

Con este "Decálogo de Buenas Prácticas" lo que pretendemos la Junta Directiva de la Asociación Ntra. Sra. de CHAMORRO, es asentar las bases para el buen funcionamiento y aclaración de lo que deberíamos tener en cuenta para ejercer nuestras funciones y cada uno de los miembros de esta Junta Directiva. Un documento accesible y de fácil lectura que nos ayude y recuerde situaciones concretas con las que nos vamos a encontrar.

SOMOS LÍDERES FORMALES

Es el grupo de personas definidas como mandos que asumen el rol de conducir a un equipo humano hacia el logro de la misión del proyecto, transmitiendo los principios, valores y conducta de la organización, en cada uno de los procesos, por lo cual el equipo les reconoce, como referencia de actuación y como referencia explícita del proyecto.

RECORDEMOS:

La misión de la Asociación es la siguiente:

El centro de día y el centro ocupacional de la Asociación Nuestra Señora de Chamorro tienen como misión atender a personas con discapacidad intelectual y a sus familias para su desarrollo social, personal y laboral, proporcionando los apoyos necesarios con profesionalidad y calidad, en la comarca de Ferrolterra.

La organización trabaja orientada a cumplir con la visión de la Asociación:

Ampliar la oferta ocupacional con talleres innovadores.

Ser un centro de formación dirigido al empleo.

Ofrecer un servicio de vivienda (en un futuro próximo).

Ser un centro de referencia en la atención a personas mayores con discapacidad.

Teniendo como valores:

***CALIDAD**, como compromiso de mejora continua del servicio que ofrecemos a la sociedad.*

***PROFESIONALIDAD**, seriedad, dedicación e implicación con las funciones de nuestro trabajo.*

***RESPECTO A LA PERSONA**, como eje de la asociación teniendo en cuenta su individualidad.*

***SENSIBILIDAD/CERCANIA**, comprensión ante las necesidades y expectativas de los grupos de interés.*

***CONFIANZA**, aportar seguridad a los grupos de interés, familiaridad en el trato, funcionamiento adecuado y seguro.*

***TRANSPARENCIA**, en la gestión y honradez en los comportamientos.*

***COMPROMISO**, con nuestra misión, visión y valores.*

Podemos ser de diferentes tipos (Líderes):



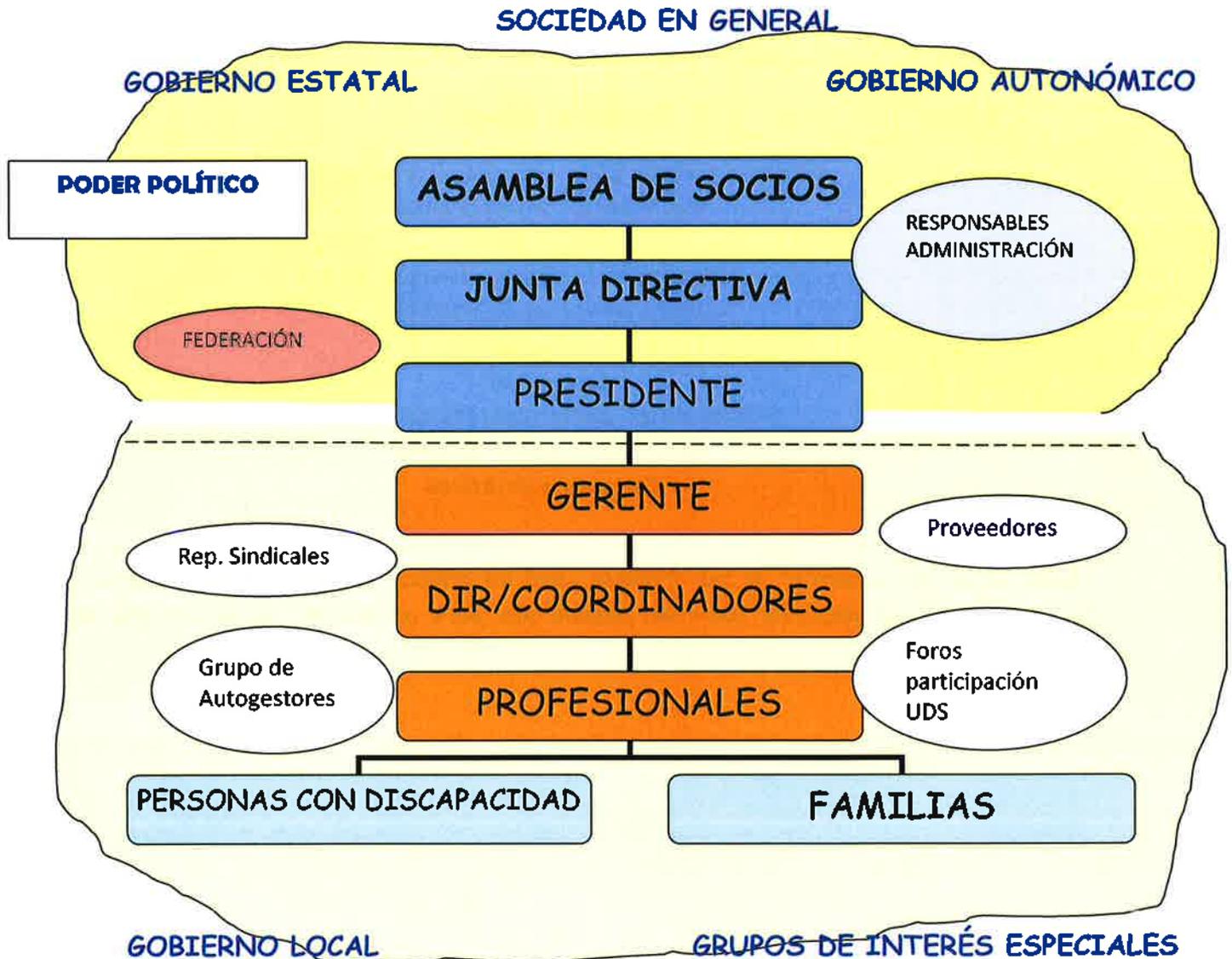
"Dirigir una comunidad de individuos, es una ardua tarea. Pocas personas lo hacen con éxito, porque es algo que exige una combinación inusitada de atributos"

