

EL NUEVO MODELO
DE GESTIÓN
EN **ADICAE:**
HACIA LA EXCELENCIA



¿CÓMO LO HAREMOS? SISTEMA DE GESTIÓN

Principios que van a regir la gestión de ADICAE en los próximos años y va contribuir a gestión de calidad en ADICAE

1. Oriente su actuación a la satisfacción de los socios, consumidores y sociedad en general quienes son los destinatarios de nuestra misión ofreciéndoles apoyo, actividades, proyectos y servicios de calidad.
2. Incrementar la capacidad de aprendizaje.
3. Incrementar la seguridad, la salud, y la satisfacción del personal laboral, colaboradores y del voluntariado.
4. Lograr más legitimación social desde una gestión ética y transparente.
5. Innovación y mejora permanente.

Principios orientados a las personas

■ Dignidad Humana

Toda persona que integra ADICAE sea cual sea su situación o condición, tiene valor en sí y por sí misma, con sus características, intereses y fines propios e irrepetibles, con dignidad y valor propio, equiparables al resto de las otras personas. **Por ello, en todas las actividades de la organización se antepone la dignidad de las personas a cualquier otro criterio utilitario que resulte. ADICAE se compromete con el respeto a la dignidad de las personas con sus decisiones y acciones.**

■ Derechos de derechos

Compromiso con los derechos fundamentales de los destinatarios de su misión. Siendo la expresión de esto acciones que aumenten las capacidades de las personas para un ejercicio pleno y efectivos de sus derechos. ADICAE por lo tanto promoverá el derecho de las personas a ser protagonistas de su propio desarrollo. ADICAE debe asegurarse que tanto en su gestión como actuaciones se respetan los derechos de todas las partes interesadas.

■ Orientación a cada persona

ADICAE pondrá en su centro de actuación a las personas, centrando su actividad en la búsqueda de resultados relevantes para ellos, contando con su participación y consentimiento. Los procesos asociativos irán destinados a promover y proteger los derechos de los socios y consumidores, cubrir sus necesidades y contar con su participación en el proceso siendo el resultado del proceso aportar un valor añadido a la calidad de vida de los socios y consumidores.

Principios Centrados en la organización

■ Orientadas a los colectivos que conforman la organización

Orientar la gestión a los interesados, socios, voluntarios, trabajadores, identificándolos, evaluando y rindiendo cuentas de la gestión respecto a ella, promoviendo su participación de las mismas.

■ Valor del voluntariado

El voluntariado es un instrumento básico de actuación en la asociación. ADICAE debe facilitar la participación impulsando el voluntariado para desarrollar la misión de la organización y satisfacer las necesidades de los consumidores.

■ Participación

En ADICAE no se puede implementar una gestión de calidad si no hay participación que permita promover el propio desarrollo de los personas, por lo que bajo este principio debe regirse los sistemas de participación que permitan mejorar la eficacia y coherencia de la misión de ADICAE.

■ Profesionalidad

Las organizaciones que operan con calidad entienden que alcanzan sus objetivos a través de personas que trabajan en su organización y por tanto promueven de manera intencionada, planificada y continuada la cualificación e implicación de todas las personas, remuneradas y voluntarias. ADICAE debe analizar, definir, y promover el desarrollo profesional de las personas, con el fin de mejorar su preparación y desempeño de las competencias técnicas, éticas y personales, orientando al cumplimiento de los objetivos de su misión.

■ Eficacia y eficiencia

Gestión orientada a la consecución de resultados e impactos para alcanzar objetivos clave empleando el menor de los recursos posibles para su alcance.

■ Mejora continua

ADICAE sistematizará un proceso de mejora a través de la planificación, medición, análisis evaluación y toma de decisiones a través de su sistema de gestión que permita afrontar retos del entorno y de su misión afrontar los cambios y estar orientada continuamente a la innovación por lo que se requiere enfoque autocritico de revisión para identificar, áreas de mejora.

■ Gestión orientada a la misión

ADICAE debe considerar la gestión como un sistema integral, lo que implicara entender y gestionar sus interrelaciones (socios, voluntarios, trabajadores, abogados, dirigentes, áreas y departamentos) y buscar la mejora de sus procesos, resultados e impactos, para el cumplimiento y la coherencia con su misión.

