

Diez Años de Historia 1997 - 2007



Diez Años de Historia 1997 - 2007

Simón San Segundo Rodríguez
Madrid - Marzo 2008

Indice

Prólogo	Pag. 7
Introducción	Pag. 13
Los comienzos fueron duros (pero gratificantes)	Pag. 17
¿Por qué es importante definir la misión y los valores hoy en día?	Pag. 25
Los programas de Mensajeros de la Paz Madrid	Pag. 31
La evolución en los años siguientes (hasta hoy en día): los planes y las memorias recogen detalladamente el trabajo realizado	Pag. 41
La administración pública: la evolución de los presupuestos y los procesos de trabajo relacionados	Pag. 91
Las auditorías de Mensajeros de la Paz Madrid: transparencia	Pag. 139

**Pero ¿qué tiene que hacer una ¿ONG?.
¿ENL? ¿Entidad del Tercer Sector? o lo
que sea en una Comunidad Autónoma
que es considerada faro y guía de una
país del primer mundo y que vive ya en
el siglo XXI ? ”**

Prólogo

Ya hace 10 años, a mediados del año de gracia 1996, el P. Ángel, presidente de Mensajeros de la Paz, me encargaba constituir la Asociación de Madrid con lo que se ultimaba el proceso descentralizador iniciado dos años antes por la Asociación.

Para mí era de alguna manera el retorno no a mis principios que se remontaban a 1969 allá en Vetusta, capital del Principado de Asturias, pero sí a este querido Madrid que había constituido mi primera parada en la para mí insospechada odisea iniciada en 1.973.

Desde entonces pasé por distintos territorios de nuestro país y que hoy se conocen como Comunidades Autónomas. Estuve en Andalucía, Canarias, Baleares, Castilla- León, Galicia, País Vasco y Castilla- La Mancha. Pero antes de regresar a Madrid había tenido una gran experiencia a todos los niveles en tierras americanas trabajando en muy diversos países como Perú, Ecuador, Bolivia, México, Panamá, USA ... compartiendo programas muy interesantes con personas con un gran nivel de compromiso personal.

Había pasado también por diferentes Escuelas y Universidades alcanzando las titulaciones de Bachiller en Teología por la U. Pontificia de Comillas, Profesor de EGB (funcionario en excedencia voluntaria), licenciado en Pedagogía y abogado del ICAM.

Apenas aterricé en Madrid percibí eso de que Madrid es una plaza bien difícil y hasta hoy donde sigo en esta ONG, ENL, Asociación o como ustedes quieran llamarlo.

Pero ¿qué tiene que hacer una ¿ONG?. ¿ENL? ¿Entidad del Tercer Sector? o lo que sea en una Comunidad Autónoma que es considerada faro y guía de

“...Mensajeros de la Paz desde hace más 40 años viene garantizando a menores en desamparo una vida normalizada...”

Esto añade cierta heterodoxia a nuestra existencia y nos ha obligado a mantener dichas garantías en momentos difíciles porque ya sabemos que la Administración del estado en todas sus formas tiene ciertos retrasos en pagos y sus debilidades por lo oficial ante lo real.

una país del primer mundo y que vive ya en el siglo XXI ? Más fácil, qué “pinta” **Mensajeros de la Paz Madrid** en Madrid en el año de gracia de 2008.

Pues la respuesta a esta pregunta es que **Mensajeros de la Paz** desde hace 40 años viene garantizando a menores en desamparo una vida normalizada, afectivamente más completa, con un carácter personalizado y atendiendo a los grupos de hermanos, reforzando el mantenimiento de lazos familiares adecuados, compartiendo con sus iguales tanto su educación y salud como sus diversiones, alegrías y tristezas dándoles una continuidad a su vida individual y social en todos los órdenes de la vida y todo a ese tenor. Esto ha sido posible gracias a la generosidad y el acompañamiento de multitud de personas y entidades que han actuado frente a la lentitud de eso que llamamos Administración.

Y esto sigue siendo válido hoy todavía porque el trato a estos chicos y sus familias exige una sensibilidad especial que no es otro que tratarlos como personas, pero ya se sabe que a veces lo fácil es muy difícil y para algunos imposible.

Hemos venido reclamando para ellos una vida menos estigmatizada ofreciéndoles otra más real que la que alternativas más institucionalizadas les ofrecen. Esto añade cierta heterodoxia a nuestra existencia y nos ha obligado a mantener dichas garantías en momentos difíciles porque ya sabemos que la Administración del estado en todas sus formas tiene ciertos retrasos en pagos y sus debilidades por lo oficial ante lo real. Nuestro “montaje” ha servido para tener alguna que otra propiedad, fruto más bien de donaciones que como podrá ver el lector sirvieron para mantener nuestros compromisos gracias a los créditos en los que éstas se pignoraban.

Volviendo a estos 10 años de MpazM lo curioso es que en tan poco tiempo, parece más, hemos hecho aportaciones ya importantes: hemos relacionado nuestro mundo con las NNTT, hemos ido haciendo red social, hemos sido el germen de programas asumidos ya por instituciones públicas, hemos favorecido cambios de metodología, somos un referente en controles de calidad y transparencia... que también son compromisos muy serios para nosotros.

Pero a veces el ciudadano se cansa y sospecha, en ciertos casos con razón, más de estas entidades que de la Administración y por eso pretendemos con la celebración de estos 10 años dar a conocer nuestras cuitas y que cada cual las analice y si es posible y quiere que nos ayude con sus aportaciones.

Para terminar queremos dar las gracias a una multitud de personas y entidades que han hecho que todo esto sea posible

Pero a veces el ciudadano se cansa y sospecha, en ciertos casos con razón, más de estas entidades que de la Administración y por eso pretendemos con la celebración de estos 10 años dar a conocer nuestras cuitas y que cada cual las analice y si es posible y quiere que nos ayude con sus aportaciones.

Por eso quiero dar las gracias a Simón San Segundo quien acometió con entusiasmo la ardua tarea de leer y tratar la información pública y económica que obra en nuestra Asociación y así gracias a su tiempo y dedicación poder celebrar nuestros diez años con esta primera entrega que exponemos en nuestra página web para quien quiera consultarla.

Para terminar queremos dar las gracias a una multitud de personas y entidades que han hecho que todo esto sea posible y espero que en breve podamos entregar la segunda parte más vivencial y con historietas más humanas y alguna de corte más bien surrealista.

Permítanme tan sólo ya añadir C.D. como hacía el gran Billy Wilder.

Rodrigo Pérez Perela

“...cómo es posible que una entidad dedicada a una labor tan importante, pero sin embargo, tan poco reconocida, pueda salir adelante, sobre todo en aspectos relativos a recursos humanos y económicos.”

Introducción

Como participante en este apasionante proyecto sobre una retrospectiva de los diez años de Mensajeros de la Paz Madrid, ya desde hace tiempo, me he preguntado en diversas ocasiones, la causa del funcionamiento que hace posible la existencia de una entidad como Mensajeros de la Paz Madrid.

Ciertamente, en bastantes ocasiones, me he detenido a pensar en cómo es posible que una entidad dedicada a una labor tan importante, pero sin embargo, tan poco reconocida, pueda salir adelante, sobre todo en aspectos relativos a recursos humanos y económicos.

Y no obstante, a pesar de todas estas dudas, MPazM sigue adelante, dirigiendo la nave por los caminos que ella, como pionera de la atención a menores en situación de desarraigo en este país, ha entendido que debía de capitanear.

Han sido pioneros y “reveladores” de importantes actuaciones, eventos y procesos de los que nadie se había percatado, o más bien, muchos, no querían percatarse, en relación a la atención a estos menores.

Hechos de importancia radical, como la disminución del número de menores atendidos por hogar para aumentar la mejora de la atención individual, o el intento de establecimiento de cauces más humanos y coherentes en los procesos de acogida de los menores en situación de desamparo, aunque tímidos y poco reconocidos, son procesos que han permitido la mejora de la atención a los menores en situación de desamparo en este país, y han creado “jurisprudencia” para que el resto de organizaciones que posteriormente han ido surgiendo a lo largo de los años, puedan tomar ejemplo y referencia, como han hecho, del

trabajo “adelantado” que han recibido de la mano de un equipo de excelentes profesionales, con una gran calidad humana.

Sirva pues este documento para mostrar aunque sea tímidamente, una serie de hechos, eventos y acontecimientos que ha ido realizando **Mensajeros de la Paz Madrid** estos últimos diez años.



“...En la situación actual que vive nuestra sociedad, a pesar de los avances en muchos campos y áreas, todavía siguen existiendo situaciones en las que nuestros menores, adolescentes y jóvenes, viven situaciones de exclusión social...”

Los comienzos fueron duros (pero gratificantes)

Mensajeros de la Paz Madrid, para aquellos que no la conozcan..., o la conozcan poco, tiene como objeto llevar a cabo la acogida en grupos y unidades de convivencia a menores en situación de desamparo, desarraigo, guarda o tutela, en el territorio español, siendo concretamente Mensajeros de la Paz Madrid, la sección de mensajeros que gestiona estos procesos en la Comunidad de Madrid.

Es decir. En la situación actual que vive nuestra sociedad, a pesar de los avances en muchos campos y áreas, todavía siguen existiendo situaciones en las que nuestros menores, adolescentes y jóvenes, viven situaciones de exclusión social, originadas normalmente por escenarios familiares tremendamente negativos, situaciones de miseria y pobreza estructural o permanente, desarraigo de las tierras de origen, etc.

Complementariamente a estas indicaciones, al mismo tiempo que en nuestro país, ha ido aumentando también notablemente con el paso de los años, la cantidad de población inmigrante, atraída por la positiva situación socio-económica y de bienestar de la que hemos venido gozando, también se han generado bolsas de pobreza, marginación y exclusión, que ha contribuido al surgimiento de la misma manera de colectivos de menores y jóvenes que han quedado en una grave situación de desarraigo y exclusión social (véase el caso de la importante cantidad de menores, fundamentalmente de origen magrebí que sufren en nuestro país, situaciones de miseria extrema, que han de tratar de ser erradicadas).

“...mensajeros de la paz, se originó allá por el año 1962 en Oviedo, recogiendo en sus primeros tiempos en una casa, a aquellos niños que habían decidido fugarse de sus hogares, chicos de la calle y un sinfín más de jóvenes que habían salido de reformatorios...”

Mensajeros de la Paz Madrid, goza ya, de la situación de haber sido declarada asociación de utilidad pública el 18 de febrero de 2002, tras un largo colofón de reconocimientos, recogidos con la humildad que siempre ha caracterizado a su equipo.

Pero retrocediendo en el tiempo... ¿donde comenzó a surgir el devenir de la historia?.

Mensajeros de la Paz Madrid, nace de un proceso de descentralización iniciado por la organización nacional de **Mensajeros de la Paz**, que comenzó en diciembre de 1996.

El comienzo de un proceso necesario en Madrid, con **Mensajeros de la Paz Madrid**, para desde cada unidad, poder dar una mayor cobertura y calidad en los servicios de acogimiento a nuestros menores en situación de desamparo, que tras los años de consolidación, ha mostrado los frutos de un trabajo bien hecho.

Un poco de historia...

La asociación de **Mensajeros de la Paz**, se originó allá por el año 1962 en Oviedo, recogiendo en sus primeros tiempos en una casa, a aquellos niños que habían decidido fugarse de sus hogares, chicos de la calle y un sinfín más de jóvenes que habían salido de reformatorios, de donde salían en muchas ocasiones peor que entraban.

En resumidas cuentas, aglutinó a aquellos entre los más jóvenes de la sociedad que pudieran necesitar su oportunidad. Aquellos que pudieran necesitar ayuda.

Se agrupó a todos aquellos jóvenes, cada vez en mayor número, en una pequeña ciudad con varias casas prefabricadas y un edificio de servicios generales. Fue durante esta etapa donde se aprendieron muchos de los valores e ideas que se han seguido cimentando en la base hoy día, al margen de la riqueza de las vivencias que acontecieron en aquellos momentos.

“...Por ello, en aquel momento se comenzó con la apertura de los primeros hogares funcionales ... Se llevó a cabo un nuevo estilo y forma de hacer las cosas, pionero. Una metodología que se ha ido perfeccionando y desarrollando hasta la actualidad, en el que existen más de 100 hogares implantados...”

Fue durante aquella etapa, donde **Mensajeros de la Paz**, se dio cuenta de que aquel estilo de vida, no ofrecía tampoco un valor al día a día de nuestros chavales, en tanto en cuanto, aquella pequeña ciudad podría constituir un pequeño núcleo marginal que en un determinado momento, podría suscitar la incompreensión y el rechazo de la sociedad.

Se aprendió algo muy importante: se aprendió a enfrentar los problemas a través de una nueva óptica muy distinta a la que había existido anteriormente en relación al acogimiento de menores en situación de desamparo.

Se encontró la presencia de familiares y hermanos de muchos de estos menores en otras instituciones. El hecho de tomar conciencia de esta situación contribuyó a que la asociación se plantease si realmente no estaba en cierto modo fomentando la pérdida de identidad familiar de los menores al contribuir a su dispersión, no facilitando los medios para congregar estos grupos familiares.

Por ello, en aquel momento se comenzó con la apertura de los primeros hogares funcionales durante el año 1965 en Asturias.

Se llevó a cabo un nuevo estilo y forma de hacer las cosas, pionero. Una metodología que se ha ido perfeccionando y desarrollando hasta la actualidad, en el que existen más de 100 hogares implantados con estas características, que se hayan repartidos por España y determinadas zonas de América.



Los reconocimientos “oficiales” hasta la fecha...

Aunque el mayor mérito hasta la fecha, se basa en todo el trabajo realizado con el colectivo de los jóvenes, no estaría de más en esta retrospectiva recordar los reconocimientos que la sociedad les ha querido otorgar.

- Medalla de Oro de la Solidaridad (1992)
- Premio Príncipe de Asturias de la Concordia (1994)
- Premio Nacional del IMSERSO (1995): premio por la primera campaña en el mundo para adopción de niños discapacitados: “lo querrás más que a un hijo”
- Pioneros en la implantación del primer hogar funcional en España
- Esta es una obra social colaboradora de las distintas consejerías de servicios sociales de las distintas comunidades autónomas
- Declarados como entidad de Utilidad Pública el 18 de Febrero de 2002
- Premio de UNICEM a los valores cívicos y culturales. 2006

Misión = actividad u obligación que una persona, una colectividad o un ente, tiene que llevar a cabo

Valor = grado de utilidad, importancia o buenas cualidades de algo

¿Por qué es importante definir la misión y los valores hoy en día?

La misión de Mensajeros de la Paz Madrid consiste en proporcionar a la sociedad, ubicada en la Comunidad de Madrid, un servicio que satisfaga en lo concreto las necesidades de los niños y jóvenes que se hallan a su cargo, para su mejor integración social y profesional, efectuando esta labor, con el mayor nivel de calidad humana y profesionalidad posible.

- **Misión** = actividad u obligación que una persona, una colectividad o un ente, tiene que llevar a cabo
- **Valor** = grado de utilidad, importancia o buenas cualidades de algo

En Mensajeros de la Paz Madrid, se han establecido una serie de principios y valores que ayudan a enfocar el esfuerzo colectivo en una misma dirección.

Estos principios y valores, siempre han estado ahí, prácticamente desde los comienzos, en el trabajo del día a día, siendo la filosofía compartida por cuantos trabajan en esta casa y colaboran velando por los mismos principios y valores.

La misión de **Mensajeros de la Paz Madrid** consiste en proporcionar a la sociedad, ubicada en la Comunidad de Madrid, un servicio que satisfaga en lo

La misión de mensajeros de la paz madrid consiste en proporcionar a la sociedad, ubicada en la Comunidad de Madrid, un servicio que satisfaga en lo concreto las necesidades de los niños y jóvenes que se hallan a su cargo, para su mejor integración social y profesional, efectuando esta labor, con el mayor nivel de calidad humana y profesionalidad posible.

concreto las necesidades de los niños y jóvenes que se hallan a su cargo, para su mejor integración social y profesional, efectuando esta labor, con el mayor nivel de calidad humana y profesionalidad posible.

A la hora de tratar con niños y jóvenes, participando en su educación, alcanzar los objetivos no es la única meta que cuenta.

Para llegar a ellos, es importante definir no solamente el qué sino el cómo, así como los principios y valores que han de regir estas acciones.

Las mismas, son fundamentales para la formación de unos chicos, que se hayan siempre atentos a los referentes que buscan y encuentran en sus educadores y responsables.

Por ello, es importante indicar que **Mensajeros de la Paz Madrid** debe cumplir con sus objetivos, pero debe de cumplirlos bien, transmitiendo:

- **RESPECTO** – todas las relaciones y acciones que se canalizan con los menores a su cargo, personal de la asociación, las administraciones públicas y los proveedores que participan en todo este proceso, deben de estar sustentadas en el respeto hacia el individuo y los grupos de personas.
- **PROFESIONALIDAD** – para cumplir así con los mejores niveles de excelencia y calidad que supone el trabajo con menores.
- **SERVICIO** – la necesidad de prestar un servicio, surge de la realidad de cada uno de los niños y jóvenes que acogen, por muy dura que sea esta realidad.
- **EFICACIA Y EFICIENCIA** – se ha definido una estructura de crecimiento sostenido, consolidando el proceso económico y añadiendo transparencia financiera a todo el conjunto. Se seleccionan los proyectos que realizan minuciosamente, afrontando

y controlando los costes y diseñando criterios adecuados y prudentes en el entorno financiero.

- **DIVERSIFICACIÓN** – fortificar la actividad mediante la detección de nuevas necesidades en los menores a su cargo, a fin de dotar a los mismos de caminos con alternativas para su vida adulta y complementar así su educación.
- **INNOVACIÓN** – potenciar los recursos disponibles (humanos y técnicos), a fin de obtener una mejor calidad del servicio, e implementando y aprovechando la innovación en los campos humanísticos y tecnológicos.
- **COMUNICACIÓN** – el pilar fundamental de la gestión en Mensajeros de la Paz Madrid. Internamente, se incentiva el trabajo el equipo; se promueve y coordina la comunicación abierta; se involucra al personal en el desarrollo de actividades. Externamente, se procura mantener una red y un sistema de información permanente que refuerce su imagen y prestigio frente a la sociedad.



Los programas de Mensajeros de la Paz Madrid

Actualmente en España, existen numerosas familias que necesitan el apoyo social para poder superar la marginación y un importante grupo de niños son atendidos cada año por abusos, malos tratos, situaciones de abandono, el sufrimiento de graves lesiones e incluso destinos peores...

A fin de poder intentar dar una solución a las necesidades de los sectores infantiles y juveniles de la sociedad, entendemos que es necesario dar distintas soluciones y medidas a la amplia variedad de problemáticas a las que se enfrentan nuestros menores.

