

¿Cuáles son las funciones básicas que deben establecerse en todo modelo de organización de una entidad?

Al margen de que la entidad en virtud de su tamaño, complejidad o fines, pueda dotarse de diferentes modelos de organización en consonancia con sus características, resulta conveniente identificar y organizar aquellas funciones que son consustanciales a todo modelo de organización de una entidad:

- Función de Autoridad
- Función de Dirección
- Función de Participación
- Función de Representación

Función de Autoridad

La función de autoridad significa tener la responsabilidad de establecer y decidir sobre la finalidad, la misión, las estrategias y los objetivos de la entidad, así como conocer y decidir sobre si se ha conseguido el cumplimiento de los mismos y en las condiciones establecidas.

Significa, también, establecer los criterios generales de organización de la entidad: las unidades de dirección, participación y representación de los grupos profesionales y de interés.

Supone asegurar y velar por la suficiencia económica de la entidad, por la viabilidad a medio y largo plazo de la misma.

La autoridad garantiza y asegura su propia neutralidad respecto a los distintos intereses de todas las personas y grupos relacionados con la entidad, valora sus aportaciones y su trabajo, y establece las consecuencias en virtud de la contribución de los mismos a los resultados de la entidad.

Para ejercer la función de autoridad es necesario disponer de información útil y transparente, sensible respecto a los resultados obtenidos y en relación con las dificultades o facilidades que se han presentado en su consecución.

La función de autoridad no se ejerce de forma cotidiana o coyuntural, representa una actuación reglada, fijada en el tiempo y respecto a situaciones o aspectos previamente decididos.

Función de Dirección

Es responsable de ejecutar las decisiones tomadas por la autoridad y su principal objetivo es tomar aquellas decisiones que sean necesarias para conseguir los resultados establecidos.

Entre sus cometidos están aquellos relacionados directamente con la prestación de los servicios de la entidad, asegurando la calidad y eficacia (hacer lo que se debe) de los mismos a través de la gestión de los profesionales que los prestan, de los recursos que son necesarios y de la gestión de los fondos económicos que la Autoridad le fija para un periodo delimitado.

Debe decidir y equilibrar de forma permanente la priorización de todo tipo de recursos respecto a aquellas actuaciones o proyectos de los que se espere los mejores resultados, modificando o adecuando los proyectos según las dificultades u oportunidades que se presenten.

La Dirección debe disponer de información operativa que le facilite la toma de decisiones coyunturales y que le relacione los resultados con los recursos dedicados. La dirección tiene relación jerárquica con el resto de las unidades de la entidad.

Función de Participación

La función de participación tiene un triple objetivo:

- La identificación de todos los profesionales –contratados y voluntarios-, socios y grupos de interés con la entidad.
- Facilitar la toma de decisiones a la Autoridad y a la Dirección de la entidad, aportando información y opinión útil y diversa sobre todos los aspectos relacionados con las decisiones.
- Facilitar la ejecución de las decisiones por la adhesión de los distintos profesionales, contratados y voluntarios... a las mismas.

Es necesario diferenciar la participación estratégica de la operativa. La primera se realiza respecto a la autoridad y debe ser ejercida por los socios, grupos externos de interés, financiadores, administraciones con las que se relaciona la entidad, personas de la comunidad que pueden influir en el éxito de las actuaciones...

La participación operativa se realiza respecto a la dirección y tiene como objetivo establecer criterio u opinión sobre aspectos más ligados a la prestación de los servicios, las normas que guían las tareas y actividades, la gestión de los proyectos, la formación y capacitación de los profesionales... Es ejercida fundamentalmente por las personas que trabajan de forma cotidiana y regular en los proyectos y actividades de la entidad.

Función de Representación

Es la que se realiza de forma regulada a través de las propias normas de la entidad o de la administración, no son normas optativas, como en el caso de la participación, sino que son obligatorias. Entre ellas pueden encontrarse los órganos de representación sindical en entidades de determinado tamaño, los órganos de representación de los socios de la entidad, o cualquier otro órgano de control o supervisión que la entidad o la administración hayan regulado.

<p>En el momento en el que cada entidad diseñe su modelo de organización, será necesario que identifique claramente estas funciones, evitando solapamientos entre las mismas y asignándolas unívocamente a las distintas unidades que fije en su organización. En muchas ocasiones, la inexistencia de claridad respecto a estas funciones es origen de enfrentamientos entre las personas que tienen relación con la entidad y dificulta la toma de decisiones y la eficacia de los esfuerzos y actuaciones.</p>