Principios orientados hacia la sociedad

■ Solidaridad

No solo con las personas que integran ADICAE sino con otras organizaciones sociales y colectivas. Relaciones basadas en un talante abierto de ayuda, cooperación y corresponsabilidad.

■ Confianza

Legitimación social mediante la adecuación de la actuación de ADICAE a las necesidades demandadas por los socios y por la sociedad, bajo los principios de transparencia, rendición de cuentas y participación.

■ Transparencia

En los sistemas de gobierno y gestión, organización interna, procesos y el impacto de su actividad a través de la puesta a disposición de los socios y sociedad en general de información veraz, completa y relevante sobre las actividades, así como accesibles para su consulta y valoración. El acceso a la información será principio básico para la participación de calidad.

■ Rendición de cuentas

ADICAE de forma sistémica, periódica y documentada pondrá a disposición de los socios y sociedad en general información que permita evaluar las actividades y el grado de cumplimiento de los compromisos asumidos por la organización en función de objetivos propuestos.

■ Compromiso democrático

ADICAE es consciente de la necesidad de dialogo permanente con el objetivo de conseguir acuerdos y compromiso de sus socios, y personas que integran la organización, siendo imprescindible para lograr los objetivos. Por ello se establecerán vías de comunicación para que se tenga en cuenta los intereses de todas las partes.

■ Apertura e implicación social

ADICAE trabajará para mejorar el ejercicio pleno de los derechos de las consumidoras, así como las causas analizar las causas que generan los problemas que sufren los consumidores para influir y proponer soluciones junto con otros actores de la sociedad. Por ello se impulsarán procesos de cooperación y relación continua con otros actores de la sociedad (económicos, políticos y sociales y con otras organizaciones) con el objetivo de participar en la reflexión y debate social.

MANUAL DE GESTIÓN

CALIDAD EN LA GESTIÓN DE ADICAE

La organización deberá identificar documentalmente, registrando las necesidades y expectativas de los socios y consumidores dando prioridad a las que son coherentes con la misión de ADICAE.

ADICAE de forma sistemática identificará, actualizará y pondrán a disposición del personal apropiado los requisitos legales que afectan a sus actividades, proyectos y servicios. Tomarán las medidas necesarias para que los requisitos legales sean conocidos por todos y se cumplan.

La documentación del sistema de gestión de la asociación de calidad debe incluir:

■ **Definición de la misión, visión, valores y política de la organización**

- La **misión** recogerá, los objetivos fundacionales en especial referencia a las personas o colectivos con los que se quiere trabajar, apoyar o promover para mejorar el ejercicio de sus derechos y su calidad de vida, o la generación de oportunidades.
- Los **valores** de la organización serán identificados y definidos, debiendo ser coherentes con los objetivos recogidos en la misión.
- La **política** de gestión de calidad será coherente con los valores de la organización y debe recoger el compromiso y objetivos generales de la organización. Esta política será pública promoviéndose su conocimiento. Dichos objetivos estarán orientados a los socios, a las personas, centrados en la organización y en la sociedad, teniendo en cuenta las expectativas y las necesidades de los socios y consumidores.

Manual de gestión. En él que se definiremos claramente el sistema y los procesos. Incluyendo una descripción del mismo: estructura organizativa u organigrama y responsables, definición de criterios y procesos clave en la organización.

ADICAE definirá y documentará como se realiza el control de los documentos, sistematizando el proceso de aprobación, revisión y

actualización de los documentos y asegurando su adecuada difusión y distribución y acceso a las personas de la organización que se vean afectadas por su ámbito de aplicación.

Responsabilidad de la dirección

La dirección de la organización asumirá un liderazgo y compromisos públicos para la consecución de la misión, visión definiendo e implantando un sistema de gestión de calidad orientado a mejorar la protección de los derechos de los consumidores y mejora de su calidad de vida. Por lo tanto tomará decisiones que promuevan y aseguren el establecimiento de criterios en la planificación, gestión que asegure la coherencia de la actuación con los valores de la organización.

La dirección se compromete a asegurar y verificar que se han proporcionado los recursos humanos, económicos y materiales apropiados para implantar las políticas diseñadas y aprobadas y alcanzar los objetivos establecidos en cada área.

