



Desarrollo organizativo

Dicen los expertos en economía que el valor de una empresa o de una organización, en su mayor parte (un 75%) depende no de lo que produce o posee, sino de la calidad de lo que se denominan activos intangibles: el capital humano (las personas), los estilos de trabajo, los procesos de gestión, la capacidad de innovación, los sistemas de información (bases de datos, herramientas de trabajo), las relaciones con los clientes, etc.

La Fundación Secretariado Gitano es el conjunto de personas que la integran y que, a su vez, constituyen el pilar fundamental para alcanzar el cumplimiento de la misión de la entidad.

Las personas, su calidad como profesionales, su compromiso y sus estilos de trabajo, son el principal activo de nuestra Fundación. Por ello, conservar y ser conscientes de cuáles son nuestros activos y seguir invirtiendo en ellos nos hará más estables y nos consolidará como institución.





Línea de intervención 14: mejora del capital humano: profesionales capacitados, con alta satisfacción, comprometidos

Objetivos específicos	Indicadores de resultado
<p>14.1 Realizar una adecuada gestión del conocimiento de las personas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contar con equipos formados. Planes de formación específicos – personas gitanas, mandos intermedios. - Conocer las competencias de las personas que componemos la FSG, incorporándolas a la herramienta de gestión de recursos humanos. - Realizar planes de carrera (formación – promoción interna horizontal y/o vertical). - Formación inicial – alinear con la FSG. - Formación de reciclaje. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de personas que se forman – porcentaje de plantilla que se forma anualmente. - Crecimiento de un 10% sobre plantilla de personas formadas en 2013 sobre las formadas en 2007. - Nº de acciones realizadas / becas concedidas. - Aumento de un 10% en el número de becas y acciones realizadas sobre las de 2007. - Porcentaje de plazas cubiertas – 80% de las ofertadas. - Asistencia a cursos presenciales – 80% de las jornadas. - Realización del Plan de Formación para personas gitanas (sí/no). - Nº personas gitanas formadas. - Realización del Plan de Formación para mandos intermedios (sí/no). - Nº de cursos realizados/ofertados. - Conocer las competencias de la plantilla – 100%. Incorporación de la información sobre competencias a la herramienta oportuna. - Personas con planes de carrera – 35%. - Nº personas al que se realiza la formación inicial – 100%.
<p>14.2 Potenciar el desarrollo de carrera de los gitanos y gitanas en la entidad (mejora de la capacitación y visibilización de las personas profesionales gitanas de la FSG).</p> <ul style="list-style-type: none"> - Avanzar hacia la paridad en la incorporación de profesionales gitanos y gitanas en todos los niveles. - Mayor protagonismo de las personas gitanas en la acción institucional y de comunicación de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - % personas gitanas en la entidad y en los diferentes niveles. - Grado de participación de las personas gitanas en la acción institucional y de aparición en los medios de comunicación. - Nº de personas gitanas que participan en actividades formativas, grado de satisfacción de las mismas y grado de consecución de objetivos de formación permanente. - Nº de personas gitanas con trayectoria formativa/profesional localizadas.



- Itinerarios de formación permanente para las personas gitanas de la entidad acordes con sus motivaciones y capacidades.
- Establecimiento de mecanismos y objetivos de promoción concretos para la incorporación de gitanos y gitanas a puestos de responsabilidad (planteando objetivos acordes a la realidad gitana de cada territorio).
- Búsqueda y localización de personas gitanas con trayectoria formativa/profesional (referentes).

- 14.3 Conseguir una mayor motivación y menor rotación de las personas. Realizar una selección de personas adecuada a nuestras necesidades, realizando un seguimiento de las incorporaciones.
- a. Determinar las herramientas de selección adecuadas a los perfiles de la FSG.
 - b. Formar en herramientas de selección a los y las responsables.
 - c. Formalizar procedimiento y herramientas de seguimiento a las nuevas incorporaciones en la FSG.
 - d. Realizar entrevistas de salida-conocer causas.
- Continuar con la formalización de las relaciones laborales.
 - a. Revisiones Convenio Colectivo
 - b. Plan de Igualdad.
 - c. Plan de Conciliación.
 - d. Establecer políticas de compensación en base al valor que cada persona otorga a la entidad.
 - Conseguir un clima laboral adecuado al logro de la tarea y la relación grupal.