Es por ello, que **Mensajeros de la Paz Madrid** ha desarrollado varios programas que pretenden cubrir cada uno de ellos la consecución de un objetivo social concreto, permitiendo concentrar el esfuerzo y optimizar los recursos empleados.

Programa de Hogares Funcionales:

Mensajeros de la Paz Madrid conoce que una de las condiciones principales para una perfecta evolución del ser humano radica en su seguridad afectiva. Si esta no está suficientemente asegurada, el desarrollo del niño se ve perturbado y puede llegar a comprometer su equilibrio interior.

**“...mensajeros de la paz
conoce que una de las condiciones
principales para una perfecta
evolución del ser humano radica en
su seguridad afectiva... ...En nuestro
país, son muchos los niños y niñas sin
un entorno social y familiar que dé
respuestas a sus necesidades...”**

Esta seguridad afectiva que preside los destinos del niño procede esencialmente de la calidad afectiva de su entorno familiar o colectivo, sujeto por dos pilares básicos:

- **afecto**
- **crecimiento en valores**

En nuestro país, son muchos los niños y niñas sin un entorno social y familiar que dé respuestas a sus necesidades. Actualmente en España, existen numerosas familias que necesitan el apoyo social para poder superar la marginación y un importante grupo de niños son atendidos cada año por abusos, malos tratos, situaciones de abandono, el sufrimiento de graves lesiones e incluso destinos peores...

Los servicios sociales, saturados, trabajan cada año con niños que sufren situaciones de abandono, orfandad, incapacidad de los progenitores para cuidarlos, familias desestructuradas y rotas, lo cual finaliza con niños maltratados por la vida cuya mayor carencia será no haber tenido una familia que los quiera y les cuide.

Los hogares funcionales se dedican a los niños y niñas de hasta doce (12) años en situación de abandono y/o maltrato, donde no existe un entorno social y familiar seguro, que ofrezca respuesta a sus necesidades más importantes.

Es importante incidir en que los hogares de **Mensajeros de la Paz Madrid** no son “colegios” ni tampoco grandes “casas”.

Las unidades de convivencia en los hogares funcionales, se crearon para intentar realizar frente a esta problemática. Se trata de viviendas corrientes ubicadas en la Comunidad de Madrid, no ostentando ningún distintivo especial. Se trata sencillamente de casas de familias a cuya derecha o izquierda viven otras familias y otros niños. Los menores que conviven en estos hogares funcionales,

“... Se trata sencillamente de casas de familias a cuya derecha o izquierda viven otras familias y otros niños. Los menores que conviven en estos hogares funcionales, acuden a los colegios de la zona, participando incluso en las actividades extraescolares de ocio y tiempo libre... ... los menores acuden a los centros culturales de su barrio o comarca, acuden a su médico, juegan, estudian y viven como lo que realmente son, niños.”

En los hogares, los niños y niñas ingresan con edades inferiores a los doce (12) años, estando especialmente orientado a grupos de hermanos que tienen una previsión de largo internamiento.

acuden a los colegios de la zona, participando incluso en las actividades extraescolares de ocio y tiempo libre.

De esta forma, los menores acuden a los centros culturales de su barrio o comarca, acuden a su médico, juegan, estudian y viven como lo que realmente son, niños.

Todos los menores residentes en los hogares funcionales están en situación de tutela o guarda por el Instituto Madrileño de Menor y la Familia, perteneciente a la Comunidad de Madrid.

En los hogares, los niños y niñas ingresan con edades inferiores a los doce (12) años, estando especialmente orientado a grupos de hermanos que tienen una previsión de largo internamiento.

En estos hogares, se establece una normativa de convivencia, en la que ellos participan directamente, lo cual será la base necesaria para favorecer su desarrollo en un ambiente seguro, procurando mantener en todo momento ocupado a los chicos y chicas, ya sea estudiando, trabajando, o incluso las dos tareas al mismo tiempo...

Programa de adolescentes:

El programa de adolescentes se crea para dar una respuesta social y humana a una población de adolescentes que sufren de forma sistemática las consecuencias de una situación social de exclusión.

Con la activación de este programa, se pretende ante todo, proporcionar un ambiente adecuado para la socialización del adolescente, así como la compensación de deficiencias en las que ha vivido, a fin de potenciar y promocionar sus capacidades.

El perfil de este programa, se dirige a chicos y chicas a partir de los 16 años, siendo la unidad de convivencia la unidad social, cultural y económica basada en el módulo de la familia biológica.

“...En este programa, se establece con la participación de los mismos adolescentes las normas y valores que regulan su convivencia...”

“...La vida cotidiana es el espacio ideal de actuación educativa. Es sobre todo, una oportunidad y un momento educativo, sin poder sustituir ni mucho menos lo insustituible de una familia, sino que se ayuda a fomentar un ambiente familiar...”

“...Los adolescentes, como se referenciaba en párrafos anteriores, asumen los roles y funciones propios de un hogar, implicándose en la limpieza, el orden de los espacios, la compra y preparación de los alimentos...”

Las causas por las que pierden de forma temporal o definitiva su medio familiar natural y se integran en el programa, son diversas, siendo las más importantes las relativas al maltrato físico, maltrato psicológico, situaciones de orfandad, abandono, negligencia, problemas de salud mental de los padres, inmigración, etc.

En este programa, se establece con la participación de los mismos adolescentes las normas y valores que regulan su convivencia.

Los pisos de acogida y convivencia son espacios físicos adecuados donde viven seis adolescentes de ambos sexos. En estos espacios se proporciona toda la ayuda y atención a los adolescentes para conseguir los resultados esperados en función de los objetivos propuestos en el programa. Este apoyo, se materializa mediante el acompañamiento cercano y permanente de un equipo de tres responsables del piso que conviven con los adolescentes.

Cada piso tiene su propia manera de organizar y desarrollar las actividades programadas, pudiendo incluso variar de un piso a otro ciertos objetivos específicos, en función de la problemática y necesidades de los adolescentes agrupados en el programa.

En estos espacios, juega un papel muy importante la convivencia diaria, el día a día, en definitiva, la cotidianidad.

La vida cotidiana es el espacio ideal de actuación educativa. Es sobre todo, una oportunidad y un momento educativo, sin poder sustituir ni mucho menos lo insustituible de una familia, sino que se ayuda a fomentar un ambiente familiar con unas características específicas que ayudarán a solventar esta situación de desamparo para encaminarla en una resolución más positiva.

Los adolescentes, como se referenciaba en párrafos anteriores, asumen los roles y funciones propios de un hogar, implicándose en la limpieza, el orden de los espacios, la compra y preparación de los alimentos, la generación de un ambiente emocional positivo, consolidar relaciones personalizadas, gozar de cierta intimidad y privacidad, canalizar relaciones afectivas cercanas, etc.



“...se crean hogares con niños que sufren situaciones de retraso mental, parálisis cerebral o malformaciones múltiples, que son atendidos por personal cualificado y motivado...”

Programa para niños con discapacidad:

Ya desde 1992, **Mensajeros de la Paz** a nivel nacional, creó un modelo de atención para niños y niñas con graves problemas de salud que difícilmente encajan en la sistemática de los hogares funcionales existentes en ese momento.

Por ello, se crean hogares con niños que sufren situaciones de retraso mental, parálisis cerebral o malformaciones múltiples, que son atendidos por personal cualificado y motivado, con asistencia médica continuada y apoyo de terapias especiales, sin llegar a lo que sería una “medicalización” del hogar.

Por ello, ya desde **Mensajeros de la Paz Madrid**, se creó el primer hogar para estas funcionalidades, con carácter pluripotencial y con capacidad para adaptarse a la demanda que comenzaba a plantear una sociedad en rápido cambio.

El equipo de profesionales de **Mensajeros de la Paz Madrid** que colabora en este proyecto pretende conseguir objetivos ambiciosos con estos menores en esta situación: desde la estimulación del desarrollo físico y emocional del niño, hasta una normalización mayor del hogar, llegando incluso a la integración en su barrio, el colegio y el hospital.

Estos equipos, en **Mensajeros de la Paz Madrid**, se integran con responsables especializados, cuyo perfil profesional, lógicamente, recoge y reúne las características de vocación, motivación, capacidad de convivencia, solidaridad y resistencia tanto física como psíquica.

Por ello, es indicado que los programas de niños y niñas enfermos están estructurados en equipos que se materializa en un médico pediatra que atiende a los niños y coordina la relación con instituciones y hospitales, un fisioterapeuta que realiza tratamientos de fisioterapia motora a la vez que adiestra a los educadores, y por último, la importantísima labor de los voluntarios, que son seleccionados cuidadosamente para la realización de tareas de apoyo de forma continua o parcial.

La evolución en los años siguientes (hasta hoy en día): los planes y las memorias recogen detalladamente el trabajo realizado

Por ello, es preciso exponer en este compendio, un resumen de las ideas, objetivos y desarrollos registrados desde 1997 hasta la actualidad, que han tenido siempre su reflejo en estos documentos, y posteriormente, en el capítulo económico, el contenido cuantitativo de los acuerdos efectuados con las instituciones públicas durante esta última década y la evolución que han tenido en este sentido desde los comienzos hasta la actualidad.

Todo el trabajo que **Mensajeros de la Paz Madrid** ha llevado a cabo con sus colaboradores, para los menores, ha sido recogido y registrado estos diez últimos años, a fin de poder efectuar una evaluación pausada de los proyectos que se han desarrollado.

Estos registros, se han efectuado en diversos documentos, disponibles para todas aquellas personas e instituciones que requieran consultarlos, dado que contienen datos y parámetros que, al margen de la frialdad que pueden ofrecer como datos que son, reflejan la realidad del trabajo vivido por el equipo

“...Mensajeros de la paz Madrid, puede ser considerada como una entidad pionera (...) introdujo, gracias a su amplia experiencia, y trabajo cotidiano con los menores, elementos novedosos y muy importantes que han mejorado ostensiblemente los servicios de tutela, (...) ha ofrecido a las distintas administraciones públicas, una información de importancia capital..”

de **Mensajeros de la Paz Madrid** con sus chicos y chicas, y todos los que han pasado por esta entidad a lo largo de los años.

Es importante considerar que realmente, **Mensajeros de la Paz Madrid**, puede ser considerada como una entidad pionera en muchas de las cuestiones y características fundamentales que a día de hoy se siguen como tendencia en el sector, dado que introdujo, gracias a su amplia experiencia, y trabajo cotidiano con los menores, elementos novedosos y muy importantes que han mejorado ostensiblemente los servicios de tutela, y ha ofrecido a las distintas administraciones públicas, una información de importancia capital para el correcto desempeño de su labor.

Por ello, es preciso exponer en este compendio, un resumen de las ideas, objetivos y desarrollos registrados desde 1997 hasta la actualidad, que han tenido siempre su reflejo en estos documentos, y posteriormente, en el capítulo económico, el contenido cuantitativo de los acuerdos efectuados con las instituciones públicas durante esta última década y la evolución que han tenido en este sentido desde los comienzos hasta la actualidad.

Es efectivamente en la memoria confeccionada cada ejercicio, donde el trabajo de **Mensajeros de la Paz Madrid** se ha hecho patente, pues primero estableciendo el plan, y posteriormente, analizando el trabajo realizado a través de su registro en la memoria de actividades, se ha almacenado una interesante colección de documentos que resumen la vida de la entidad.

De todas formas, repito, no dejaremos de publicar y enunciar, los principales logros que han hecho de **Mensajeros de la Paz Madrid** una entidad pionera en este campo, y que no se recogen en las memorias, dado que es una información que solamente las fuentes vivas de **Mensajeros de la Paz Madrid** pueden trasladar en esta memoria de los últimos diez años.

No sería efectivamente útil contemplar en este breve documento retrospectivo, el contenido de todas las memorias de actividad desarrolladas por **Mensajeros de la Paz Madrid**, por lo que desglosaremos el comienzo del proceso en el curso

desglosaremos el comienzo del proceso en el curso de 1997, y mantendremos un resumen evolutivo respecto a las cuestiones más importantes e interesantes, reveladoras del gran esfuerzo efectuado por el equipo de Mensajeros de la Paz Madrid durante estos últimos 10 años.

Se empezó a “pensar” en algo que en aquel momento resultaba todavía incluso bastante innovador para otros sectores económicos: todo lo concerniente a los INDICADORES DE CALIDAD.

de 1997, y mantendremos un resumen evolutivo respecto a las cuestiones más importantes e interesantes, reveladoras del gran esfuerzo efectuado por el equipo de **Mensajeros de la Paz Madrid** durante estos últimos 10 años.

Su primera memoria de actividad como **Mensajeros de la Paz Madrid**, contuvo el siguiente desarrollo:

1997

Ya en la primera memoria de hogares funcionales de **Mensajeros de la Paz Madrid**, desarrollada en el ejercicio 1997, se comienza a planificar pormenorizadamente el detalle de las actividades que se han de llevar a cabo en el primer programa fundamental, que es el relativo a Hogares Funcionales.

Durante aquel primer ejercicio como **Mensajeros de la Paz Madrid**, hubo un total de 137 menores tutelados, con 37 guardas y un equipo compuesto por 66 educadores.

De todos los menores que entraron en la entidad, el género masculino, superó con un 64% la población de trabajo frente al 36% de mujeres.

Casi el total de todos estos menores, el 73%, lo fueron en régimen de tutela, correspondiendo el porcentaje restante casi en su totalidad a las guardas.

Se empezó a “pensar” en algo que en aquel momento resultaba todavía incluso bastante innovador para otros sectores económicos: todo lo concerniente a los INDICADORES DE CALIDAD.

Hasta ese momento, sólo el mundo industrial y ciertos sectores empresariales de actividades diversas habían comenzado a normalizar su funcionamiento a través de los denominados sistemas de control y aseguramiento de la calidad.

Ni mucho menos se pensaba que en el tercer sector, o en las propias entidades no lucrativas, se pudieran llegar a obtener e implantar estándares de calidad en los servicios que se prestaban, pero **Mensajeros de la Paz Madrid** no solamente comenzó a meditar profundamente sobre la forma en la que sería más óptimo prestar un servicio equilibrado, sino que también el mismo servicio, fuese

“...no solamente se unen los elementos pioneros relativos a la puesta en marcha de los hogares funcionales, sino igualmente, la conjunción en todos estos elementos de los primeros métodos de control de calidad...”

“...se puso en marcha una nueva iniciativa mediante un programa de “Pisos de Autonomía”, a través de los cuales, los hogares destinados a tal efecto, introducían a los jóvenes de más de 18 años en un mundo de autonomía personal...”

desarrollado bajo altos índices de calidad y atención a los principales protagonistas: los menores en situación de desamparo.

Por ello, no solamente se unen los elementos pioneros relativos a la puesta en marcha de los hogares funcionales, sino igualmente, la conjunción en todos estos elementos de los primeros métodos de control de calidad e indicadores para proporcionar la mejor información posible sobre la buena marcha de las iniciativas y proyectos de **Mensajeros de la Paz Madrid**.

Durante aquel primer ejercicio, estuvieron en marcha veinte (20) hogares funcionales distribuidos por toda la geografía de la Comunidad de Madrid, conjuntamente distribuido con cuatro (4) hogares juveniles en esta comunidad.

Igualmente, se puso en marcha una nueva iniciativa mediante un programa de “Pisos de Autonomía”, a través de los cuales, los hogares destinados a tal efecto, introducían a los jóvenes de más de 18 años en un mundo de autonomía personal, con el objetivo de que aprendiesen a desenvolverse en un ámbito de vida propia.

A través de este tipo de pisos (de los cuales se pusieron dos en marcha en la Comunidad de Madrid), se favorecía la autonomía personal y laboral de estos jóvenes, que ya habían conseguido su primer trabajo, proporcionándoles la asociación **Mensajeros de la Paz Madrid** una ayuda económica para el sufragio de la vivienda y ellos colaborando en el pago y manutención de sus necesidades.

En este programa, se asignaba un educador para un seguimiento externo, y se establecía una fecha límite para la salida del joven correspondiente, en función siempre de las situaciones personales de cada uno.

Complementariamente a todos estos programas de desarrollo infantil y juvenil, se gestionaron los Hogares Especiales, en los cuales se proporcionaba atención muy especial a la parte más desfavorecida de los jóvenes en situación de desamparo: menores con enfermedades de carácter grave, crónicos y con otro tipo de dolencias de bastante consideración.



Especial mención se realiza a partir de este primer ejercicio, a los niños que habían contraído el V.I.H., colectivo que se había incrementado hasta ese momento de manera importante en la sociedad española y madrileña en particular.

Se trabajó durante dicho primer ejercicio en dos (2) hogares especiales para este tipo de menores con amplias dificultades, tratando de integrar a dichos menores en centros más normalizados (hogares funcionales) en tanto en cuanto la situación sanitaria y de salud del menor lo permitía.

El principal criterio que se tuvo en cuenta para trabajar con los niños y adolescentes, era el relativo a la ubicación del hogar, dado que cada hogar en su emplazamiento, mantenía unas características propias.

El equipo se reunía para valorar la situación del menor y en función de esta situación así como de los criterios definidos por el área de coordinación de centros, se intentaba siempre que fuera posible, que el menor ocupara la plaza desde la cual se pudiera potenciar más el trabajo educativo, atendiendo a las características de cada hogar y del propio niño.

Durante el primer mes, se valoraba la integración y adaptación del menor al hogar, por lo que en los casos en que esta resultaba positiva, se realizaba un informe inicial y se planteaban las primeras pautas de intervención con el menor, avanzando el programa en su desarrollo.

La situación del menor, se valoraba de forma continuada, recogiendo y analizando los informes de seguimiento, valorando los avances y proyectando nuevas líneas de intervención, tanto con el menor como con la familia.

Estos informes de seguimiento, tendrían que estar en concordancia con el Proyecto Educativo de cada niño (PEI), donde de forma explícita y sistemática se recogían aquellos objetivos concretos que se planteaban para conseguir con los menores, acompañado de las estrategias y técnicas que se iban a emplear para conseguirlos, culminando el proceso con el desarrollo del método de evaluación de tal proceso.

En el caso de que la integración y adaptación del menor al hogar correspondiente, no fuera la adecuada, se procedía a comunicar e informar al área de coordinación de centros a fin de llevar a cabo la adopción de nuevas líneas de actuación.

Una vez que el niño y/o el adolescente se hallaba ubicado en el hogar correspondiente, se procedía a su escolarización en el Colegio Público de la zona, así como se le inscribía en el Centro de Salud correspondiente, pasando, al igual que el resto de los compañeros del hogar, a beneficiarse de los recursos existentes en el distrito o en el municipio donde estuvieran ubicados.