La dirección se compromete también a promover, procurar y facilitar la participación y consulta del personal voluntario y remunerado así como de los socios y consumidores en general, tanto en el diseño de las actividades como su realización de forma que se obtenga un compromiso de participación con el fin de se cumplan los objetivos.

La dirección revisará periódicamente su funcionamiento interno y entrono, el sistema de gestión al menos una vez al año para alcanzar las políticas y objetivos establecidos. Tendrá que documentar las correspondientes conclusiones. Tendrá en cuenta desvíos, cambios detectados en los procesos, en las necesidades y realizará los ajustes necesarios y para ello tendrá en cuenta:

- Resultados de auditorías internas y externas.
- Encuestas de satisfacción de los socios, voluntarios y trabajadores.
- Quejas, reclamaciones y sugerencias de mejora.
- Análisis de cambios en el entorno de la organización.
- El desempeño en los proyectos y las incidencias surgidas.
- El grado de cumplimiento de los objetivos definidos.
- El seguimiento de las acciones derivadas de ajustes anteriores.
- Acciones correctoras

La dirección será la responsable de contraer compromisos con las administraciones públicas, socios, otros financiadores y sociedad.

Antes aceptar ejecutar un proyecto o prestar un servicio debe:

- Contrastar la coherencia con la misión, visión y valores de ADICAE.
- Identificar claramente los requisitos.
- Revisar y documentar la capacidad interna de atender correctamente el compromiso.
- Documentar los acuerdos a los que se llegue
- Analizar los riesgos que supone para la viabilidad de la organización asumir el acuerdo.

La Junta Directiva nombrará un equipo directivo, Secretari@/@s generales, con la suficiente autoridad, para:

- Asegurar la correcta implantación y funcionamiento del sistema de gestión.
- Adecuar el mismo al cumplimiento de los objetivos y misión de la organización.
- Velar por la eficacia en satisfacer necesidades de socios y consumidores.
- Informar a la Junta Directiva y órganos de representación.

Secretari@ General y Vicesecretari@s de organización territorial y recursos y comunicación

Serán los encargados de la gestión ordinaria de la asociación y del plan operativo.

Supervisando el trabajo llevado a cabo por el equipo humano que componen los distintos departamentos. Serán los responsables ejecutivos de impulsar los proyectos, actividades y acciones. Asegurar que la dirección tomada es la adecuada y se alcanzan los objetivos marcados.

Departamentos y responsables de departamentos:

- **Proyectos, actividades y campañas**
- **Recursos humanos y formación**
- **Administración y finanzas**
- **Comunicación, relaciones institucionales y publicaciones**
- **Servicios jurídicos y Atención e información al consumidor**

Planificación y gestión de los procesos

ADICAE organizará su gestión por procesos cíclicos de mejora continua que permitan la adaptación permanente a necesidades y expectativas de los socios y consumidores. Para ello llevará a cabo el sistema PEME:

- **Planificar:** definiendo objetivos y acciones para conseguirlos. A través de calendarización y asignación de responsabilidades y recursos.
- **Ejecutar:** describiendo las actividades necesarias, y su interrelación para la realización de los proyectos y servicios.
- **Medir:** estableciendo sistemas que permitan conocer los resultados a partir de datos cuantitativos y cualitativos para realizar la evaluación.
- **Evaluar:** Analizar los resultados obtenidos, causas de las desviaciones respecto a objetivos y acciones de mejora o correctoras.

Establecimiento de objetivos

ADICAE establecerá objetivos tanto en el desempeño de la organización como en calidad de los proyectos y servicios que presta. Estos objetivos deben ser coherentes con la misión de la asociación, y políticas acordadas, alcanzables, medibles y evaluables periódicamente a través de indicadores que deben definirse.

Para ello se tendrá en cuenta:

- Misión, visión, valores y estrategia.
- Necesidades y expectativas de los socios y consumidores.
- Características de los proyectos implementados y servicios prestados.
- Los recursos humanos, materiales y económicos disponibles.
- Las experiencias y resultados previos.
- Los cambios producidos en el entorno que repercutan o puedan afectar en el futuro.