(Charles Handy)

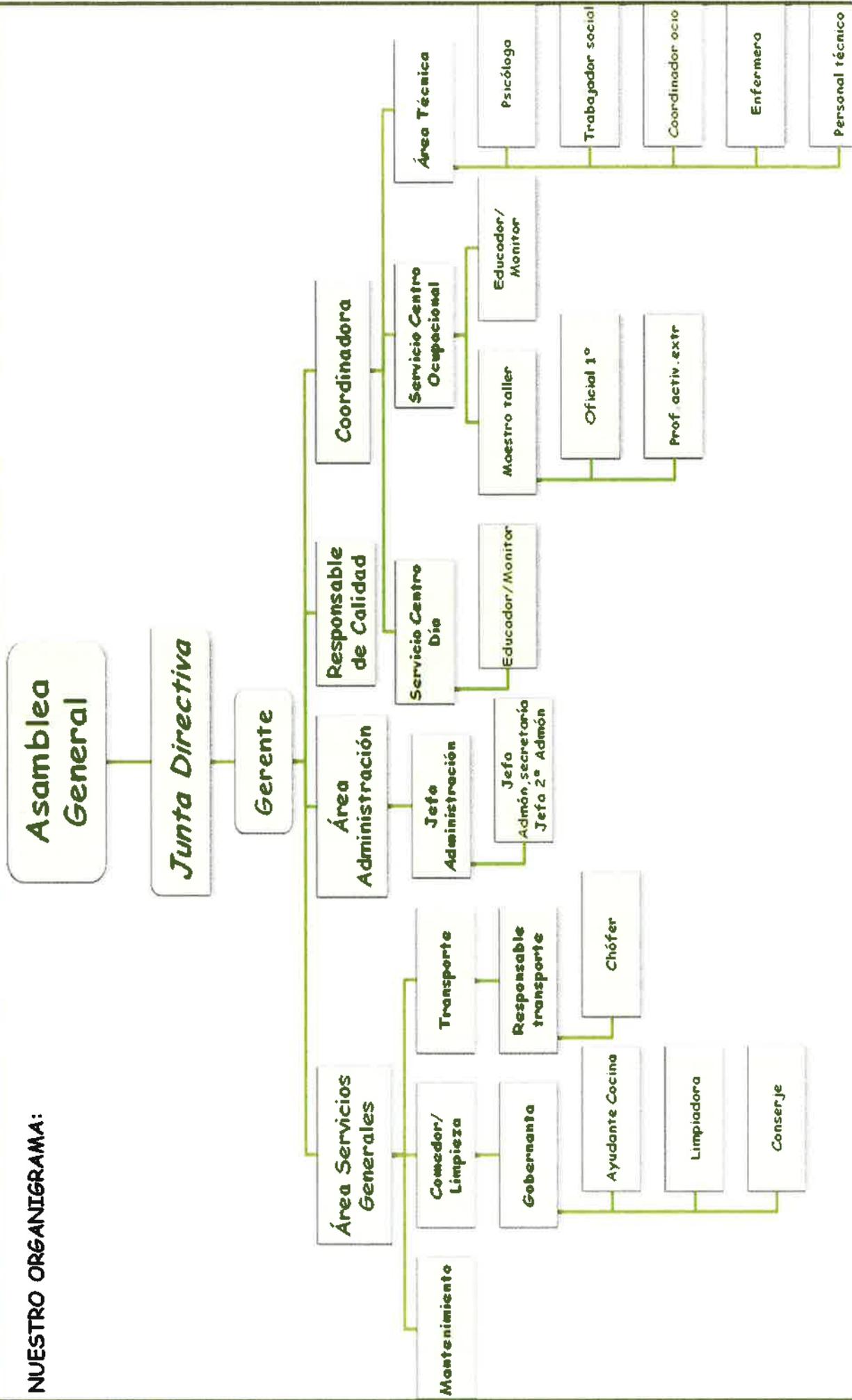
- Vende el trabajo como vía para alcanzar la meta
 - Se honesto, transparente.
 - Se ejemplar.
- Transmite la misión y la visión.
 - Marca las metas alcanzables.
 - Gana la credibilidad
 - Se positivo
- No te alejes. Comprométete de cerca.
 - Reconoce siempre el logro
 - Consensua objetivos

