PROVIVIENDA
UNA ENTIDAD EN
TRANSFORMACIÓN

MANUAL DE APRENDIZAJES

Prôvivienda
Con las personas,
por la vivienda

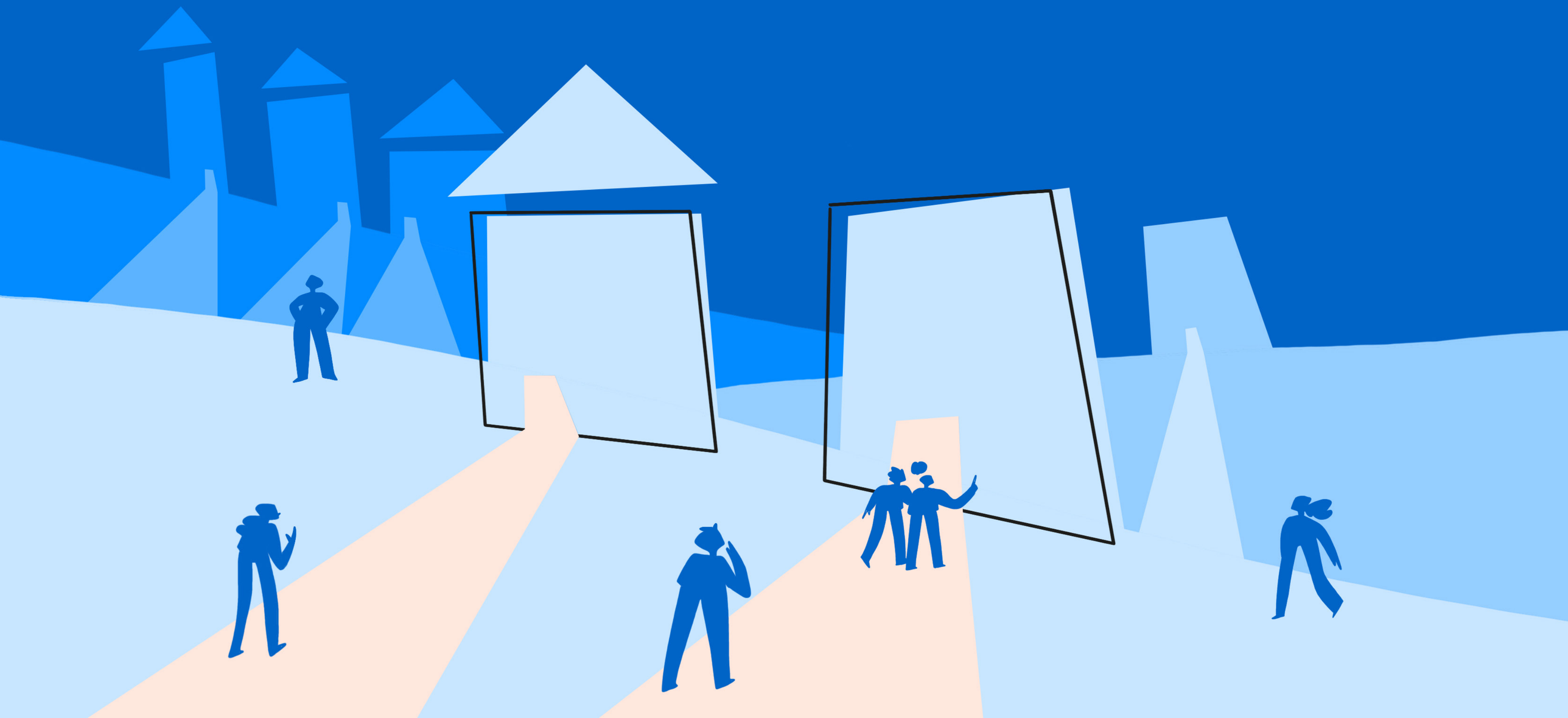
- **Cultura de INNOVACIÓN**
  - Las **PERSONAS** en el **CENTRO**
    - Mejora **CONTINÚA**
- **SINCRONIZACIÓN** y **COLABORACIÓN**



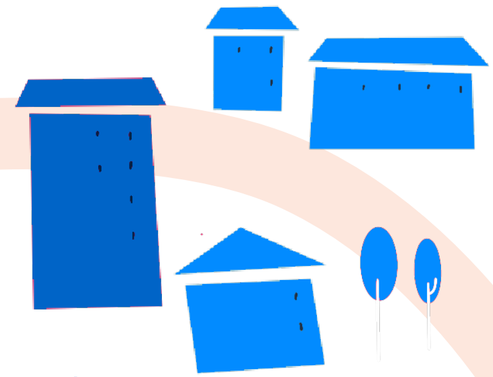
PROVIVIENDA

Trabajamos desde 1989 para que todas las personas disfruten del **derecho a la vivienda en igualdad de condiciones/oportunidades.**

Desde nuestra asociación queremos ofrecer viviendas que cambien vidas y creen comunidad, dando respuesta a las necesidades residenciales, especialmente de las personas en situación de mayor dificultad.