Correspondía como labor a los educadores y al equipo técnico de **Mensajeros de la Paz Madrid**, mantener el contacto y coordinación con el resto de profesionales que trabajaba con el menor.

Ya con el programa en desarrollo, el responsable de **Mensajeros de la Paz Madrid** conjuntamente con el técnico de la Comisión de Tutela, establecía las visitas y salidas con la familia, tratando en un principio de establecer un contacto más directo con la familia a fin de tratar de establecer pautas conjuntas de intervención, de tal forma que el menor pudiera beneficiarse del contacto familiar y se estuviera en posición de trabajar con el de forma complementaria desde el hogar y la familia.

Realizando mediante esta metodología continuada la evolución del menor y su seguimiento, se hacía constar así de forma semestral a la Comunidad Autónoma correspondiente y su organismo vinculado a los servicios sociales el trabajo realizado, informando además de forma puntual de datos significativos que pudieran ser de trascendencia en el momento, así como los cambios a que hubiera habido lugar.

La vida cotidiana...

La convivencia en los hogares y pisos de **Mensajeros de la Paz Madrid**, cobraba una importancia muy especial, dado que se pretendía crear un clima de hogar que

“...Otra de las ideas importantes desarrolladas por Mensajeros de la Paz Madrid, la relativa a la autonomía de los menores, fue también potenciada con las herramientas correspondientes...”

Los niños y jóvenes de Mensajeros de la Paz Madrid, utilizaron y utilizan recursos normalizados en todo momento, al igual que cualquier otro menor de su edad en distinta situación familiar.

posibilitara a los niños que viven en ellos, compensar el déficit que arrastraban del ambiente en el que han vivido hasta ese momento, con su familia biológica.

Para ello, se planificaron espacios y tiempos, de modo que ofrecieran una seguridad y cubrieran las necesidades del niño.

Gracias a las figuras de referencia que existen con los Educadores en los hogares de **Mensajeros de la Paz Madrid**, se consiguieron una serie de modelos estables para los menores.

Así mismo, se consideró muy importante que los menores participasen en todo lo posible, creciendo así su grado de responsabilidad. En los hogares correspondientes, se intentó establecer la existencia de un sistema de reuniones periódico en los que se pudiesen recoger opiniones sobre normas, tareas, etc., conociendo que una parte de los hogares y una gran cantidad de pisos-residencia, llevaron a la práctica estas asambleas de la casa.

Otra de las ideas importantes desarrolladas por **Mensajeros de la Paz Madrid**, la relativa a la autonomía de los menores, fue también potenciada con las herramientas correspondientes.

Este grado de autonomía, lógicamente, se establecía en función de las edades de los menores, entendiendo que la autonomía, obviamente, no ha de suponer un estado para el menor, sino un proceso unido al resto de elementos educativos de cada individuo.

Este grado de autonomía, se buscó en la transmisión de la necesidad de aprender a tomar decisiones, responsabilizarse de la asunción de las mismas, de cara a potenciar todo el proceso de aprendizaje que llevara a la independencia a partir de los 18 años.

Los niños y jóvenes de **Mensajeros de la Paz Madrid**, utilizaron y utilizan recursos normalizados en todo momento, al igual que cualquier otro menor de su edad en distinta situación familiar. El hecho de recurrir a la sanidad pública, a centros educativos públicos, a potenciar el ocio y el tiempo libre realizado a través de las actividades emanadas por la oferta del municipio correspondiente,

“...Los criterios de coeducación de Mensajeros de la Paz Madrid, rompieron evidentemente con visiones “machistas”, superando planteamientos sexistas, por lo que en las tareas de la casa, no se buscó la creación de diferencias artificiales entre hombres y mujeres...”

“...Teniendo en cuenta que el principal referente del niño y del adolescente es su familia, habrá que marcar los pasos de una intervención encaminada a la vivencia personal de la historia socio familiar en la que se ve inmersa el menor, de tal forma que el menor pueda ir construyendo su propia historia personal y familiar de forma realista y positiva...”

provocaban que la vida del menor, no quedase señalada por lo específico de su situación, sino que se integrase gracias a los recursos sociales y comunitarios existentes a su alcance.

Los criterios de coeducación de **Mensajeros de la Paz Madrid**, rompieron evidentemente con visiones “machistas”, superando planteamientos sexistas, por lo que en las tareas de la casa, no se buscó la creación de diferencias artificiales entre hombres y mujeres.

En conclusión, y por lo tanto en todo lo relacionado con el ocio y el tiempo libre, fue clave la estrategia de integración de los menores en grupos de iguales alternativos, que rompieran con el carácter cerrado de las relaciones de muchos de los menores que se relacionaban con chicos de ambientes marginales. Se buscaron alternativas en las que participase y se integrasen, a través de grupos parroquiales, boys scout, voluntarios, etc.

Trabajo Socio Familiar...

El proceso educativo en los hogares parte de un trabajo conjunto de todos los referentes del niño y de los adolescentes, además de la intervención individual.

Teniendo en cuenta que el principal referente del niño y del adolescente es su familia, habrá que marcar los pasos de una intervención encaminada a la vivencia personal de la historia socio familiar en la que se ve inmersa el menor, de tal forma que el menor pueda ir construyendo su propia historia personal y familiar de forma realista y positiva.

En algunos casos se podrá trabajar directamente con la familia, por lo que resulta muy conveniente que desde el primer momento en que se inicien las visitas, se traten de intercambiar pautas conjuntas de intervención para que el trabajo desde el hogar familiar sea complementario al hogar funcional o al menos que no distorsione la intervención.

Este proceso, efectivamente sí se ha venido realizando con los nuevos contactos familiares establecidos.

“...Partiendo del objetivo de mensajeros de la paz Madrid de no separar al menor de su entorno familiar y social, se intenta en la medida de lo posible implicar a la familia en todas aquellas cuestiones que afecten al menor...”

También es importante tratar de establecer contactos después de que el menor sale con su familia, a fin de intercambiar información sobre el menor de las interacciones producidas durante la salida, para proyectar nuevas pautas o mantener las establecidas en la nueva salida.

En cualquier caso, se trataba y se trata de que se produzca un intercambio de información con la familia acerca del menor. Partiendo del objetivo de **Mensajeros de la Paz Madrid** de no separar al menor de su entorno familiar y social, se intenta en la medida de lo posible implicar a la familia en todas aquellas cuestiones que afecten al menor. En ocasiones, incluso, se les ha acompañado al colegio para que puedan escuchar la voz de otros profesionales acerca de su hijo, al igual que se les ha acompañado a otros recursos.

También se han realizado visitas al domicilio para valorar las condiciones ambientales que la familia ofrece al menor, aunque este proceso se ha llevado a cabo en casos concretos, ya que este papel se desempeña habitualmente desde los correspondientes servicios sociales de la zona.

Conjuntamente con la Comunidad de Madrid se establecían y se ajustan los períodos de salidas (normalmente en fines de semana y vacaciones), comunicando a la Comisión de Tutela nuestra valoración acerca de la conveniencia de reanudar el contacto familiar. En el caso de iniciar este contacto, se realiza un seguimiento del mismo y se mantiene informado al Técnico de la Comisión correspondiente que gestiona el caso.

Finalmente, y en este aspecto de trabajo socio familiar, es importante comentar que tanto en el informe inicial como en el semestral de seguimiento, se recoge la evolución del menor a nivel individual y socio-familiar, así como las nuevas intervenciones que se proponen. En el documento PEI (Proyecto Educativo Individual), se recogen igualmente los objetivos y estrategias referidas a la esfera familiar del niño y del adolescente, así como la metodología de evaluación de dichos objetivos.

Los menores se escolarizan en los colegios que les corresponden en las zonas donde se ubican los hogares.

“...Los educadores, se encargan del seguimiento escolar de los niños, manteniendo reuniones periódicas con los tutores...”

Escolarización e iniciación laboral...

Escolarización

Los menores se escolarizan en los colegios que les corresponden en las zonas donde se ubican los hogares. En caso de menores que requieren una atención especial, se recurre a los Equipos de Orientación Educativa y Psicopedagógica para ubicarles en el centro y curso adecuado.

Los educadores, se encargan del seguimiento escolar de los niños, manteniendo reuniones periódicas con los tutores. En las ocasiones que la situación lo requiera, el coordinador mantuvo el contacto con el colegio. Así mismo, la mayoría de los hogares funcionales, pueden contar con la colaboración de voluntarios para la realización del apoyo escolar.

Iniciación laboral

Con los menores que superaban los 16 años, se comenzó un trabajo más específico sobre ellos, procurando facilitarles una orientación laboral, gracias al desarrollo de una serie de programas formativos destinados a este fin. Se les orienta hacia las aulas taller y talleres de garantía social, donde se les entrena en las habilidades de búsqueda de empleo. En estas aulas, se insiste en la puntualidad, la asistencia, el ahorro y la responsabilidad.

Conclusiones...

Como pueden Vds. ver a través de todo este proceso, se trata por lo tanto de integrar a los menores en situación “interrumpida”, familiarmente hablando, debido a causas de índole diversa, procurando en definitiva normalizar su proceso de aprendizaje y educación, dentro de la mejor normalidad posible, para que se desarrollen, y puedan en un futuro próximo, continuar y edificar sus vidas dentro de la sociedad.

“...Los equipamientos e infraestructura, (...), han consumido gran cantidad de los recursos económicos que ha gestionado mensajeros de la paz madrid...”

“...Por último, volvemos a insistir, en todo este tiempo, siempre se han impuesto e implantado normas de convivencia y trabajo en cada hogar, con el objetivo de normalizar más aún si cabe su situación y la convivencia frente a los compañeros...”

Para ello, es necesario en todos los ejercicios, realizar una evaluación inicial de la estructura y equipamiento con la que ha contado **Mensajeros de la Paz Madrid** a lo largo de los años.

Diversos y numerosos, han sido los hogares funcionales desde los cuales se ha estado trabajando con los grupos de menores, y desde aquí, es importante agradecer a las personas implicadas en estas infraestructuras, la labor realizada, pues no siempre es fácil encontrar ciudadanos dispuestos a aportar valor en este sentido.

Los equipamientos e infraestructura, por otra parte, han consumido gran cantidad de los recursos económicos que ha gestionado **Mensajeros de la Paz Madrid**, y que se ceñían, en muchas ocasiones, exclusivamente a las posibilidades ofrecidas por los distintos convenios de prestación de servicios que **Mensajeros de la Paz Madrid** ha ido manteniendo con la Administración Pública a lo largo de estos años.

Por último, volvemos a insistir, en todo este tiempo, siempre se han impuesto e implantado normas de convivencia y trabajo en cada hogar, con el objetivo de normalizar más aún si cabe su situación y la convivencia frente a los compañeros.

Pasando entonces a un recorrido por los diversos apartados que han preocupado desde los inicios a **Mensajeros de la Paz Madrid**, indicamos que todos los puntos que se establecen a continuación, han estado contenidos en las diversas memorias de la entidad a lo largo de estos últimos diez años, y que resultan una importante parte de las enseñanzas que esta entidad aporta como experiencia.

Objetivos generales, específicos...

En todos los planes de **Mensajeros de la Paz Madrid**, siempre se inicia el proceso con el establecimiento de objetivos.

Los objetivos, en muchos aspectos de la vida económica y social, resultan de suma importancia, puesto que nos ubican las metas a conseguir en las áreas de mejora.

“...Desde Mensajeros de la Paz Madrid, siempre se han establecido objetivos generales y específicos. Se han establecido objetivos de continuidad y objetivos denominados de innovación y mejora...”

Desde **Mensajeros de la Paz Madrid**, siempre se han establecido objetivos generales y específicos. Se han establecido objetivos de continuidad y objetivos denominados de innovación y mejora.

En cuanto a **los objetivos generales**, por su propia definición, se pueden considerar casi como los objetivos estratégicos y globales de un proceso dado.

En el caso de **Mensajeros de la Paz Madrid**, los objetivos generales o globales para los programas de hogares funcionales, siempre se han basado sobre todo en fomentar en los adolescentes acogidos su desarrollo integral, a través de la adquisición de unos hábitos, habilidades y valores personales y sociales, para que desarrollen su autonomía de forma responsable una vez que lleguen a su mayoría de edad.

Así mismo, otros objetivos generales de **Mensajeros de la Paz Madrid**, sobre los menores bajo su gestión, han consistido en mejorar la calidad de vida de dichos adolescentes acogidos en los pisos, a través de una atención inmediata y personalizada de sus necesidades básicas e inquietudes, al margen de normalizar, desdramatizar y enriquecer la vida de los adolescentes, a través de un equipo educativo personalizado desde los diferentes entornos naturales, para asegurar una integración social sana y positiva.

Los objetivos específicos, aunque siempre se han materializado en objetivos ciertamente comunes a lo largo de estos diez años, normalmente se han enfocado a poder establecer metas para la resolución y la mejora de puntos más físicos y concretos del día a día de los hogares y proyectos de **Mensajeros de la Paz Madrid**.

**“...Fomentar en los adolescentes
mayores de 16 años hábitos y la
habilidad laboral adecuada para
que se integren positivamente en la
sociedad...”**

Una selección de objetivos específicos, que se han venido trabajando a lo largo de estos años, son los establecidos en la siguiente relación:

- Facilitar la acogida y el proceso de integración del adolescente, una vez que ingresan en el Piso de Convivencia.
- Fomentar la participación y el protagonismo de los adolescentes en su propio proceso de aprendizaje y desarrollo personal.
- Fomentar las relaciones inter-personales y afectivas entre los miembros del piso de convivencia y con sus entornos más cercanos (colegio, trabajo, familia, amigo, etc...) para mejorar el auto-concepto y autoconfianza de los adolescentes y desarrollar habilidades de socialización.
- Fomentar una sana convivencia en el interior del piso, a través de una buena organización interna de los diferentes momentos cotidianos, para potenciar el desarrollo integral de cada adolescente.
- Fomentar en los adolescentes mayores de 16 años hábitos y la habilidad laboral adecuada para que se integren positivamente en la sociedad y tengan así garantizado, en un futuro, un estilo de vida más autónoma.
- Motivar e implicar a la familia biológica y familia extensa en todo el proceso de acogida del adolescente para garantizar el derecho a su familia y a sus relaciones afectivas de calidad en una convivencia positiva de cara al futuro del adolescente.

- Fomentar el desarrollo intelectual-cognoscitivo, ético-moral, social y espiritual de los adolescentes a través de una formación integral para garantizar una adecuada integración social y de convivencia de los miembros del piso, con cada uno de los entornos más cercanos.
- Velar por el buen estado de salud integral (físico-psicológico) de los adolescentes para garantizar su desarrollo adecuado.
- Fomentar habilidades personales de empleo de su ocio y tiempo libre, a través del desarrollo y participación de actividades recreativas, potenciando así su desarrollo personal y social.
- Resolver las situaciones legales de los adolescentes para proteger y garantizar todos sus derechos.
- Sensibilizar y motivar a los diferentes entornos sociales más cercanos al piso a contribuir de forma específica en nuestra tarea, a través de la participación con sus recursos disponibles.

Evaluación de los objetivos...

Sobre todos estos objetivos, naturalmente, siempre se han establecido y se indican en todas las memorias, métodos para evaluar la consecución de los mismos, confrontando las situaciones inicialmente establecidas, con las fases finales.

Durante todo este tiempo de trabajo, también se han distinguido como habíamos indicado anteriormente, objetivos de continuidad y objetivos de innovación y mejora.



Los objetivos de continuidad, simplemente han consistido en mantener durante todo este período, los elementos más positivos y estructurales de **Mensajeros de la Paz Madrid**, por los cuales se sabía, no se debían de cambiar ciertos aspectos de los procesos globales de trabajo.

Los objetivos de continuidad siempre han consistido en trabajar los aspectos relativos a los elementos básicos que **Mensajeros de la Paz Madrid** debe de poder ofrecer a sus menores:

Elementos relacionados con el contexto del piso y la estructura de organización que debe de mantener para un óptimo funcionamiento en convivencia y armonía.

Objetivos relacionados con el ambiente socio-familiar.

Objetivos relacionados con el área formativa, de estudio y pre-laboral.

Objetivos relacionados con la futura inserción de los jóvenes en el ámbito laboral pleno.

Objetivos relacionados con la salud integral (médica, odontológica y psicológica).

Objetivos relacionados con el ocio y el tiempo libre.

Sobre estos mismos objetivos, ha sido necesario establecer objetivos de innovación y mejora sobre estos mismos aspectos básicos de continuidad, intentando en lo posible mejorar e innovar en todos los procesos relacionados con el fin

de tender a la excelencia en los resultados del proyecto de **Mensajeros de la Paz Madrid**, buscando nuevos campos y métodos de actuación.

Sobre todo, en lo relacionado con los objetivos de innovación y mejora, se han tratado de buscar nuevos elementos subyacentes al proceso de prestación del servicio que **Mensajeros de la Paz Madrid** lleva a cabo, y que resultan de una gran novedad para la consolidación de dicho servicio.

Por ejemplo, y como resultado de dicho “barrido” en busca de nuevas ideas que aportar y nuevos objetivos innovadores, se han introducido interesantes novedades en el campo legal, como se relata a continuación en un detalle:

“El Área legal, básicamente está orientado a garantizar que cada adolescente cuente con su documento nacional de identidad (DNI). Todos los adolescentes nacionales tienen su DNI.

Además se ha empadronado a cada uno de los adolescentes acogidos en sus diferentes Distritos Municipales o Ayuntamientos.

Del total de la población atendida, cada vez más un importante número de adolescentes son de origen extranjero, por lo que se solicita su Residencia y/o Permiso de Trabajo, y en un cierto número de casos, estos procesos se han resuelto satisfactoriamente; estando las otras solicitudes aun en trámite, a la espera de ser resueltas. Estos trámites han requerido gestionar una serie de documentos, muchos de ellos de difícil alcance, como parte de los requisitos solicitados por parte de la Delegación del Gobierno o Ministerio de Trabajo.

Entre los problemas más serios que se encuentran los adolescentes de origen extranjero a la hora de resolver la situación legal, entre otros, destacamos los siguientes: los trámites de resolución de la residencia y permiso de trabajo tardan mucho tiempo; el no disponer de dicha residencia les inhabilita para incorporarse al mundo laboral; genera un ambiente de inseguridad y angustia; algunos de ellos llegan a su mayoría desprotegidos de este derecho.

“...se han introducido igualmente como elementos innovadores en todo el proceso, herramientas tecnológicas e informáticas, destacando el proyecto que se consolidó en su momento para la creación, desarrollo e implantación de la Herramienta del Proyecto Educativo Informatizado de Mensajeros de la Paz Madrid (P.E.I.M.M.A.)...”

