

UNIDAD 2: CONDICIONES ORGANIZATIVAS PARA LA CALIDAD

OBJETIVOS:

- 2.1.** Conocer (o ser conscientes de) las partes principales de las organizaciones desde una perspectiva sistémica.
- 2.2.** Reconocer el valor principal y central de la cultura organizativa.
- 2.3.** Comprender la importancia del enfoque de mejora continua.

OBJETIVOS:

- 2.4.** Interpretar los conceptos de Misión, Visión y Valores y su importancia para la organización.
- 2.5.** Visualizar el proceso completo de la Planificación Estratégica.
- 2.6.** Sensibilizar acerca de la importancia de la implicación de las personas de la organización con anterioridad a la implantación de un sistema de calidad.
- 2.7.** Entender las implicaciones de la comunicación y la participación.

CONTENIDOS:

1. Introducción.
2. ¿Qué es una organización?.
3. Orientación de la organización: misión, visión y valores.
4. Planificando el futuro: Planificación estratégica.
5. Factor Humano: Liderazgo y trabajo en equipo.
6. Información y comunicación.
7. Sistemas de participación.

1. INTRODUCCIÓN:

¿Calidad?

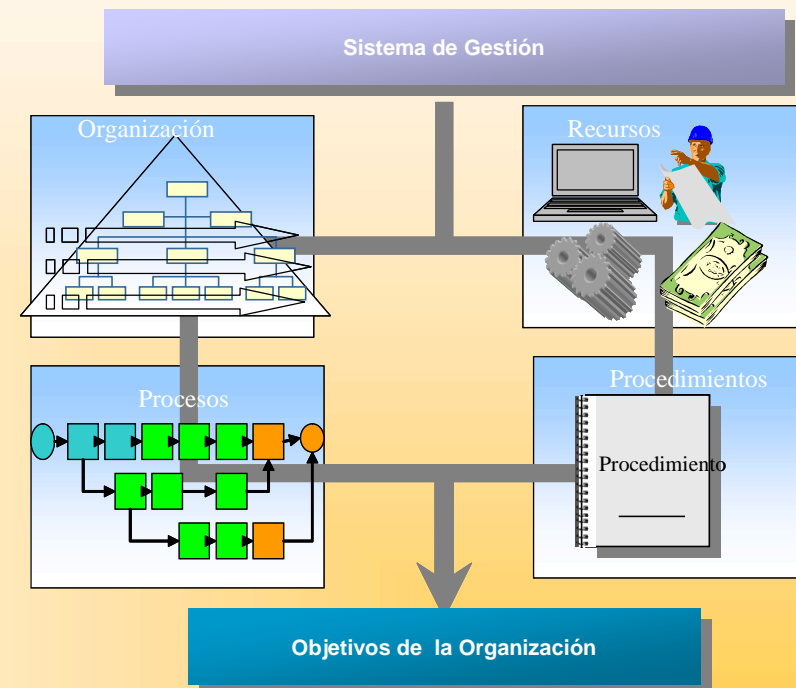


Práctica que implica un compromiso con la mejora permanente de la gestión y los resultados de la organización.

- Es el elemento clave para la calidad del resultado.
- Garantiza con más posibilidades de éxito el cumplimiento de la misión.
- Cualquier ONG ha de contemplar la inclusión del valor calidad.

2. ¿QUÉ ES UNA ORGANIZACIÓN?

Una organización es un conjunto de recursos, medios y personas que interactúan en torno a una misión común.



2. ¿QUÉ ES UNA ORGANIZACIÓN?

Cultura de la organización

- Constituye la energía vital colectiva de la organización, en la medida en que es un paradigma compartido.
- Orienta la política.
- Determina la estrategia.
- Influye sobre la percepción de los problemas y las situaciones
- Determina las emociones.
- Constituye uno de los canales de expresión de las resistencias a los cambios que se requieren en la organización.

2. ¿QUÉ ES UNA ORGANIZACIÓN?