UN NUEVO ENFOQUE



En 2022, en Provivienda iniciamos un proceso de **transformación** enfocado en redefinir nuestra manera de pensar y hacer las cosas. Este cambio busca que cada persona en la organización esté alineada con **nuestra misión y valores.** Nos hemos reorganizado, dejando atrás una estructura rígida basada en jerarquías para avanzar hacia una organización más fluida, colaborativa y adaptativa. Este nuevo modelo permite que todos trabajemos de forma armónica y eficiente, enfocándonos en el impacto positivo de nuestras acciones en la comunidad.



Esta transformación no es un proyecto estático, sino un **proceso dinámico y en constante evolución.** Nos coordinamos en función de retos y oportunidades, poniendo siempre la misión en el centro: **ofrecer viviendas que transforman vidas y fortalecen la comunidad.** Con este enfoque, respondemos de manera ágil a los cambios, asegurando que nuestro compromiso con la mejora continua y el bienestar comunitario se refleja en cada acción que emprendemos.

UNA NUEVA FORMA DE ORGANIZARNOS

Así, a través del nuevo “dibujo organizacional” estamos fomentando la **participación y el trabajo en equipo en todos los niveles y de manera transversal.**



Esta nueva forma de organizarnos nos ha permitido adoptar una **estructura flexible y colaborativa** que se adapta a los cambios de manera ágil y eficiente.

El cambio de Proviviendа hacia este nuevo dibujo organizacional refleja una estructura más horizontal, fluida y descentralizada, que facilita el trabajo en equipo y la toma de decisiones en todos los niveles. Esta nueva manera de organizarnos permite que cada área y cada persona contribuya activamente en el cumplimiento de nuestra misión, promoviendo un liderazgo colaborativo que impulsa la corresponsabilidad y la confianza entre nuestros equipos. En esta estructura, cada elemento juega un rol fundamental, no solo cumpliendo con funciones específicas, sino integrándose en una red de trabajo estratégico que asegura el desarrollo integral del conjunto.

Este modelo de dibujo organizacional se articula en varios elementos, cada uno con su rol y responsabilidad, trabajando para lograr un impacto positivo.

Nuestro dibujo organizacional ha ido evolucionando hasta llegar a la estructura que hoy nos guía:

EQUIPO DE TRANSFORMACIÓN

El Equipo de Transformación juega un papel esencial como facilitador del proceso de transformación y del nuevo dibujo organizacional. **Nos dedicamos a facilitar sesiones de trabajo, capacitar a otros/as profesionales y promover el uso de metodologías ágiles en toda la organización, fomentando una cultura de colaboración, mejora continua y flexibilidad.** Hemos ampliado nuestra presencia en diferentes territorios para estar cerca de todos los rincones de Provivienda. Actuamos con un liderazgo descentralizado, sirviendo a la organización y también identificando de manera proactiva los retos de transformación.

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

Nuestra Dirección Estratégica se encarga de **llevar la estrategia a los distintos entornos, priorizando, estableciendo metas y guiando los procesos de toma de decisiones clave.** A lo largo de estos años, hemos fortalecido nuestra visión y enfoque mediante la definición de indicadores y resultados clave (OKRs) trimestrales y ya contamos con una visión clara de lo que queremos alcanzar para 2025, plasmada en nuestra estrategia. Esto nos está permitiendo construir una organización más alineada y transparente.

ACELERADORA

La Aceleradora es un pilar clave para la transformación de nuestra entidad. En este espacio, **promovemos la innovación orientada a crear soluciones de valor centradas en las personas, con resultados rápidos y visibles que aborden nuestras necesidades actuales.** Aquí respondemos a los desafíos internos y externos de manera creativa e innovadora. Cada vez más personas se están formando en innovación y participando en estos espacios. En 2024, lanzamos nuestro primer bootcamp de innovación, abriendo camino hacia un futuro de cambio continuo que nos permite prototipar productos conjuntamente en equipos interdisciplinares.