Nunca dejes de comentar un mal trabajo...pero en privado y positivamente. Nunca lo hagas para dar un juicio de valor del pasado sino para establecer un futuro más seguro

ESQUEMA DE LOS AGENTES CON INFLUENCIA EN LA ORGANIZACIÓN



NUESTRO ORGANIGRAMA:



EL PAPEL DE LOS DIRECTIVOS DE LA ASOCIACIÓN NUESTRA SEÑORA DE CHAMORRO Y SUS FUNCIONES

La Junta Directiva es el órgano colegiado que dirige la asociación cuando la asamblea no está reunida. Es el que ha de coordinar el funcionamiento ordinario de la entidad y es elegida por la asamblea según los criterios que marquen nuestros estatutos.

El periodo de mandato es de cuatro años y sus funciones son:

- Cumplir y hacer cumplir los acuerdos tomados por la Asamblea General.
- Preparar y presentar a la Asamblea general los trabajos que se han de estudiar y aprobar en la misma.
- Administrar los recursos económicos, materiales y patrimoniales de la asociación, según los criterios aprobados por la Asamblea General.
- Realizar el Programa de actuación, la memoria anual, el presupuesto y el balance correspondiente para su aprobación por la Asamblea General.
- Proponer la creación de comisiones de trabajo en el seno de la asamblea general.
- Todas aquellas que no estén atribuidas expresamente a la Asamblea General.

La Junta Directiva ha de cubrir necesariamente los siguientes niveles de responsabilidad y actuación:

- **President@**
- **Vicepresident@**
- **Secretario@.**
- **Tesorero@**

Además de estos cargos obligatorios pueden existir:

- Vocales encargados de áreas específicas de trabajo.

Las funciones de estos miembros de la Junta Directiva o también llamados "órganos unipersonales" son, comúnmente, las siguientes:

PRESIDENTE:

- Ser el representante legal de la asociación.
- Convocar y presidir los órganos de la asociación (Junta directiva y Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias)
- Coordinar el funcionamiento general de la entidad.
- Cumplir y hacer cumplir los estatutos y los acuerdos adoptados en los órganos de la asociación.
- Ordenar los pagos, válidamente acordados.

- Validar las actas, certificaciones y el resto de documentos oficiales de la asociación.
- Presentar a la asamblea general un informe anual de Actividades a nombre de la junta directiva
- Velar por el correcto desempeño de los demás miembros de la junta.

