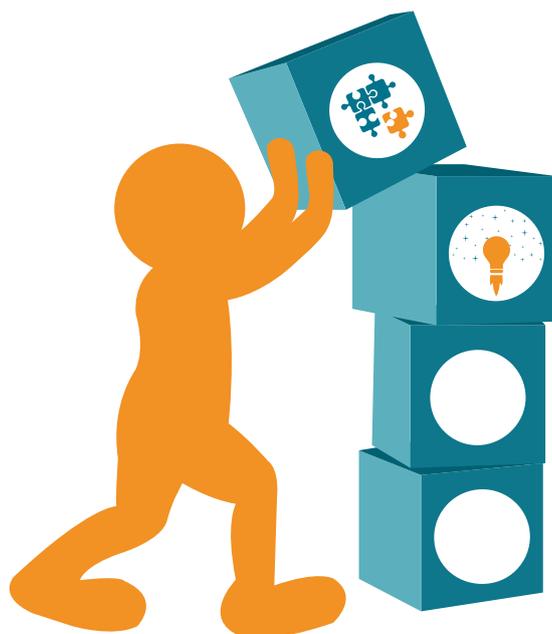


PLAN DE MEJORA

ASOCIACIÓN PARA
LA REHABILITACIÓN
DE ADICCIONES E
INTEGRACIÓN SOCIAL
ARAIS



Definición del plan de mejora:

Un plan de mejora es un conjunto de medidas de cambio que se toman en una organización para mejorar un determinado aspecto de la misma. En nuestro caso, las medidas deben de tener como objetivo la mejora de la gestión del Equipo Humano, a través de una mejora del liderazgo. Consideramos que estas medidas deben ser sistemáticas, no improvisadas ni aleatorias, planificándose, llevándose a la práctica y evaluándose periódicamente. El plan de mejora está estrechamente ligado con la idea de la mejora continua, necesaria para avanzar en el concepto de Calidad y dentro de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008.

Área de gestión sobre la que se interviene:

EQUIPO HUMANO

Nombre de la entidad:

ARAIAS ASOCIACIÓN PARA LA REHABILITACIÓN DE ADICCIONES E INTEGRACIÓN SOCIAL

Objetivo:

Nuestro objetivo principal es una mejora del liderazgo de la Dirección de ARAIS, centrándose fundamentalmente en la organización y gestión del tiempo.

Si quieres saber más, contacta con:

Manuela Fernández Feíto, 985822964/687506439, www.arais.org

Título completo del plan de mejora elegido y priorizado:	<p>Mejora del liderazgo: organización y gestión del tiempo por Dirección.</p>
Área de gestión a la que afecta principalmente el plan de mejora:	<p>Gestión del Equipo Humano (Dirección, Equipo Terapéutico, servicio que se presta).</p>
Problemas o necesidades que originan poner en marcha esta mejora:	<p>Consideramos que una de las competencias fundamentales de un líder es la gestión del tiempo, tanto para garantizar la eficiencia en el trabajo como para mejorar otras competencias como la escucha activa.</p> <p>Los problemas detectados han sido:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de objetivos previamente definidos (teoría a salto del mata). • No diferenciar entre lo importante y lo urgente. • Falta de determinación de acciones y tareas prioritarias. • Inseguridad para dar direcciones, lo que genera desconfianza así como una extralimitación y confianza. • Agobio, estrés y falta de escucha activa.
Motivos por los que habéis elegido esta mejora sobre otras:	<p>En ARAIS tenemos implantado un Sistema de Gestión de la Calidad según la norma ISO 9001:2008, por lo que muchos de los puntos que aparecen en el módulo ya existían. Entre los posibles planes para implantar se encontraban: un plan de gestión de personas, la inclusión de una gestión por procesos o una mejora del liderazgo en la empresa.</p> <p>Las motivaciones para decantarse por la mejora del liderazgo han sido por una parte la necesidad detectada desde 2012 a través de las encuestas de satisfacción y clima laboral, la idea de que se trata de un punto clave para el buen funcionamiento de un equipo humano y la posibilidad de llevarlo a cabo en el tiempo marcado, frente a una necesidad de tiempo mayor de las otras dos opciones.</p> <p>Además la necesidad de mejorar en la organización y gestión del tiempo para incidir positivamente en el descenso del nivel de estrés y agobio, el conseguir una mayor capacidad de trabajo a través de la planificación y la programación, lo que llevaría a ser más eficiente y eficaz, y la necesidad de conseguir ser un ejemplo para el resto del equipo terapéutico inclinarían finalmente la balanza hacia este punto.</p>

Si el plan funciona, qué resultados de éxito y qué escenario esperarás tener:

Se espera conseguir eliminar el estrés y alcanzar la productividad en el trabajo desde la eficacia y eficiencia. Una mayor seguridad en el desempeño de la tarea de dirección. Disponer de tiempo para la atención individualizada a los usuarios y planificación de actividades terapéuticas.

