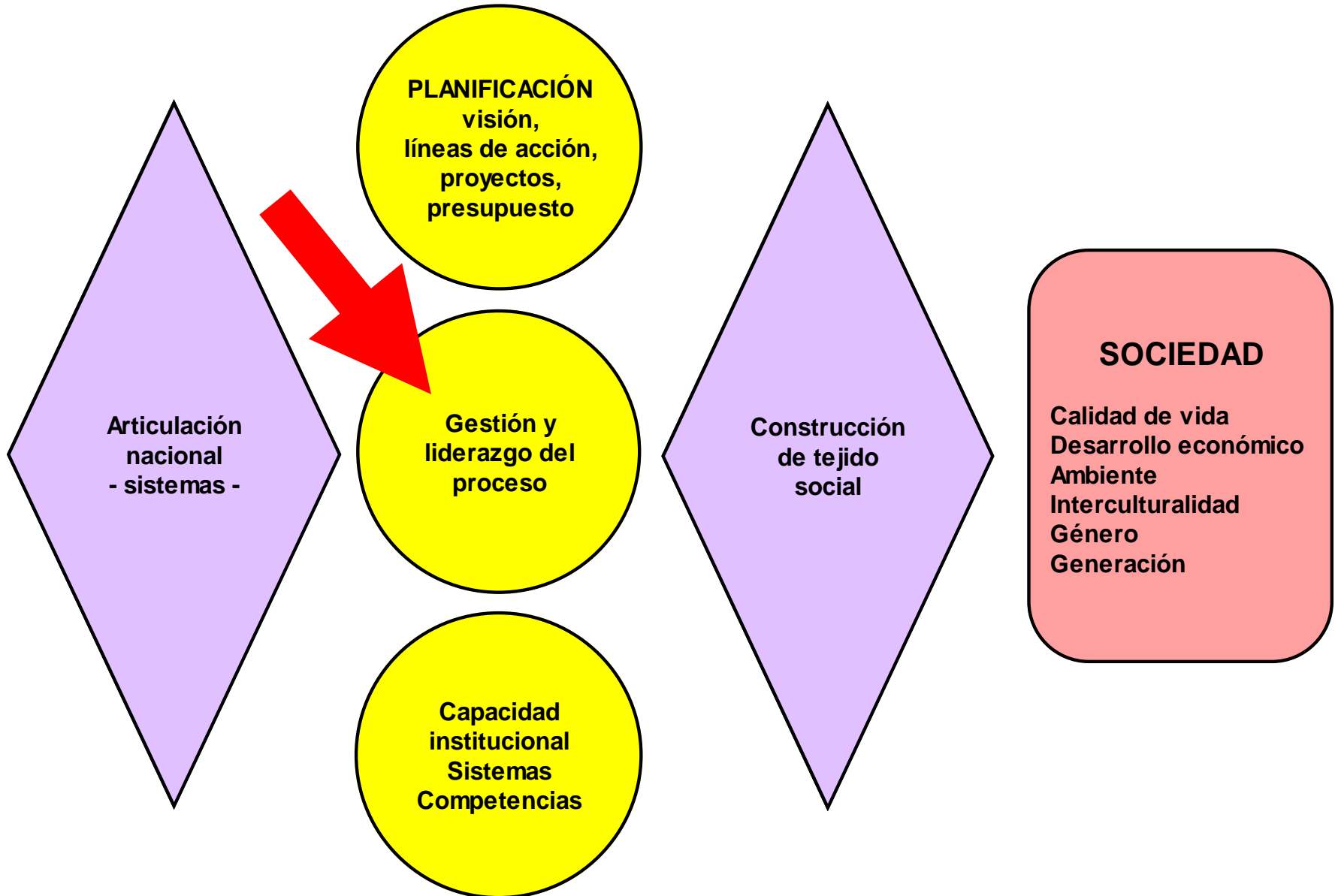


La Gestión Institucional

GESTIÓN DEL DESARROLLO LOCAL

(institucionalizada y sostenible)



EL PLAN DE DESARROLLO NO SE AUTO-IMPLEMENTA

Los elementos que aporta el Plan de Desarrollo Parroquial, NO SE AUTO-IMPLEMENTAN.

Estos deben ser implementados por las organizaciones públicas, privadas y no-Gubernamentales (pertinencia de la Intervención centrada en la planificación participativa)

La Gestión del Plan

La Gestión consiste en un proceso de implementación de acciones, iniciativas y toma de decisiones consistentes, dirigidas a lograr los resultados establecidos en el plan



Liderazgo

LIDERAZGO: FUNCIONES

- FORMULAR LA ESTRATEGIA
- PLANIFICAR LAS OPERACIONES FUTURAS
- COORDINAR LAS CAPACIDADES Y FUNCIONES
- INFUNDIR VALORES A LA ORGANIZACIÓN
- ESTRUCTURAR LOS RECURSOS HUMANOS, FINANCIEROS Y MATERIALES
- MOTIVAR A LOS INDIVIDUOS QUE CONFORMAN LA ORGANIZACIÓN
- CONTROLAR OPERACIONES EN CURSO
- DAR MANTENIMIENTO A LA ORGANIZACIÓN

LIDERAZGO CONVENCIONAL	NUEVO LIDERAZGO
Lidera todo lo que puede	Lidera dentro de un proceso
Sin visión, inmediatista	Visionario, estratega, de largo plazo
Se erige como salvador de la gente	Promueve la capacidad de la propia gente
Autoritario - vertical - impone su forma - da órdenes - minimiza la participación	Facilita, motiva, vitaliza, potencia Participa y anima la participación Comunica y promueve la comunicación
Decide por sí y luego... convence, manipula o impone a los demás	Comparte las decisiones, consulta, consensúa, considera alternativas diversas
Dice al grupo lo que hay que hacer	Facilita la planificación y gestión del grupo
Paternal – protector	Amigo - horizontal - franco - acogedor
Tiene un discurso de resignación ante el sistema (las cosas son así), legalista, convencional.	Tiene un discurso de transformación, busca nuevas posibilidades. Rompe esquemas, llega a la irreverencia, ruptura, trasgresión.
No maneja información, ni herramientas. Se guarda la poca información que tiene	Maneja y promueve información (sabe donde buscarla)
Competitivo	Disfruta del éxito de los demás
Se escucha a sí mismo	Escucha a los demás
Oportunista	Constante y convencido
Impulsivo-reactivo	Reflexivo-proactivo

