

La dirección y gestión de las personas profesionales en la entidad (RRHH)

Fortalecimiento de organizaciones - 2024



Itinerario.



Nº	Sesión	Fecha
1	¿Como construir un organigrama que refleje lo que necesita mi organización?	06.03
2	¿Deberíamos analizar los puestos de nuestro modelo organizativo?	20.03
3	La construcción de los puestos de trabajo	03.04
4	El papel de los equipos en el modelo organizativo. Su formalización	17.04
5	Equipos de alto rendimiento. Los Roles y disfunciones de un equipo	24.04
6	¿Prestamos atención a la motivación y satisfacción de los profesionales?	08.05

Reflexión compartida. “Análisis de Puestos”

- 1) ¿Como ha sido el proceso de análisis de puestos?, que puesto hemos analizado?, cuantas entrevistas hemos realizado?.....**
- 2) ¿Que hemos descubierto del análisis de puestos que hemos realizado?**
- 3) ¿Que hemos aprendido?**



La estructuración de los puestos. La (DPT)



¿En que consiste el análisis y descripción de puestos?

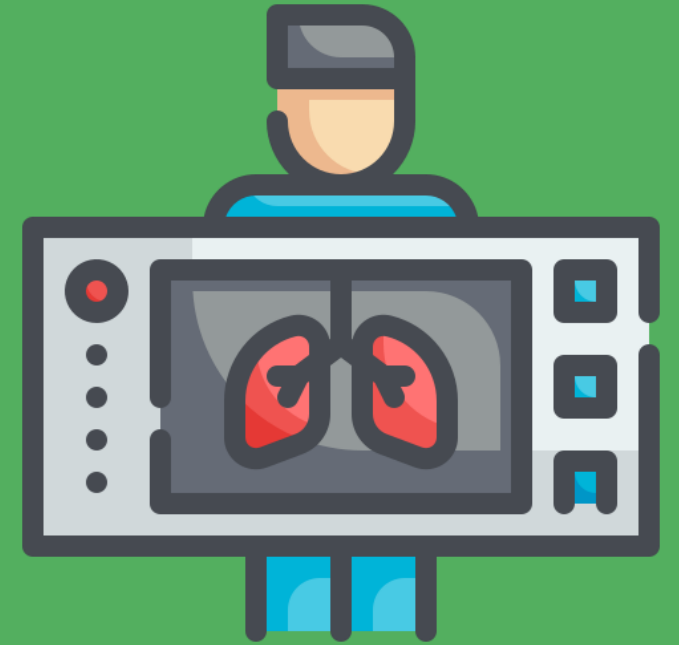
❑ **ANÁLISIS DE PUESTOS-** **procedimiento** de obtención de la información acerca de los puestos: su contenido , aspectos y condiciones que lo rodean.



❑ **DESCRIPCIÓN DE PUESTOS-** **documento** que recoge la información obtenida por medio del análisis, reflejando el contenido del puesto así como las responsabilidades y deberes inherentes al mismo.



Ficha del puesto. DPT



✓ POR SOLIDARIDAD
OTROS FINES DE INTERÉS SOCIAL



¿Para qué sirve una descripción de puestos de trabajo?



Para darle **coherencia** y **contenido** al organigrama. Es **importante** que la DPT sean coherentes con el organigrama



Para ver si existe **duplicidad de funciones**. Cuando empezamos a ver las diferentes posiciones que tenemos en la organización y a describirlas, podemos descubrir que en un puesto se está haciendo lo mismo que en otro o que alguna persona tiene sobrecarga de funciones.



Nos ayuda a saber **si tenemos alguna necesidad de incorporación**. Si vemos que nuestro equipo tiene demasiadas funciones asignadas, podemos plantearnos crear un puesto nuevo para liberarlos un poco.



Gracias a la descripción de puestos de trabajo, nuestro equipo **sabrà siempre cuáles son sus funciones y que se espera del puesto que ocupan**, así cómo se relaciona su puesto con el de los demás.



La descripción de puestos, es necesaria a la hora de abrir procesos tanto de **evaluación del desempeño**, **competencias** así como de **selección**.