Del total de la población atendida un importante número de adolescentes se ha visto afectado por problemas relacionados con la justicia ordinaria (algunos de ellos incluso implicados con varios expedientes judiciales). Entre los problemas judiciales más frecuentes tenemos: robos, agresiones, infracciones de tráfico, etc... En todos estos casos se ha ofrecido el respectivo apoyo y asesoramiento en coordinación estrecha con el Área de Menores en Conflicto del IMMF”

Así mismo, se han introducido igualmente como elementos innovadores en todo el proceso, herramientas tecnológicas e informáticas, destacando el proyecto que se consolidó en su momento para la creación, desarrollo e implantación de la Herramienta del Proyecto Educativo Informatizado de **Mensajeros de la Paz Madrid** (P.E.I.M.M.A.), la cual fue iniciada en su desarrollo con la Universidad Politécnica de Madrid.

Esta herramienta, que en definitiva nace para ayudar a mejorar y completar la gestión por parte de nuestros equipos de educadores y gestores, se compone básicamente de cuatro elementos fundamentales en cualquier proceso de acogida y tutela de menores, como son la creación, mantenimiento y protección de la base de datos principal, la gestión a través de la herramienta de los denominados “cuestionarios”, que resultan elementos imprescindibles para llevar a cabo una valoración práctica y científica de la evolución en el proceso de desarrollo integral de la población atendida, la gestión de PEI (Proyecto Educativo Individual), que resulta el documento matriz donde se registra toda la estrategia educativa individual para cada menor atendido desde **Mensajeros de la Paz Madrid** y por último la gestión y desarrollo a través de la herramienta de informes periódicos, necesarios para registrar eventos y acontecimientos interesantes de los menores y los jóvenes en tutela de **Mensajeros de la Paz Madrid**.

“...como herramienta de gestión durante todos estos años, en todas las memorias de mensajeros de la paz madrid, se han reflejado siempre aspectos relacionados con la evaluación de la calidad de la atención...”

Calidad y evaluación del grado de Calidad...

En otro apartado del presente estudio, aparece reflejada la nomenclatura de la palabra “CALIDAD”.

Esta palabra, tan utilizada en los últimos tiempos, que casi ha perdido el contenido de su significado por desgaste en todos los sectores empresariales, siempre ha sido una preocupación como herramienta (no como fin último) de las gestiones y servicios llevados a cabo por el equipo de **Mensajeros de la Paz Madrid** en los últimos diez años.

Baste decir que durante los primeros tiempos de funcionamiento independiente, ya como **Mensajeros de la Paz Madrid**, se comenzó a hablar del “grado de calidad” del servicio, y de los indicadores de la calidad del servicio prestado, que aun casi de forma pionera, aparecía tímidamente en algunos foros de gestión empresarial, y en el sector de las entidades no lucrativas, dedicadas al trabajo social.

Por ello, y como herramienta de gestión durante todos estos años, en todas las memorias de **Mensajeros de la Paz Madrid**, se han reflejado siempre aspectos relacionados con la evaluación de la calidad de la atención, y sobre esta atención, el tipo de indicadores con el “como, cuando y qué” de cada uno de ellos.

Todos estos indicadores de la calidad y evaluación de la calidad asistencial del servicio prestado por **Mensajeros de la Paz Madrid**, han estado tabulados siempre bajo determinadas categorías que se resumen en las siguientes áreas:

- Relación de aspectos de funcionamiento:
- características de la población atendida.
- pedagogía de la vida cotidiana.

“...la ayuda establecida por el proyecto iniciado durante 2004 relativo al desarrollo e implantación de un sistema de aseguramiento y gestión de la calidad bajo el estándar de la norma UNE-EN-ISO 9001:2000, permitió “normalizar” todas las ideas y procesos relativas a la calidad originadas y desarrolladas por el equipo...”

- Atención a las necesidades de los adolescentes.
- Sobre la organización interna de **Mensajeros de la Paz Madrid**.
- Participación de adolescentes y equipos educativos.
- Miscelánea...

En cualquier caso, la ayuda establecida por el proyecto iniciado durante 2004 relativo al desarrollo e implantación de un sistema de aseguramiento y gestión de la calidad bajo el estándar de la norma UNE-EN-ISO 9001:2000, permitió “normalizar” todas las ideas y procesos relativas a la calidad originadas y desarrolladas por el equipo de **Mensajeros de la Paz Madrid** en años anteriores, abriendo un camino a la excelencia en la gestión, que a día de hoy sigue siendo una de las principales preocupaciones del equipo directivo.

Adecuación a las necesidades y coordinación...

El poder llevar a la práctica los planes establecidos, con objetivos realistas y alcanzables, combinado con los medios materiales necesarios, ha sido una constante necesidad a lo largo de los años por parte de **Mensajeros de la Paz Madrid**.

Asuntos relativos a la coordinación inter-institucional, consolidación de los procesos de acogida (procedimiento englobado en el proceso de análisis de la demanda de protección) así como la formación interna y externa de los equipos de trabajo de la entidad, resultan elementos clave de análisis en el proceso evolutivo de **Mensajeros de la Paz Madrid**.

La coordinación interinstitucional juega un papel importante en la ejecución del Programa de cada ejercicio y en el alcance o no de los resultados. Para

“...La coordinación interinstitucional juega un papel importante en la ejecución del Programa de cada ejercicio y en el alcance o no de los resultados...”

“...hay que manifestar que la coordinación interinstitucional ha implicado un aumento significativo de la gestión burocrática. (...) el equipo técnico de mensajeros de la paz madrid, ha observado que entorpece la agilidad del trabajo, y provoca un desgaste de tiempo y energía...”

ello se han de programar una serie de estrategias y de actuaciones, con la participación de los diferentes Equipos Educativos, con el único objetivo de mejorar la calidad de la atención de los adolescentes optimizando los recursos existentes.

Entre las instituciones más importantes que se han coordinado a lo largo de los años con **Mensajeros de la Paz Madrid** para llevar a cabo toda la prestación del servicio, anotamos las siguientes: IMMF y sus diferentes departamentos, Servicios Sociales de zona, Centros de Salud (Médico-Psicológico), Juzgados, Asociaciones, etc...

La coordinación con las diferentes entidades se ha realizado en función de las necesidades de **Mensajeros de la Paz Madrid** y sus menores, de acuerdo a la prestación de los servicios de dichas entidades. En general es importante indicar una valoración positiva de estos niveles de coordinación porque ha permitido mejorar la atención a los menores y de esta forma garantizar el alcance de ciertos objetivos propuestos.

También hay que manifestar que la coordinación interinstitucional ha implicado un aumento significativo de la gestión burocrática. En muchas ocasiones, el equipo técnico de **Mensajeros de la Paz Madrid**, ha observado que entorpece la agilidad del trabajo, y provoca un desgaste de tiempo y energía de los Equipos Educativos y del Equipo Técnico, por lo que sería interesante y recomendable agilizar este tipo de procesos en años venideros con el fin de permitir un servicio si cabe más óptimo.

Respecto al análisis de la demanda de protección por otro lado, como elemento fundamental a tener en cuenta, ha sido desglosado por **Mensajeros de la Paz Madrid** en diversos procesos, en los que se distingue el proceso de acogida, el seguimiento de la protección y por último, el proceso de salida del programa.

Respecto al proceso de acogida, es muy importante detenerse en el proceso que se sigue tanto en la acogida como en el traslado o ingreso de los adolescentes en su nuevo espacio de convivencia.

Unas de las dificultades que el equipo técnico de Mensajeros de la Paz Madrid ha mantenido a lo largo del tiempo respecto a los nuevos ingresos de adolescentes al Programa ha sido la insuficiente información del adolescente y en ciertos casos la falta de objetividad de dichos informes.

En determinadas ocasiones, ciertas instituciones públicas con las que trabaja **Mensajeros de la Paz Madrid**, han tenido que realizar ciertos traslados y cesiones de un menor avisando simplemente con un fax en **Mensajeros de la Paz Madrid**, a lo cual, ha sido preciso “llamar la atención” respecto a la delicadeza y pulcritud que este tipo de procesos tienen que mantener, volviendo a crear “jurisprudencia” y añadiendo valor a este tipo de procesos tan complejos.

Con el objetivo de garantizar la protección y apoyo educativo del adolescente se ha tratado de establecer a lo largo de todos estos años unos criterios claros del proceso de ingreso y adaptación dentro de cada hogar funcional.

Los Equipos Educativos se han encargado de prestar todo el apoyo necesario en los nuevos ingresos y se realiza un proceso de seguimiento intensivo acompañando en el proceso de adaptación e integración en el piso / hogar funcional, en todo momento.

Unas de las dificultades que el equipo técnico de **Mensajeros de la Paz Madrid** ha mantenido a lo largo del tiempo respecto a los nuevos ingresos de adolescentes al Programa ha sido la insuficiente información del adolescente y en ciertos casos la falta de objetividad de dichos informes.

En relación al seguimiento de la protección, toda la atención que se ha ofrecido a los adolescentes ha sido establecida en función de sus demandas y de las prioridades que se venían observando, intentando en todo momento que la atención fuese personalizada, cercana e inmediata.

Los equipos educativos preveían la atención a priori, plasmando los resultados de la atención a través de informes primarios y sistematizando los mismos periódicamente.

Por todo ello, en este proceso, ha jugado un importante papel la coordinación interinstitucional, que tal y como hemos reflejado anteriormente, en ciertas ocasiones, por la falta de agilidad acontecida, ha servido para entorpecer el trabajo y la rápida solución de ciertos problemas o necesidades.

“...respecto al proceso de salida del programa, es importante indicar que gran parte de este proceso de salida del adolescente depende de los resultados alcanzados durante el tiempo de acogida y protección dentro del Programa...”

hay que reconocer que una gran parte de esta función, depende de los niveles de participación, evolución y respuesta del adolescente a toda la ayuda que se le ha ofrecido durante el programa.

se ha tenido que elaborar de forma individual con cada adolescente un plan de emancipación progresiva en su última etapa de convivencia. Se han conseguido buenos resultados con la mayoría de los adolescentes, indicando este procedimiento, aunque sin embargo, con otros adolescentes,

En cualquier caso, evaluando todos estos aspectos retrospectivamente, contrapuestos con los procesos actuales, la incorporación al programa de una nueva guía técnica a través de una herramienta tecnológica, ha permitido garantizar sustancialmente todo el proceso de acompañamiento del adolescente y su respectiva sistematización.

Finalmente, respecto al proceso de salida del programa, es importante indicar que gran parte de este proceso de salida del adolescente depende de los resultados alcanzados durante el tiempo de acogida y protección dentro del Programa, aunque también hay que reconocer que una gran parte de esta función, depende de los niveles de participación, evolución y respuesta del adolescente a toda la ayuda que se le ha ofrecido durante el programa.

Para mejorar estos procesos de desvinculación del adolescente con respecto a la protección proporcionada por el programa, se ha tenido que elaborar de forma individual con cada adolescente un plan de emancipación progresiva en su última etapa de convivencia. Se han conseguido buenos resultados con la mayoría de los adolescentes, indicando este procedimiento, aunque sin embargo, con otros adolescentes, el equipo de **Mensajeros de la Paz Madrid** se vio obligado a solicitar un periodo de prórroga de protección para finalizar aspectos importantes relativos a su autonomía, habiendo sido estas solicitudes en su mayoría, apoyadas por Coordinación de Centros.

Para que el proceso de salida sea satisfactorio se ha dado siempre especial importancia a los hechos relativos a la recuperación de las buenas relaciones familiares, el mantenimiento de un empleo / trabajo, el establecimiento de hábitos de ahorro y buena administración económica, así como otras serie de cuestiones de común lógica para el desarrollo de todas las personas a dichas edades.

“...al igual que en otro tipo de actividades, y especialmente en el ámbito de trabajo de las entidades no lucrativas y/o organizaciones no gubernamentales, existe un alto grado de rotación, que impide que existan de forma general equipos estables...”

La formación y capacitación permanente de los diferentes equipos educativos se ha realizado como norma general tanto a nivel interno como externo.

Formación del equipo...

Para los equipos educativos, parte del éxito del programa depende en la medida que se constituye un Equipo de trabajo sólido, estable y capaz de responder a las demandas de la población atendida. Esta tarea ha sido vital en todo el histórico de **Mensajeros de la Paz Madrid**, aunque en muchas ocasiones, debido a factores externos e internos, no ha sido posible llegar a proporcionar el grado de formación óptimo para el funcionamiento de dichos equipos.

Actualmente, al igual que en otro tipo de actividades, y especialmente en el ámbito de trabajo de las entidades no lucrativas y/o organizaciones no gubernamentales, existe un alto grado de rotación, que impide que existan de forma general equipos estables, que consigan conducir a buen término el proceso de fijación de referentes adultos en la población adolescente que se halla integrada en **Mensajeros de la Paz Madrid**, aunque se ha intentado y se trabaja en todo momento, con una tendencia a ese “óptimo”.

La formación y capacitación permanente de los diferentes equipos educativos se ha realizado como norma general tanto a nivel interno como externo. A nivel interno se han realizado tradicionalmente en los históricos de **Mensajeros de la Paz Madrid** y de forma periódica, unas jornadas de formación básicas, dedicadas a la instrucción sobre el manejo de los programas y sobre el uso adecuado de las diferentes herramientas de trabajo en dichos programas. A nivel externo los equipos educativos siempre han procurado mantenerse relativamente actualizados, por ejemplo en el campo relativo a la legislación de menores, así como el desarrollo de otro tipo de cursos a nivel individual, organizados por otras entidades públicas como privadas.

Por otro lado, usualmente, los programas han contado y cuentan con un equipo técnico que apoya directamente en la coordinación, asesoramiento y orientación de toda la atención y de los servicios que presta **Mensajeros de la Paz Madrid**.

la reformulación de sus objetivos en los siguientes planes, en base a las desviaciones ocurridas en procesos anteriores, enmarcándose tal y como hemos enumerado en otros epígrafes del presente documento, en los siguientes planes de continuidad, innovación y mejora.

Revisión del trabajo: autocontrol

Como una parte importante igualmente del trabajo de **Mensajeros de la Paz Madrid**, se han establecido desde los comienzos, primero de forma no normalizada y posteriormente, consolidado en los registros correspondientes, una serie de procesos relativos a las revisiones del proyecto educativo e integrador de **Mensajeros de la Paz Madrid**.

Por ello, tras un detenido análisis que ha de ser realizado ejercicio tras ejercicio, y casi al mismo tiempo que el suceso de determinados acontecimientos, **Mensajeros de la Paz Madrid** ha llevado a cabo la reformulación de sus objetivos en los siguientes planes, en base a las desviaciones ocurridas en procesos anteriores, enmarcándose tal y como hemos enumerado en otros epígrafes del presente documento, en los siguientes planes de continuidad, innovación y mejora.

Importantes mejoras como por ejemplo, las relativas a la población atendida, como analizar responsablemente los nuevos ingresos de adolescentes, la definición de perfiles, el examen de la capacidad de respuesta de acuerdo a la disponibilidad de recursos y de herramientas de trabajo, revisando los proyectos educativos individuales, así como otras mejoras como ideas relativas a la mejora de la estructura y organización interna de cada unidad de convivencia (hogares funcionales y/o pisos), son mejoras llevadas a cabo y recogidas en estos procesos de autocontrol, mejora e innovación.

En relación a los equipos educativos, se han formulado e introducido otra serie de mejoras, que han pretendido mejorar la gestión, con nuevas estrategias para garantizar una mayor estabilidad de los equipos, efectuar mejoras en las condiciones de trabajo (especialmente a nivel económico del equipo), así como conseguir una secuencia continua sobre los procesos formativos. Todos estos elementos han sido objetivos y pretensiones reformulados en diversas ocasiones.

Con las instituciones, se ha pretendido asegurar una coordinación más fluida, eficaz y sobre todo menos burocrática, puesto que han sido procesos que francamente han desmejorado en diversas ocasiones la posibilidad de prestar

“...Con las instituciones, se ha pretendido asegurar una coordinación más fluida, eficaz y sobre todo menos burocrática, puesto que han sido procesos que francamente han desmejorado en diversas ocasiones la posibilidad de prestar mejores servicios...”

mejores servicios a los menores atendidos en **Mensajeros de la Paz Madrid**, dada la gran consumición de recursos que generan.

Ya puestos a exigir igualmente, ha sido preciso también en contadas ocasiones, tratando de suscitar una llamada al resto de agentes participantes en nuestra gestión, conseguir un mejor aprovisionamiento de equipamientos para los pisos, canalizando más recursos económicos para llevar a cabo una mejora en la calidad de la atención e los menores de **Mensajeros de la Paz Madrid** y conseguir incorporar, aún más si cabe, a mejores profesionales en los pisos para poder asegurar una atención más individualizada de la población.



“...es muy importante indicar que sería necesario dedicar un capítulo de recursos económicos y técnicos de mayor cuantía y evolución, (...) dada la importancia crítica que los menores en situación de “no asistencia” y con problemas socio-económicos pasarán a mantener ...”

La administración pública: la evolución de los presupuestos y los procesos de trabajo relacionados

Aunque es importante indicar que las relaciones y gestiones con estos organismos, particularmente, han sido bastante satisfactorias, también es muy importante indicar que sería necesario dedicar un capítulo de recursos económicos y técnicos de mayor cuantía y evolución.

Parte de todo el trabajo que **Mensajeros de la Paz Madrid** ha llevado a cabo, se debe en buena medida a la disposición de los presupuestos económicos gestionados periódicamente con el Instituto Madrileño del Menor y de la Familia de la Comunidad de Madrid (IMMF), dependiente de la Consejería de Servicios Sociales.

Desde la instauración de **Mensajeros de la Paz Madrid**, hemos estado obteniendo las concesiones anuales para llevar a cabo nuestra labor, en parte nutridos por estos contratos de servicio en la Comunidad de Madrid.

Aunque es importante indicar que las relaciones y gestiones con estos organismos, particularmente, han sido bastante satisfactorias, también es muy importante indicar que sería necesario dedicar un capítulo de recursos económicos y técnicos de mayor cuantía y evolución, puesto que el trabajo de **Mensajeros de la Paz Madrid**, en línea con otro tipo de argumentos, no consiste en solicitar más

“...es precisa una apuesta de mayor peso específico por parte de la administración pública, sin dilación, tratando de no dejar “congelados” o de no distribuir “equitativamente” los recursos públicos disponibles a favor o en contra de cierto tipo de entidades no lucrativas, de diversos orígenes fundacionales...”

recursos por solicitarlos, tal y como ocurre en otro tipo de instituciones ni de áreas, sino que se solicitan mayores recursos económicos y técnicos dada la importancia crítica que los menores en situación de “no asistencia” y con problemas socio-económicos pasarán a mantener como bloque social negativo en el pasivo de la sociedad actual, circunscritos en la mayoría de las ocasiones al ámbito geográfico de la Comunidad de Madrid.