ÁREAS DE SOPORTE

Las Áreas de Soporte gestionan los procesos que **garantizan el desarrollo óptimo de nuestros proyectos.** Estas áreas abarcan tecnología y digitalización, comunicación e incidencia, vivienda, desarrollo de personas, investigación y evaluación, derechos, administración y seguimiento económico. Durante este año, hemos avanzado en la sincronización y gestión trimestral de nuestras dependencias, mejorando la eficiencia y la coordinación interna para apoyar la vida de cada proyecto de manera integral. Este enfoque nos permite optimizar recursos y potenciar el impacto de nuestras acciones en beneficio del derecho a la vivienda.

MOTORES MISIONALES

Los Motores Misionales **engloban las cinco grandes áreas de actividad de Provivienda: provisión de alojamiento, acceso a la vivienda, apoyos para la autonomía, creación de comunidad y transformación residencial.** En este espacio identificamos las estrategias comunes teniendo en cuenta los retos que queremos abordar en un entorno cambiante como es el de la vivienda. Desarrollamos las actuaciones comunes a través de tres dimensiones: modelo de intervención, representación institucional y estrategia comercial. Esto nos está permitiendo mejorar el trabajo que realizamos, por ejemplo: unificar ratios de intervención, escalar proyectos que están funcionando bien, poner en común enfoques y también crear y validar modelos sistematizados que permitan abordar problemas sociales de manera efectiva y sostenible.

PROGRAMA

Nuestro dibujo organizacional es flexible y fluido, y la necesidad de adaptarnos nos llevó a crear el elemento “Programa”. Reconocimos que más allá de los Motores Misionales, una parte esencial de nuestra estructura está **dedicada a coordinar e implementar acciones misionales en el terreno.** Así, nace Programa, un componente que asegura que nuestras acciones están alineadas y centradas en nuestra misión.

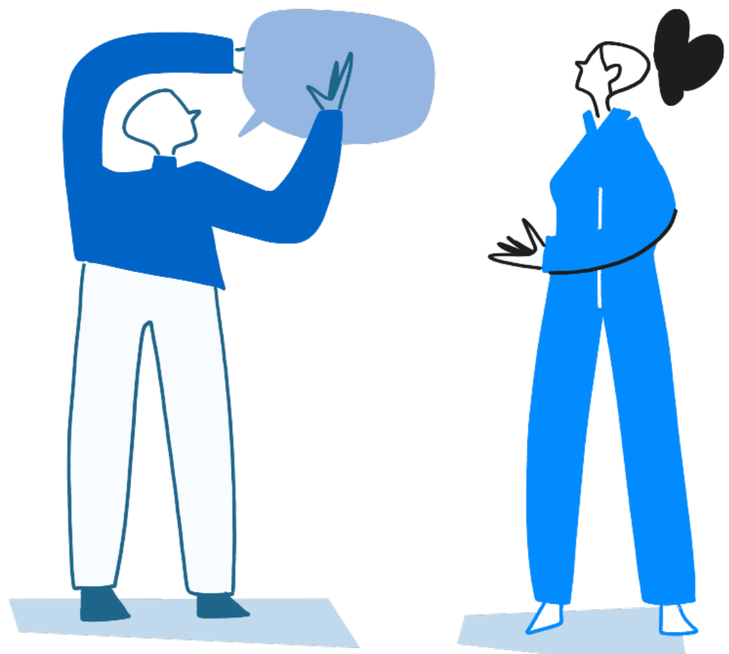
Programa lo componen **los equipos de trabajo de intervención directa, que hacen posible el cumplimiento de nuestra misión cada día.** Los enfoques centrados en la persona y en la vivienda son fundamentales para ellos, por lo que este elemento del dibujo tiene como finalidad alinear los diferentes proyectos de la entidad con sus principios de trabajo. Este elemento del dibujo, que no estaba incluido como tal al inicio, surge de la importancia de generar coordinaciones flexibles y fluidas.

LIDERAZGO COLABORATIVO Y DESCENTRALIZADO

El liderazgo en Provivienda ha evolucionado hacia un modelo descentralizado y colaborativo. Esta forma de liderazgo no solo facilita una respuesta ágil y efectiva, sino que también **potencia el desarrollo en todos los niveles.** Cada equipo tiene un papel activo en la **toma de decisiones,** lo que promueve la **corresponsabilidad y la confianza** en nuestras operaciones diarias.

