

DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y TÉCNICOS

Titulación: Educación Social

Curso 2007-2008. Primer cuatrimestre

Profesor: Tomás Motos Teruel, Departamento de Didáctica y Organización Escolar, despacho D04

Horario de Tutoría: lunes 9.45 - 12.45 horas

martes 9.45 - 12.45 horas

*Al fin y al cabo,
somos lo que hacemos
para cambiar lo que somos.*

Eduardo Galeano

I.- INTRODUCCIÓN A LA ASIGNATURA

Esta asignatura ofrece los marcos teóricos para la comprensión de las instituciones educativas de ámbito no formal y las asociaciones no lucrativas como organizaciones, analiza sus componentes y las funciones, peculiaridades y tareas de la dirección. Además de la intervención directa, el educador social ha de conocer cómo se gestionan las instituciones, por lo que ha de ser capaz de entender y trasladar a su práctica los principios y recursos necesarios para realizar la planificación estratégica, los principios y estrategias para gestionar los recursos humanos y técnicos, los procesos de cambio y mejora y la supervisión de las instituciones en que desarrollará su labor profesional.

II.- VOLUMEN DE TRABAJO

	Horas/curso
Asistencia a clases presenciales teórico-prácticas	27
Preparación de trabajos y actividades para clases teórico-prácticas	25
Estudio individual	25
Asistencia a tutorías	5
Asistencia a actividades	7
Trabajo fin de curso grupal	10
Trabajo fin de curso individual	22
TOTAL VOLUMEN DE TRABAJO	121 horas

III.- OBJETIVOS GENERALES

- Identificar y analizar los componentes organizativos de una institución educativa de ámbito no formal y de una institución sin ánimo de lucro.
- Reconocer y analizar las concepciones, componentes y tipos de cultura organizativa de las instituciones educativas de ámbito no formal y de las organizaciones sin ánimo de lucro.
- Redactar la misión, la visión y los valores de la cultura de una organización sin ánimo de lucro.
- Analizar las peculiaridades de la dirección en las instituciones educativas de ámbito no formal y las asociaciones sin ánimo de lucro.
- Analizar los modelos más representativos del liderazgo de la dirección en las instituciones educativas de ámbito no formal y las asociaciones sin ánimo de lucro, sus principios y contemplar el director, como líder eficaz, como facilitador del cambio en los procesos de mejora y como líder creativo.
- Realizar la planificación estratégica de una organización y redactar el plan estratégico.

- Conocer las características específicas de los recursos humanos en las organizaciones no lucrativas.
- Conocer y aplicar procesos de gestión del voluntariado (incorporación, desarrollo, motivación y retención de voluntarios) y del personal remunerado.
- Conocer y aplicar modelos de calidad en la gestión de los recursos humanos.
- Conocer las características de la financiación en el mundo asociativo, el origen y la captación de los fondos y aplicar los principios y estrategias del marketing de servicios.
- Conocer y aplicar herramientas (de planificación y desarrollo, de implementación y de evaluación) para los procesos de mejora de la calidad.
- Conocer y aplicar estrategias de análisis y solución de problemas y de solución de conflictos.

IV.- CONTENIDOS

Unidad 1. Las instituciones educativas de ámbito no formal y las asociaciones sin ánimo de lucro como organizaciones. Componentes de las organizaciones. La cultura organizativa. La función de dirección.

Unidad 2. El liderazgo en las instituciones educativas de ámbito no formal y las asociaciones no lucrativas. Modelos más representativos de liderazgo: el liderazgo clásico, el líder transaccional y el líder transformador, el líder resonante. El liderazgo de la dirección en las instituciones educativas de ámbito no formal y las asociaciones sin ánimo de lucro.

Unidad 3. La planificación de la estrategia. Definición de estrategia. Etapas de la planificación estratégica. Fase 1: ¿Quiénes somos? ¿Qué hacemos?. Fase 2: ¿Dónde estamos? ¿Adónde queremos llegar?. Fase 3: ¿Qué tenemos que hacer para conseguirlo?

Unidad 4. La gestión de los recursos humanos

Características específicas de los recursos humanos en las organizaciones no lucrativas. La gestión del voluntariado. El personal remunerado. Relaciones interpersonales: negociación, conflictos, regulación de la convivencia, motivación. La comunicación y las relaciones humanas. Modelos de calidad en la gestión de los recursos humanos

Unidad 5. La gestión de los recursos técnicos. Marketing de servicios. La financiación en el mundo asociativo: el origen y la captación de los fondos.