Para el desarrollo de las actividades, proyectos y prestación de servicios se tendrán en cuenta, además de las expectativas y necesidades de socios y consumidores los derechos de terceros, la seguridad y salud laboral, medio ambiente y legislación y normativas aplicables

La asignación de responsabilidades en el cumplimiento de los objetivos se adecuara a las funciones y el nivel en la organización de las personas. De los objetivos derivaran decisiones que conduzcan a la mejora de proyectos y servicios que deberan revisarse y ajustarse periódicamente en función de los resultados que se obtengan.

Definición de funciones y responsabilidades

Se definirán, documentaran y comunicaran las funciones, perfiles requeridos, responsabilidades, disponibilidad e interrelaciones necesarias del personal laboral y voluntario que participan en las actividades, proyectos y prestación de servicios.

Para ello la organización definirá, documentara y comunicara la estructura de la entidad y denominación de los cargos y puestos de trabajo que la conforman, estableciendo para cada puesto:

- Las funciones y responsabilidades que le corresponden.
- Los requisitos necesarios (estudios, experiencia, habilidades, valores disponibilidad), para desempeñar tales funciones.
- Las relaciones jerárquicas entre los diferentes cargos.
- Definirá que perfil se requiere para cada una de las actividades de voluntariado.

El sistema de gestión recogerá como se desarrolla la participación del voluntariado y del personal remunerado en todos los niveles y definir su repercusión en los objetivos de ADICAE.

Gestión de personas

La selección del personal se realizará por profesionales, conforme a los perfiles establecidos, mediante un procedimiento documentado que garantice el principio de no discriminación y la competencia profesional en las funciones que debe desempeñar.

La dirección de ADICAE deberá establecer sistemas de reconocimiento del personal remunerado y voluntario que deberán basarse en criterios relacionados con su aportación a la mejora en el cumplimiento de la misión y los objetivos.

En los procesos de selección, ADICAE deberá considerar a socios y colectivos en situación de vulnerabilidad. Y en todo caso deberá mostrar que cumple con la legislación laboral e integración social.

ADICAE definirá un procedimiento de incorporación de personas, planes de carrera coherentes con misión, valores, objetivos y

recursos. Los planes de carrera deben tener en cuenta perfiles de los puestos, capacidades técnicas, éticas y personales, recogiendo objetivos y acciones a desarrollar. Los planes serán documentados, acordados y aprobados.

La organización deberá detectar y planificar las necesidades de formación de su personal, remunerado y voluntario, con el fin de que reciba la formación necesaria para desarrollar y mejorar sus competencias en las actividades que le han sido encomendadas, proyectos y servicios. Esta detección de necesidades debe documentarse en un plan de formación para todo su personal. Se debe dejar registro tanto de acciones formativas que se han planificado y realizado como evaluación de eficacia de estas conforme a resultados esperados. (Formación bonificada, fundación tripartita y otros)

Periódicamente se evaluarán los resultados de la gestión de personal respecto a la política y objetivos definidos en el desempeño de los procesos, así como el cumplimiento de la legislación y reglamentación aplicable.

ADICAE promoverá y facilitará la participación de los socios y consumidores en todo lo que les afecta por lo que se identificarán los procesos de participación definiendo su alcance y los recursos necesarios para su funcionamiento.

ADICAE definirá un sistema de relaciones continuas especialmente con aquellas entidades público/privadas u organizaciones consideradas prioritarias para el cumplimiento de su misión.

Se definirán fórmulas de colaboración en red, de aprendizaje mutuo, cooperación comunes y otras posibles alianzas entre entidades u organizaciones consideradas prioritarias para cumplimiento de objetivos.

ADICAE definirá, documentará y comunicará los derechos y deberes de sus socios y voluntarios y que se comprometerá a respetar y promover.

Entre ellos figurarán el derecho a recibir información de las actividades que se desarrollen, a acceder a los servicios que presta la asociación y que estos sean de calidad, el derecho a presentar sugerencias, quejas y reclamaciones.

Gestión de compras

Los recursos materiales de la organización influyen en la misma, los resultados por lo que la organización definirá la gestión de compras e inversiones que bienes y servicios contratados que afecten directamente al entorno de trabajo y objetivos de la organización.

La gestión de compras, contratos e inversiones debe incluir una detección de necesidades y ha de ser planificada y controlada para que se asegure una calidad necesaria para desarrollo de actividades, proyectos y logro objetivos.