LIDERAZGO CONVENCIONAL	NUEVO LIDERAZGO
Sin ideas nuevas, repetitivo	Innovador - creativo - imaginativo
Manipulador – mentiroso – demagogo	Transparente, saca oportunidad de la verdad, expresa lo que puede y sabe
Egoísta, usa el liderazgo para sí mismo	Generoso, está para los demás
Excluyente	Incluyente – dialogador – Universal
Consolida el grupo hacia adentro	Reconoce el grupo y lo comunica con los diversos actores
Organizador	Constructor de organización
La política es un espacio ajeno donde unos representan a los demás	Política es lo común e involucra a todos
Hace un modus vivendi del liderazgo (ingresos, nepotismo). Usa el poder para beneficio personal	Aporta con su liderazgo a la vida del grupo

Tipos de persona...

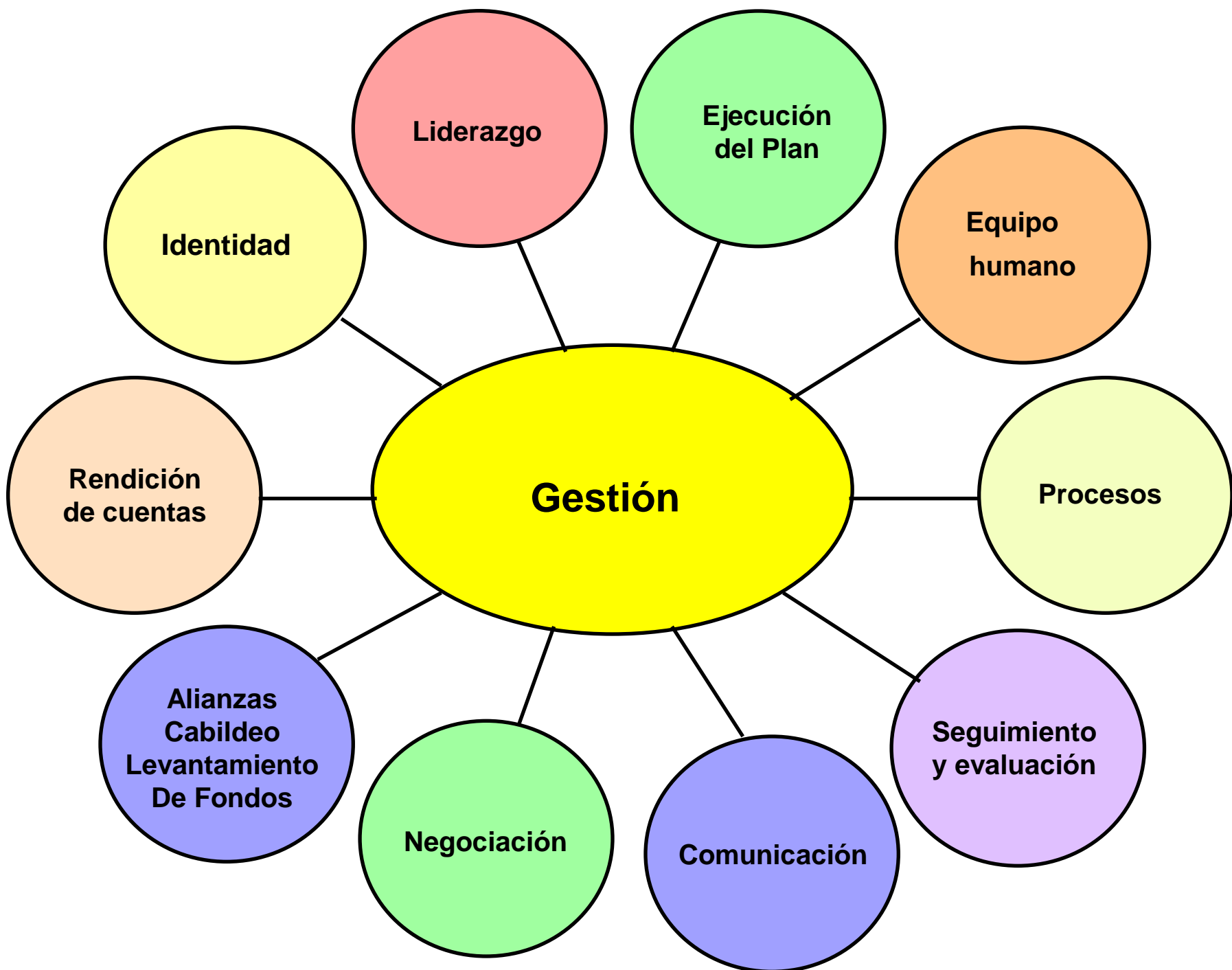
+3 = Crea oportunidades

+2 = Aprovecha oportunidades

+1 = Soluciona problemas

0 = No molesta a nadie

-1 = Crea problemas



Equipo humano

Los mayores logros en la calidad y la productividad, provienen de los equipos: un grupo de involucrados en los procesos que combina sus habilidades, talentos y conocimiento. Con la capacitación adecuada, los equipos pueden usualmente lidiar con problemas crónicos y complejos y encontrar soluciones permanentes y efectivas. Los equipos tienen la ventaja del soporte mutuo que surge entre los miembros.