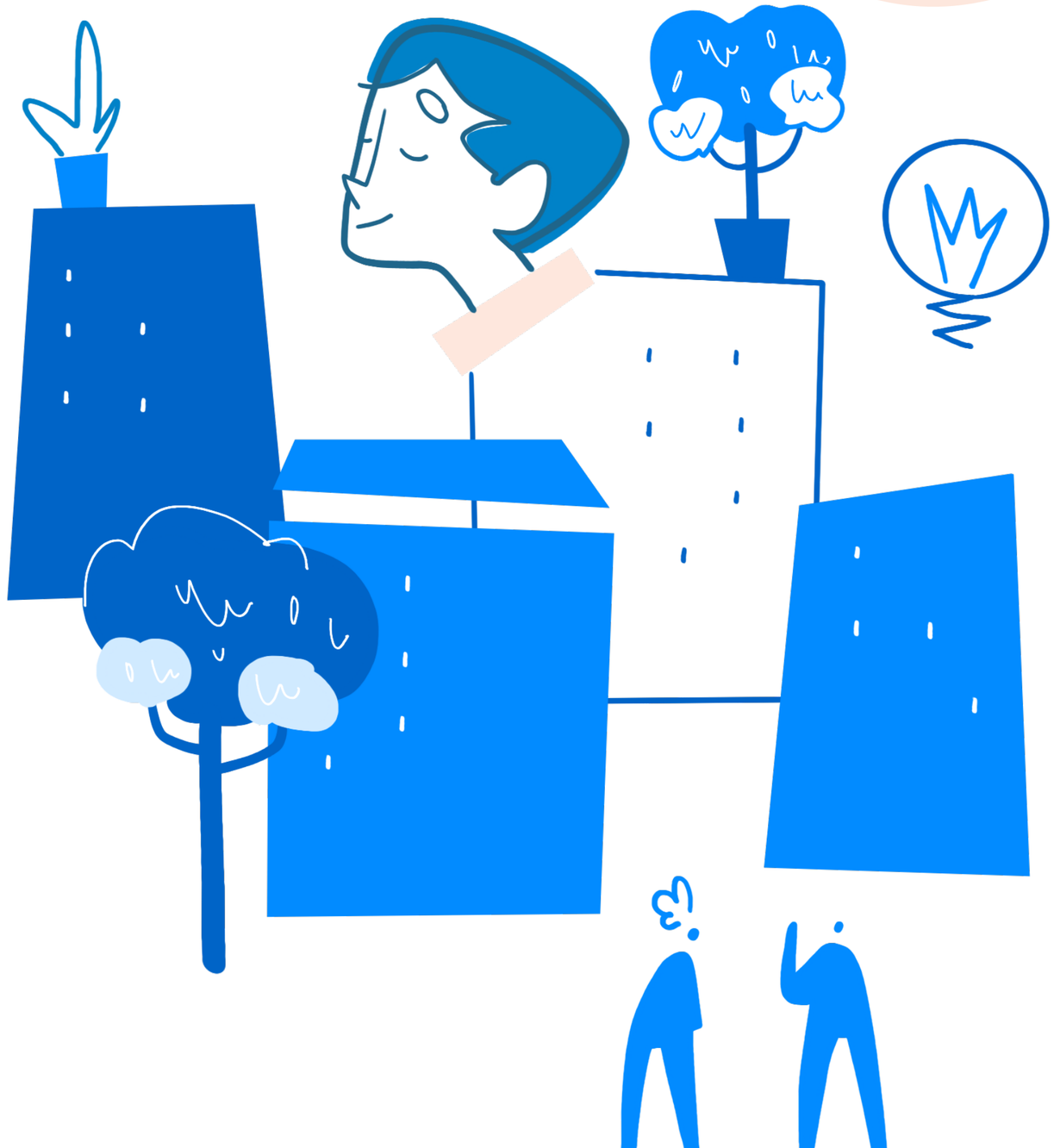
Nuestras personas líderes actúan como facilitadoras que impulsan el aprendizaje continuo y el desarrollo del equipo, asegurando que el enfoque esté siempre en cumplir nuestra misión de ofrecer viviendas que cambien vidas. Este liderazgo inclusivo fomenta la **autonomía y nos permite innovar desde la base,** generando un impacto significativo en la **comunidad.**





CULTURA DE INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE CONTÍNUO

En Provivienda creemos que la innovación es un proceso constante y colaborativo. Para fomentar esta cultura de mejora continua, creamos espacios que impulsan la experimentación y el aprendizaje, donde personas de diferentes áreas y territorios trabajan juntas para desarrollar soluciones que aporten valor a los distintos grupos de interés y respondan a los desafíos internos y externos de forma ágil. **La innovación no es un fin en sí mismo, sino una herramienta para adaptarnos y mejorar continuamente,** asegurando que cada paso que damos esté alineado con nuestra misión. Nos esforzamos por formar a todas las personas de la organización en metodologías y competencias innovadoras, que no solo refuerza nuestras habilidades, sino que también fomenta la cohesión entre equipos y el enfoque en metas compartidas.