VICEPRESIDENTE:

- Sustituir al Presidente en caso, de ausencia, enfermedad o renuncia. En este caso se convocará asamblea general en el más breve plazo posible para cubrir su vacante.
- Realizar aquellas tareas encomendadas por el Presidente o la Junta Directiva.

SECRETARIO:

- Levantar acta de las reuniones de los órganos de la asociación.
- Tramitar el libro de registro de socios (altas y bajas).
- Llevar y custodiar los libros oficiales de la asociación, así como el resto de documentos y ficheros.
- Expedir certificaciones.
- Ejercer la secretaría de los órganos de la entidad.

TESORERO:

- Definir y llevar el procedimiento de recaudación de cuotas.
- Elaborar los presupuestos y balances, así como llevar la contabilidad de la asociación.
- Firmar, conjuntamente con el Presidente, los documentos de pago de la asociación, realizando los pagos válidamente acordados.
- Llevar el libro de caja de la asociación.
- Custodiar los documentos contables y justificantes de pago de las operaciones económicas de la asociación.

VOCALES:

- Confeccionar proyectos de actuación en cada una de sus áreas de responsabilidad.
- Aquellas que específicamente les sean encargadas por la Junta Directiva o el Presidente.

LOS DIRIGENTES DE LA ASOCIACIÓN

1. LOS DIRECTIVOS (LÍDERES SOCIALES): Las personas que tienen que dirigir y liderar la organización desde el punto de vista **POLÍTICO Y SOCIAL** (directivo de Junta Directiva)
2. LOS GERENTES Y DIRECTORES (LÍDERES TÉCNICOS): Las personas que tiene el cometido de dirigir y liderar a la organización desde el punto de vista **TÉCNICO Y EJECUTIVO** (Gerente o Director contratado como cargo de confianza).

LOS PAPELES DE LOS DIRECTIVOS Y DE LOS GERENTES en los diferentes niveles:

- **NIVEL ESTRATÉGICO**: Determinación de **OBJETIVOS** (Según los requerimientos del entorno y del sistema) **EL QUE (Junta D.)**
- **NIVEL TÁCTICO**: Definición de objetivos (metas a más corto plazo) **POR DÓNDE (Junta D.)**
- **NIVEL EJECUTIVO/OPERACIONAL**: gestión para la consecución de los objetivos. **CÓMO Y CON QUÉ. (Gerencia, asesoramiento a la Junta)**
- **NIVEL DE EVALUACIÓN Y CONTROL**: Supervisión de resultados y del cumplimiento de la Misión. **MEDIDAS CORRECTORA Y REORIENTACIONES (Junta D.)**
- **NIVEL DE REPRESENTACIÓN**

FUNCIONES EN EL NIVEL ESTRATÉGICO

> LOS DIRECTIVOS:

- Definen el ideario y los fines de la asociación, contando con la participación.
- Deciden la política y los objetivos estratégicos, contando con la participación
- Eligen el diseño organizativo más eficiente para cumplir la misión y con los objetivos.
- Se aseguran de llevar a cabo los acuerdos de los órganos soberanos y de las políticas aprobadas por ellos.
- Lideran la asociación “acompañando” creando plataformas y ambientes de participación y escuchando a los clientes.
- Previenen y resuelven conflictos institucionales internos y externos.

> EL/LA GERENTE:

- Ofrece su visión y sus análisis y propuestas y asesora a la Junta para la toma de decisiones.
- Desarrolla propuestas técnicas para que los directivos puedan adoptar políticas de actuación y presupuestarias.
- Desarrolla propuestas técnicas de diseño organizativo sobre el conjunto de la asociación.
- Advierte de los riesgos en las tomas de decisiones de la Junta Directiva.
- Ofrece su visión del sistema.

FUNCIONES EN EL NIVEL TÁCTICO

> LOS DIRECTIVOS:

- Eligen la posición táctica en cada período para cada objetivo estratégico

> EL/LA GERENTE:

- Ofrece su visión y sus análisis tácticos y asesora a la Junta para la toma de decisiones.
- Advierte de los riesgos en las tomas de decisiones de la Junta.

FUNCIONES EN EL NIVEL EJECUTIVO/OPERACIONAL

➤ LOS DIRECTIVOS:

- Aprueban la asignación de recursos a la gestión
- Atribuyen los poderes que necesita la gerencia y definen con claridad sus competencias.
- Mantienen, desde la presidencia, una comunicación fluida con la gerencia que facilita la gestión.