Un ambiente más profesionalizado, separando la vida personal de la profesional. Mantener reuniones periódicas con trabajadores. Conseguir un mejor ambiente de trabajo, más organizado, mejora de la comunicación entre los trabajadores, con más tiempo para atender al usuario de nuestro servicio. Mayor satisfacción del usuario con un descenso de altas voluntarias e incremento de las terapéuticas.

Qué acciones o fases de trabajo se abordan y en qué días o semanas:

(Indica las 4-5 actividades que vais a llevar a cabo para hacer realidad el plan de acción y asignales los tiempos de trabajo)

1. Organización y adecuación de un despacho independiente del resto del equipo para dirección: 4 al 8 de abril.
2. Mejora en la organización de tareas según el método "Caja de Eisenhower": 4 al 8 de abril.
3. Organización del Equipo: 11 al 15 de abril (El proceso de la delegación: Escoger las tareas a delegar, Designar el trabajo a otras personas, Transferir la tarea delegada, Controlar la delegación y Evaluar los resultados).
4. Aprender a decir no ante el Equipo y no posponer tareas: del 18 al 22 de abril.
5. Acciones: Registrar por escrito mis metas y objetivos laborales semanalmente. Marcar plazos para realizar las tareas y posteriormente cumplirlos. Establecer prioridades. Mejorar la concentración y evitar interrupciones. Del 4 al 25 de abril.
6. Evaluación según el modelo adaptado de G. Ballenato. 27 de abril.

Quién es el responsable del plan de mejora y quiénes participan en él:

Responsable: Dirección.

Participantes: Dirección y Equipo Terapéutico.

Qué métodos o técnicas se usan:

Reuniones con el Equipo Terapéutico para determinar las fortalezas y debilidades referentes al liderazgo en ARAIS. Reuniones para exponer el cambio que se va a producir. Búsqueda de información sobre liderazgo y gestión del tiempo. Documentación creada ad hoc (Organización del tiempo).

Qué productos o materiales físicos se obtienen con el plan:

Informe de implantación, seguimiento y evaluación.

Evaluación del plan de mejora:

REFLEXIONA Y COMPARTE...

¿Se ha hecho lo que estaba previsto en el plan de mejora? Si la respuesta es sí,... ¿qué tal ha sido la experiencia? ¿cuál ha sido el principal factor del éxito? ¿qué es lo que mejor ha funcionado?

Sí, se ha hecho lo previsto, en este caso una mejora del liderazgo partiendo de la organización y la gestión del tiempo por Dirección. La experiencia ha sido positiva y gratificante, aunque al principio se planteaba como un reto con ciertos miedos, al pasar los días se fue cogiendo confianza y motivación hacia el cambio planteado por el plan de mejora. El principal factor de éxito consideramos que ha sido la motivación hacia la mejora de la gestión de los recursos humanos de ARAIS, por ver y considerar que era una oportunidad de mejora de la asociación. De las cinco acciones planteadas la clave del éxito consideramos que ha sido la adecuación de un despacho independiente, que dio pie a una mejora de la gestión del tiempo, por conseguir evitar los ladrones de tiempo. Esto a su vez repercutió en el resto del Equipo transmitiendo seguridad en las decisiones, efectividad, delegación de tareas y aprender a decir no.

¿Se han conseguido los resultados que estaban previstos? Si la respuesta es sí... ¿cuáles han sido los logros? ¿qué alcance positivo han tenido? ¿qué efectos no esperados en positivo han generado?