UN EQUIPO PUEDE COMBINAR
TODAS LAS CUALIDADES QUE
SE REQUIEREN PARA DIRIGIR
UNA ORGANIZACIÓN,
QUE DIFICILMENTE UN SOLO
INDIVIDUO PUEDE TENERLAS



Procesos

Todas institución tiene procesos, rutinarios y no rutinarios.

Casi siempre los procesos se construyen con superposición de acciones, controles, esperas y desconfianza.

Todos proceso debe ser revisado y rediseñado por los involucrados.

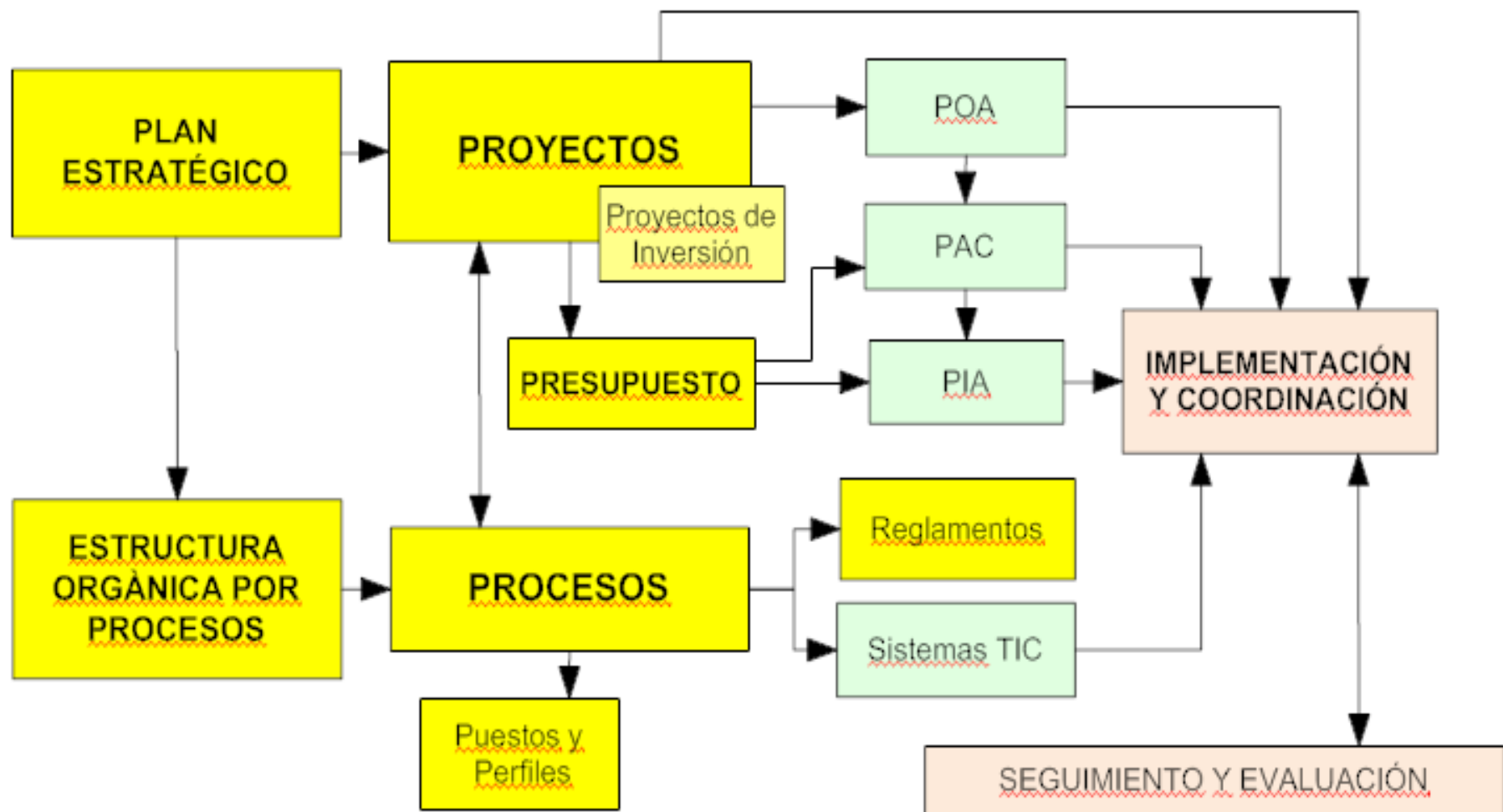
El rediseño de procesos analiza cada paso que se da y elimina las esperas, cuellos de botella, decisiones repetidas y acciones que no agregan valor.