En definitiva, para atender a todos estos menores correctamente, con la dedicación técnica y económica que se requiere, es precisa una apuesta de mayor peso específico por parte de la administración pública, sin dilación, tratando de no dejar “congelados” o de no distribuir “equitativamente” los recursos públicos disponibles a favor o en contra de cierto tipo de entidades no lucrativas, de diversos orígenes fundacionales.

Se vuelve a incidir en un importante punto, que es el relativo a la mediación sobre los recursos económicos que una familia que goza de buena salud “social” y “económica”, destina a sus hijos menores, permitiendo que estos salgan delante de forma “equilibrada” en una sociedad compleja.

Es decir, si calculáramos el importe económico y de recursos que una familia tipo dedica a este esfuerzo de educación sobre sus hijos, y contrastáramos los recursos que la administración pública, cede para otras entidades como **Mensajeros de la Paz Madrid**, dedicados a estos mismos procesos sobre los jóvenes en situación de desamparo y exclusión social, salvando las distancias con la dedicación y “amor” que una familia “real” y directa proporciona, nos encontraríamos con unas desproporciones de gran magnitud, entre una y otra variable.

Es objeto por lo tanto de estos siguientes epígrafes, el que el lector, al menos, medite sobre estos puntos, a fin de generar una mayor conciencia sobre esta situación actual en el mismo.

La variable de precio por plaza de menor atendido, es el parámetro por el que se rigen todos los convenios de este estilo, y sería muy conveniente ofrecer en la presente obra, la visión que Mensajeros de la Paz Madrid mantiene sobre esta variable.

Presupuestos anuales: evolución de los presupuestos por plaza

El principal contrato de prestación de servicios que ha venido trabajando **Mensajeros de la Paz Madrid** durante estos últimos diez años, es el relativo a la atención a menores por parte de los organismos sociales de la Comunidad de Madrid, siendo el IMMF el principal referente.

Al margen, se han venido desarrollando otros convenios y proyectos concretos, como los programas para adolescentes y otras actividades anexas, aunque el programa que mejor representa la memoria histórica de **Mensajeros de la Paz Madrid**, siendo su programa más representativo, es el programa de Hogares Funcionales.

La variable de precio por plaza de menor atendido, es el parámetro por el que se rigen todos los convenios de este estilo, y sería muy conveniente ofrecer en la presente obra, la visión que **Mensajeros de la Paz Madrid** mantiene sobre esta variable.

En la misma, ha de incluirse absolutamente todo lo que el menor en situación de desamparo necesita para poder ser atendido correctamente, con un grado de calidad adecuado, y con todos los recursos óptimos para poder llevar a cabo todo el proceso.

Al margen de elementos más importantes si cabe que los elementos materiales, a un niño es obviamente necesario proporcionarle alimentación. Hay que vestirlo, y no solamente estas necesidades básicas son necesarias para su desarrollo, sino que hay que proporcionarle otros elementos materiales que le permitan efectuar su desarrollo e interrelación con su entorno, de forma común.

De forma inducida e indirectamente, son necesarios también una importante cantidad de recursos para mejorar su educación, mantenerle en una vivienda adecuada, o lo que es lo mismo en nuestro caso, un hogar funcional, donde exista un número suficiente de plazas, equilibrado y adecuado (se recuerda en este punto que **Mensajeros de la Paz Madrid** consiguió rebajar el número de

“...Mensajeros de la Paz Madrid consiguió rebajar el número de plazas por cada piso / hogar funcional de diez menores a seis menores para poder garantizar una mejor atención...”

“...A ningún lector ni ciudadano, se le escapa el gran incremento de los recursos económicos que en España se han tenido que dedicar a la adquisición en propiedad y en alquiler de las viviendas en las que transcurren sus vidas...”

plazas por cada piso / hogar funcional de diez menores a seis menores para poder garantizar una mejor atención).

A ningún lector ni ciudadano, se le escapa el gran incremento de los recursos económicos que en España se han tenido que dedicar a la adquisición en propiedad y en alquiler de las viviendas en las que transcurren sus vidas.

Este detalle, tampoco se escapa a las necesidades de **Mensajeros de la Paz Madrid**, puesto que para poder crear toda la base de asistencia de **Mensajeros de la Paz Madrid**, los hogares funcionales, el pilar fundamental del programa de atención, se desempeña en “pisos” y “apartamentos” totalmente normalizados, encuadrados en cualquier punto de la geografía de la Comunidad de Madrid, ya sea en su área metropolitana como en su área de municipios aledaños a esta área metropolitana.

Los pisos, cuestan cada vez una mayor cantidad de recursos, al margen de la necesidad de ir reduciendo el número de plazas por cada hogar para poder prestar la atención más óptima por parte de los educadores.

Además, el régimen más apropiado para los pisos y hogares funcionales de la Comunidad de Madrid, que sería del de poder realizar “alquileres” de vivienda para crear estos hogares funcionales, es un régimen que en España, presenta especiales dificultades, primero por la falta de oferta estructural en este tipo de viviendas, y segundo, por las reticencias que los arrendadores pueden mantener con entidades como **Mensajeros de la Paz Madrid** para el alquiler y utilización de la vivienda en un hogar funcional (a pesar de que estos elementos, puedan resultar particularmente absurdos dado la gran eficacia en el nivel de gestión y administración de estos hogares por parte del personal y equipo técnico y directivo de **Mensajeros de la Paz Madrid**).

Para poder analizar esta evolución, en definitiva, se ha preparado un “cuadro” de análisis, con sencillas cifras y parámetros, confrontadas anualmente desde 1997 hasta 2006.

Para poder analizar esta evolución, en definitiva, se ha preparado un “cuadro” de análisis, con sencillas cifras y parámetros, confrontadas anualmente desde 1997 hasta 2006.

En el presente cuadro, presentamos los principales parámetros económicos de los convenios que se han celebrado entre el IMMF y **Mensajeros de la Paz Madrid**, desde 1997 hasta 2007.

Cuadro de análisis de plazas y precios / plaza 1997-2006

(Tabla I) Evolución de importes económicos de los convenios 1997 - 2007

ORGANISMO: Instituto Madrileño del Menor y la Familia (IMMF)

CATEGORIA / AÑO	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
precio plaza normal / día (ptas)	2310	2384	3466	3553	3681	3780	3910	4027	3910	5324
precio plaza minusválido físico, psíquico / día (ptas)			4506	4619	4785	4914	5083	5235	5083	6822
precio plaza minusválido profundo / día (ptas)	5939	6129	6340	6499	6733	6915	6592	6790	6592	13311
precio plaza VIH + Fase II / día (ptas)	5939	6129	6340	6499	6733	6915				
precio plazas prorrogadas / día	5076	5238		5418	5575	5799				
precio plazas prorrogadas minusválidos / día					7247	7537				
plazas según convenio	165	165	137	137	137	137	99	129	129	74
plazas minusválido profundo/VIH	9	9	14	14	14	14	8	8	6	6
plazas minusválidos físico, psíquico			15	15	11	11	25	25	25	10
ipc general real (base 2006) fuente: INE	1,70%	1,20%	2,50%	3,60%	2,70%	4,10%	3,00%	4,00%	4,60%	3,10%

(*) los precios desde 1997 hasta 2001, son expresados en Ptas.
 (**) a partir de 2002 hasta 2007, los precios se publicaban en Euros, por lo que en este cuadro, se establecen para mayor comprensión lineal en Ptas.
 (***) existe una misma versión de este cuadro con los precios desde 1997 a 2006 en Euros para mejor comprensión

 datos no disponibles

Indicadores y gráficos relacionados con la tabla. Conclusiones

Tal y como se muestra en el anterior cuadro (Tabla I), se ha llevado a cabo la extrapolación de los datos económicos cuantitativos de los distintos convenios consolidados entre el Instituto Madrileño del Menor y la Familia (IMMF) y **Mensajeros de la Paz Madrid** a lo largo de los años 1997 a 2006.

Debido a las dificultades jurídico-administrativas en la comprensión en grado máximo de este tipo de documentos, no se han podido extrapolar por carecer de los mismos todos los datos en las categorías correspondientes, aunque

“...Debido a las dificultades jurídico-administrativas en la comprensión en grado máximo de este tipo de documentos, no se han podido extrapolar por carecer de los mismos todos los datos en las categorías correspondientes, aunque no resulta quizás estrictamente necesario, porque los datos interpuestos, por sí mismos, ya generan una tendencia para poder interpretarlos...”

no resulta quizás estrictamente necesario, porque los datos interpuestos, por sí mismos, ya generan una tendencia para poder interpretarlos.

A fin de que pueda ser comprendido por todos en una misma magnitud, se ha seleccionado una actualización y traspaso de los precios originados en 1997 hasta 2006 en el formato de pesetas, aunque puede efectuarse obviamente el mismo ejercicio en euros.

Dado que resulta el convenio en origen en pesetas pero durante el ejercicio de 2001 a 2002 se produce la transición definitiva de pesetas a euros, seguiremos utilizando este formato monetario ya desaparecido y actualizado a valor 1 euro = 166,386 ptas para poder seguir la evolución homogéneamente.

Este cuadro, que a muchos de los lectores no podría indicar una conclusión global, sí puede ser de importante referencia para todos aquellos profesionales y colaboradores relacionados con el sector de la asistencia social a la infancia y la juventud, aunque intentaremos explicarlo de la forma más sintética y sencilla posible.

Evolución del precio de la plaza habitual...

La raíz de funcionamiento del convenio de IMMFI con **Mensajeros de la Paz Madrid**, comienza por el establecimiento del precio por plaza habitual y día entre ambas instituciones.

O lo que es lo mismo, el importe económico que **Mensajeros de la Paz Madrid** recibe de la administración pública para sufragar el coste de manutención y atención diaria de cada menor atendido por **Mensajeros de la Paz Madrid**, incluidos aquí en estos conceptos, todos los servicios que hemos mencionado en los apartados relativos a los programas y el resumen de las memorias de los proyectos realizados por **Mensajeros de la Paz Madrid**.

Es decir, la alimentación de los menores, su vestimenta, todos los elementos materiales que deberían de ir inducidos complementariamente, el pago de la vivienda donde se aloja el menor en el hogar funcional correspondiente, todos los

“...Desgraciadamente, en muchas ocasiones (más de las deseadas), se producen situaciones de incrementos ostensiblemente mayores en el Índice IPC PREVISTO y el Índice IPC REAL...”

...por lo que se producen numerosas situaciones de desajuste que pueden provocar la pérdida de valor económico en muchos de los servicios que la administración pública subcontrata con multitud de entidades provenientes del sector privado, ya sean entidades mercantiles o entidades sin ánimo de lucro que prestan servicios sociales...”

servicios directos e indirectos relacionados con la vivienda y relacionados con el trabajo y servicios prestados por **Mensajeros de la Paz Madrid**, y obviamente, las retribuciones salariales del equipo técnico y directivo que hace posible que toda esta maquinaria esté en marcha y continúe eficazmente, aunque seguramente, existen otros costes inducidos en esta variable, que debido a la entropía de la gestión social, es seguro no se incluyen, pero habremos de considerar “ceteris paribus” estas otras variables para poder manejar magnitudes homogéneas.

Para poder “mover” los importes del precio por plaza y día que se establecen en los convenios, la administración pública utiliza el instrumento de variación (incremental o decremental según se dé) del Índice de Precios al Consumo, más conocido como el Índice IPC.

Es decir, si durante el ejercicio de 1997, se sufragaban 2.310 Ptas. por cada menor y día, para el ejercicio de 1998, la administración pública calculó que el precio que debía de mantener con **Mensajeros de la Paz Madrid** para todo el año 1998, ascendía a 2.384 Ptas. por plaza y día, realizando el incremento de 74 Ptas. por plaza y día en base a un estudio de previsión de incremento del Índice IPC para dicho ejercicio de 1998.

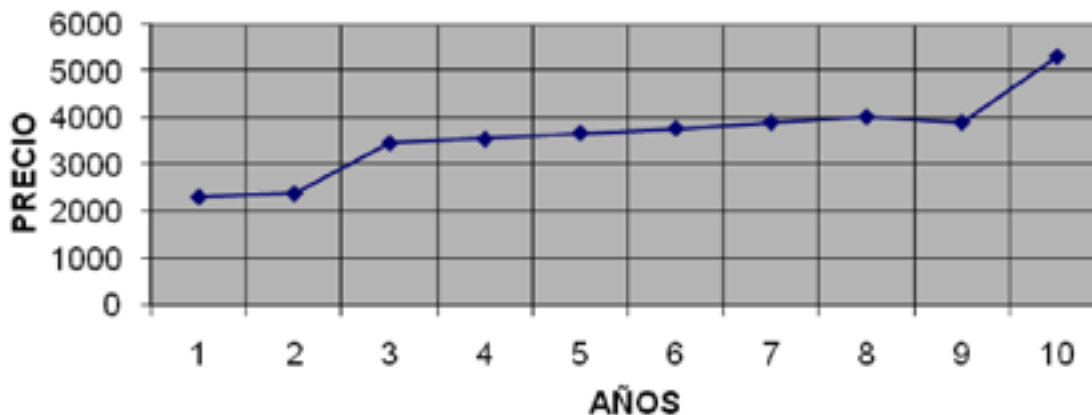
Por ello, el porcentaje (%) de incremento que se registra año a año en el precio por cada plaza y día, se basa en el porcentaje de incremento del Índice IPC que el estado prevé a primeros de ejercicio para calcular sus revisiones durante todo el ejercicio correspondiente.

Desgraciadamente, en muchas ocasiones (más de las deseadas), se producen situaciones de incrementos ostensiblemente mayores en el Índice IPC PREVISTO y el Índice IPC REAL, por lo que se producen numerosas situaciones de desajuste que pueden provocar la pérdida de valor económico en muchos de los servicios que la administración pública subcontrata con multitud de entidades provenientes del sector privado, ya sean entidades mercantiles o entidades sin ánimo de lucro que prestan servicios sociales.

“...Como se puede observar en el desarrollo de esta variable tan fundamental para el trabajo de mensajeros de la paz madrid, ha evolucionado muy lentamente el aporte de la administración pública...”

La evolución desde el ejercicio de 1997 hasta hoy en día sería la siguiente:

Gráfico 1. Evolución del precio por plaza normal / día



Como se puede observar en el desarrollo de esta variable tan fundamental para el trabajo de **Mensajeros de la Paz Madrid**, ha evolucionado muy lentamente el aporte de la administración pública en el precio por plaza/día para cada menor, a lo largo de los años 3 a 9 (es decir, de los ejercicios 1999 a 2005), sin prácticamente incremento durante todo este tiempo.

Los incrementos realizados ejercicio tras ejercicio, se basan como hemos indicado en los incrementos basados en el Índice IPC que el estado prevé para un curso económico dado.

Por ello, y sin entrar en mecanismos más científicos como debiéramos, todos los colaboradores consultados, coincidirían sin poder afirmarlo categóricamente, en que parece haber una tendencia evolutiva más lenta en los incrementos económicos de los presupuestos basados en los Índices IPC PREVISTOS respecto a los Índices IPC REALES, que todos conocemos por ser agentes económicos y sociales, y buenos conocedores de nuestras situaciones económicas particulares (el

precio que nos cuesta un café, el precio que nos cuesta nuestra vivienda ya sea de alquiler o en propiedad, el precio que nos cuesta alimentarnos correctamente y lo que nos cuesta por ejemplo, entre otras muchas cosas, vestirnos).

Evolución económica de más plazas por tipología...

Gráfico 2. Evolución del precio por plaza minusvalido / día

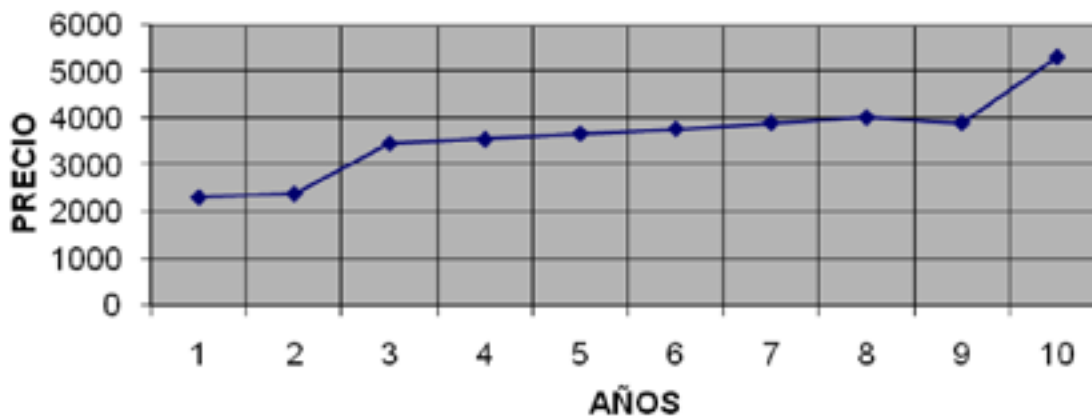
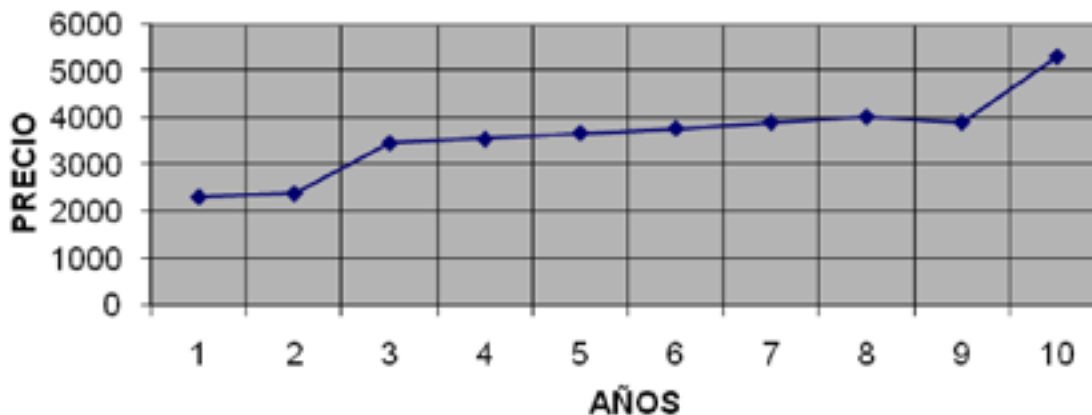
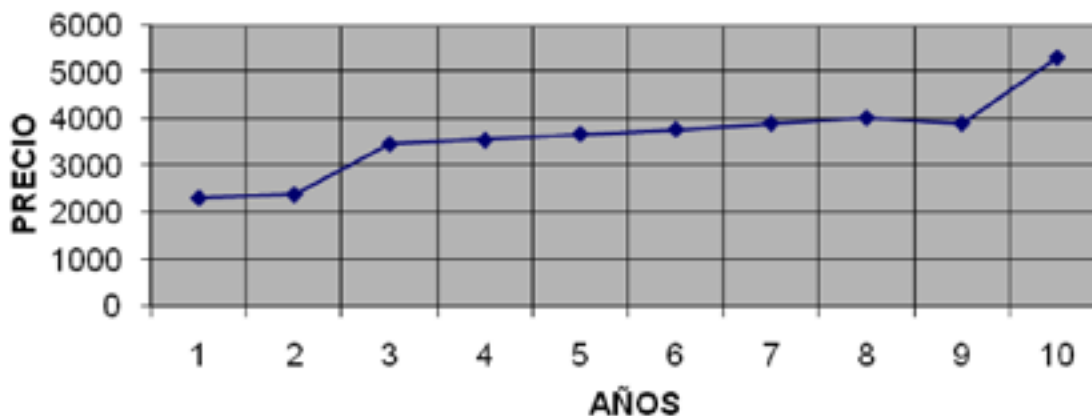


Gráfico 3. Evolución del precio por plaza minusvalido profundo / día



“...¿Por qué es tan importante conocer
esta variable para el conjunto de la
sociedad?...”