Unidad 6. Dirección, innovación y cambio. La mejora continua como objetivo global. Análisis de situaciones. Análisis de problemas.

V.- DESTREZAS QUE HAY QUE ADQUIRIR.

- Capacidad de análisis y síntesis
- Capacidad de organización y planificación
- Toma de decisiones
- Creatividad
- Conocer los sistemas de organización de los servicios e instituciones dedicadas a la atención socioeducativa
- Organizar y gestionar proyectos y servicios culturales, de animación y de tiempo libre y de intervención comunitaria.
- Organizar, planificar y gestionar una iniciativa empresarial de actividades socioeducativas y de ocio.
- Diseñar, aplicar y evaluar programas.
- Aplicar las técnicas favorecedoras de la dinámica de grupos.
- Emplear técnicas de negociación y asertividad

Gestionar y producir medios y recursos para la gestión socioeducativa.
Desarrollar habilidades de comunicación interpersonal.
Utilizar aspectos básicos del marketing en la difusión de su acción.

VI.- HABILIDADES SOCIALES

Desarrollo de destrezas de liderazgo.
Desarrollo de la escucha activa y de la asertividad.
Desarrollo de la capacidad de resolución de problemas y de trabajo en equipo.
Desarrollo de relaciones interpersonales de negociación, solución de conflictos, regulación de la convivencia y motivación.

VII.- TEMARIO Y PLANIFICACIÓN TEMPORAL

Unidad 1. Las instituciones educativas de ámbito no formal y las asociaciones sin ánimo de lucro como organizaciones.

1. Componentes de las organizaciones
 - 1.1. Tipos de organizaciones
2. La cultura organizativa
 - 2.1. Concepciones de cultura
 - 2.2. Componentes de la cultura
 - 2.3. Tipos de cultura organizativa
 - 2.4. Misión
 - 2.5. Visión
 - 2.6. Valores
 - 2.7. De la cultura actual a la cultura deseada en las organizaciones
3. La función de dirección desde la perspectiva tecnológica, cultural y crítico-social.
 - 3.1. ¿Qué hacen los directivos?
 - 3.2. Las peculiaridades de la dirección en las instituciones educativas de ámbito no formal y las asociaciones sin ánimo de lucro

Unidad 2. El liderazgo en las instituciones educativas de ámbito no formal y las asociaciones no lucrativas.

1. Dirección, gestión y liderazgo.
2. Modelos más representativos de liderazgo
 - 2.1. El liderazgo clásico (Blake y Mouton, teorías X e Y de D. McGregor).
 - 2.2. El líder transaccional y el líder transformador (Burns). El líder resonante (Goleman)
 - 2.3. Modelos de dirección de Weinert.

3. El liderazgo de la dirección en las instituciones educativas de ámbito no formal y las asociaciones sin ánimo de lucro.
 - 3.1. Principios del liderazgo
 - 3.2. El director como líder eficaz
 - 3.3. El director como facilitador del cambio en los procesos de mejora
 - 3.4. El director como líder creativo.

Unidad 3. La planificación de la estrategia

1. Definición de estrategia
2. Etapas de la planificación estratégica
 - 2.1. Fase 1: ¿Quiénes somos? ¿Qué hacemos?
 - 2.2. Fase 2: ¿Dónde estamos? ¿Adónde queremos llegar?
 - 2.3. Fase 3: ¿Qué tenemos que hacer para conseguirlo?
3. Formulación del plan estratégico.
 - 3.1. Formulación del plan
 - 3.2. Responsabilidades
 - 3.3. Producción del documento
 - 3.4. Movilización de los recursos

Unidad 4. La gestión de los recursos humanos

1. Características específicas de los recursos humanos en las organizaciones no lucrativas.
2. La gestión del voluntariado
 - 2.1. Incorporación de voluntarios
 - 2.2. Desarrollo, motivación y retención de voluntarios
 - 2.3. Gestión y previsión de salidas
3. El personal remunerado
4. Relaciones interpersonales: negociación, conflictos, regulación de la convivencia, motivación.
 - 4.1. Desarrollo de la escucha activa
 - 4.2. Desarrollo de la comunicación interna.
 - 4.3. Programas para facilitar la comunicación interna
5. La comunicación con el entorno.
 - 5.1. La comunicación como medio de relación con el exterior.
6. Resolución de conflictos

Unidad 5. La gestión de los recursos técnicos

1. Marketing de servicios
 - 1.1 . Características de los servicios.
 - 1.2 . Servicio e identificación de las personas a la que va dirigido
 - 1.3 La *servucción*
2. La financiación en el mundo asociativo: el origen y la captación de los fondos.
 - 2.1. ¿De dónde obtienen los fondos las organizaciones no lucrativas?