Se mantendrán registros de pedidos y del estado de los bienes y servicios, inspecciones y evaluaciones de calidad. Debe garantizarse un estado adecuado de mantenimiento.

Gestión Económica

ADICAE se financiará de forma coherente con su misión y valores, así como aplicar correctamente los recursos económicos buscando la máxima eficiencia, con transparencia. Para ello la organización debe contar con un sistema de gestión y control presupuestario, tanto en la entidad en su conjunto como en los proyectos que realiza de forma que permita evaluar los resultados, el proceso de justificación y rendición de cuentas a los socios y financiadores en caso de los proyectos.

Para asegurar la eficiencia en el uso de los recursos se deberá realizar:

- Análisis de la eficiencia en la realización de proyectos, y prestación de servicios.
- Estudio de las fuentes de financiación.
- Previsión presupuestaria y de captación de financiación.
- Previsión de gastos directos e indirectos en la organización.
- Política de inversiones.

Se aplicaran los criterios contables correspondientes a la normativa vigente y se someterá a auditorias económico financieras conforme a la normativa legal y compromisos asumidos por ADICAE.

Comunicación interna y externa

La organización planificará y documentará acciones de comunicación interna destinadas a informar y facilitar la participación de las personas que componen ADICAE, de forma eficaz. Igualmente para la comunicación externa destinada a establecer una relación fluida y eficaz con los consumidores, medios de comunicación, entidades publico/privadas.

ADICAE realizará acciones para detectar cuales son las necesidades de información de los socios, y personas que componen la organización, especialmente las prioritarias, y en función de las necesidades se dotará de disposiciones y recursos para satisfacer los requerimientos y necesidades comunicativas, principalmente en lo referido a la participación, justificación, transparencia y rendición de cuentas.

ADICAE realizará y hará pública una memoria anual en la que se harán constar los resultados obtenidos (económicos, operativos, de percepción, satisfacción e impacto), en el ejercicio por los diferentes proyectos y servicios. La memoria debe recoger un análisis de dichos resultados frente a los objetivos, la planificación y el presupuesto aprobados. La memoria anual debe entre otra información incluir un análisis del origen y el destino de los fondos captados en el ejercicio.

Toda información publicada por ADICAE relativa a su gestión, resultados, actividades deberá ser verificada y aprobada por las personas responsables nombradas por la organización.

ADICAE tendrá establecido en su política de comunicación un catálogo de compromisos éticos de comunicación coherente con nuestros valores.

Evaluación y rendición de cuentas

ADICAE periódicamente auditará su gestión. Habrá que desarrollar un plan de auditorías internas que evalúe el funcionamiento como parte habitual del control de la actividad orientado la misma a:

- Evaluar la implantación, eficacia y adecuación de las políticas y objetivos de las actividades.
- Cumplir los requisitos legales aplicables.
- Identificar las áreas de mejora que conduzcan que conduzcan cumplir expectativas de los socios y consumidores y mejore el rendimiento y la gestión.

Se definirán los criterios de auditoria, frecuencia y metodología, así como los requisitos de los auditores para asegurar capacidad técnica y objetividad e imparcialidad del proceso el cual será documentado donde se registraran los resultados que serán difundidos y distribuidos para permitir tomar acciones que eliminen o corrijan los elementos indeseados.

El análisis de datos debe al menos contemplar información sobre:

- Evolución de los resultados de los procesos.
- Las tendencias de los indicadores.
- Los resultados y satisfacción de los socios.
- Los errores o elementos no conformes a los planteados.
- Reclamaciones o quejas.

Se establecerá un buzón de quejas, sugerencias de mejora y reclamación eficaz para recoger, registrar y analizar y dar respuesta a las mismas presentadas por socios, voluntarios y empleados. El sistema estar documentado, se accesible y adecuado, asegurando confidencialidad en el proceso.

La organización definirá un proceso de revisión y análisis de elementos disconformes dando lugar a acciones correctoras y preventivas coherentes y ajustadas a los problemas detectados, quedando registrados tanto los problemas como las acciones correctoras, el resultado del análisis de las causas, los responsables y plazos de planificación y órgano que la aprobó.

Las acciones de mejora formaran parte habitual de la asociación, por lo que se crearan grupos de trabajo de mejora en los que se promoverán la participación del personal, y socios y voluntarios implicados.