

Guía de aprendizaje
12060- Habilidades directivas
(6 ECTS)

Año académico 2020-2021

Experto Universitario en Gestión de Residencias y otros Recursos para personas mayores

Módulo 1. Habilidades directivas

Profesor/a: Dr. Pere Mora Ticó

1.- Presentación de la materia o asignatura

En este módulo pretendemos enseñar a organizar, planificar y diseñar servicios socialmente útiles mediante el aprendizaje de técnicas de gestión que nos permitan interpretar nuestro entorno y conocer a nuestros usuarios para poder implementar un modelo de organización orientado a alcanzar la excelencia en el servicio.

Plantaremos cuales son los principales desafíos a los que las organizaciones se enfrentan en la actualidad para adaptarse a un entorno imprevisible y turbulento, y como podemos diseñar un modelo de organización en áreas de gestión orientado a la intercomunicación entre sus diferentes departamentos y que favorezca la implicación de las personas que forman parte de la organización. Un modelo de gestión orientado hacia tres grandes objetivos: la descentralización de la toma de decisiones y la participación de las personas que trabajan en la entidad, desarrollar estrategias distintivas, y asumir los valores éticos y la Responsabilidad Social Corporativa (RSC).

Profundizaremos en la orientación a la Planificación. Un proceso estratégico que incluye la necesidad de que nuestra organización sea capaz de analizar su entorno (social, económico, político, demográfico...), planificar unos objetivos claramente definidos y sostenibles en el tiempo que permitan tener claro hacia dónde se dirige nuestra entidad, y saber implementarlos y evaluarlos.

Trabajaremos de forma práctica el Marketing estratégico de las empresas de servicios. El Marketing es un elemento fundamental para el diseño y materialización de unos servicios adecuados a satisfacer las necesidades de nuestros usuarios. Es una guía que pone en orden la sucesiva información que hemos ido recogiendo sobre nuestro entorno más próximo, nuestras capacidades y puntos débiles, estudios de mercado para detectar necesidades de nuestros usuarios y mejorar nuestros servicios... Una vez desarrollado este proceso de recogida de información, tendremos los elementos suficientes para tomar las decisiones estratégicas dirigidas a definir y desarrollar un servicio eficaz dirigido a nuestros usuarios y sus familiares.

2.- Competencias a desarrollar

Competencias transversales:

- Capacitar para entender la complejidad organizativa e interrelacional de los diferentes departamentos de una organización.
- Habilitar en la utilización de las TIC.
- Promover y gestionar la capacidad de trabajo en equipo con otros profesionales y colectivos implicados.

- Capacidad de análisis y síntesis a partir de fuentes documentales empíricas.
- Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.
- Comunicarse de manera eficaz y efectiva en los diversos contextos sociales y culturales.
- Capacidad de comunicación escrita.

Competencias específicas:

- Diseñar los diferentes procesos consecutivos de la planificación estratégica, manteniendola coherencia a lo largo de las diferentes fases de implementación.
- Desarrollar el sistema organizativo del centro desde una perspectiva de mejora de la calidad asistencial.
- Gestionar equipos y organizaciones del ámbito de los recursos asistenciales dirigidos a las personas mayores de forma eficaz y eficiente.
- Proyectar los planes de actividad de la empresa en términos económicos y financieros.