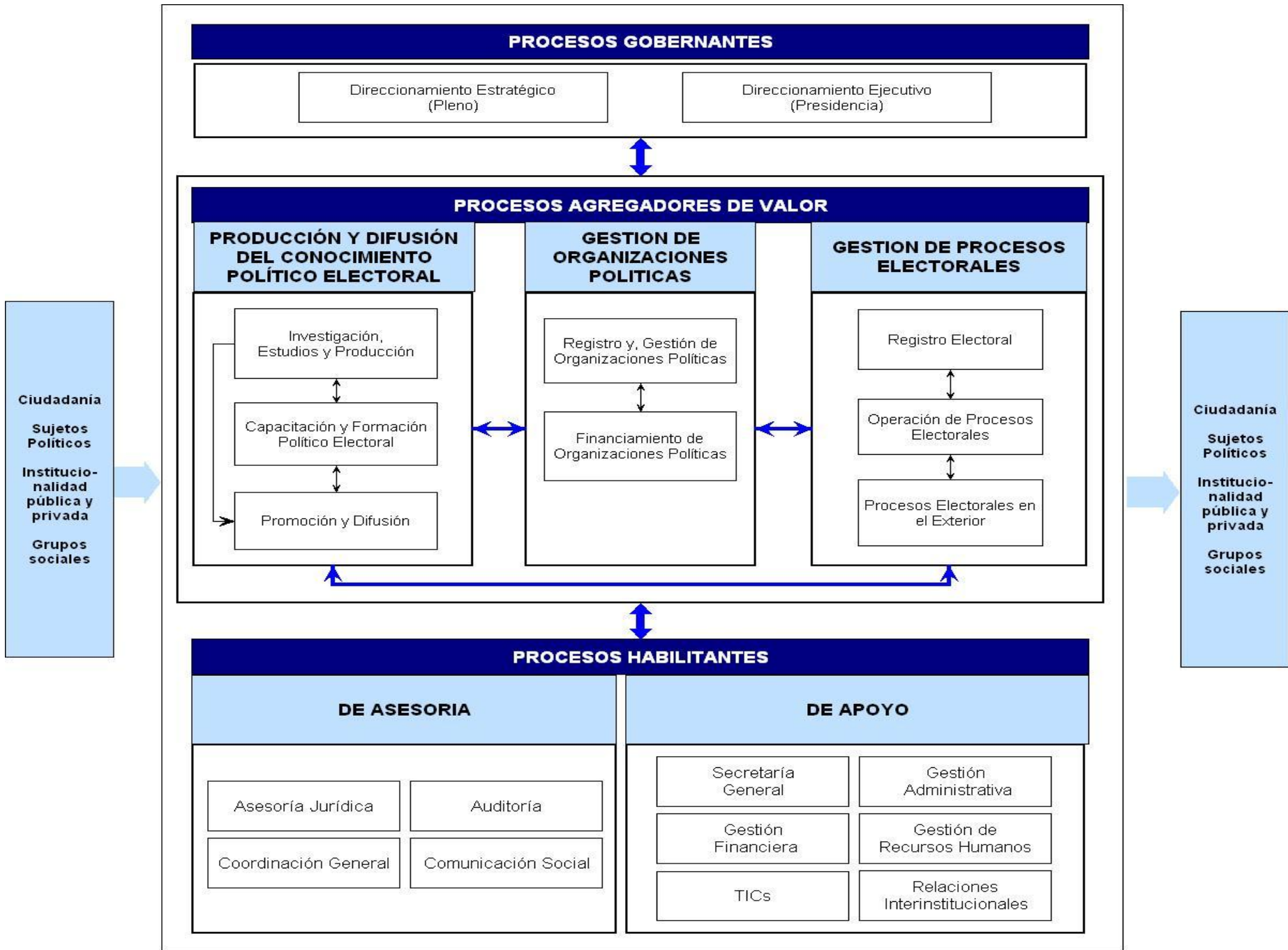
Para ello se utiliza un enfoque sistémico.