Contenido de una DPT

- **Denominación del puesto:** Nombre del puesto .
 - Se expresa en **singular**
 - No **confundir con la categoría profesional**
- **Misión:** Texto que indica la razón de ser del puesto en la organización.
- **Funciones:** Determinación del conjunto de acciones que se realizan en el puesto de Trabajo, distinguiendo dentro de las mismas las tareas que se han de realizar de forma permanente como aquellas que se producen ocasionalmente.
- Las funciones a considerar serán las que objetivamente realizaría cualquiera persona que asumiese el puesto.



Contenido de una DPT

Relaciones jerárquicas:

- Identificación del puesto inmediatamente al que reporta
- Identificación del puesto/s que supervisa.



Relaciones Funcionales:

- Identificación con que otras áreas/departamentos y/o puestos se tiene que relacionar para el desempeño de sus funciones

Mecanismos de Coordinación:

- Identificación de aquellos equipos/órganos a los que dirige/coordina, así como aquellos equipos/órganos en los que participa

Competencias:

- Identificación de aquellas competencias así como el nivel de exigencia en el puesto (medio, avanzado, experto....)

¿Claves para redactar una descripción de puestos de trabajo?



Utiliza un **lenguaje claro y conciso**: Evita la ambigüedad y utiliza un lenguaje sencillo y directo. Evita el uso de jergas o tecnicismos que puedan dificultar la comprensión de la descripción.



Administración....Personal de servicios.....



Responsable de Administracion, Limpiador/a, técnico de mantenimiento



Organiza la descripción de manera estructurada: Divide la descripción en secciones claras y distintas, como "misión del puesto", "Funciones", "Requisitos del puesto", etc. Esto facilitará la lectura y comprensión de la información.



Agrupar las funciones por **ámbitos** (dirección, organización, prestación...) o por procesos . Esto ayuda a tener las funciones del puesto ordenadas



Utiliza viñetas o listas: En lugar de redactar párrafos largos, utiliza viñetas o listas para enumerar las Funciones/responsabilidades, requisitos y habilidades necesarias. Esto hace que la información sea más fácil de leer y comprender.

¿Claves para redactar una descripción de puestos de trabajo?



Sé específico y detallado: Proporciona detalles precisos sobre las funciones y/o responsabilidades del puesto. Cuanto más específica sea la descripción, mejor comprenderán las personas lo que se espera de ellos.



Organiza la descripción de manera estructurada: Divide la descripción en secciones claras y distintas, como "misión del puesto", "Funciones", "Requisitos del puesto", etc. Esto facilitará la lectura y comprensión de la información.



Utiliza verbos de acción: Al describir las funciones/responsabilidades, utiliza verbos de acción para destacar las acciones y logros esperados. Por ejemplo, en lugar de decir "es responsable de la gestión de proyectos", puedes decir "gestiona y supervisa proyectos desde la planificación hasta la ejecución".



Sé realista y evita la sobrecarga de requisitos: Asegúrate de que los requisitos y expectativas sean realistas y alcanzables para el puesto. Evita solicitar habilidades o experiencias excesivas que no sean realmente necesarias para el desempeño exitoso del trabajo.



Considera la cultura y los valores de la organización: Asegúrate de que la descripción del puesto refleje la cultura y los valores de la organización. Esto ayudará a que las personas se alineen con la visión y la misión de la organización.

Contenido de una DPT. Ejemplos

Ficha de perfil profesional

Perfil – Director/a Técnico/a

Titulación Mínima – Licenciado/a en Psicología, orientación Clínica.

La Junta Directiva delega en este cargo la dirección técnica de la entidad.

Funciones:

- Responsable de la coordinación del Equipo Multidisciplinar, así como de dar la orientación sobre las pautas de intervención en los diferentes servicios de la Entidad.
- Asistir y convocar reuniones del equipo multidisciplinar.
- Coordinación con los diferentes agentes sociales (servicios sociales, salud, servicios comunitarios) en lo relativo a la intervención de los/as usuarios/as.
- Asistir como asesor a las reuniones de la Junta Directiva y de las distintas comisiones que se creen cuando se solicite, así como asistencia a reuniones y actos externos cuando sea necesario.
- Colaborar con la gerencia en la elaboración del Plan Anual, en la selección de personal, en la creación de nuevos servicios, así como en la solución de las necesidades de los servicios ya existentes.
- Elaboración de informes y documentos derivados de su labor profesional.
- Supervisión de los servicios y actividades ofertados por la Entidad.
- Elaboración de la Memoria Técnica Anual.
- Velar por el cumplimiento de los derechos de las personas con enfermedad mental y sus familiares en el seno de la Entidad.
- Propietario y responsable de los procesos específicos de su área en el sistema de calidad: mantenimiento y cumplimiento de los registros pertinentes, conservación de los registros de calidad que le correspondan y colaboración en el mantenimiento y mejora de los sistemas de calidad.
- Colaborar en otras funciones que sean necesarias para la mejora de la calidad de los servicios prestados por la Entidad.