NOS COORDINAMOS Y TRABAJAMOS JUNTAS



Pero ¿cómo logramos coordinar tantas áreas y equipos? En Provivienda, nos organizamos de forma meticulosa y constante para avanzar hacia nuestras metas comunes. **Cada tres meses, realizamos ciclos de planificación y revisión, donde cada equipo analiza sus metas y establece cómo puede contribuir mejor a los objetivos generales de la organización.** Esto asegura que toda la organización esté alineada y trabajando en la misma dirección, en un ambiente colaborativo donde cada equipo aporta valor y aprende del otro.



SINCRONIZACIÓN Y COLABORACIÓN

Para que este proceso funcione, en Provivienda apostamos por una **sincronización constante y una revisión continua de nuestras acciones.** Este enfoque nos permite aprovechar al máximo la experiencia y habilidades de nuestro equipo, **adaptándonos** rápidamente a los cambios o necesidades que surgen. Es un proceso de evolución continua, donde cada acción es una oportunidad para mejorar y para responder con agilidad a nuestra misión de ofrecer soluciones de vivienda.



La **coordinación trimestral** es fundamental para mantener esta estructura organizada y flexible. **Cada tres meses, el equipo de Dirección Estratégica establece las prioridades más importantes para ese periodo, orientando a todos los equipos hacia los mismos objetivos.** A partir de estas prioridades, **nos reunimos en sesiones de planificación,** conocidas internamente como PIP (Planificación Incremental de Programa). Estas reuniones son el núcleo de nuestra sincronización, ya que en ellas no solo definimos el trabajo para los próximos tres meses, sino que también evaluamos los logros del trimestre anterior.

En estas reuniones de planificación, cada equipo y área del dibujo organizacional se reúne para construir una **“hoja de ruta” trimestral.** Esta hoja de ruta nos muestra el camino que debemos seguir, con los **pasos específicos y las responsabilidades de cada equipo.** Durante este proceso, identificamos tanto las conexiones como las interdependencias entre equipos, transformándolas en oportunidades de colaboración. De este modo, las áreas que antes se consideraban puntos de dependencia ahora se convierten en fuentes de apoyo mutuo, permitiendo a cada equipo contribuir activamente a los proyectos de otros y potenciando el impacto global de nuestra labor.



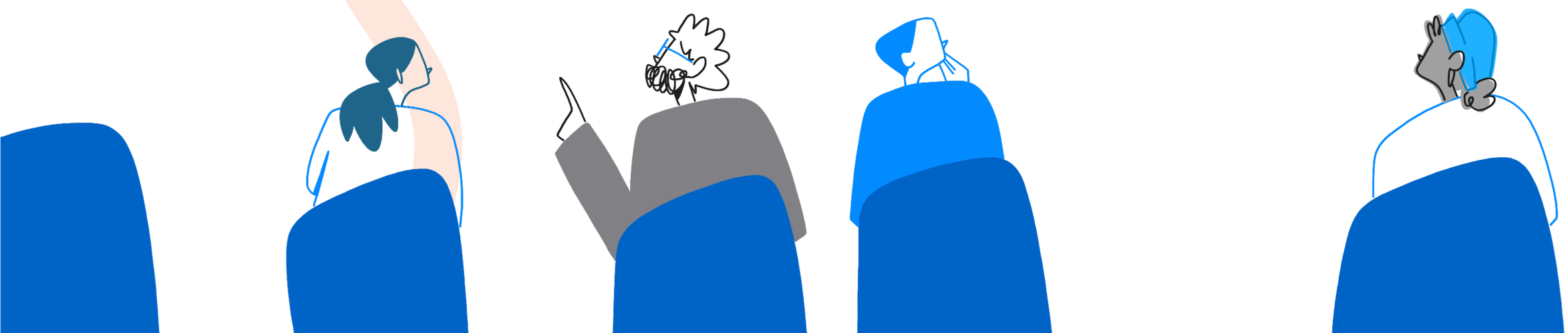


Además, en cada ciclo trimestral, **evaluamos cómo nos ha ido: qué logros hemos alcanzado, qué desafíos han surgido y qué mejoras podemos implementar en el próximo ciclo.** Este proceso de revisión no solo nos ayuda a ajustar nuestra estrategia para el futuro, sino que también fortalece nuestra capacidad para adaptarnos y responder eficazmente a las necesidades de la comunidad a la que servimos. Con esta estructura de sincronización, gestión de dependencias y colaboración constante, aseguramos que Provivienda esté siempre en movimiento hacia un impacto positivo y significativo en la vida de las personas.

En Provivienda, la **inspección y adaptación** son constantes para aprovechar al máximo nuestra experiencia, apostar por las personas y ajustar nuestras intervenciones y soluciones internas cuando sea necesario. Este enfoque nos permite evolucionar de manera continua y responder con agilidad a las necesidades de nuestra misión.