Gráfico 4. Evolución del precio por plaza HIV / día



Confrontación del IPC

Como todos conocéis, el índice reflejado por el indicador denominado IPC (desglosado como Índice de Precios al Consumo), refleja las variaciones de un conjunto de productos de consumo importantes para todo el conjunto de la sociedad en un período dado.

Es decir, si aglutinamos en una “cesta” de la compra los productos más importantes para un consumidor normal, y medimos el precio de dichos productos al inicio de un período, y los volvemos a medir al final del período analizando su evolución (si se ha incrementado el precio, ha disminuido o se ha mantenido), obtenemos lo que se denominaría un Índice de Precios para el Consumo.

¿ Por qué es tan importante conocer esta variable para el conjunto de la sociedad ?.

Es una variable importante dado que se utiliza como “unidad de medida”, por ejemplo, respecto al incremento que debieran de tener los salarios del conjunto de los trabajadores de un año para otro, o por ejemplo, para determinar las acciones que un gobierno debería de poner en marcha si observara que productos como el pan, los productos lácteos, u otros de gran importancia en la

“...Es ahí, donde valorar justamente el índice IPC, (...) resultan clave para poder seguir manteniendo un servicio de atención al menor en condiciones óptimas...”

dieta básica se incrementaran y solo pudieran ser adquiridos con dificultad por parte del conjunto de la sociedad.

Estas dos utilidades son solamente un par de ellas que indicamos en este documento, pero realmente, la utilidad de dicho índice, es muy extensivo a muchos otros tipos de procesos que se desarrollan diariamente en la sociedad.

La existencia del índice IPC para **Mensajeros de la Paz Madrid**, tampoco es ajena, puesto que la atención y cuidados que prestamos a nuestros menores, depende fundamentalmente del presupuesto económico que las instituciones públicas nos otorgan anualmente o las renovaciones de convenios que establecemos en un año determinado y se van prorrogando en ejercicios siguientes.

Por ello, cuando **Mensajeros de la Paz Madrid** recibe de la administración pública los parámetros técnico-económicos en un presupuesto desglosado para poder efectuar su labor eficazmente, con un determinado grado de calidad en la atención social a nuestros menores, todo se acaba traduciendo como hemos visto anteriormente a un precio por cada plaza que un menor va a ocupar durante un período dado.

Es ahí, donde valorar justamente el índice IPC, pudiendo añadir además los productos más importantes que no se han contemplado en dicho índice, resultan clave para poder seguir manteniendo un servicio de atención al menor en condiciones óptimas.

De todas formas, la inclusión de determinados productos claves y fundamentales en el índice IPC, aunque resulta un discurso técnico innegable, no deja de resultar en último término un proceso que nuestros gobernantes deban de tener en cuenta para contemplar.

A nadie se le escapa, tal y como se establecía en el anterior punto 6.1, que los menores de los cuales **Mensajeros de la Paz Madrid** se ocupa, no solo necesitan alimentos para poder subsistir, sino que necesitan un vestuario adecuado, una serie de bienes complementarios que les igualen de forma aproximada al resto de personas de su edad, pero además necesitan contar con una serie de personas,

**“...el índice IPC, (...), posiblemente
haya dejado de ser un referente
práctico y real...”**

que conforman los equipos de educadores, a los cuales hay que retribuir adecuadamente, y toda esta estructura ha de ser soportada en determinados emplazamientos (hogares funcionales y establecimientos análogos) con una media de personas por cada hogar determinado, si no queremos que se produzcan casos de saturación, descontrol, etc.

A nadie se le escapa por supuesto, el incremento desproporcionado que las propiedades inmobiliarias (viviendas en especial) han tenido desde 1997 hasta la actualidad, acentuándose sobre todo en los últimos seis (6) años. Idéntico fenómeno ha acontecido con el alquiler de viviendas, donde existe además poca oferta, y una gran demanda.

Si a eso se le añade la dificultad para **Mensajeros de la Paz Madrid** de encontrar ubicaciones potencialmente alquilables (desde el punto de vista de la propiedad) para ubicar un hogar funcional, se concluye que **Mensajeros de la Paz Madrid** ha tenido que invertir sus recursos más que proporcionalmente estos últimos años para poder hacer frente a una infraestructura de hogares suficiente en el mantenimiento de los convenios con la administración pública.

Y es ahí donde el índice IPC, utilizado como referente en la administración pública para incrementar los precios por plaza en los menores acogidos por **Mensajeros de la Paz Madrid**, posiblemente haya dejado de ser un referente práctico y real.

Si acudimos por ejemplo a los convenios firmados por **Mensajeros de la Paz Madrid** durante los ejercicios 2000, 2001, 2002, 2004 y 2005 la extensión de los convenios por prórroga y el establecimiento de los precios por plaza de menor ocupada, se realizó mediante la conocida cláusula “los precios del vigente ejercicio serán los aplicados en el anterior ejercicio más el incremento aprobado de índice de precios al consumo por el estado para este ejercicio”.

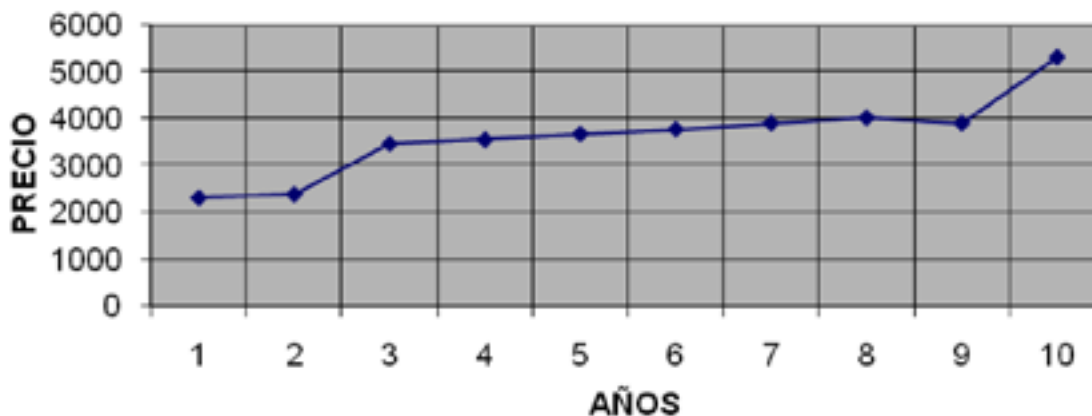
Desde enero de 1997 hasta el mes de agosto de 2007, los precios, bajo los cálculos realizados por el departamento de estudios del INE, se han incrementado en dicho período un 36,6 %.

**“...el índice IPC, (...), posiblemente
haya dejado de ser un referente
práctico y real...”**

Las fuentes consultadas para este análisis, las propias del estado, reflejadas en la institución pública del Instituto Nacional de Estadística (INE).

En cualquier caso, aportamos un gráfico de evolución “no acumulativa” del Índice IPC desde el ejercicio 1997 al ejercicio 2006 (fuentes consultadas: INE 2006).

Gráfico 5. Evolución (no acumulativa) del Índice IPC (1997 / 2006) INE



Actuación presupuestaria de la Administración Pública en el sector

¿ Cómo gestionan los distintos organismos públicos el presupuesto entre las entidades no lucrativas que se dedican a prestar esta fundamental atención a nuestros menores desamparados ?.

En este apartado, se reflejan distintas tablas que contienen la relación de precios y presupuestos que asignan las administraciones públicas a las entidades.

En esta información, sintetizada, sobre la capacidad económica para poder prestar una atención adecuada por parte de las entidades no lucrativas, existen numerosas paradojas, aunque resulta interesante verificar que **Mensajeros de la**

“...resulta interesante verificar que mensajeros de la paz madrid, a pesar de su larga trayectoria, resultados y equipo profesional, es la entidad que menos presupuesto económico percibe de entre todas las entidades...”

Paz Madrid, a pesar de su larga trayectoria, resultados y equipo profesional, es la entidad que menos presupuesto económico percibe de entre todas las entidades.

Listado Comparativa de asignación económica sobre los Pisos del IMMF para ONG's:

En el siguiente listado, aparece el importe que el IMMF asigna a cada ONG en la Comunidad de Madrid por cada menor acogido, es decir, ocupando una plaza, por cada día de su manutención a lo largo de un ejercicio.

Curiosamente, **Mensajeros de la Paz Madrid**, es la entidad, que en algunos casos, a pesar de tener más experiencia y recorrido, mantiene una menor asignación económica por plaza.

Tabla (II)

Entidad	Fecha de licitación	Adjudicación	Resolución	NºExpediente	BOCM	Importe plaza/día/menor
Mensajeros De la Paz Madrid	28/11/02	30/12/02	15/01/03	940/50-07/03	12/02/03	51,09€
Torremocha de Jarama	10/12/04	07/03/05	29/03/05	940/50-53/05	22/04/05	75,12€
MPDL	10/12/04	07/03/05	29/03/05	940/50-53/05	22/04/05	75,12€
Asamblea de Madrid de Cruz Roja Española	10/12/04	07/03/05	29/03/05	940/50-53/05	22/04/05	75,12€
Asociación "Horuelo"	10/12/04	07/03/05	29/03/05	940/50-53/05	22/04/05	75,12€
PAIDEIA	10/12/04	07/03/05	29/03/05	940/50-53/05	22/04/05	75,12€
Funadción "Tomillo"	10/12/04	07/03/05	29/03/05	940/50-53/05	22/04/05	75,12€

“...Sin embargo, como ya se ha indicado, durante varios meses, mensajeros de la paz madridha recibido un 32% menos que el resto de las entidades...”

Sobre esta tabla, es importante realizar una aclaración. El precio por plaza provisionado para **Mensajeros de la Paz Madrid**, es el relativo a todo el ejercicio de 2005, con el importe reflejado en la tabla, menor que el de otras entidades suscritas a este tipo de convenios por parte de la Administración Pública. A partir del 30 de Diciembre de 2005, se firma el contrato con vigencia para el recorrido del ejercicio 2006, donde finalmente, se incrementa el precio por plaza homológicamente al resto de entidades.

Es por ello, que por un tiempo de duración determinada, desde la firma del anterior convenio, que se suele consolidar durante el rodaje del primer trimestre del año, hasta la suscripción del siguiente a finales del ejercicio 2005, efectivamente se produce una situación de disminución y detracción de carácter económico, que implica una situación de desigualdad sobre **Mensajeros de la Paz Madrid** respecto al resto de organizaciones que desarrollan estos servicios y proyectos, dado que estas, desde la firma del correspondiente convenio anterior, pudieron ver consolidados los aspectos económicos de sus convenios a su debido tiempo.

Mensajeros de la Paz Madrid, por lo tanto recibe, durante un periodo de varios meses, un 32% menos por plaza para los procesos de gestión de los hogares funcionales por parte del IMMF respecto al resto de ONG's. Con fecha 30 de diciembre de 2005, **Mensajeros de la Paz Madrid**, como hemos indicado, firma un contrato con el IMMF, donde se le concede para el ejercicio 2006 la cantidad de 75,12 euros plaza ordinaria ocupada/día, igualándose al resto de las ONG's. Sin embargo, como ya se ha indicado, durante varios meses, **Mensajeros de la Paz Madrid** ha recibido un 32% menos que el resto de las entidades.

Listado de presupuestos asignados por plaza para ONG's en la Comunidad de Madrid

En el presente listado, se establecen los importes económicos asignados por el Gobierno Regional de la Comunidad de Madrid para las ONG's dedicadas a la

asistencia a menores desamparados, estableciendo el importe por menor (plaza) y día, en su condición de situación normal y en la condición de minusvalía.

De nuevo, se puede volver a examinar que **Mensajeros de la Paz Madrid** vuelve a obtener un menor importe por plaza, sobre todo en la relativa a menores con minusvalía, muy por debajo de los 39 € / día durante un tiempo determinado entre la firma de los convenios, afectando gravemente a la calidad asistencial que deberían de tener los menores desamparados más incluso en este colectivo, donde es más necesaria que nunca la aportación de recursos.

Tabla (III)

Entidad	Fecha de licitación	Adjudicación	Resolución	NºExpediente	BOCM	Importe plaza. Minusválido	Plaza---
Mensajeros De la Paz Madrid	28/11/02	30/12/02	15/01/03	940/50-07/03	12/02/03	23,50€	30,55€
Nuevo Futuro	20/01/03	25/02/03	27/03/03	940/50-49/0-03	20/03/03	29,51€	38,36€
Anar	12/06/03	28/07/03	28/08/03	940/50-76/03	01/10/03	30,00€	39,00€
Buen Pastor	12/06/03	28/07/03	28/08/03	940/50-76/03	01/10/03	30,00€	39,00€
Calasanz	12/06/03	28/07/03	28/08/03	940/50-76/03	01/10/03	30,00€	39,00€
Dominicas	12/06/03	28/07/03	28/08/03	940/50-76/03	01/10/03	30,00€	39,00€
Terciarias	12/06/03	28/07/03	28/08/03	940/50-76/03	01/10/03	30,00€	39,00€
Aldeas SOS	12/06/03	28/07/03	28/08/03	940/50-78/03	01/10/03	30,00€	39,00€
Villa Paz	12/06/03	28/07/03	28/08/03	940/50-78/03	01/10/03	30,00€	39,00€
Nazaret	12/06/03	28/07/03	28/08/03	940/50-77/03	01/10/03	30,00€	39,00€
Terciarias	12/06/03	28/07/03	28/08/03	940/50-77/03	01/10/03	30,00€	39,00€
Ángeles Custodios	12/06/03	28/07/03	28/08/03	940/50-77/03	01/10/03	30,00€	39,00€
Encuentro y Acogida	12/06/03	28/07/03	28/08/03	940/50-77/03	01/10/03	30,00€	39,00€
San Mateo	12/06/03	28/07/03	28/08/03	940/50-77/03	01/10/03	30,00€	39,00€

“...se vuelve a producir una situación de desajuste negativo, donde mensajeros de la paz madrid ve perjudicada de nuevo su estructura durante varios meses...”

Es un fenómeno idéntico sobre ajustes en las fechas de firma y consolidación de los convenios que tal y como hemos indicado, acontecen en la Tabla II, y acontecen en la presente Tabla III.

Es decir, se vuelve a producir una situación de desajuste negativo, donde **Mensajeros de la Paz Madrid** ve perjudicada de nuevo su estructura durante varios meses, entre la firma y renovación de los convenios siguientes, al mismo tiempo que el resto de entidades, han consolidado y percibido de forma correcta, el proceso acordado en sus respectivos convenios, apreciándose durante este período de tiempo, una media de disminución del 22% del importe económico asignado a **Mensajeros de la Paz Madrid** respecto a la media del resto de entidades.



Listado comparativo de Mensajeros de la Paz desglosado por Comunidades Autónomas

CCAA	Enfermos	Hogares	Pisos	Pisos especiales	Extranjeros	Acogida Inmediata	Maternal	Subvención y otros.
Mensajeros ASTURIAS	31,90€	24,10 € (1)	55,30€					40.000 € (2)
Mensajeros ANDALUCÍA		36,23 € (3) 42,82 € (4)						80 € (5)
Mensajeros CASTILLA-LEÓN	Minúsválidos 36,06 € Enfermos 79,31 €	26,44 € 42,99 € (6)		54,09€ 65,01 (7)				Sin estar ocupado o no. (8)
Mensajeros CANTABRIA		21,26 € 18,07 € (9)						4.000 € (10)
Mensajeros GRAN CANARIA		37,26€	66,87€	66,71€	66,71€	66,71€	66,71€	
Mensajeros TENERIFE		40,64 € (11)						
Mensajeros NAVARRA		54,76 € + 120.000 €						
Mensajeros VALENCIA	98,29€	50,75 € (12)	89,90€ 76,38€ 103,11 (13)				98,29€	
Mensajeros MADRID	39,62 € (14)	23,50 € 30,55 € (15)	51,09 € 66,09 € (16)					

Tabla (IV)

Aclaraciones y precisiones a la Tabla

- (1) Un estudio de mejora para el presente año.
- (2) Subvención anual.
- (3) Menores de 12 años.
- (4) Mayores de 12 años.
- (5) 80 euros/niño por Navidad de utilización libre: regalos, material, etc.

“...el esfuerzo financiero, para este proceso, se podría definir como la relación entre el tiempo que una entidad soporta y sufraga los costes para el desarrollo de su actividad desde su inicio hasta el fin del período correspondiente, y el tiempo ubicado en el mismo eje que tarda en percibir los emolumentos económicos provenientes de sus clientes...”

- (6) Aprobado, en entrada en vigor en este año.
- (7) Aprobado, en entrada en vigor en este año.
- (8) En Castilla-León la plaza se paga igual si está o no ocupada.
- (9) Importe si la plaza está sin ocupar.
- (10) Subvención anual.
- (11) De este importe consejería se hace cargo de 12€ y el cabildo del resto.
- (12) Importe para menores de 4 años.
- (13) Con más de 7 niños 89,90€, con 8 niños 76,38€, con 6 niños 103,11.
- (14) Si la plaza está desocupada se abona el 50% en todos los casos.
- (15) Importe para minusválidos.
- (16) Importe para minusválidos.

En esta tabla (IV), se ubican las percepciones de otras unidades de **Mensajeros de la Paz**, desde otras Comunidades Autónomas.

De nuevo, se puede observar claramente la diferencia existente de presupuestos para **Mensajeros de la Paz Madrid** desde otros centros de **Mensajeros de la Paz** a nivel nacional, así como la falta de presupuestos económicos y sociales adecuados para las distintas categorías de menores en desatención social.