Competencias:

- Compromiso con la organización.
- Orientación hacia el logro.
- Liderazgo.

Modelo 1

Contenido de una DPT. Ejemplos

DENOMINACIÓN DEL PUESTO	ÁREA
Director/a Técnico/a	N.A
MISIÓN DEL PUESTO	
Definir e implantar las metodologías de intervención en los servicios de XXXX, que favorezcan el cumplimiento de la misión y visión de la entidad.	
FUNCIONES / RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS	
<p>Dirección</p> <ul style="list-style-type: none"> Definir metodologías de intervención y atención, asegurando el correcto funcionamiento del área social, y de los diferentes servicios que presta XXXX. Incorporar la innovación en servicios como elemento diferenciador en la intervención de XXXX. Gestionar alianzas y trabajo en red vinculados a la incorporación de metodologías que fomenten de manera efectiva la calidad de vida de las personas con problemas de salud mental y sus familias Participar en la planificación anual de XXXX, conforme los criterios establecidos por Gerencia y ejecutando aquellas acciones que le correspondan conforme su puesto. Elaborar la Memoria Técnica Anual, y todos aquellos documentos que por su carácter técnico, sean solicitados por la Gerencia. Mantener un conocimiento permanente, en todo lo referente al funcionamiento, cumplimiento de objetivos y necesidades de los servicios a las que supervisa. Fomentar la coordinación con los diferentes agentes sociales (servicios sociales, salud, servicios comunitarios,...) en lo relativo a la intervención de los/as usuarios/as Asumir las relaciones externas y de representación de XXXX, a solicitud de la Gerencia en los ámbitos técnicos de servicios e intervención. Velar por el adecuado funcionamiento de los servicios prestados por XXXX, informando regularmente sobre la situación de los mismos, y posibles necesidades tanto presentes como futuras. Apoyar a la Gerencia en la toma de decisiones. 	

Gestión de Personas				
<ul style="list-style-type: none"> Dirigir a los coordinadores de servicio y área social en todo lo referente a; asignación de objetivos, seguimiento y evaluación de los mismos. Participar en el proceso de formación, detectando las necesidades formativas de los coordinadores de servicios, y área social, proponiendo acciones e evaluando las mismas. Participar en los procesos de selección de personal de intervención en coordinación con la Gerencia. Activar los mecanismos de coordinación que considere adecuados, con el fin de facilitar la comunicación e información con los diferentes servicios de XXXX. Velar por un adecuado ambiente laboral fomentando el cumplimiento de las políticas de personas. 				
Transversales				
<ul style="list-style-type: none"> Velar por el cumplimiento de los derechos de las personas con enfermedad mental y sus familiares en el seno de la Entidad. Cumplir con los requisitos que le sean aplicables conforme el sistema de Calidad de XXXX Promover el trabajo en equipo y el buen ambiente del personal de XXXX Cumplir con la legislación vigente aplicable. Mantener un comportamiento ético y profesional irreprochable. Detección de las necesidades de formación de su puesto Supervisión y control del archivo documental dentro de su ámbito de actuación. Detectar y comunicar todas las incidencias en su puesto de trabajo Todas aquellas no especificadas con anterioridad que sean solicitadas y tengan relación con lo anterior. 				
RELACIONES				
JERÁRQUICAS		FUNCIONALES	MECANISMOS DE COORDINACIÓN	
REPORTA	Gerencia	Administración, Responsable de Calidad.	Dirige	Participa
SUPERVISA	Trabajadora Social, Coordinador de servicio Administrativo/a		Equipo de Coordinación, Equipo multidisciplinar	Junta directiva (a solicitud)