3.- Contenidos

Unidad 1

1. Organización, misión y estrategia: hacia un modelo de organización estratégica orientado al usuario

1.1. Desafíos actuales de las organizaciones

1.2. ¿Qué es una organización?: una aprox. teórica

1.2.1. Definición de organización

1.2.2. Composición de las organizaciones

1.2.3. Diseño del modelo de organización en áreas de gestión

1.2.4. Flujo de comunicación en la organización

2. Estrategia y estructura

2.1. Hacia un sistema de descentralización del proceso de toma de decisiones

2.2. Organización estratégica de futuro

2.2.1. Estrategias distintivas

2.2.2. Una organización dirigida a la excelencia

2.3. Valores éticos en la organización

2.4. Responsabilidad Social Corporativa

3. La planificación estratégica

3.1. Concepto de estrategia

3.2. Las etapas de un proceso de planificación estratégica

3.2.1. La fase filosófica: Definición de la misión, los valores y de la visión de la empresa

3.2.2. La fase analítica: Diagnóstico estratégico

3.2.3. La fase operativa: Formulación de estrategias y objetivos

Unidad 2

1. Introducción al Marketing. Conceptos básicos

1.1. ¿Qué entendemos por Marketing? La orientación al usuario

1.2. Clases de Marketing adaptado a las Organizaciones de personas Mayores

2. La estructura de un Plan de Marketing

2.1. La definición de nuestra misión y visión de la organización

2.2. Análisis del entorno

2.3. Análisis de la competencia

2.4. Análisis interno

2.5. Análisis DAFO

2.6. Estudio de mercado: Sistemas de Investigación en Marketing

3. La definición del ámbito de actuación de la organización

3.1. El potencial de nuestro mercado o ámbito de actuación

3.2. La estrategia de segmentación

3.3. La estrategia de posicionamiento

4. Políticas del Marketing Mix

4.1. Política de servicios

4.2. Política de precios

4.3. Política de comercialización

4.4. Política de comunicación de la organización

4.- Resultados del aprendizaje

Al final del proceso el estudiante mostrará las siguientes evidencias desarrolladas a lo largo del proceso formativo:

- Será capaz de identificar los puntos fuertes y débiles de un modelo organizativo concreto, argumentando de modo solvente su punto de vista.
- Tendrá conocimientos y capacidades para desarrollar un modelo organizativo eficaz empleando los diferentes instrumentos de gestión proporcionados.
- Podrá diseñar e implementar un Plan Estratégico y trasladarlo a la gestión operativa del día a día de la organización.
- Será capaz de detectar las necesidades del entorno, sus capacidades internas, diseñar y aplicar un estudio de mercado para poder detectar las necesidades de sus usuarios.
- Sabrá diseñar las políticas de diseño de servicios, políticas de precios, comercialización y comunicación de la organización.

5.- Metodología

5.1.- Actividades del profesor:

- Realizar ejercicios prácticos con el objetivo de que los estudiantes adquieran las competencias prácticas de cada materia.
- Facilitar materiales y enlaces a documentos que completan las explicaciones en las sesiones presenciales.
- Proponer la lectura de artículos relacionados con cada una de las materias.
- Realización de actividades grupales e individuales en el campus virtual.

5.2.- Actividades de los estudiantes:

- Analizar, personalmente y en grupo los casos prácticos propuestos en las actividades de evaluación continuada.
- Participar en los foros de debate en el campus virtual.
- Leer la bibliografía recomendada.
- Realizar las actividades de evaluación continuada a través del campus virtual.

| | | |
|---------------------|----------|--------|
| Trabajo actividades | 50 horas | 2 ECTS |
| Trabajo tutorizado | 50 horas | 2 ECTS |
| Trabajo autónomo | 50 horas | 2 ECTS |

6.- Sistema de evaluación

6.1.- Actividades o instrumentos de evaluación

Se realizarán tres ejercicios de evaluación continuada relacionadas con los siguientes ámbitos:

- Estructura organizativa
- Plan estratégico
- Plan de marketing

6.2.- Criterios de evaluación

Ponderación de las actividades:

Actividades de evaluación continuada: 100% de la nota final de módulo

7.- Resumen del proceso formativo por competencias

Ver cuadro anexo

8.- Vías de comunicación con el docente

Espacios de comunicación a través del campus virtual. Correo de contacto:
pmora@peretarres.org

Puede concertarse entrevista personal mediante cita previa, a nivel telemático.

9.- Bibliografía y recursos

Abascal, F. (2001). *Como se hace un plan estratégico. La teoría del marketing estratégico*. ESIC.

Ansoff, I. (1985). *La estrategia en la empresa*. Trillas.

Burgwal, G., y Cuellar, J. (1999). *Planificación estratégica y operativa aplicada a gobiernos locales*. SNV.

Canyelles, J.M. (2007). Planificación estratégica en las ONL. *Revista de Educación Social* (30), 41-59.

Canyelles (2014). *Responsabilidad Social Corporativa. Responsabilitat Global*.
<http://responsabilitatglobal.blogspot.com/2014/04/definicion-de-responsabilidad-social.html>).

Chias, J. (1991). *El mercado son personas*. El marketing en las empresas de servicios. Mc. Graw Hill.

Connors, T.D. (1998). *Manual de las Organizaciones No Lucrativas*. Pleniluni.

Daft, R.L. (1998). *Teoría y diseño organizacional*. Thomson Editores.