2.2. La captación de fondos.

Unidad 6. Dirección, innovación y cambio. Procesos de mejora.

1. Procesos de mejora: calidad, decisiones e innovación
 - 1.1. ¿Qué entendemos por calidad? Principios de la cultura de calidad.
 - 1.2. Programas específicos de mejora de la calidad en Servicios Sociales
 - 1.3. Sistemas de evaluación de la satisfacción del usuario y del clima laboral
2. Algunas herramientas para los procesos de mejora y calidad
 - 2.1. De planificación y desarrollo:
 - de recogida de información: torbellino de ideas, diagrama de flujo, es/no es.
 - de análisis: diagrama causa-efecto.
 - de selección: diagrama de Pareto, matriz de criterios.
 - de actuación: diagrama de flujo, diagrama de Gannt.
 - 2.2. De implementación y desarrollo de la calidad: diagrama de afinidad, diagrama de árbol, mejora del trabajo diario.
 - 2.3. Para la evaluación: DAFO, benchmarking
3. Análisis de problemas. Solución creativa de problemas.

CRONOGRAMA

Mes	Día	Actividad
Septiembre	25	Clase presencial. Práctica I. Dinámica inicial.
Octubre	1	Clase presencial. Introducción teórica Unidad 1: elementos de las organizaciones y cultura organizativa.
	2	Clase presencial. Trabajo en grupos sobre misión y visión de las organizaciones.
	8	Trabajo grupal sobre diseño de una organización: DAFO.
	15	Clase presencial. Explicación sobre características y tipos de organizaciones sin ánimo de lucro.
	16	Clase presencial. Introducción teórica sobre la función de la dirección
	22	Clase presencial. Preparación de la Práctica II: entrevista a un director.
	23	Clase presencial. Introducción teórica Unidad 2
	29	Trabajo individual sobre los documentos de la Unidad 2.
	30	Trabajos en grupo: redacción de la planificación estratégica. Tutorías por grupo.

Noviembre	5	Trabajos en grupo: redacción planificación estratégica. Tutorías por grupo.
	6	Clase presencial. Introducción teórica Unidad 4.
	12	Clase presencial: Práctica III: escucha activa 1
	13	Clase presencial: Práctica III: escucha activa 2
	20	Clase presencial: Práctica IV: solución de conflictos 1
	19	Clase presencial: Práctica IV: solución de conflictos 2
	20	Clase presencial. Práctica V: solución creativa de problemas 1
	26	Clase presencial. Práctica V: solución creativa de problemas 2
	27	Trabajo grupo: entrevista a un directivo de una organización sin ánimo de lucro.
Diciembre	3	Trabajo grupo: redacción del trabajo sobre la entrevista a un directivo de una organización sin ánimo de lucro.
	4	Tutoría en grupo: revisión de la entrevista.
	10	Entrega de la recensión del libro elegido. Tutoría individual: revisión portafolios.
	11	Clase presencial. Introducción teórica a la Unidad 5
	17	Trabajo individual sobre los documentos de la Unidad 5
	18	Clase presencial. Introducción teórica a la Unidad 6.
Enero	7	Trabajo individual sobre Unidad 6.
	8	Clase presencial: Puesta en común sobre Unidad 6
	14	Tutoría individual: segunda revisión portafolios
	15	Clase presencial: Práctica VI: mapa mental de la asignatura.
	21	Tutoría individual: segunda revisión del portafolios.
Febrero	8	Entrega del portafolios, planificación estratégica y entrevista.

VIII.- BIBLIOGRAFÍA DE REFERENCIA

- a) Bibliografía básica:
- DRUCKER, P. (1996): *Dirección de instituciones sin fines de lucro*. Barcelona: El Ateneo.
- FERNÁNDEZ, T. y ARES, A. (2002): *Servicios Sociales: Dirección, gestión y planificación*. Madrid: Ciencias Sociales. Alianza Editorial.
- GÓMEZ-MEJÍA, L., BALKIN, D. y CARDY, R. (2001): *Dirección y gestión de recursos humanos*. Madrid: Pearson Educación.
- KOUZES, J. y POSNER, B. (2005): *El desafío del liderazgo*. Buenos Aires: Granica.
- FONTOVA, F. (2001): *La gestión de organizaciones no lucrativas*. CCS
- VERNIS, A. y otros (2000): *La gestión de las Organizaciones no lucrativas*. Bilbao: Deusto.

