

## ORGANIZACIÓN Y DIRECCION

<b>Organizarse mejor</b>  <b>qué es una estructura organizativa</b>	<b>¿Para qué un modelo de organización?</b>	<b>¿Cuáles son las funciones básicas que deben establecerse en todo tipo de organización?</b>	<b>¿Qué unidades identificar o cómo diseñar un organigrama?</b>
	<b>Analizar</b> ¿Qué unidades tiene la entidad? ¿Quiénes son sus responsables? ¿Cuáles son las funciones y tareas de cada unidad? ¿Cuáles son las relaciones entre las unidades? ¿La estructura de la entidad es coherente con sus principios y valores? ¿Cómo es el clima y la cultura organizacional? ¿Qué fortalezas y debilidades tiene el modelo de organización?  <b>Adecuar</b> Definir el grado de centralización o descentralización. Fijar el modelo de estructura: grado de horizontalidad Formular los lugares de participación de los grupos de interés Establecer las unidades, responsables, tareas y relaciones Definir las tareas de equipos e individuales Acordar procesos de elección del equipo directivo		

## ¿Para qué un modelo de organización de la entidad?

Ningún modelo de organización es perfecto y, a lo largo del tiempo, principios utilizados de forma generalizada han sido puestos en entredicho por nuevas alternativas o soluciones. En cualquier caso, organizarse de una forma u otra ha de responder al objetivo de facilitar que la entidad alcance la misión, las estrategias y los objetivos que se ha fijado para un determinado tiempo.

En este sentido, cualquier modelo de organización que quiera facilitar la consecución de los objetivos de la entidad debería asegurar las siguientes condiciones:

1. Fortalecer la entidad aumentando la identificación de los profesionales – contratados y voluntarios- con la misma y las relaciones de sinergia con los usuarios.
2. Vertebrar la entidad sobre los elementos relacionados directamente con su finalidad: servicios efectivos, suficientes y de calidad.
3. Distribuir formalmente la toma de decisiones según la capacidad y responsabilidad real de los distintos niveles y agentes de la entidad.
4. Orientar la gestión de los recursos (humanos, económicos, tecnológicos, etc.) a los objetivos finales de la entidad, asegurando la eficiencia y el control interno de los mismos.
5. Disponer de datos e información suficiente y fiable para la definición, seguimiento, corrección y consecución de resultados. Información útil y transparente para las demandas internas y externas de la entidad.
6. Tener consecuencias significativas para todos los niveles y profesionales según su responsabilidad y capacidad de decisión en la obtención de resultados.

Sin embargo, encontramos entidades que se han dotado de un modelo de organización que no responde a los principios por los que formal o intuitivamente quiere regirse y que no le permite desarrollar adecuadamente las estrategias definidas.

A veces, se ha perdido el significado último de objetivos como *profesionalizar* o *gestionar* y se han confundido las funciones de gestoría (administración de los recursos), con las funciones de dirección o gerenciales (consecución de los objetivos).

También, en ocasiones, se fija el éxito de una entidad en generar una mayor actividad o prestar más servicios estándar y homogéneos; sin embargo, debe ser consustancial

dotarse de modelos de organización que prioricen la calidad, la accesibilidad, la personalización, la capacidad de adaptación de forma diferenciada a cada persona, sobre la realización de *más actividad*. Se trata de apostar más por la efectividad, la consecución de la misión y las estrategias y menos por aumentar el volumen de actividad o por el crecimiento de sus dimensiones como fines en sí mismos.

Los cambios más significativos en los modelos organizativos están relacionados con el abandono de modelos piramidales, muy jerarquizados, y la organización de las entidades en red u horizontalmente: una organización en torno al servicio y no a la tarea, con una jerarquía plana, con gestión en equipo, con sistemas de medidas de resultados a través de la satisfacción de sus usuarios, recompensas basada en los resultados de los equipos, maximización de los contactos, participación de los usuarios, y la información y formación de los profesionales.

La organización de una entidad requiere:

- Decidir cómo se articula, cuál es su organigrama.
- Identificar cuáles son sus unidades y qué responsabilidades tiene cada unidad o persona.
- De qué nivel de autonomía disponen estas unidades.
- Cómo se toman las decisiones, cuál es el estilo de dirección de la entidad.