➤ EL/LA GERENTE:

- Responsable de la gestión, de quién y cómo han de hacerse las cosas para cumplir los objetivos.
- Organiza en el más amplio sentido. Planificar, organizar, dirigir, integrar y controlar.
- Dirige la política de recursos humanos.
- Mantiene cauces de comunicación abiertos con la Junta, con el equipo, con los clientes y el entorno.
- Prevé y resuelve conflictos.
- Negocia con clientes y proveedores.
- Anima y mantiene procesos de calidad.
- Dirige, lidera y motiva a sus colaboradores.

FUNCIONES A NIVEL DE EVALUACIÓN Y CONTROL

➤ LOS DIRECTIVOS:

- Velan por el cumplimiento de la Misión y los Valores
- Conocen y controlan los resultados de la gestión.
- Controlan los resultados y la calidad de los mismos.
- Detectan las sensibilidades generando mecanismos de feedback.
- Introducen medidas correctoras o reorientadoras.

➤ EL/LA GERENTE:

- Hace evaluación de resultados y de procesos de acuerdo con los objetivos y con la Misión.
- Da cuenta de los resultados a la Junta Directiva.
- Escucha a los clientes.

FUNCIONES EN EL NIVEL DE REPRESENTACIÓN

➤ LOS DIRECTIVOS:

- Ostentan la autoridad política
- Representan institucionalmente a la asociación en el entorno: poderes públicos, sociedad,...
- Representan institucionalmente a la asociación el ala federación y/o confederación.

➤ EL/LA GERENTE:

- Ostente la autoridad técnica
- Sólo representa a la asociación desde la perspectiva técnica o ejecutiva.

EN LA ASAMBLEA RECAE LA SOBERANÍA DE LA ASOCIACIÓN
EN LA JUNTA DIRECTIVA RECAE LA RESPONSABILIDAD DE GOBIERNO

- ENCARNAR VALORES
- PAPEL ESTRATÉGICO en la toma de decisiones
- PROPICIAR Y CONECTAR CON LA PARTICIPACIÓN
- LIDERAR EL CAMBIO Y LA MEJORA
- ACERCAR LA ASOCIACIÓN A LA FEDERACIÓN Y viceversa
- LA REPRESENTACIÓN
- LA REIVINDICACIÓN

| LA BUENA PRÁCTICA | LA MALA PRÁCTICA |
|--|--|
| Tratar temas estratégicos, tácticos y de control. | <ul style="list-style-type: none"> - Tratar asuntos de gestión - Tratar los asuntos a "salto de mata" |
| Suministrar a los directivos información previa "entendible" | Presentar asuntos complejos sin información previa |
| El Presidente mantiene un espíritu de cooperación en torno a una finalidad compartida. | Cada miembro tiene una idea distinta de lo que hay que conseguir. |
| Los miembros trascienden a su situación personal, trabajan por un colectivo. | Las personas acuden a las reuniones a defender intereses personales o parciales. |
| El Presidente actúa como animador: reparte juego. | El Presidente acapara todas las funciones: eclipsa. |
| El Presidente cuida la relación con cada uno de los miembros | Las Junta las lidera el Gerente |
| Se tratan asuntos que llevan los vocales, no solo el Presidente y Gerente | Las Juntas son burocráticas. Se presentan asuntos para la aprobación administrativa, " a la trágala" |
| El/la gerente participa con voz pero sin voto | El gerente no asiste a las Juntas Directivas El gerente tiene voto |
| Se afrontan los conflictos y los problemas | El conflicto determina y subyace pero no se afronta |
| Hay transparencia. Se dice lo que se piensa. Los miembros se sienten libres y seguros. | Hay opacidad y desconfianza. Hay intrigas, "agendas ocultas" |
| Las reuniones aún siendo distendidas son eficaces | Se habla y se habla. Se discuten durante mucho tiempo detalles no relevantes. Se hace terapia personal y no se centran los temas. |

| | |
|---|--|
| Hay ánimo de aprendizaje continuo Hay actividades de formación | Los miembros aprenden sólo con lo que "cazan" en las reuniones. Nadie se ha preocupado de que conozcan su papel y la organización. |
| Hay un sentido colegiado de la corresponsabilidad en la toma de decisiones. | Las personas no se sienten miembros del equipo directivo. Después se desmarcan y defienden lo contrario de lo aprobado. |