Otros indicadores económicos de importancia: el esfuerzo financiero de Mensajeros de la Paz Madrid.

Al igual que hemos venido desarrollando en el presente documento, un sinnúmero de parámetros económicos y presupuestarios de **Mensajeros de la Paz Madrid**, relacionándolo con los indicadores económicos clásicos como el de la inflación, otras entidades no lucrativas del sector, etc., también es conveniente hacer referencia a un valor clave, que intensifica equilibradamente el peso económico que la entidad sobrelleva para poder acometer su trabajo.

El indicador al que nos referimos, el esfuerzo financiero, para este proceso, se podría definir como la relación entre el tiempo que una entidad soporta y sufraga los costes para el desarrollo de su actividad desde su inicio hasta el fin del período correspondiente, y el tiempo ubicado en el mismo eje que tarda en percibir los emolumentos económicos provenientes de sus clientes.

Este indicador, al que además la empresa en el mundo mercantil, con ánimo de lucro, está acostumbrada, es un indicador que ha provocado y provoca numerosas situaciones de peligro y estabilidad en numerosas organizaciones, implicando en muchas ocasiones, la necesidad de activación de costosas líneas de crédito en las entidades financieras para poder “sobrevivir” el tiempo necesario hasta el cobro de los servicios, minorando de por sí los márgenes de beneficio (cada vez más escasos en muchos sectores) por el coste del tipo de interés que supone esta financiación de supervivencia.

Visualmente, y con un ejemplo práctico, todo el mundo que examina este documento, ha ido a comprar en numerosas ocasiones a un supermercado de la gran distribución (no diremos marcas, a fin de no personalizar el ejemplo).

Al adquirir por ejemplo, un producto habitual como es el aceite, el consumidor no se da cuenta del gran esfuerzo que ha supuesto la colocación de dicha mercancía en el lineal.

El gran problema, suele recaer en la entidad que ha producido dicho aceite y lo ha vendido a la gran distribución. La gran distribución, al igual que otros sectores, cobra sus servicios casi “al contado”, y sin embargo al productor del aceite, que ha recorrido un largo y costoso camino para poner la botella de aceite en el lineal, no le será aportado el importe de coste de dicho artículo casi con total seguridad hasta ciento veinte días (120) ó incluso ciento ochenta días (180) o más.

Esto provocará que la empresa fabricante del aceite, tendrá que “financiarse” mediante créditos durante estos meses para poder pagar las nóminas a sus recursos humanos, sufragar los costes de la producción, la logística, etc.

**“...este fenómeno de financiación,
desgraciadamente acontece cada
vez con más dureza en el sector de las
entidades no lucrativas que prestan
servicios de carácter social...”**

Podríamos concluir entonces que la empresa fabricante de este aceite, está realmente “financiando” la fabricación de la botella de aceite a la empresa distribuidora, que a su vez, está recibiendo casi al contado el precio de dicho artículo por parte del consumidor.

Con más peligro si cabe, este fenómeno de financiación, desgraciadamente acontece cada vez con más dureza en el sector de las entidades no lucrativas que prestan servicios de carácter social con la Administración Pública.

Es decir, **Mensajeros de la Paz Madrid**, tal y como se ha mostrado, recibe de la Administración Pública un contrato de servicios para desarrollar principalmente su programa de desarrollo de hogares funcionales, ajustando todo el proceso como hemos mostrado, a un número de plazas anuales, y estableciendo un precio por cada plaza y día que la misma esté ocupada.

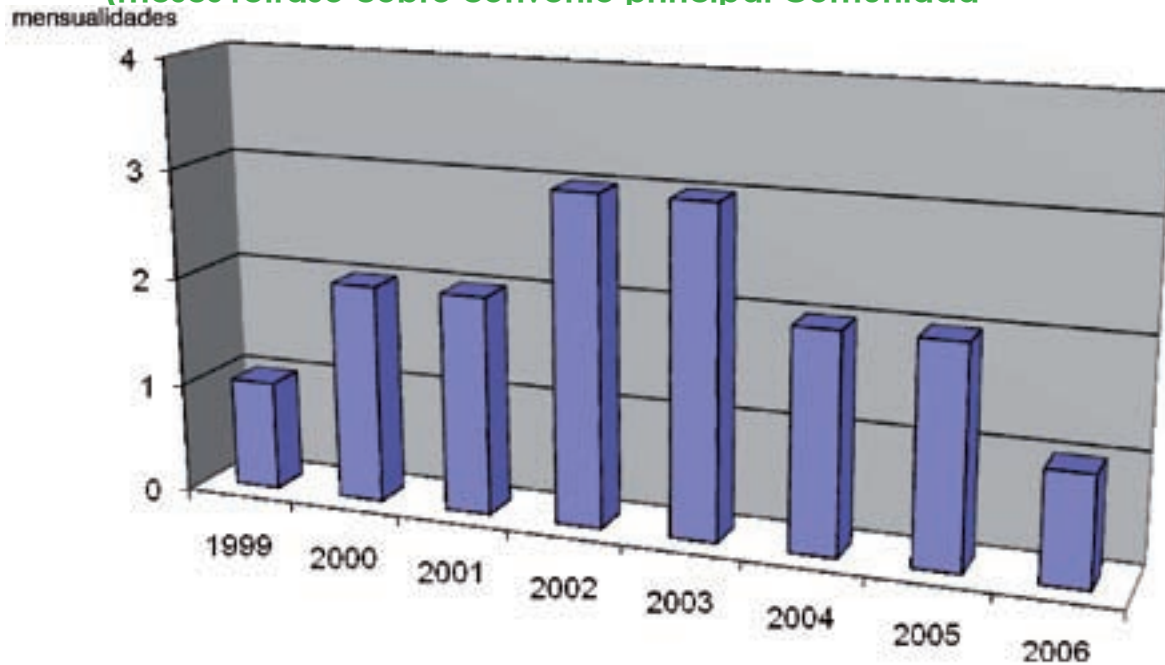
Al margen del “constreñimiento” debido al gran incremento de los costes de recursos y equipamientos necesarios (aumento más que proporcional del índice de precios IPC) para hacer realmente viable los programas como hemos visto en apartados anteriores, se suma el profundo “surco” que separa en el caso de los programas de la administración pública, el momento de suscripción del acuerdo, frente al momento en que se empieza a percibir por parte de la misma el correspondiente emolumento económico.

El gran problema, aparece obviamente al día siguiente de haber procedido incluso a la firma del convenio, pues los hogares, equipamientos, recursos y personal necesario, han de ser sufragados día a día en numerosos procesos, y los recursos humanos, clave para este proyecto, como trabajadores, han de poder percibir su “nómina” y/o “retribución” mensualmente tal y como es costumbre.

Como conclusión, y para que estiméis una idea cercana a todos estos puntos, se expone a continuación un gráfico que contrapone el número de meses de retraso en el cobro del convenio principal que se firma con la Comunidad de Madrid, evaluado anualmente en estos últimos diez años de trayectoria.

Importante hacer notar, que si ya de forma natural se produce un importante diferimiento en meses por parte de la Administración Pública para poder llevar al cobro los servicios prestados, el gráfico muestra meses de retraso, ya sobrepasado el primer período de carencia natural de cobro.

Grafico 6. Esfuerzo financiero Mensajeros de la Paz Madrid (meses retraso cobro convenio principal Comunidad



Autonoma de de Madrid) 1999 - 2006.

“...cualquier entidad, (...), ya tenga como fin el lucro mercantil, o sea una organización no gubernamental, necesita (...) mantener una previsión de tesorería lo más positiva posible...”

Evolución de la tesorería en Mensajeros de la Paz Madrid

Lo queramos ver como lo necesitemos visualizar, cualquier entidad, a tenor de lo analizado en el punto anterior, ya tenga como fin el lucro mercantil, o sea una organización no gubernamental, necesita o tiene que tener la tendencia siempre a mantener una previsión de tesorería lo más positiva posible.

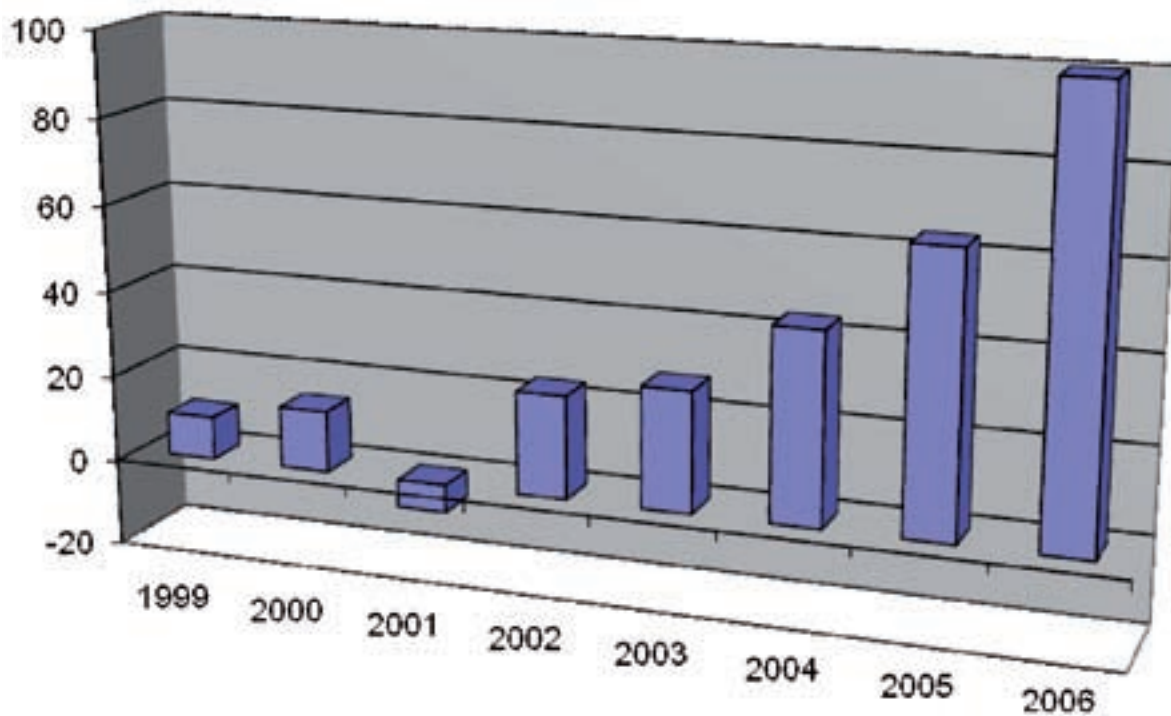
Esto, que puede parecer una obviedad, no resulta tal, una vez que nos hayamos detenido a analizar detalladamente las condiciones financiero-económicas que existen en muchos sectores empresariales y de servicios.

En el siguiente gráfico se muestra la evolución de tesorería neta de **Mensajeros de la Paz Madrid** a lo largo de los diez años de esta retrospectiva (un eje con las cifras en miles de euros frente al eje de desarrollo de los diez años).

En el mismo, se podrá observar que, a pesar de las dificultades sobrevenidas por los incrementos de precios, los retrasos y los diferimientos en los cobros, etc., y un sinfín de dificultades varias, se ha podido evolucionar positivamente.

Es importante hacer notar el ejercicio 2001, que mantiene una cifra negativa. Es decir, un período medio para **Mensajeros de la Paz Madrid**, que podríamos haber calificado como “peligroso” económicamente hablando, y que en el caso de esta entidad o cualquier otra, hubiera podido implicar acciones de gravedad extrema en su supervivencia a medio y largo plazo, pudiéndose haber solucionado esta situación, con un plan de contingencia por parte de la Administración Pública, que debiera de tener en previsión este tipo de problemáticas para con entidades sin ánimo de lucro, que al fin y al cabo, se dedican a resolver los problemas sociales reales.

Grafico 7. Evolución tesorería neta (efectivo en caja y bancos - deudas bancarias) 1999 - 2006.



“...mensajeros de la paz madrid, siempre ha entendido que para poder ofrecer un grado máximo de transparencia en su gestión, ha sido preciso someter a la entidad no lucrativa a un meticuloso examen en sus cuentas y metodología de gestión...”

Las auditorías de Mensajeros de la Paz Madrid: transparencia

Mensajeros de la Paz Madrid, tratando de afianzar sobre lo ya consolidado en este criterio, no solamente se somete al protocolo de seguimiento en la transparencia por parte de la Fundación Lealtad, sino que además mantiene con rigurosidad sus auditorías de cuentas para que pueda examinarse libremente y de forma independiente la bondad e idoneidad en su gestión.

En la sociedad empresarial, existe un determinado segmento de sociedades mercantiles que están obligadas por la Ley de Sociedades Anónimas, a someter su gestión y las cuentas de la empresa a una auditoría contable.

Análogamente, **Mensajeros de la Paz Madrid**, siempre ha entendido que para poder ofrecer un grado máximo de transparencia en su gestión, ha sido preciso someter a la entidad no lucrativa a un meticuloso examen en sus cuentas y metodología de gestión, para poder clarificar siempre que así se requiriese, la evaluación de la gestión de **Mensajeros de la Paz Madrid** por parte del equipo directivo.

Estas auditorías de cuentas, son particularmente útiles en entidades no lucrativas y organizaciones no gubernamentales que se proveen no solamente de fondos públicos para el desarrollo de sus programas sociales, sino que también, en una parte, se nutren de fondos privados aportados por empresas privadas y por ciudadanos particulares.

A toda la ciudadanía le resultan familiares diversos casos de “abuso” en la gestión de determinadas entidades son lucrativas y organizaciones no gubernamentales, que han acontecido en los últimos años.

Mensajeros de la Paz Madrid, tratando de afianzar sobre lo ya consolidado en este criterio, no solamente se somete al protocolo de seguimiento en la transparencia por parte de la Fundación Lealtad, sino que además mantiene con rigurosidad sus auditorías de cuentas para que pueda examinarse libremente y de forma independiente la bondad e idoneidad en su gestión.

Presentamos en este epígrafe, los estados de gestión en las cuentas de la entidad a lo largo de todos estos años, con el objetivo de que transparentemente, se puedan evaluar los indicadores de gestión económica de esta entidad no lucrativa.

Cuenta de resultados (ejercicio 1997)

GASTOS	1.997	INGRESOS	1.997
- Suministros	9.339.385	- Subvenciones oficiales	195.510.431
- Alimentación	32.576.729	- Donativos recibidos	6.599.027
- Alquileres	4.670.765	- Otros ingresos	7.941
- Limpieza e higiene	2.376.734		
- Reparaciones y Conservación	6.652.024		
- Vestuario y calzado	4.763.408		
- Escolaridad y material escolar	7.528.206		
- Transportes y viajes	6.595.412		
- Reembolso Gastos a Voluntarios	29.696.292		
- Sueldos y salarios	62.389.368		
- Liquidaciones de 1.997	3.567.861		
- Secur. social Asociación	17.118.891		
- Asesoría y auditoría	798.274		
- Servicios médicos y Seguros	2.214.104		
- Gastos varios y pagas niños	34.532.341		
- Gastos financieros	1.484.248		
-			
- <Déficit> / Superávit	<24.186.643>		
TOTAL	202.117.399	TOTAL	202.117.399

Cuenta de resultados (ejercicio 1998)

DEBE	1.998	1.997	INGRESOS	1.998	1.997
1. AYUDAS MONETARIAS Y OTROS	27.792.227	29.696.292	1. INGR. DE LA ENTIDAD POR LA ACTIVIDAD PROPIA	240.120.010	195.668.431
a) Ayudas monetarias	576.998	0	a) Cuotas de usuarios y afiliados	0	0
b) Gastos por colaboraciones y del órgano de gobierno	27.215.229	29.696.292	b) Ingr. de promociones, patrocinadores y colaboraciones	0	0
2. APROVISIONAMIENTOS	50.297.543	51.892.607	c) Subvenc., donaciones y legados imputados al rdo. Del ejerc.	240.120.010	195.668.431
4. GASTOS DE PERSONAL	97.465.186	83.076.120	4. OTROS INGRESOS	7.273.989	6.441.027
a) Sueldos y salarios	75.893.977	62.389.368	a) Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	7.273.989	6.441.027
b) Cargas sociales	21.571.209	20.686.752	b) Otras subvenciones afectas a la actividad mercantil		0
5. DOTAC. PARA AMORTIZACIONES DEL INMOVILIZADO	0	0			
6. OTROS GASTOS	43.164.173	60.156.408			
a) Servicios exteriores	42.760.485	60.156.408			
b) Otros Tributos	403.688	0			
I. RESULTADOS POSITIVOS DE EXPLOTACION	28.674.870	0	I. RESULTADOS NEGATIVOS DE EXPLOTACION	0	22.711.969
8. GASTOS FINANCIEROS Y GASTOS ASIMILADOS	1.437.902	1.484.248	8. OTROS INTERESES E INGRESOS ASIMILADOS	496	7.941
II. RESULTADOS FINANCIEROS POSITIVOS	0	0	II. RESULTADOS FINANCIEROS NEGATIVOS	1.437.406	1.476.307
III. RESULT. POSITIVOS DE LAS ACTIVIDADES ORDINARIAS	27.237.464	0	III. RESULT. NEGATIVOS DE LAS ACTIVIDADES ORDINARIAS	0	24.188.276
15. Gastos y pérdidas de otros ejercicios	0	0	14. Ingresos y beneficios de otros ejercicios	0	0
IV. RESULTADOS EXTRAORDINARIOS POSITIVOS	0	0	IV. RESULTADOS EXTRAORDINARIOS NEGATIVOS	0	0
V. RESULT. POSITIVOS ANTES DE IMPUESTOS	27.237.464	0	V. RESULTADOS NEGATIVOS ANTES DE IMPUESTOS	0	24.188.276
VI EXCEDENTE POSITIVO DEL EJERCICIO	27.237.464	0	VI. EXCEDENTE NEGATIVO DEL EJERCICIO	0	24.188.276

Cuenta de resultados (ejercicio 1999)