- Disminución de las personas con bajas voluntarias de la entidad -20%- sobre 2007.
- Determinar las herramientas de selección adecuadas a los perfiles de la FSG (sí/no).
- Formar en herramientas de selección a los y las responsables – 100%.
- Aplicar los procedimientos establecidos – 100%.
- Realizar el seguimiento a las nuevas incorporaciones (100%).
- Entrevistas de salida realizadas (100%).
- Realizadas la revisiones del Convenio Colectivo (sí/no).
- Realización del Plan de Igualdad (sí/no).
- Puesta en marcha del Plan de Igualdad (sí/no).
- Realización del Plan de Conciliación (sí/no).
- Puesta en marcha del Plan de Conciliación (sí/no).
- Establecimiento de políticas de compensación en base al valor aportado (sí/no).
- Realización de estudios periódicos de clima laboral que incluyan indicadores de satisfacción (sí/no).
- Nº de estudios realizados en el periodo 2008-2013 – 4 estudios.
- Tendencia de mejora en los indicadores de satisfacción a partir de los valores base.





<p>14.4 Cuidar nuestros cuadros intermedios.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Motivar y alinear con la cultura organizativa. - Conocer sus necesidades. - Realización de encuentros de cuadros intermedios. - Formación de gestión. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de sus demandas (sí/no). - Asistencia a las reuniones de cuadros intermedios – un 99% de asistencia sobre total. - Nº de cursos específicos realizados.
<p>14.5 Promocionar el voluntariado en la entidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formación. - Reconocimiento. - Espacios propios de comunicación – web, foro, etc. - Realizar un diagnóstico de necesidades de voluntariado en los territorios. - Potenciar la incorporación y mantenimiento del voluntariado gitano. - Promover el voluntariado de personas de mayor edad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Incrementar el nº de personas voluntarias – 20% para 2013. - Mayor nº de personas gitanas voluntarias – incremento 20% para 2013. - Mejorar la formación del voluntariado – 50% del voluntariado con formación. - Disminuir la rotación del voluntariado – tendencia. - Desarrollo del plan anual de formación del voluntariado (sí/no). - Instauración de medidas de reconocimiento al voluntariado (sí/no). - Espacios de comunicación propios para el voluntariado (sí/no). - Realización del diagnóstico (sí/no). - Tendencia creciente del nº de personas voluntarias gitanas de 2007 a 2013. - Tendencia creciente del nº de personas de mayor edad en el periodo 2007-2013.
<p>14.6 Incorporar medidas para las personas en prácticas de la entidad: evaluar su necesidad, pertinencia, reconocimiento, procedimentar su gestión, los valores que les aportamos, firma de convenios con entidades, etc.</p>	
<p>14.7 Permanecer en foros relacionados con la gestión de personas, adecuados a los valores de la FSG: OEIS, grupo de gestores de personas, Plataforma de voluntariado, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de foros en los que se está presente 2008 vs. 2013.





14.8 Realizar un estudio de eficiencia del personal de los equipos, con asesoramiento de expertos externos.	– Estudio realizado (sí/no)
14.9 Sistematizar acciones de afianzamiento de nuestra cultura organizativa. – Elaboración de un documento en el que se plasme el estilo organizativo de la entidad. – Elaboración registro de acciones de afianzamiento.	– Realización documento del estilo organizativo de la FSG (sí/no). – Realización de acciones (sí/no). – Comparativa acciones realizadas 2007-2013.
14.10 Avanzar en la formación específica del personal técnico de los departamentos, sobre la gestión técnica de los proyectos.	– N° de cursos organizados. – N° de participantes.
14.11 Mejora continua de los procedimientos y herramientas de gestión de personas.	– Revisión anual de procedimientos (sí/no). – Revisión anual de herramientas (sí/no).



Línea de intervención 15: trabajar con calidad y mejorar los procesos de gestión (gestión de proyectos, de los recursos humanos, administrativos, gestión del conocimiento de la entidad)

Los sistemas de mejora de la calidad son hoy imprescindibles para las organizaciones sociales. Pero el enfoque de la calidad no debe restringirse a la gestión o a los servicios que prestemos. Las certificaciones ISO, por ejemplo, no son por sí mismas una estrategia de consolidación de la calidad. La calidad debe garantizarse sobre los valores y los estilos que nos diferencian como entidad social.

A menudo nos centramos en asegurar la calidad en los procedimientos, sin contemplar la calidad como una cuestión de fondo, orientada al compromiso y al desarrollo de las personas para las que trabajamos. Por tanto, debemos extender la cultura de la calidad entre los trabajadores y trabajadoras, en la organización, como fórmula de hacer bien las cosas y hacerlas desde el compromiso con los valores de la entidad, evitando que sea sólo una moda que complique el trabajo.