b) Bibliografía complementaria:

- BEARE, H.; CALDWEL, B. J. y MILLIKAN, R.H. (1992): *¿Cómo conseguir centros de calidad? Nuevas técnicas de dirección*. Madrid: La Muralla.
- BENNIS, W. (2000): *Dirigir personas es como adiestrar gatos. Sobre liderazgo*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces.
- CANTÓN, I. (coord.) (2001): *Implantación de la calidad en los centros educativos*. Madrid: Editorial CCS.
- FONTOVA, F. (2001): *La gestión de organizaciones no lucrativas*. CCS
- KASTIKA, E. (1994): *Desorganización creativa. Organización innovadora*. Buenos Aires: Macchi.
- PÉREZ, E. (1997): *La dirección de recursos humanos*. Madrid: Pirámide.
- MARTIN, E. (2001): *Gestión de las instituciones educativas inteligentes*. Madrid: Mc Graw Hill.
- SOLDEVILA, P. (2000): *El control de gestión de gestión en las organizaciones no lucrativas*, http://www.tesisenxarxa.net/TESIS_UPF/AVAILABLE/TDX-0416102-3133216/tpsg1de1.pdf#search=%22La%20gestión%20de%20organizaciones%20no%20lucrati vas%22, cap. 3.
- VALLS, A. (2002): *Las 12 habilidades directivas clave*. Barcelona: Gestión 2000
- VERNIS, A. (2004): *Los retos en la gestión de las organizaciones no lucrativas: claves para el fortalecimiento institucional del tercer sector*. Barcelona: Granica

IX.- METODOLOGÍA

La metodología de trabajo se intentará que activa y participativa. Se emplearán diversos formatos de clase:

- Exposiciones teóricas para enmarcar y situar los contenidos del programa.
- Ejercicios prácticos para llevar a cabo el análisis crítico de situaciones, proyectos y experiencias en organizaciones: habilidades sociales, escucha activa, solución de conflictos, solución creativa de problemas.
- Conexión con organismos y profesionales de las instituciones educativas de ámbito no formal y de asociaciones no lucrativas.
- Empleo de diversos recursos (vídeos, materiales escritos) a partir de los cuales se llevarán a cabo comentarios, discusiones y debates.
- Creación y diseño de una organización imaginaria sin ánimo de lucro destinada a prestar un servicio en el entorno en el que vive el estudiante. El trabajo se realizará en pequeño grupo (cuatro personas como máximo) y tratará las siguientes cuestiones referidas a la organización diseñada: ¿quiénes somos y qué hacemos? (misión, visión y valores, destinatarios, estructura organizativa, servicios que ofrece la organización, cultura), ¿dónde estamos? y ¿a dónde queremos llegar? (análisis del entorno, fortalezas y debilidades, identificación de las prioridades), ¿qué tenemos que hacer para conseguirlo? (formulación del plan estratégico).

X.- EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE

Los criterios de valoración serán los siguientes:

- a) Comprensión de las ideas básicas contenidas en los materiales empleados.
- b) Precisión conceptual que explicita el sentido con que se usan los conceptos, dada la ambigüedad terminológica del campo en que nos movemos.
- c) Fundamento de las posiciones defendidas y de los argumentos utilizados, explicitando las razones en que se apoyan.
- d) Aplicación de los principios y teorías a la realidad concreta del alumnado.
- e) Claridad expositiva, tanto en lo que se refiere a la línea argumental seguida como a la corrección gramatical y sintáctica.
- f) Cuidado formal y rigor en la cita de las fuentes y estructuración del texto elaborado en apartados.

No se valorarán los trabajos que contengan copias amplias de textos ya redactados con anterioridad.

Instrumentos de evaluación:

- Confección del portafolios (valor 5,5 puntos).
- Diseño de la planificación estratégica de una organización creada por el grupo (valor 2 puntos).
- Recensión de un libro de la bibliografía básica (valor 1 punto).
- Entrevista a un directivo-a (valor 1,5 punto)

El alumnado que no pueda o prefiera no seguir el plan de innovación será evaluado en la fecha que marque la Secretaría de la Facultad mediante un examen escrito, que constará de una parte teórica (3 ó 4 cuestiones a desarrollar) y una práctica. Además presentarán una recensión de uno de los libros de la bibliografía básica y la entrevista analizada a un directivo o directiva de una organización sin ánimo de lucro.