COMPETENCIAS DEL PUESTO				
Competencia	Comportamiento Clave Asociado	Medio	Avanzado	Experto
Liderazgo	Capacidad o habilidad que tiene una persona para influir, inducir, animar o motivar a otras a llevar a cabo determinados objetivos, con entusiasmo y por voluntad propia			
Iniciativa	Adoptar una actitud activa, emprendedora y orientada hacia las actividades del trabajo. Asumir nuevas responsabilidades y muestra ingenio ante determinadas situaciones laborales.			
Toma de Decisiones	Capacidad para elegir entre varias alternativas posibles de acción de forma rápida y precisa, conociendo todas las posibles consecuencias y utilizar siempre como criterio de selección o cumplimiento de los objetivos del puesto.			
Trabajo en Equipo	Capacidad para trabajar con otros para conseguir metas comunes frente a objetivos individuales Intención de colaborar y cooperar con otras/os. Poseer habilidades de comunicación que faciliten la participación en el equipo. Desarrollar espíritu de equipo y prever conflictos dentro del mismo.			
Identificación con la Organización	Actuar conforme los valores de XXXX mostrando y velando por los mismos en el quehacer diario			

Modelo 2

Contenido de una DPT.

¿Mis DPT a que se parecen mas?



Modelo 1

Ficha de perfil profesional

Perfil – Director/a Técnico/a

Titulación Mínima – Licenciado/a en Psicología, orientación Clínica.

La Junta Directiva delega en este cargo la dirección técnica de la entidad.

Funciones:

- Responsable de la coordinación del Equipo Multidisciplinar, así como de dar la orientación sobre las pautas de intervención en los diferentes servicios de la Entidad.
- Asistir y convocar reuniones del equipo multidisciplinar.
- Coordinación con los diferentes agentes sociales (servicios sociales, salud, servicios comunitarios...) en lo relativo a la intervención de los/as usuarios/as.
- Asistir como asesor a las reuniones de la Junta Directiva y de las distintas comisiones que se creen cuando se solicite, así como asistencia a reuniones y actos externos cuando sea necesario.
- Colaborar con la gerencia en la elaboración del Plan Anual, en la selección de personal, en la creación de nuevos servicios, así como en la solución de las necesidades de los servicios ya existentes.
- Elaboración de informes y documentos derivados de su labor profesional.
- Supervisión de los servicios y actividades ofertados por la Entidad.
- Elaboración de la Memoria Técnica Anual.
- Velar por el cumplimiento de los derechos de las personas con enfermedad mental y sus familiares en el seno de la Entidad.
- Propietario y responsable de los procesos específicos de su área en el sistema de calidad: mantenimiento y cumplimiento de los registros pertinentes, conservación de los registros de calidad que le correspondan y colaboración en el mantenimiento y mejora de los sistemas de calidad.
- Colaborar en otras funciones que sean necesarias para la mejora de la calidad de los servicios prestados por la Entidad.

Competencias:

- Compromiso con la organización.
- Orientación hacia el logro.
- Liderazgo.

Modelo 2

DENOMINACIÓN DEL PUESTO	ÁREA
Director/a Técnico/a	N/A
MISIÓN DEL PUESTO	
Definir e implantar las metodologías de intervención en los servicios de XXXX, que favorezcan el cumplimiento de la misión y visión de la entidad.	
FUNCIONES / RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS	
Dirección <ul style="list-style-type: none">• Definir metodologías de intervención y atención, asegurando el correcto funcionamiento del área social, y de los diferentes servicios que presta XXXX.• Incorporar la innovación en servicios como elemento diferenciador en la intervención de XXXX.• Gestionar alianzas y trabajo en red vinculados a la incorporación de metodologías que fomenten de manera efectiva la calidad de vida de las personas con problemas de salud mental y sus familias.• Participar en la planificación anual de XXXX, conforme los criterios establecidos por Gerencia y ejecutando aquellas acciones que le correspondan conforme su puesto.• <u>Elaborar</u> la Memoria Técnica Anual, y todos aquellos documentos que por su carácter técnico, sean solicitados por la Gerencia.• Mantener un conocimiento permanente, en todo lo referente al funcionamiento, cumplimiento de objetivos y necesidades de los <u>servicios</u> a las que supervisa.• Fomentar la coordinación con los diferentes agentes sociales (servicios sociales, salud, servicios <u>comunitarios</u>...) en lo relativo a la intervención de los/as usuarios/as.• Asumir las relaciones externas y de representación de XXXX, a solicitud de la Gerencia en los ámbitos técnicos de servicios e intervención.• Velar por el adecuado funcionamiento de los servicios prestados por XXXX, informando regularmente sobre la situación de los mismos, y posibles necesidades tanto presentes como futuras.• Apoyar a la Gerencia en la toma de decisiones.	