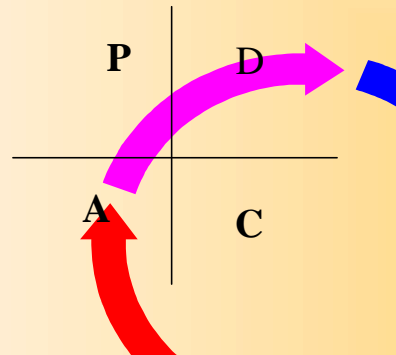
La configuración organizacional

1. Organización artesanal.
2. Sistema burocrático.
3. Organización ingenieril.
4. Organizaciones que hagan posible el aprendizaje permanente.

2. ¿QUÉ ES UNA ORGANIZACIÓN?

El cambio y la mejora continua

La clave del éxito de una organización es su competencia en gestionar el cambio y en desarrollar procesos de mejora continua que la permitan mantenerse como una entidad valorada y fiable para el sistema de clientes.



3. ORIENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

MISIÓN

La misión describe el propósito genérico de la organización

el por qué, para qué y para quién

Es el punto de referencia de todas las acciones llevadas a cabo.

Es aquello que define el núcleo de la actividad; lo que es – y lo que no es - el objeto de la organización.

3. ORIENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

VISIÓN

- ✓ **Significa construir una imagen de la organización que sirva de guía para modelar de forma coherente, la estrategia y la toma de decisiones**
 - ✓ Sirve para
 - Proyectar la Misión en un contexto temporal, físico, organizativo, de gestión y operativo.
 - Establecer objetivos de corto y medio plazo, que aseguren la consecución de la visión, como concepto de largo plazo.
 - Definir la estructura organizativa que asegure el cumplimiento de la misma, así como de la misión.
 - Comunicación de lo que quiere ser la organización hacia las partes interesadas.

3. ORIENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

VALORES

Los valores describen un compromiso con un determinado comportamiento de la organización y de las personas de la organización que determinan sus decisiones y todas sus relaciones.

3. ORIENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

TIPOS DE VALORES

Según su carácter final o instrumental

- **Finales:** Tienen carácter de elecciones existenciales, *¿Qué es lo más importante en la vida? ¿Qué deseo para el mundo?.*
- **Instrumentales:** Son medios valiosos para alcanzar los valores finales.

3. ORIENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

TIPOS DE VALORES

Según el tipo de acción que orientan

- **Relacionales o éticos:** Regulan las relaciones con las demás personas.
- **Prácticos:** Orientan nuestra relación con el trabajo, con las tareas.
- **Filosóficos:** Regulan y orientan la relación con la vida, con lo nuevo.

4. PLANIFICANDO EL FUTURO: LA PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA

Planificación Estratégica

¿Qué es?

- Es un camino de reflexión que pretende alcanzar un futuro deseable, que está orientado a la acción.
- Un plan estratégico se mueve entre dos coordenadas, el espacio –interno y externo- y el tiempo –el presente y futuro.
- Debe estar impulsado por la Dirección de la ONG pero en el que debe participar toda la organización, con el doble objetivo de su enriquecimiento con todas las visiones de las personas, y para asegurar su aceptación y compromiso, una vez aprobado.
- El plan estratégico se convierte así en un documento que define y enmarca las principales líneas de actuación de los años posteriores.



4. PLANIFICANDO EL FUTURO: LA PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA

DIAGNÓSTICO

¿Qué debe incluir?

- Análisis de coherencia entre la Misión, Visión y Valores y su despliegue.
- Análisis de partes Interesadas, expectativas y nivel de cobertura de las mismas.
- Análisis de las áreas de intervención de la ONG (proyectos y otras actividades de incidencia o sensibilización), concretado en un análisis de productos y servicios que provee la ONG, así como el nivel de necesidad y satisfacción ante los mismos.

4. PLANIFICANDO EL FUTURO: LA PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA

DIAGNÓSTICO

¿Qué debe incluir?

- Análisis de la organización y de sus recursos humanos para valorar las capacidades de dar cumplimiento a la misión y a los objetivos estratégicos.
- Análisis del marco normativo que afecta a la organización.
- Análisis de origen y destino de recursos.
- Análisis de procesos (procesos clave y de apoyo).