La sincronización es fundamental para el buen funcionamiento de nuestra entidad. Trabajamos en **ciclos trimestrales** para revisar, planificar y ajustar nuestras prioridades organizacionales.

Cada **trimestre**, la **Dirección Estratégica define y lanza las prioridades organizacionales.** Los **diferentes elementos** de nuestro dibujo organizacional **nos sincronizamos y planificamos en función de estas prioridades,** de manera que todos/as juntos/as trabajamos hacia los objetivos comunes. Esta coordinación se lleva a cabo a través de ceremonias trimestrales de planificación estratégica, conocidas como PIP (Program Increment Planning), que ayudan a poner foco en las prioridades del trimestre y a estructurar nuestro trabajo en torno a ellas. En estas reuniones trimestrales, todas las partes del dibujo organizacional colaboran para construir la hoja de ruta trimestral (roadmap) y convertir las dependencias en oportunidades de colaboración. Además, revisamos los logros del trimestre anterior y evaluamos nuestro desempeño como organización para implementar mejoras en el siguiente ciclo.

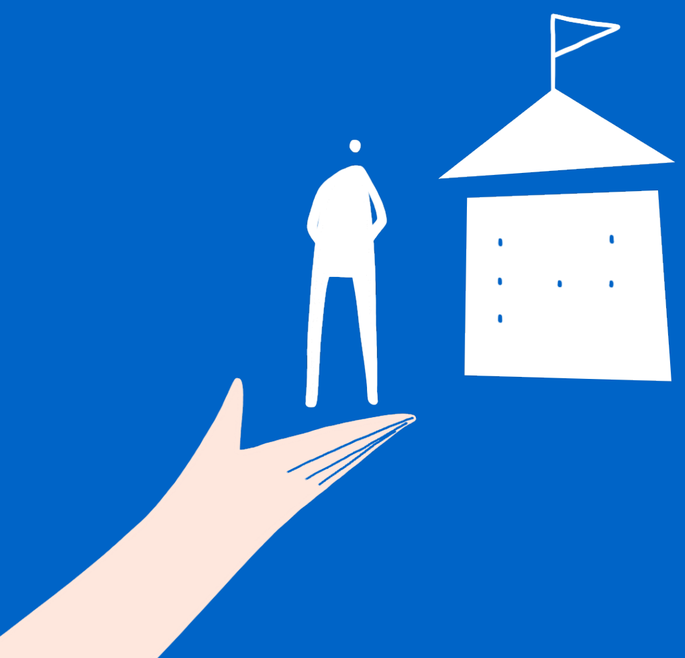


METODOLOGÍAS ÁGILES COMO MOTOR DE LA TRANSFORMACIÓN

En Provivienda, hemos adoptado metodologías ágiles para mejorar nuestra capacidad de adaptación, eficiencia y enfoque en los objetivos de nuestra misión. Estas metodologías, que provienen de la industria de desarrollo de software, se basan en trabajar en ciclos de trabajo cortos y flexibles. Al organizar el trabajo de esta forma, podemos revisar, ajustar y mejorar nuestras acciones de manera constante, lo que nos permite responder rápidamente a las necesidades cambiantes y optimizar nuestros esfuerzos para alcanzar un impacto significativo.



TRABAJAMOS EN CICLOS CORTOS PARA LOGRAR RESULTADOS EFECTIVOS



Cada ciclo trimestral nos permite definir metas específicas que están alineadas con los objetivos estratégicos de Provivienda. Estos ciclos crean un entorno de trabajo dinámico donde el equipo puede identificar rápidamente cualquier obstáculo, realizar ajustes inmediatos y centrarse en las tareas de mayor impacto. Esto nos ayuda a trabajar de manera eficiente, asegurando que cada acción esté conectada directamente con nuestra misión para alcanzar un impacto significativo en lo que hacemos y en las personas con las que trabajamos.

BENEFICIOS CLAVE

FLEXIBILIDAD Y RESPUESTA RÁPIDA

Las metodologías ágiles nos ayudan a ser flexibles y responder rápidamente a cambios o problemas que puedan surgir. Por ejemplo, si descubrimos que una estrategia específica no está funcionando como esperábamos, podemos ajustar nuestra aproximación sin esperar hasta el final de un proyecto. Esta adaptabilidad es fundamental en Provivienda, donde las necesidades de vivienda y bienestar evolucionan constantemente.

CULTURA DE MEJORA CONTÍNUA

Las metodologías ágiles fomentan una cultura de aprendizaje y mejora continua. Cada ciclo incluye una revisión de resultados en la que los equipos analizan lo que funcionó y lo que no, buscando formas de mejorar. Este enfoque nos permite ser cada vez más eficientes y productivos, fortaleciendo nuestro compromiso con la misión de ofrecer soluciones de vivienda de calidad.