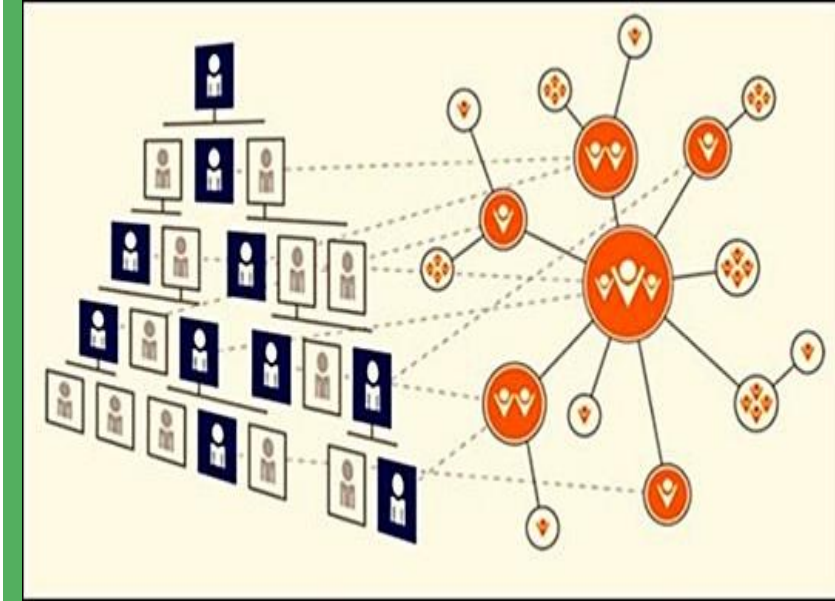


✓ POR SOLIDARIDAD
OTROS FINES DE INTERÉS SOCIAL



EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN INTERNO (MOI)

MANUAL DE ORGANIZACIÓN



Contenido de una DPT

MANUAL DE ORGANIZACIÓN INTERNO, es documento que recoge como nos tenemos que organizar los profesionales y por lo tanto regula nuestra relación formal con la entidad. Se suelen desarrollar en este documento las políticas de gestión de personas que afectan al día a día de los trabajadores.



REGLAMENTO DE REGIMEN INTERNO (RRI), Un reglamento es un conjunto ordenado de normas que tiene validez en el seno de una organización, y están sujetas a normativa vigente aplicable, así como a otras normas definidas por la propia organización.

Para exista un reglamento, debe haber una **escala jerárquica** y una **autoridad** con la potestad de hacer cumplir las normativas establecidas.

La estructura de estos reglamentos deben contener obligaciones , infracciones y sanciones



Que contenidos puede tener un MOI?

1.OBJETO.

2. ALCANCE.

3. LA ORGANIZACIÓN

3.1 Organigrama

3.2 Descripción de puestos

4. INSTALACIONES Y MEDIOS

4.1. Puesto de Trabajo.

4.2. Seguridad de la Información.

4.3. Empleo de los Equipos.

4.3.1. Telefonía Fija y Móvil

4.3.2. Internet.

4.3.3. Correo Electrónico

4.3.4. Equipos Informáticos

4.3.5. Equipos Ofimáticos.

4.4 Zonas habilitadas descanso y comedor.



Que contenidos puede tener un MOI?

5. ADMINISTRACIÓN DE LA GESTIÓN DE LOS RR.HH.

5.1. Descansos.

5.2. Horario, Calendario Laboral, Vacaciones y Permisos.

5.2.1. Horario y registro.

5.2.2. Calendario Laboral.

5.2.3. Vacaciones.

5.2.4. Permisos de Trabajo.

5.2.5. Dietas y gastos de desplazamiento.

5.3. Aspectos Individuais.

5.3.1. Vestimenta

5.3.2. Actitudes y Conductas.

6. RESPONSABILIDADES

7. DOCUMENTACION E REFERENCIAS





www.plenainclusion.org