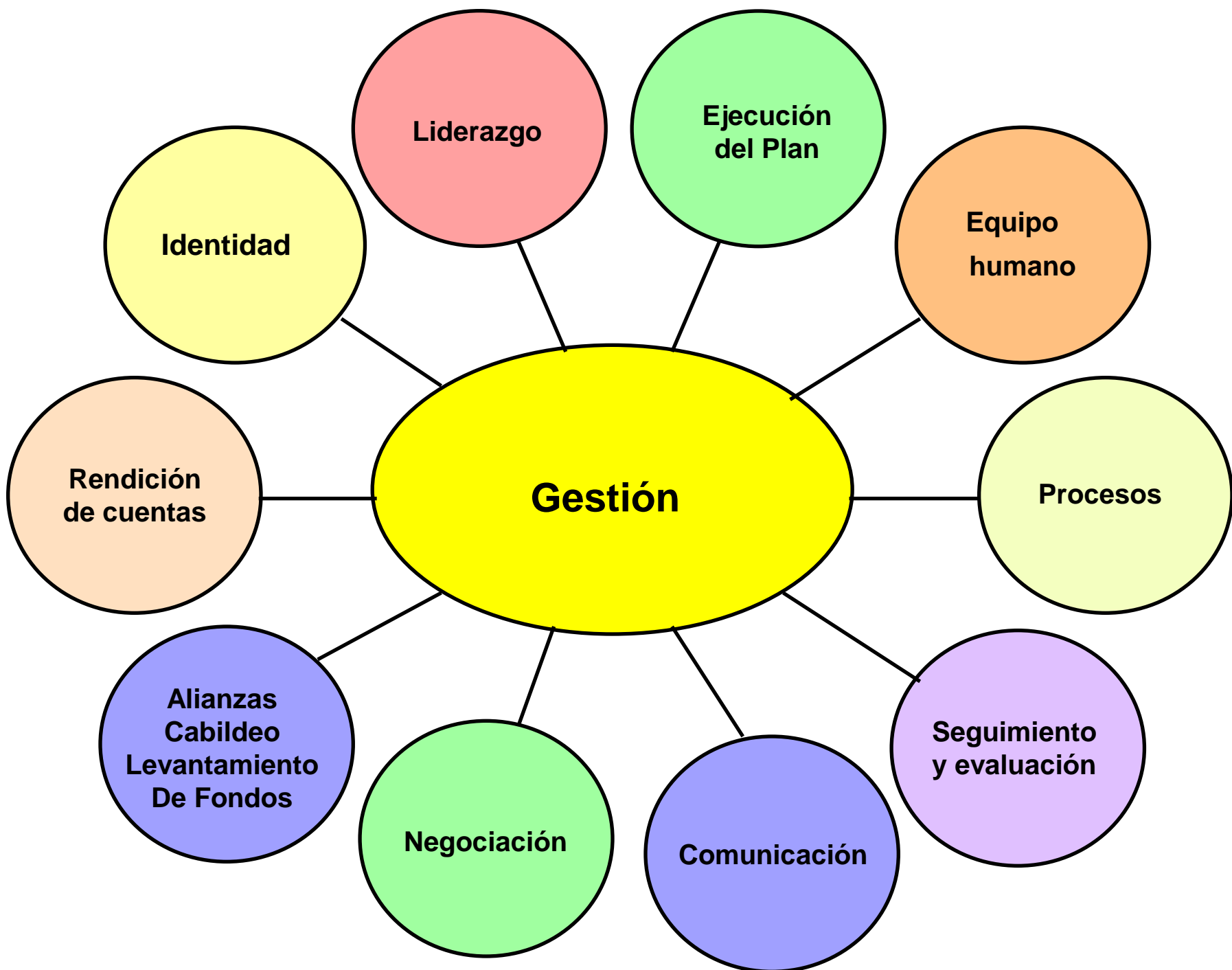
Pasos para diseñar un proceso

- ESTUDIAR EL FLUJO ACTUAL
- DEFINIR EL CLIENTE DEL FLUJO
- RESULTADO ESPERADO POR EL CLIENTE
- NORMAS DE CALIDAD DEL RESULTADO
- DISEÑAR EL FLUJO
- HACER ANALISIS DEL PROCESO: NUMERO DE PASOS, ESPERAS, CONTROLES, DECISIONES, CUELLOS DE BOTELLA
- REQUERIMIENTOS Y RESULTADOS DE CADA PASO
- TAREAS DE CADA PASO
- INSTRUMENTOS DE ACCION Y SEGUIMIENTO
- PERSONAL REQUERIDO EN CADA PASO

PROCESO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL







Seguimiento y evaluación

Se trata de verificar el cumplimiento de los proyectos previstos en el plan y si se ejecutan todos los proyectos del plan ordenada y activamente y si se están respetando los ejes transversales establecidos en el plan. Verificar además, la correspondencia entre el presupuesto de inversión ejecutado y el plan de desarrollo local. Esto muestra la decisión real de implementar el plan. También de establecer si hay continuidad en la participación de la sociedad al involucrarse en la ejecución y decisiones de los proyectos.

Puede haber un conflicto entre dos finalidades de M&E

Examinar, controlar

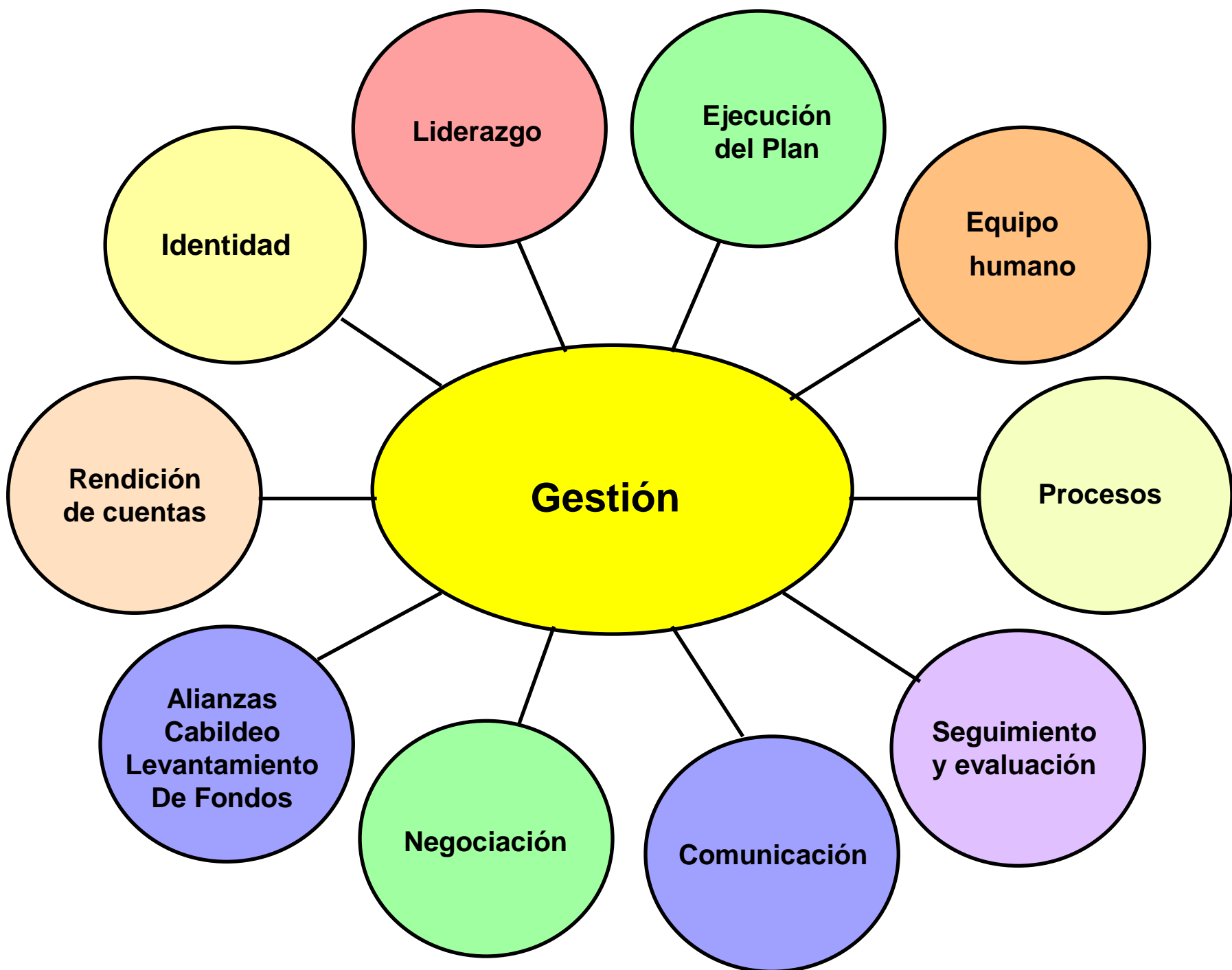
- orientado a informes, a lo **escrito**
- más mirando atrás, hacia el **pasado**
- participación de externos como **peritos** independientes

Aprender

- orientado a procesos, a lo **dicho**
- más mirando adelante, hacia el **futuro**
- participación de externos como **facilitadores** independientes

Impactos, productos y procesos

Impacto indirecto supuesto, altamente agregado	Impacto, nivel 3
Impacto indirecto, muchos otros factores contribuyen	Impacto, nivel 2
Impacto directo, se puede inequívocamente atribuir a los procesos y productos del proyecto	Impacto, nivel 1
<u>Utilidad / beneficio o inconvenientes</u> de los procesos y productos del proyecto para I@s destinatari@s	Impacto
Uso de los procesos y productos del proyecto por I@s destinatari@s	Puede indicar un impacto
Productos del proyecto para I@s destinatari@s	No es impacto
Procesos o actividades del proyecto	No es impacto
Uso de recursos en el proyecto	No es impacto



COMUNICACIÓN

La comunicación, tanto interna como externa, es una necesidad para cualquier organización

Hacerla requiere de:

- una preocupación específica por parte del alto nivel
- un plan de comunicación
- un equipo que ejecute el plan

¿Qué es la comunicación?