ENFOQUE EN LA ENTREGA DE VALOR

Las metodologías ágiles promueven un enfoque centrado en el valor de cada entrega. Al dividir grandes proyectos en entregas pequeñas, el equipo puede asegurar que cada etapa esté generando valor concreto para las personas usuarias de nuestros programas y proyectos. Esto también motiva al equipo, que puede ver rápidamente el impacto de su trabajo en las personas y las comunidades.

Cada ciclo trimestral nos permite definir metas específicas que están alineadas con los objetivos estratégicos de Provivienda. **Estos ciclos crean un entorno de trabajo dinámico donde el equipo puede identificar rápidamente cualquier obstáculo, realizar ajustes inmediatos y centrarse en las tareas de mayor impacto.** Esto nos ayuda a evitar el desperdicio de recursos y a trabajar de manera eficiente, asegurando que cada acción esté conectada directamente con nuestra misión.

La transformación de Provivienda se apoya en metodologías ágiles para responder a los cambios y necesidades de forma rápida y efectiva. En nuestro contexto, el uso de metodologías ágiles facilita **la organización de tareas en ciclos de trabajo cortos, permitiendo una planificación y revisión constante.** Esta flexibilidad nos permite priorizar las acciones de alto impacto y ajustar nuestra estrategia cuando sea necesario.

En concreto, trabajamos en ciclos trimestrales, donde cada equipo define sus metas en función de los objetivos estratégicos. Esta metodología nos ayuda a mantener un **enfoque en la calidad y efectividad de nuestras acciones,** creando un ambiente de trabajo dinámico donde cada persona se siente motivada a contribuir y aportar mejoras.

FLUJO DE ACCIONES MISIONALES

FAM

En Provivienda, la planificación y gestión de nuestros proyectos y programas se organizan a través de un sistema al que llamamos Flujo de Acciones Misionales. Este sistema es el **corazón** de nuestro trabajo, permitiéndonos **gestionar todos los proyectos de manera coordinada y efectiva para cumplir nuestra misión.**

Este flujo de trabajo tiene dos fases principales:



Gestión de la Oportunidad

En esta fase, **identificamos, analizamos y desarrollamos las oportunidades, evaluando cómo encaja con nuestras metas.** Aquí también identificamos posibles obstáculos y oportunidades para maximizar el impacto.

Ejecución

Una vez que un proyecto o programa es aprobado, pasamos a la fase de ejecución. En esta etapa, **cada equipo y persona de Provivienda trabaja en conjunto, siguiendo pasos y roles definidos para asegurar que el proyecto avance de manera eficiente.** Esta fase incluye un seguimiento continuo y ajustes según sea necesario.

Este flujo nos permite una toma de decisiones rápida y bien estructurada, facilita la colaboración entre equipos y ayuda a que cada persona en la organización entienda su rol y contribución. Al conectar todas nuestras acciones en un mismo flujo, podemos trabajar en armonía y asegurarnos de que nuestros esfuerzos estén coordinados y alineados con nuestra misión.

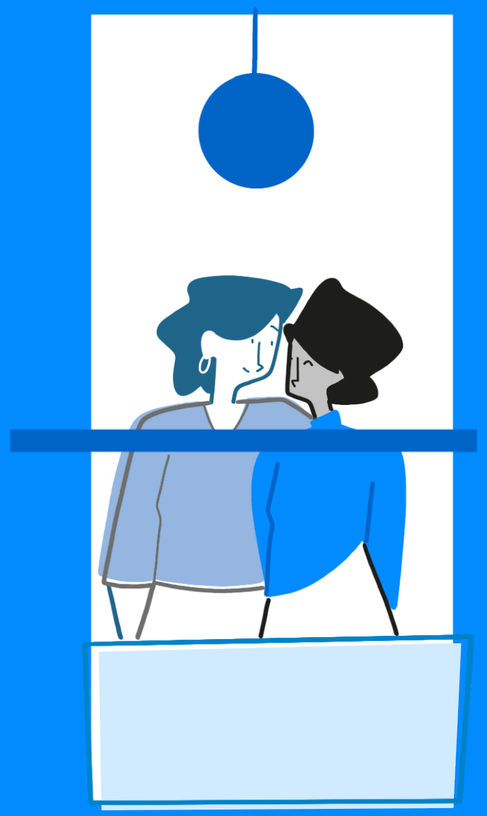
ENFOQUE EN LAS PERSONAS USUARIAS

Cada cambio que implementamos en la organización está orientado a ofrecer mejores soluciones, un servicio más eficiente, personalizado y humano. Trabajamos en función de las necesidades reales de nuestras personas usuarias, que incluyen desde el acceso a la vivienda hasta el apoyo para alcanzar una mayor autonomía y bienestar.