4. PLANIFICANDO EL FUTURO: LA PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA

PLAN ESTRATÉGICO: CONTENIDOS

- Revisión de coherencia, o formulación en caso de no estar definidas, de la Misión, Visión y Valores.
- Objetivos estratégicos del Plan que identifican los grandes hitos a alcanzar en el periodo propuesto. Dichos objetivos se deben desplegar en:
 - Objetivos específicos.
 - Líneas de acción.
- Identificación de procesos clave para llevar a cabo la estrategia.
- Diseño futuro de la organización para llevar a cabo la estrategia.
- Definición de recursos necesarios para desarrollar las estrategias para alcanzar los objetivos.
- Sistemática de seguimiento de la implantación del Plan, a través de definición de indicadores y responsables de dicho seguimiento. Sin un adecuado seguimiento del Plan, de nada nos sirve una buena Planificación. Las responsabilidades de implantación y seguimiento deben estar adecuadamente asignadas para asegurar que el mismo pueda ser llevado a cabo.

5. FACTOR HUMANO

Liderazgo

Capacidad de conseguir seguidores

“el que piensa que dirige y no tiene a nadie siguiéndole, sólo está dando un paseo”.

¿Es posible la Calidad sin Liderazgo?

NO

Calidad = Liderazgo

5. FACTOR HUMANO

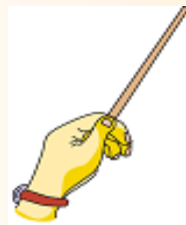
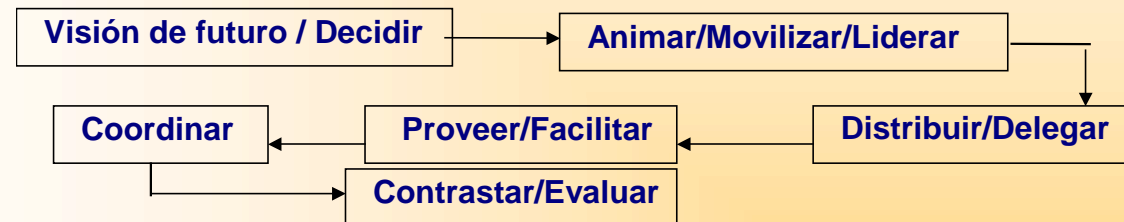
Liderazgo: niveles de liderazgo

1. Posición/Derechos.
2. Permiso/Relaciones.
3. Producción/Resultados.
4. Humano/Reproducción.
5. Personalidad/Respeto.

Actitud y habilidad de compartir la visión considerando sujetos activos a los/las profesionales, clientes y otras partes interesadas (y no simplemente recursos o medios)

5. FACTOR HUMANO

Proceso de Dirección/Liderazgo-



LA ESENCIA DE LA DIRECCIÓN ES TENER UNA VISION DE FUTURO, COMPARTIRLA Y HACERLA OPERATIVA: GESTIONAR ÚNICAMENTE EL PRESENTE ES MATAR LA VIDA DE LA ORGANIZACIÓN

5. FACTOR HUMANO

Ideas clave para la dirección desde el liderazgo

- Enfoque de dirección no tradicional.
- La asunción de responsabilidades, la participación, la implicación deben ser conscientes, buscadas y promovidas.
- La dirección no es patrimonio del/la directora/a, ni del equipo directivo.
- Cada nivel debe llegar a autodirigirse o autogestionar su tarea y su entorno de trabajo.

5. FACTOR HUMANO

Ideas clave para la dirección desde el liderazgo

- El rol del /la “líder”.
- La Dirección debe ejercer un liderazgo creando una cultura para la calidad: definiendo la política e identificando los objetivos, proveyendo una infraestructura que permita obtener los objetivos, definiendo una estructura organizativa, tomando decisiones sobre hechos y datos, involucrando a todas las personas de la organización en la consecución y mejora de los procesos.