La mayoría de los resultados previstos se han conseguido, aunque hay resultados que estaban planteados para un largo plazo y que todavía es pronto para valorarlos (como es por ejemplo, el descenso de las altas voluntarias y aumento de las terapéuticas. Si se mejoró en el descenso del estrés, alcanzando mayor productividad, en el trabajo desde la eficacia y la eficiencia. Personalmente se ha ganado muchísima seguridad. He conseguido tomar decisiones importantes de forma objetiva. Se consiguió más tiempo para la atención individualizada de los usuarios. Y una de los logros más positivos y que más siguen motivando es la capacidad de dar direcciones claras y que se respetan, punto que considero fundamental para un buen liderazgo. Se mejoró en organización, en comunicación y en un ambiente mucho más profesionalizado y eficaz.

Como efectos positivos no esperados se ha generado la valoración de ciertos compañeros hacia el líder/dirección. Y la asunción de nuevas funciones por parte de miembros del equipo sin quejas ni obstáculos. A partir de esto surgió la idea de crear un nuevo despacho para poder trabajar de forma más eficaz, efectiva e individualizada.

¿Qué es lo que más me ha sorprendido del proceso de diseño, implantación y seguimiento del plan de mejora?

El miedo inicial y como se transformó a través de objetivos semanales y metas muy claras se fue logrando semana a semana. De tal forma que lo que más ha sorprendido es la capacidad de conseguir vencer debilidades a través del diseño e implantación de pequeños planes de mejora, y a través del seguimiento darles constancia, siendo este un aspecto muy importante para vencer miedos y adquirir confianza en las posibilidades de desarrollo.

¿Qué he aprendido yo y qué hemos aprendido como organización durante el diseño, implantación y evaluación del plan de mejora?

La eficacia que se puede conseguir a través de la planificación, diseño, implantación y evaluación constante. Consiguiendo de esa manera ver nuevas necesidades y avanzar hacia la mejora continua. Aunque este plan de mejora ha sido planteado desde dirección, sus resultados han repercutido en toda la organización y la gestión del equipo.

¿Qué cambiaría ahora del diseño si pudiera volverlo a hacer? Ampliaría más el tiempo para poder planificar objetivos a corto, medio y largo plazo.

Establece conexiones lógicas y de aprendizaje entre el trabajo práctico que se ha realizado en el diseño e implantación del plan de mejora en tu entidad y lo que has aprendido en el curso tanto en la teoría como en las discusiones del foro.

Considero que el curso me aportó la visión de la importancia del liderazgo para la mejora de la entidad, y el plan de mejora, a través del trabajo práctico, me permitió aplicar la teoría y llevarla a la práctica. Sí he echado en falta una mayor participación en el foro para que entre todos construyéramos conocimiento colaborativo y fuese mucho más enriquecedor. Espero que en la jornada presencial se pueda conseguir.

Compara entre lo que has aprendido y lo que has hecho en el plan de mejora y saca algunas conclusiones.

Como conclusión, de lo aprendido y lo realizado, puedo sacar que eran varias las oportunidades de mejora, pero me he decantado por la que se consideraba principal obstáculo para avanzar en la gestión del equipo humano de ARAIS, desde una perspectiva profesional y teniendo en cuenta el factor **tiempo**. Además de partir de una postura de humildad para reconocer las debilidades y fortalezas y hacer una autocrítica constructiva para avanzar y salir de la **zona de confort**. Y ser consciente de la importancia de ser un líder transaccional para poder transmitir la motivación necesaria a los miembros del equipo de cara al crecimiento del mismo a todos los niveles y así lograr un servicio de calidad.

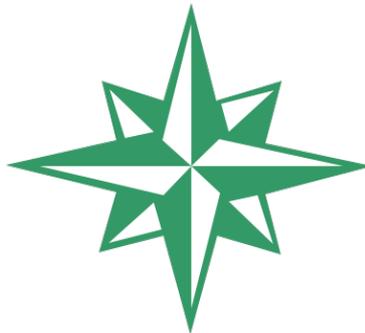
Para las próximas mejoras que se lleven a cabo en la organización y teniendo en cuenta el aprendizaje obtenido: ¿qué cambiarías a la hora de planificar? ¿cómo harías el seguimiento de la ejecución de la mejora?

Desde nuestra experiencia, cambiaríamos el tiempo de ponerlo en práctica, por considerar que es muy poco tiempo para evaluar los resultados.

Con más tiempo a la hora de la implantación, el seguimiento y la evaluación también se modificaría, pudiendo realizar más entrevistas y reuniones con el Equipo Terapéutico para ver la trazabilidad.