	1.991	1.992		1.991	1.992
DEBE			INGRESOS		
1. AYUDAS MONETARIAS Y OTROS	20.218.583	27.792.227	1. INGR. DE LA ENTIDAD POR LA ACTIVIDAD PROPIA	237.568.564	240.120.010
a) Ayudas monetarias	521.260	576.998	a) Cuotas de usuarios y afiliados	620.000	0
b) Gastos por colaboraciones y reembolso de gastos a voluntarios	19.697.323	27.215.229	b) Ingr. de promociones, patrocinadores y colaboraciones	0	0
2. APROVISIONAMIENTOS	47.524.833	50.297.543	c) Subvenc., donaciones y legados imputados al rdo. del ejerc.	236.948.564	240.120.010
3. GASTOS DE PERSONAL MANTENIMIENTO HOGARES	104.827.760	97.465.186	2. OTROS INGRESOS		7.273.989
a) Sueldos y salarios mantenimiento hogares	81.061.697	75.893.977	a) Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	0	7.273.989
b) Cargas sociales mantenimiento hogares	23.766.063	21.571.209	b) Otras subvenciones afectas a la actividad mercantil	0	0
4. DOTAC. PARA AMORTIZACIONES DEL INMOVILIZADO	0	0	I. RESULTADOS NEGATIVOS DE EXPLOTACION	1.961.326	1
5. OTROS GASTOS	66.958.714	43.164.173	3. OTROS INTERESES E INGRESOS ASIMILADOS	1.300	491
a) Servicios exteriores	65.923.634	42.760.485	II. RESULTADOS FINANCIEROS NEGATIVOS	1.064.672	1.437.401
b) Otros Tributos	1.035.080	403.688	III. RESULT. NEGATIVOS DE LAS ACTIVIDADES ORDINARIAS	3.025.998	1
I. RESULTADOS POSITIVOS DE EXPLOTACION	0	28.674.870	4. INGRESOS Y BENEFICIOS DE OTROS EJERCICIOS	0	1
6. GASTOS FINANCIEROS Y GASTOS ASIMILADOS	1.065.972	1.437.902	IV RESULTADOS EXTRAORDINARIOS NEGATIVOS	0	1
II. RESULTADOS FINANCIEROS POSITIVOS	0	0	V. RESULTADOS NEGATIVOS ANTES DE IMPUESTOS	3.025.998	1
III. RESULT. POSITIVOS DE LAS ACTIVIDADES ORDINARIAS	0	27.237.464	VI. EXCEDENTE NEGATIVO DEL EJERCICIO	3.025.998	
7. GASTOS Y PERDIDAS DE OTROS EJERCICIOS	0	0			
IV. RESULTADOS EXTRAORDINARIOS POSITIVOS	0	0			
V. RESULT. POSITIVOS ANTES DE IMPUESTOS	0	27.237.464			
VI EXCEDENTE POSITIVO DEL EJERCICIO	0	27.237.464			

Cuenta de resultados (ejercicio 2000)

<u>DEBE</u>	<u>2000</u>	<u>1999</u>	<u>INGRESOS</u>	<u>2000</u>	<u>1999</u>
1. AYUDAS MONETARIAS Y OTROS	21.770.036	20.218.583	1. INGR. DE LA ENTIDAD POR LA ACTIVIDAD PROPIA	270.654.987	237.568.564
a) Ayudas monetarias	290.300	521.260	a) Cuotas de usuarios y afiliados	690.000	620.000
b) Gastos por colaboraciones y reembolso de gastos a voluntarios	21.479.736	19.697.323	b) Ingr. de promociones, patrocinadores y colaboraciones	1.781.284	0
2. APPROVISIONAMIENTOS	51.919.655	47.524.833	c) Subvenc., donaciones y legados imputados al rdo. del ejerc.	268.183.703	236.948.564
3. GASTOS DE PERSONAL MANTENIMIENTO HOGARES	106.803.189	104.827.760	2. OTROS INGRESOS	358.509	
a) Sueldos y salarios mantenimiento hogares	82.879.676	81.061.697	a) Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	0	0
b) Cargas sociales mantenimiento hogares	23.923.513	23.766.063	b) Otras subvenciones afectas a la actividad mercantil	358.509	0
4. DOTAC. PARA AMORTILACIONES DEL INMOVILIZADO	0	0			
5. OTROS GASTOS	59.050.843	66.958.714			
a) Servicios exteriores	58.964.243	65.923.634			
b) Otros Tributos	86.600	1.035.080			
I. RESULTADOS POSITIVOS DE EXPLOTACION	31.469.773	0	II. RESULTADOS NEGATIVOS DE EXPLOTACION	0	1.961.326
6. GASTOS FINANCIEROS Y GASTOS ASIMILADOS	1.143.460	1.065.972	3. OTROS INTERESES E INGRESOS ASIMILADOS	0	1.300
II. RESULTADOS FINANCIEROS POSITIVOS	0	0	II. RESULTADOS FINANCIEROS NEGATIVOS	1.143.460	1.064.672
III. RESULT. POSITIVOS DE LAS ACTIVIDADES ORDINARIAS	30.326.313	0	III. RESULT. NEGATIVOS DE LAS ACTIVIDADES ORDINARIAS	0	3.025.998
7. GASTOS EXTRAORDINARIOS	1.948.805	0	4. INGRESOS EXTRAORDINARIOS	52.807	0
IV. RESULTADOS EXTRAORDINARIOS POSITIVOS	0	0	IV. RESULTADOS EXTRAORDINARIOS NEGATIVOS	1.895.998	0
V. RESULT. POSITIVOS ANTES DE IMPUESTOS	28.430.315	0	V. RESULTADOS NEGATIVOS ANTES DE IMPUESTOS	0	3.025.998
VI. EXCEDENTE POSITIVO DEL EJERCICIO	28.430.315	0	VI. EXCEDENTE NEGATIVO DEL EJERCICIO	0	3.025.998

Cuenta de resultados (ejercicio 2001)

DEBE	2001	2000	HABER	2001	2000
A) GASTOS	265.487.518	252.635.288	B) INGRESOS	288.248.368	271.056.303
1. AYUDAS MONETARIAS Y OTROS	26.916.968	21.770.036	1. INGRESOS DE LA ENTIDAD POR LA ACTIVIDAD PROPIA	284.807.279	270.654.987
a) Ayudas monetarias	1.681.677	290.300	a) Cuotas de usuarios y afiliados	940.000	690.000
b) Gastos por colaboraciones y del órgano de gobierno	25.235.291	21.479.736	b) Ingresos de promociones, patrocinadores y colaboraciones	570.316	1.781.284
2. CONSUMOS DE EXPLOTACION	52.001.403	51.919.655	c) Subvenc., donaciones y legados imputados al rdo. del ejerc.	283.296.963	268.183.703
3. GASTOS DE PERSONAL	116.294.824	106.803.189	3. OTROS INGRESOS	30.000	358.509
a) Sueldos, salarios y asimilados	90.920.592	82.879.676			
b) Cargas sociales	25.374.232	23.923.513			
5. OTROS GASTOS	69.187.087	59.050.843			
I. RESULTADOS POSITIVOS DE EXPLOTACION	20.436.997	31.469.773	I. RESULTADOS NEGATIVOS DE EXPLOTACION	0	0
7. GASTOS FINANCIEROS Y GASTOS ASIMILADOS	1.087.236	1.143.460	4. INGRESOS FINANCIEROS	868.208	0
II. RESULTADOS FINANCIEROS POSITIVOS	0	0	II. RESULTADOS FINANCIEROS NEGATIVOS	219.028	1.143.460
III. RESULTADOS POSITIVOS DE LAS ACTIVIDADES ORDINARIAS	20.217.969	30.326.313	III. RESULTADOS NEGATIVOS DE LAS ACTIVIDADES ORDINARIAS	0	0
13. GASTOS EXTRAORDINARIOS	0	1.948.805	9. INGRESOS EXTRAORDINARIOS	0	52.807
IV. RESULTADOS EXTRAORDINARIOS POSITIVOS	2.542.881	0	10. INGRESOS Y BENEFICIOS DE OTROS EJERCICIOS	2.542.881	0
V. RESULTADOS POSITIVOS ANTES DE IMPUESTOS	22.760.850	28.430.315	IV. RESULTADOS EXTRAORDINARIOS NEGATIVOS	0	1.895.998
VI. EXCEDENTE POSITIVO DEL EJERCICIO (AHORRO)	22.760.850	28.430.315	V. RESULTADOS NEGATIVOS ANTES DE IMPUESTOS	0	0
			VI. EXCEDENTE NEGATIVO DEL EJERCICIO (DESANORRO)	0	0

Cuenta de resultados (ejercicio 2002 y 2003)

DEBE	2001	2002	HABER	2001	2002
A) GASTOS	1.791.262,46	1.669.125,45	B) INGRESOS	1.938.168,20	1.760.641,34
1. AYUDAS MONETARIAS Y OTROS	137.143,12	158.507,62	1. INGRESOS DE LA ENTIDAD POR LA ACTIVIDAD PROPIA	1.933.483,91	1.757.993,40
a) Ayudas monetarias	8.128,42	5.747,56	a) Cuotas de usuarios y afiliados	5.800,00	0,00
b) Gastos por colaboraciones y del órgano de gobierno	129.014,70	152.760,06	b) Ingresos de promociones, patrocinadores y colaboraciones	5.006,18	500,00
2. CONSUMOS DE EXPLOTACION	317.747,27	294.053,11	c) Subvenc., donaciones y legados imputados al rdo. del ejerc.	1.922.677,73	1.757.493,40
3. GASTOS DE PERSONAL	766.075,94	762.406,68	3. OTROS INGRESOS	0,00	0,00
a) Sueldos, salarios y asimilados	594.757,89	594.611,44	I. RESULTADOS NEGATIVOS DE EXPLOTACION	0,00	0,00
b) Cargas sociales	171.318,05	167.795,24	4. INGRESOS FINANCIEROS	1.427,29	2.647,94
5. OTROS GASTOS	570.843,42	450.079,94	II. RESULTADOS FINANCIEROS NEGATIVOS	1.036,42	1.430,16
I. RESULTADOS POSITIVOS DE EXPLOTACION	141.674,16	92.946,05	III. RESULTADOS NEGATIVOS DE LAS ACTIVIDADES ORDINARIAS	0,00	0,00
7. GASTOS FINANCIEROS Y GASTOS ASIMILADOS	2.433,71	4.078,10	10. INGRESOS EXTRAORDINARIOS	3.257,00	0,00
II. RESULTADOS FINANCIEROS POSITIVOS	0,00	0,00	IV. RESULTADOS EXTRAORDINARIOS NEGATIVOS	0,00	0,00
III. RESULTADOS POSITIVOS DE LAS ACTIVIDADES ORDINARIAS	140.667,74	91.515,89	V. RESULTADOS NEGATIVOS ANTES DE IMPUESTOS	0,00	0,00
IV. RESULTADOS EXTRAORDINARIOS POSITIVOS	3.257,00	0,00	VI. EXCEDENTE NEGATIVO DEL EJERCICIO (DESANORRO)	0,00	0,00
V. RESULTADOS POSITIVOS ANTES DE IMPUESTOS	143.924,74	91.515,89			
VI. EXCEDENTE POSITIVO DEL EJERCICIO (ANORRO)	143.924,74	91.515,89			

Cuenta de resultados (ejercicio 2004 y 2005)

DEBE	2005	2004	HABER	2005	2004
A) GASTOS	1.837.645,78	1.849.736,41	B) INGRESOS	1.924.875,99	1.860.094,3
1. AYUDAS MONETARIAS Y OTROS	137.408,91	126.004,49	1. INGRESOS DE LA ENTIDAD POR LA ACTIVIDAD PROPIA	1.928.582,13	1.860.029,2
a) Ayudas monetarias	300,00	11.266,98	a) Subvenc., donaciones y legados imputados al rdo. del ejerc.	1.929.781,97	1.878.817,8
b) Gastos por colaboraciones y del órgano de gobierno	137.108,91	114.737,51	b) Reintegro de subvenciones, donaciones y legados	-1.199,84	-18.788,6
2. CONSUMOS DE EXPLOTACION	293.408,68	324.134,51	2. VENTAS Y OTROS INGRESOS ORDINARIOS DE LA ACTIVIDAD MERCANTIL	6.292,96	0,0
3. GASTOS DE PERSONAL	865.513,75	830.051,13			
a) Sueldos, salarios y asimilados	678.857,01	645.792,32			
b) Cargas sociales	186.656,74	184.258,81			
5. OTROS GASTOS	541.231,57	568.530,80			
I. RESULTADOS POSITIVOS DE EXPLOTACION	97.312,18	11.308,29	I. RESULTADOS NEGATIVOS DE EXPLOTACION	0,00	0,0
7. GASTOS FINANCIEROS Y GASTOS ASIMILADOS	82,88	1.015,48	4. INGRESOS FINANCIEROS	0,00	65,1
II. RESULTADOS FINANCIEROS POSITIVOS	0,00	0,00	II. RESULTADOS FINANCIEROS NEGATIVOS	82,88	950,3
III. RESULTADOS POSITIVOS DE LAS ACTIVIDADES ORDINARIAS	97.229,30	10.357,94	III. RESULTADOS NEGATIVOS DE LAS ACTIVIDADES ORDINARIAS	0,00	0,0
IV. RESULTADOS EXTRAORDINARIOS POSITIVOS	0,00	0,00	10. INGRESOS EXTRAORDINARIOS	0,00	0,0
V. RESULTADOS POSITIVOS ANTES DE IMPUESTOS	97.229,30	10.357,94	IV. RESULTADOS EXTRAORDINARIOS NEGATIVOS	0,00	0,0
VI. EXCEDENTE POSITIVO DEL EJERCICIO (AHORRO)	97.229,30	10.357,94	V. RESULTADOS NEGATIVOS ANTES DE IMPUESTOS	0,00	0,0
			VI. EXCEDENTE NEGATIVO DEL EJERCICIO (DESAHORRO)	0,00	0,0



Cuenta de resultados (2006)

EN EUROS

DEBE	2006	2005	HABER	2006	2005
A) GASTOS	2.022.862,41	1.817.645,72	B) INGRESOS	2.137.229,18	1.914.875,6
1. AYUDAS MONETARIAS Y OTROS	109.409,00	137.408,91	1. INGRESOS DE LA ENTIDAD POR LA ACTIVIDAD PROPIA	2.137.038,81	1.928.582,1
a) Ayudas monetarias	6.769,04	300,00	c) Subvenc., donaciones y legados imputados al rdo. del ejerc.	2.137.038,81	1.929.781,1
b) Gastos por colaboraciones y del órgano de gobierno	102.639,96	137.108,91	d) Reintegro de subvenciones, donaciones y legados	0,00	-1.199,8
2. CONSUMOS DE EXPLOTACION	264.336,53	293.408,68	2. VENTAS Y OTROS INGRESOS ORDINARIOS DE LA ACTIVIDAD MERCANTIL	0,00	6.292,1
3. GASTOS DE PERSONAL	1.039.319,87	865.513,75			
a) Sueldos, salarios y asimilados	814.250,79	678.857,01			
b) Cargas sociales	224.869,08	186.656,74			
5. OTROS GASTOS	609.975,01	541.231,57			
I. RESULTADOS POSITIVOS DE EXPLOTACION	114.398,40	97.312,18	I. RESULTADOS NEGATIVOS DE EXPLOTACION	0,00	0,0
7. GASTOS FINANCIEROS Y GASTOS ASIMILADOS	0,00	82,88	4. INGRESOS FINANCIEROS	190,57	0,0
c) Por otras deudas	0,00	82,88	c) Otros	190,57	0,0
II. RESULTADOS FINANCIEROS POSITIVOS	190,57	0,00	II. RESULTADOS FINANCIEROS NEGATIVOS	0,00	82,8
III. RESULTADOS POSITIVOS DE LAS ACTIVIDADES ORDINARIAS	114.388,97	97.329,30	III. RESULTADOS NEGATIVOS DE LAS ACTIVIDADES ORDINARIAS	0,00	0,0
IV. RESULTADOS EXTRAORDINARIOS POSITIVOS	0,00	0,00	IV. RESULTADOS EXTRAORDINARIOS NEGATIVOS	0,00	0,0
V. RESULTADOS POSITIVOS ANTES DE IMPUESTOS	114.388,97	97.329,30	V. RESULTADOS NEGATIVOS ANTES DE IMPUESTOS	0,00	0,0
VI. EXCEDENTE POSITIVO DEL EJERCICIO (AHORRO)	114.388,97	97.329,30	VI. EXCEDENTE NEGATIVO DEL EJERCICIO (DESAHORRO)	0,00	0,0

Cuenta de resultados (ejercicio 2007)

EN EUROS

DEBE	2007	2006	HABER	2007	2006
A) GASTOS	2.024.471,29	2.022.840,41	9) INGRESOS	2.506.324,20	2.137.229,38
1. AYUDAS MONETARIAS Y OTROS	114.145,30	109.409,00	1. INGRESOS DE LA ENTIDAD POR LA ACTIVIDAD PROPIA	2.004.229,28	2.137.039,91
a) Ayudas monetarias	14.477,64	6.769,04	c) Subvenc., donaciones y legados imputadas al rdo. del ejerc.	2.013.028,28	2.137.039,91
b) Gastos por colaboraciones y del órgano de gobierno	99.667,66	102.639,96	d) Reintegro de subvenciones, donaciones y legados	-4.800,00	0,00
2. CONSUMOS DE EXPLOTACION	314.019,45	264.334,53	2. VENTAS Y OTROS INGRESOS ORDINARIOS DE LA ACTIVIDAD MERCANTIL	0,00	0,00
3. GASTOS DE PERSONAL	1.048.312,49	1.039.119,97			
a) Sueldos, salarios y asimilados	827.647,38	814.250,79			
b) Cargas sociales	220.665,11	224.869,08			
5. OTROS GASTOS	545.973,65	609.975,01			
I. RESULTADOS POSITIVOS DE EXPLOTACION	0,00	114.198,48	I. RESULTADOS NEGATIVOS DE EXPLOTACION	19.243,01	0,00
7. GASTOS FINANCIEROS Y GASTOS ASIMILADOS	0,00	0,00	4. INGRESOS FINANCIEROS	295,92	190,57
c) Por otras deudas	0,00	0,00	c) Otros	295,92	190,57
II. RESULTADOS FINANCIEROS POSITIVOS	295,92	190,57	II. RESULTADOS FINANCIEROS NEGATIVOS	0,00	0,00
III. RESULTADOS POSITIVOS DE LAS ACTIVIDADES ORDINARIAS	0,00	114.389,97	III. RESULTADOS NEGATIVOS DE LAS ACTIVIDADES ORDINARIAS	17.947,09	0,00
IV. RESULTADOS EXTRAORDINARIOS POSITIVOS	0,00	0,00	IV. RESULTADOS EXTRAORDINARIOS NEGATIVOS	0,00	0,00
V. RESULTADOS POSITIVOS ANTES DE IMPUESTOS	0,00	114.389,97	V. RESULTADOS NEGATIVOS ANTES DE IMPUESTOS	17.947,09	0,00
VI. EXCEDENTE POSITIVO DEL EJERCICIO (AMOROS)	0,00	114.389,97	VI. EXCEDENTE NEGATIVO DEL EJERCICIO (DESARROCO)	17.947,09	0,00



Hasta aquí llegan nuestras ideas, opiniones, conclusiones... si el lector quiere puede hacernos llegar las suyas al correo direccion@mpazm.es y así mejoraremos nuestra gestión.