“Es la transferencia y entendimiento de significados entre los individuos”

“Comunicación es poner en común”

El sistema social

Sistema de dominación

TENSION

CONFLICTO

Espacio de emancipación

El sistema social se moviliza por la acción comunicativa

¿QUÉ ES LA ACCIÓN COMUNICATIVA?

LA ACCIÓN COMUNICATIVA ES LA SITUACIÓN
EN LA QUE LOS ACTORES ACEPTAN
COORDINAR DE MODO INTERNO SUS PLANES
Y SUS OBJETIVOS, A CONDICIÓN DE QUE SE
ALCANCE, MEDIANTE LA NEGOCIACIÓN, UN
ACUERDO SOBRE LAS SITUACIONES Y SUS
CONSECUENCIAS

(J.Habermas.157 “Conciencia moral y acción comunicativa)

LA ACCION COMUNICATIVA

La comunicación puede ser instrumental cuando el actor busca lograr un objetivo con éxito de acuerdo a sus intereses

La comunicación puede ser estratégica cuando dos o más actores coordinan para lograr un objetivo.

Hablante y Oyente

Hablante:

- Expresa un contenido proposicional
- Oferta una relación
- Manifiesta su intención
- Ponen en tela de juicio su propuesta para que sea reconocida o cuestionada

Oyente

Disposición a escuchar, para entender e interpretar

- Capta el significado de lo dicho
- Se posiciona y define, acepta o rechaza
- Debate, argumenta, y valida (proceso racional)
- Se crea el acuerdo

Comunicación externa es...

- Una autopresentación planificada y operativa de una organización, basada en su filosofía.
- Esto implica: comportamiento, comunicación y simbolismo.
- **Comportamiento:** es el medio más importante y eficaz. Genera credibilidad en última instancia.
- **Comunicación:** es un instrumento flexible y puede utilizarse con mucha rapidez.
- **Simbolismo:** es una herramienta que debe armonizar con las otras expresiones de identidad corporativa.

Posibilidades de comunicación

- Reuniones con grupos
- Reuniones masivas
- Reuniones con personas especializadas
- Invitaciones
- Organización de eventos
- Participación en eventos
- Coreo y teléfono
- Reuniones de coordinación