ARAI

CENTRO TERAPÉUTICO EN ADICCIONES





Opción 1: Plan de gestión de personas

Opción 2: Gestión por procesos

Opción 3: Mejora del liderazgo

Opción 3: Mejora del liderazgo



Encuesta de satisfacción

Punto clave

Tiempo

EJEMPLO



Organización y gestión del tiempo

Estrés y agobio

Planificación y programación

Eficiente y eficaz

Lo planificado



4 al 25 abril



La realidad: Decir NO



La realidad: Metas y objetivos semanales.



La realidad: Evaluación según el modelo adaptado de G. Ballenato



1. Soy plenamente consciente de a qué dedico mi tiempo diariamente.	0	1	2	3
2. Registro por escrito mis metas y objetivos personales y laborales.	0	1	2	3
3. Dedico periódicamente algún tiempo a reflexionar sobre el futuro.	0	1	2	3
4. Suelo anticipar y realizar previsiones.	0	1	2	3
5. Planifico y programo mi trabajo por escrito.	0	1	2	3
6. Llevo siempre la agenda conmigo y la consulto habitualmente.	0	1	2	3
7. Reviso a diario la programación de mi tiempo y mis actividades.	0	1	2	3
8. Me marco plazos para realizar las tareas y posteriormente los cumpla.	0	1	2	3
9. Tengo claramente establecidas mis prioridades.	0	1	2	3
10. Sé identificar las actividades críticas que determinan los resultados.	0	1	2	3
11. Voy abordando las tareas por orden, según su importancia.	0	1	2	3
12. Me concentro con facilidad.	0	1	2	3
13. Evito las interrupciones, o acorto en lo posible su duración.	0	1	2	3
14. Reservo un tiempo diario para trabajar sin ser interrumpido.	0	1	2	3
15. Durante mi tiempo libre me relajo, aparco los problemas y las preocupaciones	0	1	2	3
16. Aprovecho las horas de sueño para descansar lo suficiente.	0	1	2	3
17. Intento respetar escrupulosamente el tiempo de los demás.	0	1	2	3
18. Casi siempre llevo con puntualidad a las citas.	0	1	2	3
19. Aprovecho los tiempos de espera, los viajes y los desplazamientos.	0	1	2	3
20. Tomo decisiones con facilidad.	0	1	2	3
21. Paso a la acción.	0	1	2	3
22. Resuelvo los asuntos en el momento, evitando aplazarlos.	0	1	2	3
23. Termino las tareas; procuro evitar dejarlas a medias.	0	1	2	3
24. Realizo un trabajo de calidad sin llegar a caer en el perfeccionismo.	0	1	2	3
25. No tengo dificultad para decir "no" cuando es necesario.	0	1	2	3
26. Delego algunas actividades en otras personas.	0	1	2	3
27. Organizo y coloco cada cosa en su lugar, y las encuentro con facilidad.	0	1	2	3
28. Dispongo de un sistema de archivo y localizo rápidamente los documentos	0	1	2	3
29. Tengo organizado mi material de trabajo y mi mesa de trabajo.	0	1	2	3
30. Dispongo de suficiente tiempo para dedicarlo a mi familia, amistades, ocio	0	1	2	3

PUNTUACIÓN TOTAL:

Fecha: 26 de marzo **37**

Fecha: 27 de abril **77**

Ballenato, G. *Gestión del tiempo. En busca de la eficacia.* Madrid: Pirámide, 2007

Beneficios del Plan de Mejora



- ❑ AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD (ladrones de tiempo)
- ❑ MAYOR ORGANIZACIÓN (horarios)
- ❑ ELIMINAR ESTRESS
- ❑ MEJORA DE LA COMUNICACIÓN DEL EQUIPO
- ❑ REUNIONES PERIÓDICAS
- ❑ AUMENTAR LA SEGURIDAD COMO LIDER
- ❑ MEJORA DEL AMBIENTE DE TRABAJO
- ❑ PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES TERAPÉUTICAS
- ❑ ATENCIÓN INDIVIDUALIZADA DE LOS USUARIOS/AS
- ❑ AMBIENTE MÁS PROFESIONALIZADO

Liderazgo

Conclusiones



Liderazgo

Eficaz y eficiente

Planificación

Delegación

Evaluación

**GESTIÓN DEL EQUIPO
HUMANO**



participación

ACTITUD

activa
coraje
concentración
observación
positividad colaboradora
respeto
escucha activa
arranque
autocontrol

Gracias.

Visítanos en: www.arais.org