado de esta manera: 1 por la sistematización del taller de diagnóstico; 1 por la matriz de base y 2 por las entrevistas realizadas a un actor externo (1) y a un participante de un programa ejecutado por la Fundación Nuevos Horizontes (1). Llegando así a tener como referencia cuatro menciones por cada tema.

<b>Tema</b>	<b>Menciones</b>
1. Estrategias de proyectos	2
2. Negociación	2
3. Administrar recursos económicos y financieros.	2
4. Estrategias de alianzas	3
5. Participación política, ciudadana y control social.	1
6. Marco legal y constitucional. Análisis de contexto	1
7. Sostenibilidad	2

8. Gestión de conocimiento	1
9. Elaboración de indicadores	1

## 6. Entrevistas

Las entrevistas fueron realizadas a dos actores claves: Alicia Zamora quien a través del Comité de Usuarías que preside ha tenido una relación cercana con la fundación y a Verónica Cevallos quien trabajó algunos años en Nuevos Horizontes.

De manera general, se puede inferir que Nuevos Horizontes durante los años de su práctica social ha ampliado su área de influencia, es decir, ha pasado de ser una fundación en defensa de los derechos de la mujeres y de la violencia de género a un trabajo más integral por el bienestar integral de la familia y de todos sus miembros con énfasis en situaciones de maltrato y violencia intrafamiliar sea sexual, física y psicológica. En las entrevistas realizadas a Verónica y a Alicia se detecta claramente un liderazgo comprometido y responsable de parte de la actual directora ejecutiva Myriam Loor quien sin duda ha sido el motor y la impulsora de la fundación durante los años de trayectoria. Es así que Alicia cree que muchas veces debido a la falta de recursos económicos la fundación no logra tener un personal de planta bien remunerado y que esto provoca que la psicóloga, la trabajadora social y el abogado muchas veces tenga una excesiva carga de trabajo o que no puedan atender en la oficina. Sin embargo, puntualiza que logran de cierto modo hacer frente a esta situación a través del apoyo de voluntarios/as y pasantes que colaboran con la fundación. Finalmente, tanto lo expuesto por Verónica como por Alicia se comprueba que la Fundación es una organización de puertas abiertas, una "familia sólida", con un liderazgo comprometido y perseverante y que su trabajo sin duda se fortalecería si contaría con una mejor gestión y obtención de recursos económicos que les permita manejar más proyectos y lograr más incidencia con sus grupos objetivos.

## 7. Observaciones Generales y Conclusiones

- Nuevos Horizontes tuvo un papel protagónico en la creación de la Comisaría de la Mujer en Portoviejo y en las comisarias itinerantes. De lo inferido en el taller y en las entrevistas, dicho logro es a la vez un hito para Nuevos Horizontes y les ha recubierto de legitimidad, perseverancia y eficacia en las acciones que ejecutan.
- De manera repetitiva se mencionó que el primer obstáculo para las OSC en Manabí es la falta de recursos económicos para ejecutar sus acciones, para contar con oficinas propias y para tener material suficiente para

trabajar. Se mencionó que no es únicamente la falta de recursos sino cómo se los administra al momento de obtenerlos para que éstos sean utilizados en el beneficio de los procesos y de las organizaciones que los administran. Lo que se pretende es que no simplemente se desembolsen los fondos sino que se logre capitalizar los recursos al interior de las organizaciones.

- El rol del Estado también fue analizado en cuanto al personal que trabaja o trabajaba en las OSC que está siendo contratado por el estado lo cual provoca una rotación constante y pérdida de capital humano para las OSC que ha invertido recursos y conocimientos en dichos profesionales que finalmente terminan trabajan para el estado, es así que se habló de una "fuga de cerebros" causando un debilitamiento al interior de las instituciones. Se puntualizó que la razón principal es la diferencia significativa de sueldos que puede ofrecer al estado frente a las OSC.
- Además, se dijo que el estado actualmente ocupa espacios y brinda servicios que anteriormente lo hacían las OSC pero que sin embargo no garantizan la calidad de la oferta lo cual debe ser un punto de análisis para las OSC en cuanto a su papel en la nueva coyuntura política y al rol que deben manejar.
- Otra de las debilidades que se detectó fue la oferta educativa que ofrecen las universidades en Manabí ya que no tienen una orientación social lo cual perjudica a jóvenes que están interesados en trabajar en dicho sector y por lo tanto influye en el Recurso Humano de las OSC
- En su generalidad, las OSC en Manabí debido a la falta de recursos y a las características del trabajo cuentan con un número limitado de personal de planta y con personal itinerante que se les contrata puntualmente según surjan los proyectos. Dicha diferencia ocasiona una distinción conflictiva entre el personal de las instituciones por la diferencia de los beneficios y puede afectar al clima interior de las organizaciones
- Otro de los nudos críticos que se detectaron fue la falta de apoyo de los gobiernos locales, en especial de los municipios con los cuales no han logrado gestar alianzas estratégicas. Las razones son la falta de apertura para apoyar proyectos de género, y se mencionó que muchas veces hay un tema de machismo de por medio al interior de los municipios que no toman en serio el trabajo social de las mujeres y sus propuestas.
- Es importante destacar que en su generalidad las participantes que asistieron al taller de diagnóstico trabajan en organizaciones pequeñas, de tipo asociativo y voluntario que han sostenido su trabajo de una manera involucrada pero muchas veces al día a día y sin criterios técnicos de gestión por lo que se pudo percibir necesidades primarias de capacitación tales como redacción, destrezas de oratoria, presentación

de proyectos, entre otras. Sus necesidades de capacitación sobre todo están enfocadas en la profesionalización para pasar de labores caritativas a una gestión comunitaria más integral.

- De manera general se identificó como necesidades de capacitación prioritarias el diseño y gestión de proyectos, la actualización del marco legal y de los cambios institucionales, administración financiera administrativa y herramientas de sistematización y gestión del conocimiento.