Una de las señas de identidad de nuestra Fundación ha sido siempre la preocupación por el buen hacer, la eficacia y la eficiencia, tanto en los servicios y actividades que prestamos a la comunidad gitana como en la gestión de los proyectos. Por ello hemos incorporado procedimientos y protocolos de funcionamiento que mejoren el resultado de nuestro trabajo y la satisfacción de las personas beneficiarias de nuestros servicios y de los demás agentes interesados: administraciones públicas, financiadores y otras instituciones sociales. Somos conscientes, además, de la necesidad de transparencia que deben mostrar las entidades que, como nuestra Fundación, trabajan con financiación pública, lo que nos obliga a acreditar la buena gestión de los fondos que recibimos y la calidad de los proyectos que desarrollamos.



Por todo ello consideramos de gran importancia afianzar esta línea estratégica a partir de los siguientes objetivos e indicadores:

Objetivos específicos	Indicadores de resultado
15.1 Formalizar y difundir el modelo de calidad en la FSG.	<ul style="list-style-type: none"> - Realización de documento explicativo de nuestro modelo de calidad (sí/no). - N° de acciones de comunicación y difusión relacionadas con nuestro modelo de calidad.
15.2 Implantación de modelos de calidad. - ISO 9001-2000 en el programa Acceder.	<ul style="list-style-type: none"> - Implantación de la norma ISO 9001-2000 en el programa Acceder (sí/no). - Porcentaje de centros con la norma implantada sobre los previstos - 100%.
15.3 Mejora continua en los procesos de gestión – procedimientos y herramientas.	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión anual de procedimientos (sí/no). - Revisión anual de herramientas (sí/no).
15.4 Definir la información oportuna para realizar una gestión eficiente.	<ul style="list-style-type: none"> - Formación en herramientas - 100% personas que las utilicen.
15.5 Realizar una gestión del conocimiento como FSG. <ul style="list-style-type: none"> - Identificar el conocimiento como FSG - documentos, investigaciones, procedimientos, etc. - Realizar un banco de buenas prácticas. - Implantar herramientas para la gestión del conocimiento. - Potenciar y difundir el centro de documentación. - Crear grupos de trabajo de intercambio de experiencias de los territorios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Realización de documentos de identificación del conocimiento (sí/no). - Realización banco de buenas prácticas (sí/no). - Implantación de herramientas de gestión del conocimiento (sí/no). - N° de acciones realizadas para potenciar el Centro de Documentación - mínimo de 10 acciones anuales. - N° de asistencias anuales que se realizan desde el Centro de Documentación. - Creación de grupos de trabajo de intercambio (sí/no).
15.6 Continuar con nuestra presencia en foros y plataformas relacionadas con la calidad - Grupo de Calidad del Consejo Estatal de ONG de Acción Social; ICONG.	<ul style="list-style-type: none"> - N° de foros y plataformas a los que pertenecemos 2007 vs. 2013 - (100%).
15.7 Crear un Área de Calidad.	<ul style="list-style-type: none"> - Creación (sí/no)





Línea de intervención 16: orientación a las personas usuarias de nuestros servicios y al resto de nuestros clientes

Objetivos específicos	Indicadores de resultado
16.1 Hacer un mapa de nuestros clientes: cliente usuario/a; administraciones públicas; cliente interno; empresas que contratan usuarios; otras entidades sociales; otras entidades (p.ej. universidades), etc.	– Mapa realizado (sí/no).
16.2 Conocer las necesidades y demandas de nuestros clientes.	– Estudios anuales de análisis de necesidades y demandas de nuestros clientes (sí/no).
16.3 Conocer, medir y difundir el nivel de satisfacción de nuestros clientes. – Incorporar la evaluación en los programas (usuarios/as finales). – Realización de estudios para el resto de clientes. – Difusión.	– Incorporación de evaluaciones de satisfacción de nuestros usuarios/as – 100% de las acciones realizadas/usuarios atendidos. – Realización de estudios de satisfacción del resto de nuestros clientes – anualmente (sí/no). – Nº de difusiones realizadas. – Nº de introducciones de las mejoras propuestas.



Línea de intervención 17: ampliar la base social de la FSG

Uno de los primeros aspectos que deberemos clarificar es la opción por el tipo de base social que mejor se adapta a nuestras características y objetivos. Así pues, debemos determinar si queremos una base social relevante desde el punto de vista cuantitativo, apoyada fundamentalmente en las personas beneficiarias de nuestras actividades, o si debemos decantarnos hacia la construcción de una base social más relevante por su aspecto cualitativo.