5. FACTOR HUMANO

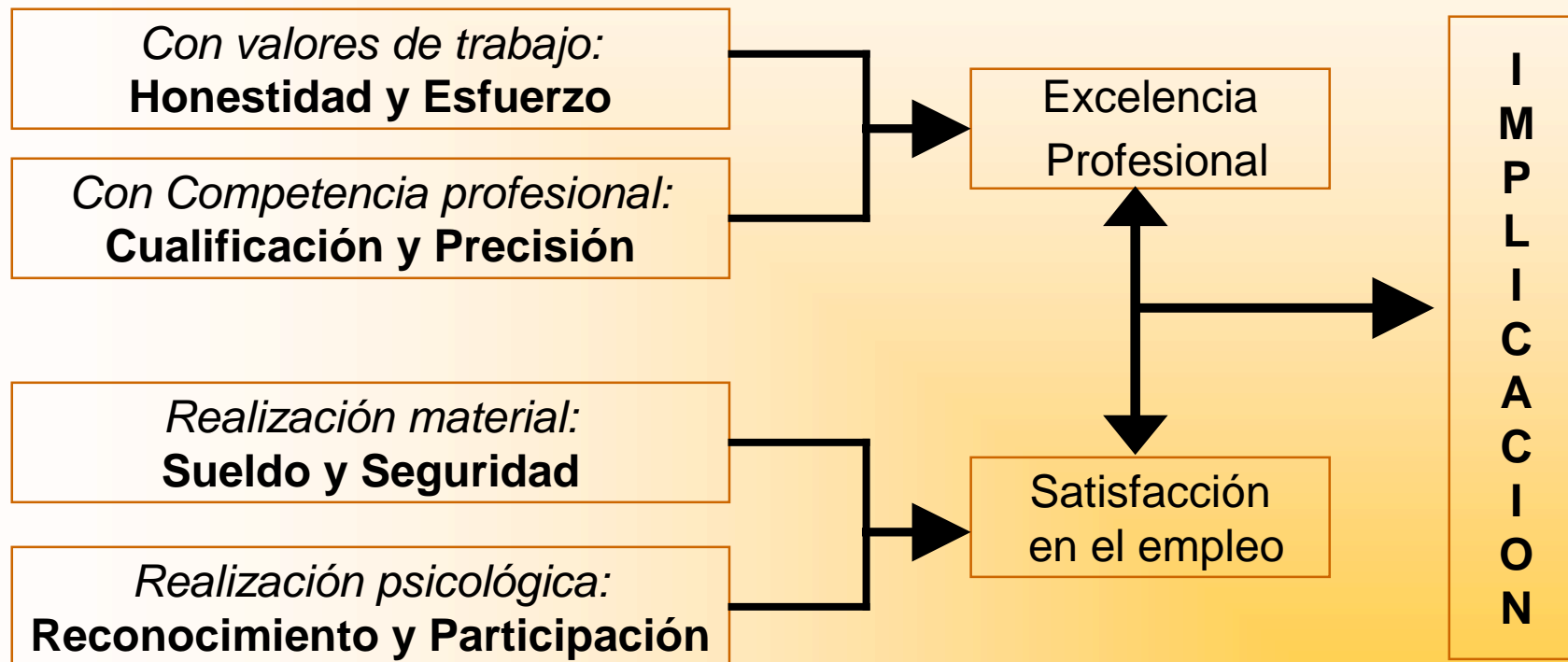
Ideas clave para la dirección desde el liderazgo

- El trabajo en equipo: “la materia prima de la calidad”.

Equipo: conjunto de personas comprometidas con un propósito común y del que todos se sienten responsables.

5. FACTOR HUMANO

Implicación de los empleados



5. FACTOR HUMANO

Eficacia del trabajo en equipo *¿Cómo?*

- Toma de decisiones.
- Recogida y transmisión de información.
- Celebración de reuniones.
- Relaciones interpersonales.

5. FACTOR HUMANO

- La calidad es responsabilidad de todas las personas de la organización.

Equipo AD HOC: Es un conjunto de personas, profesionales o no, que se configuran como equipo para la participación en un proceso, realización de un determinada tarea o la obtención de un resultado específico y, por tanto, no forman parte de la estructura estable de la organización

5. FACTOR HUMANO

Información y Comunicación

- Proceso de comunicación vs transmisión de la comunicación.
- La comunicación interna.
- La responsabilidad de la Dirección de la organización.

Una paradoja: No se puede NO COMUNICAR
La no comunicación YA ES comunicación

5. FACTOR HUMANO

Sistemas de participación

- Facilitación de la participación de las partes interesadas.
- Participación regular y sistematizada.
- Dimensiones de la participación:
 - Participación
 - Información
 - Conocimiento