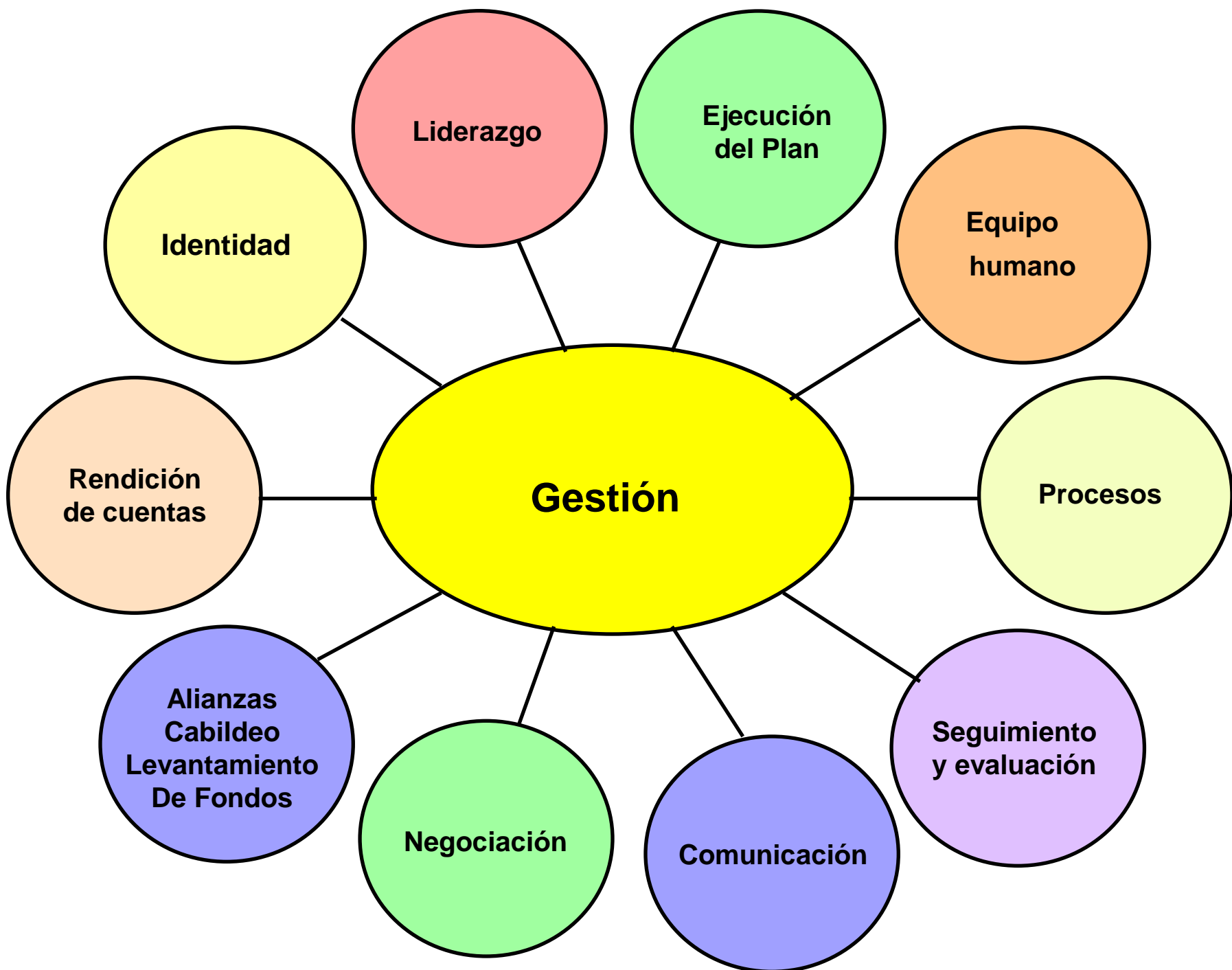
Posibilidades de comunicación

- Materiales gráficos
- Presentaciones elaboradas
- Boletines informativos
- Cartas y oficios
- Entrevistas
- Ruedas de prensa
- Editoriales, cartas y artículos
- Publicidad pagada

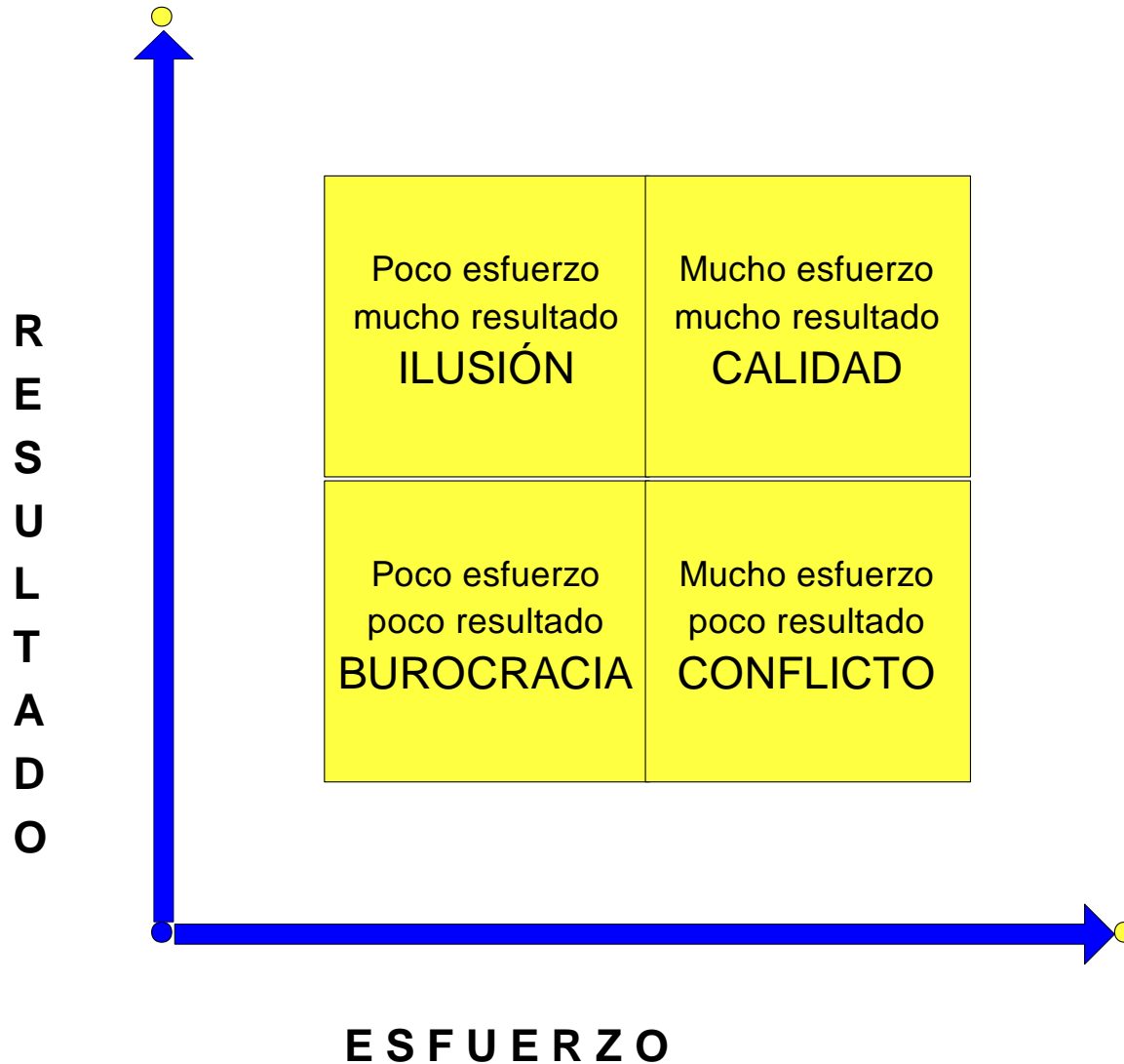
Plan Estratégico de Comunicación

Un Plan Estratégico de Comunicación contiene:

- Descripción del problema comunicacional
- Objetivo de comunicación
- Acciones no comunicacionales
- Acciones comunicacionales:
 - Acción
 - Resultado esperado
 - Actores involucrados
 - Formas de difusión
 - Responsable de la acción
 - Tiempo



Negociación



Formas de tratar conflictos

- **Facilitación**
 - **Mediación**
 - **Arbitraje**
 - **Juicio**
 - **Manejo de Crisis**
- Negociación**
-
- ```
graph LR; Negociación --> Facilitación; Negociación --> Mediación; Negociación --> Arbitraje; Negociación --> Juicio; Negociación --> Manejo_de_Crisis;
```



# ALIANZAS

Es una relación importante y duradera con entidades y personas que comparten o apoyan nuestras orientaciones o intereses.