Edad & Vida (2012). *La responsabilidad social de la empresa (RSE) en los servicios de atención a los mayores*.

https://www.ifef.es/portalempleo/pdf/rsocial/documentacion/201212edad_vida_rse.pdf

Grande, I., y Abascal, E. (2006). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial*. ESIC.

Jiménez, J.A., y Arroyo, S.R. (2002). *Dirección estratégica en la creación de empresas*. Pirámide.

Kaplan, R.S., y Norton, D.P. (2009). *Como utilizar el Cuadro de Mando Integral*. Harvard Business.

Katz, D. y Kahn, R.L. (1986). *Psicología de la organización*. Trillas.

Kotler, P. (1996). *Dirección de Marketing*. Prentice Hall.

Lucas, A. (1997). *La Comunicación en la Empresa y en las Organizaciones*. Bosch Casa Editorial.

Luna, L. M., Hernández, F. (2001). *Gestió Integral d'Entitats*.1. Ajuntament de Barcelona.

Medina, M.E. (1995). *Organizar, planificar y evaluar en las entidades asociativas*. Federación de Asociaciones Murcianas.

Mintzberg, H. (2002). *La estructuración de las organizaciones*. Ariel.

Navajo, P. (2009). *Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas*. Narcea.

Plataforma de ONG de Acción Social (2003). *Guía de Planificación Estratégica en ONG de Acción Social*. <https://plataformaong.org/ARCHIVO/documentos/biblioteca/8.pdf>

Porter, M.E. (2002). *Estrategia competitiva. Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*. CECSA.

Sainz de Vicuña, J.M. (2007). *El Plan de Marketing en la empresa*. ESIC.

Vernis, A. (1998). *La Gestión de las Organizaciones No Lucrativas*. Deusto.

ANEXO: CUADRO RESUMEN DEL PROCESO FORMATIVO POR COMPETENCIAS

| Competencias | Actividades formativas | Resultados del aprendizaje | Actividades de evaluación |
|--|--|---|--|
| <p>Adquirir conocimientos técnicos sobre organización y estrategia empresarial</p> <p>Saber diseñar y desarrollar un organigrama que refleje la realidad de la organización basado en un modelo de gestión participativo.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Exposición teórica - Casos prácticos - Artículos - Consulta bibliografía - Visitas páginas web | <p>Será capaz de identificar los puntos fuertes y débiles de un modelo organizativo concreto, argumentando de modo solvente su punto de vista.</p> <p>Tendrá conocimientos y capacidades para desarrollar un modelo organizativo eficaz empleando los diferentes instrumentos de gestión proporcionados.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Resolución de casos prácticos - Participación en foros de debate |
| <p>Aprender qué es el pensamiento estratégico y qué significa aplicarlo en la dirección de la organización.</p> <p>Saber desarrollar los diversos procedimientos de realización de un Plan Estratégico.</p> <p>Trasladar el Plan Estratégico a la gestión operativa del día a día y ver como éste se convierte en un instrumento de gestión que permite mejorar nuestros servicios y nuestra organización interna.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Exposición teórica - Casos prácticos - Artículos - Consulta bibliografía - Visitas páginas web | <p>Podrá diseñar e implementar un Plan Estratégico y trasladarlo a la gestión operativa del día a día de la organización.</p> <p>Será capaz de detectar las necesidades del entorno, sus capacidades internas, diseñar y aplicar un estudio de mercado para poder detectar las necesidades de sus usuarios.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Resolución de casos prácticos - Participación en foros de debate - Actividad de evaluación continuada: simulación del proceso de diseño de un Plan Estratégico de una residencia para personas mayores |

| | | | |
|--|--|---|--|
| <p>Capacitar para liderar el proceso de orientación al usuario.</p> <p>Aprender a buscar la información necesaria para tomar decisiones estratégicas en el ámbito de la prestación de servicios, comercialización y comunicación.</p> <p>Habilitar para conocer y aplicar las diversas técnicas de comunicación.</p> | <ul style="list-style-type: none">- Exposición teórica- Casos prácticos- Artículos- Consulta bibliografía- Visitas páginas web | <p>Sabrá diseñar las políticas de diseño de servicios, políticas de precios, comercialización y comunicación de la organización.</p> <p>Tendrá conocimientos para redactar y evaluar un Plan de Comunicación.</p> | <ul style="list-style-type: none">- Resolución de casos prácticos- Participación en foros de debate |
|--|--|---|--|