Otro tipo de cuestiones que debemos definir tienen que ver con lo que esperamos de las personas y grupos que queremos atraer y con lo que la FSG les puede ofrecer. Así, podemos perseguir un amplio respaldo social de personas y usuarios/as que simpatizan con nuestra causa; socios que reciben una serie de servicios y contribuyen económicamente con sus aportaciones; personas o instituciones clave que pueden aportar sus capacidades y su red de relaciones y asesoramiento para temas específicos, etc.

En cualquier caso, contar con una base social más amplia permite compensar el fuerte carácter técnico de nuestra organización y atraer hacia nuestro proyecto el apoyo y la solidaridad de personas e instituciones con la causa de la comunidad gitana y con el modelo que representa la FSG.





Objetivos específicos	Indicadores de resultado
17.1 Definir nuestro concepto de base social para la FSG. – Qué necesitamos de nuestra base social. – Qué queremos conseguir con nuestra base social.	– Definición realizada (sí/no).
17.2 Realizar un plan de acción, articular, sistematizar acciones y mantener a nuestra base social. – Definición de públicos (Instituciones, empresas, expertos/as, ex trabajadores/as, medios de comunicación). – Definición de actuaciones (oferta segmentada según las necesidades de nuestra organización y de los públicos a los que consideramos prioritario dirigirnos).	– Plan realizado (sí/no). – N° de acciones realizadas – 80% de las previstas. – Crecimiento 10% anual de la base social.
17.3 Conocer nuestra base social. – Realización de una base de datos de nuestra base social.	– Creación y mantenimiento de una base de datos de nuestra base social (sí/no).
17.4 Sensibilizar, poner en valor el trabajo por la comunidad gitana.	– N° de acciones realizadas.
17.5 Trabajar por los derechos de ciudadanía de la comunidad gitana.	– N° de acciones realizadas.
17.6 Realizar un documento de presentación/ invitación de la entidad ante nuestra base social.	– Realización del documento (sí/no).
17.7 Crear un grupo de trabajo sobre base social.	– Grupo de trabajo (sí/no).



Línea de intervención 18: un desarrollo territorial más fuerte y adaptado a la realidad local y regional.

Objetivos específicos	Indicadores de resultado
18.1 Continuar con el desarrollo en los territorios – plano local y autonómico.	– Elaboración Plan Estratégico Territorial 2009-2013 (sí/no). – Elaboración Plan anual territorial (sí/no).
18.2 Analizar la realidad de los territorios para diseñar modelos de gestión más adecuados y funcionales a su realidad – distintos momentos de desarrollo-realidades.	– Análisis realizado (sí/no).
18.3 Realizar un análisis para conocer la aportación de la sede central en los territorios para detectar aquellas que tengan valor añadido.	– Análisis realizado (sí/no).
18.4 Mejorar los medios de servicios centrales para responder eficientemente a las necesidades y demandas de los territorios.	– Mejora realizada (sí/no). – Dimensionamiento adecuado de los equipos en base a las necesidades de los territorios (sí/no).
18.5 Determinar modelos y herramientas de comunicación para que la información llegue a todos los niveles en los territorios.	– Determinados los modelos (sí/no). – Determinadas las herramientas (sí/no). – Control de información a distintos niveles – 100% comunicaciones llega al nivel adecuado.
18.6 Contar con los medios físicos, informáticos y humanos adecuados para realizar una gestión eficiente. – Equipos de gestión con el equipo humano suficiente para realizar una gestión eficaz. – Equipos informáticos adecuados a las necesidades. – Bases de datos adecuadas a nuestras necesidades. – Internet – ancho de banda adecuado a nuestras necesidades.	– Dimensionamiento adecuado en los equipos de gestión (sí/no). – 1 persona – 1 puesto informático. – Antigüedad de los equipos informáticos. – Bases de datos adecuadas a nuestras necesidades (sí/no). – Ancho de banda de Internet adecuado a nuestras posibilidades (sí/no). – Correos de 1MK o menores descargados con éxito – 100%.





18.7 Diseñar medidas para «hacer equipo».	<ul style="list-style-type: none">– Realización del diseño (sí/no).– Nº de medidas diseñadas.
18.8 Diseñar modelos de coordinación entre los territorios y la sede central.	<ul style="list-style-type: none">– Modelos de coordinación diseñados (sí/no).
18.9 Asignar y formar referentes-interlocutores en los territorios para las distintas áreas de trabajo.	<ul style="list-style-type: none">– Nº de acciones formativas realizadas.– Nº de interlocutores/referentes formados – 80% de los previstos.– Nº de referentes/interlocutores asignados – 100% de los previstos.
18.10 Analizar qué tipo de trabajos se pueden realizar en los territorios y cuáles en sede central para que nuestro trabajo sea más eficiente.	<ul style="list-style-type: none">– Realización del análisis (sí/no).