## Principios claves de la Alianza

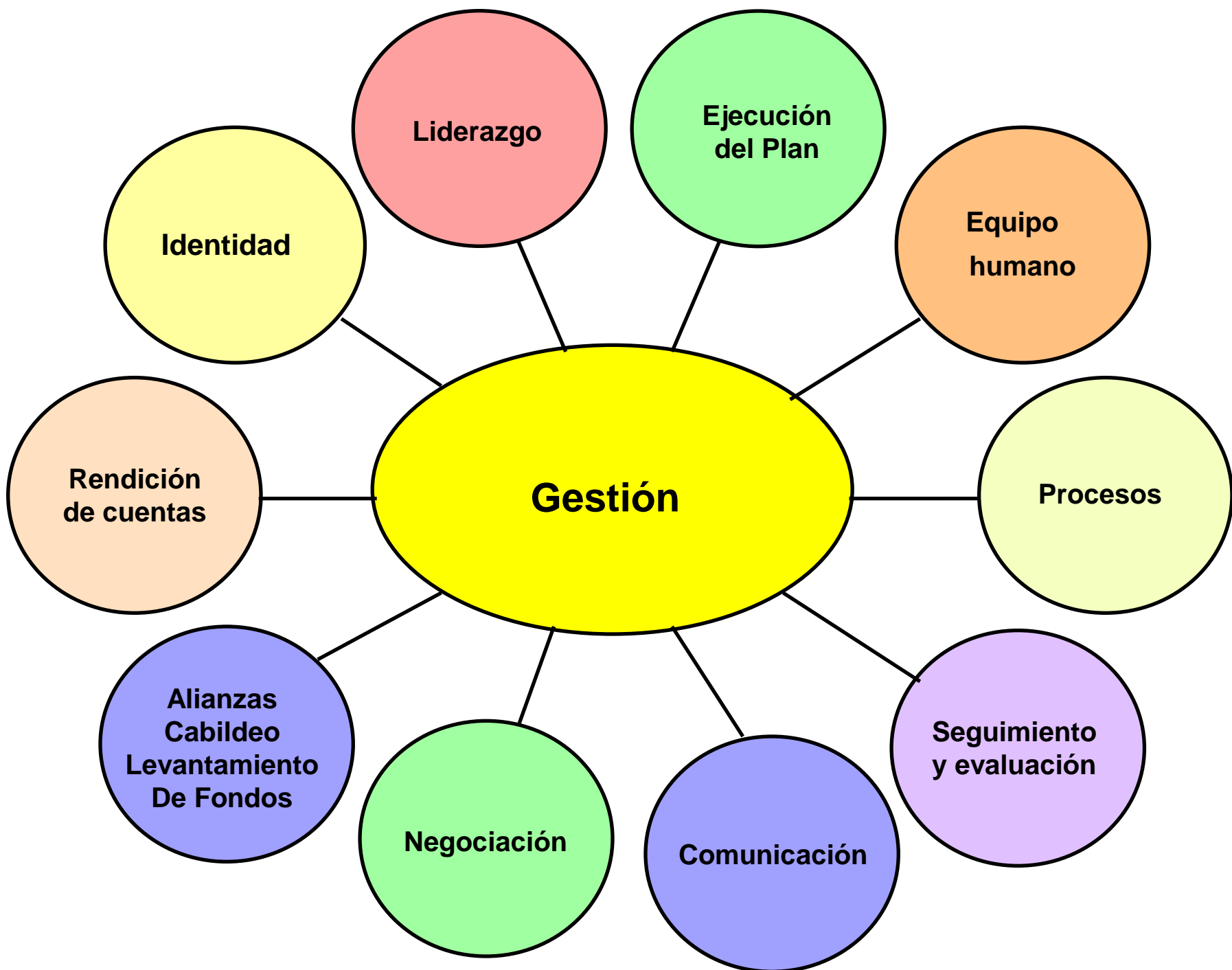
- Equidad: respeto, no poder
- Transparencia: honestidad, apertura
- Beneficio mutuo

# INCIDENCIA O CABILDEO

Son acciones que los individuos y organizaciones pueden implementar para ejercer presión sobre cambios en una política específica o comportamiento de un gobierno u organización







# Identidad

Todo equipo humano funciona, se consolida y potencia cuando cuenta con identidad.

La identidad es un sentido de pertenencia basado en una orientación, modo de ver la vida, formas de hacer y acuerdos puestos en común de manera claramente identificable.

# IDENTIDAD

- Es una construcción social
- Es una representación simbólica
- Es dinámica cambiante
- No es reduccionista

La identidad implica identidades

ejemplo:

Mujer negra joven y pobre

**SOMOS LO QUE HACEMOS Y  
SOBRETUDO LO QUE HACEMOS PARA  
CAMBIAR LO QUE SOMOS (Eduardo Galeano)**

# GRUPO E IDENTIDAD

- No existe proceso sin grupo que lo sustente
- No existe grupo sin objetivo y lenguaje común y sentimiento de pertenencia
- Objetivo, lenguaje e identidad se construyen

# LOS 14 PUNTOS DE DEMING

- **Constancia de propósito de mejoramiento**
- **Los errores y el negativismo son inaceptables**
- **Terminar la dependencia de la inspección**
- **Dejar de otorgar negocios a base de precios**
- **Mejorar el sistema de forma constante y perpetua**
- **Instituir la capacitación en el trabajo**
- **Instituir el liderazgo**
- **Acabar con el miedo a la jerarquía, a preguntar y proponer**
- **Demoler barreras entre departamentos**
- **Eliminar las consignas sobre productividad**
- **Eliminar los estándares de trabajo y cuotas numéricas**
- **Lograr sentirse orgulloso de su trabajo**
- **Instituir un programa vigoroso de educación**
- **Masa crítica de involucrados en el mejoramiento**