Para lograr esto, hemos integrado en nuestro día a día **la práctica de escucha activa, adaptando nuestras soluciones para que sean rápidas, visibles y, sobre todo, significativas.**







BIENESTAR Y DESARROLLO DEL EQUIPO

Provivienda pone el bienestar y el desarrollo de las personas que forman parte de la organización en el **centro de su estrategia.** Reconocemos que, para cumplir nuestra misión, es fundamental que cada persona en la organización se sienta **valorada y apoyada.** Fomentamos un entorno donde se respeten los **tiempos de desconexión y se promueva la flexibilidad, asegurando que el equilibrio entre el trabajo y la vida personal se mantenga.**

Ofrecemos **programas de formación continua en competencias técnicas y de liderazgo, así como en habilidades interpersonales y de autocuidado.** Con esto, buscamos no solo mejorar la eficiencia y el rendimiento, sino también promover una cultura de respeto y bienestar que favorezca la sostenibilidad y salud de nuestra comunidad laboral.



TRANSFORMACIÓN DIGITAL
PARA LA EFICIENCIA Y LA TRANSPARENCIA

La transformación digital es una de las claves para **optimizar nuestros procesos internos y mejorar la comunicación con nuestros equipos y personas usuarias.** Provivienda ha implementado herramientas digitales que facilitan la gestión de proyectos, la coordinación entre áreas y la transparencia en la toma de decisiones. Estos sistemas no solo nos ayudan a mejorar la eficiencia operativa, sino que también nos permiten ofrecer un mejor servicio a quienes dependen de nosotros.

La digitalización facilita el **seguimiento de las acciones misionales y permite una evaluación más precisa de los resultados.** A través de esta transformación, buscamos construir una organización más conectada y accesible, donde la tecnología potencie nuestra capacidad de cumplir con nuestra misión.



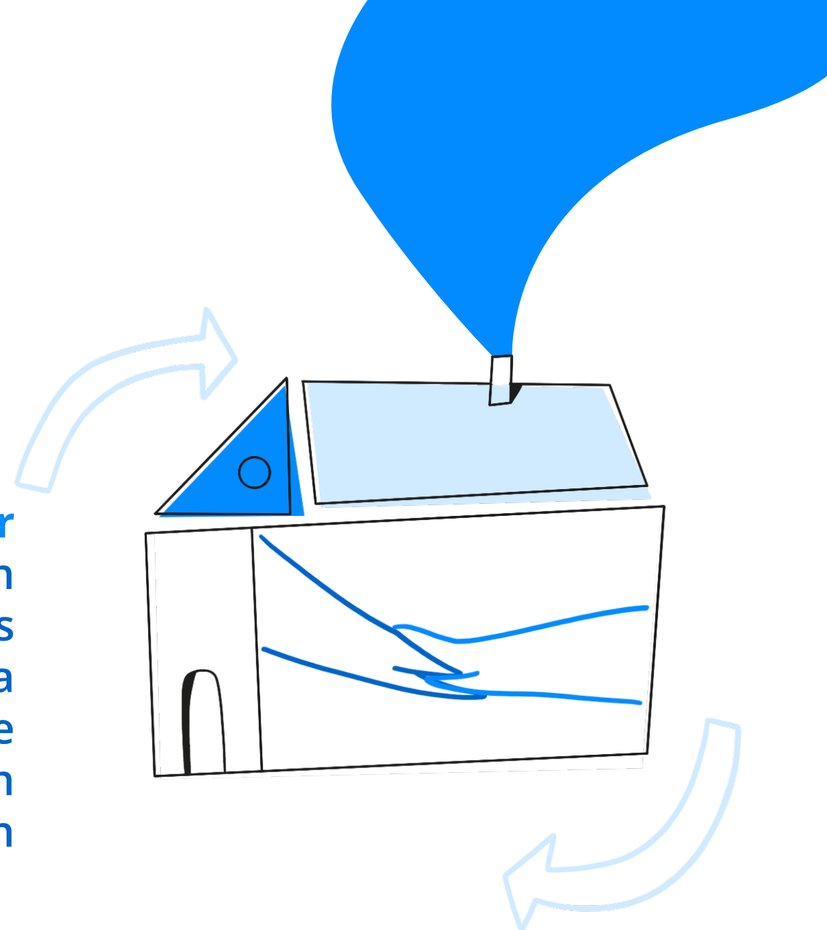
GESTIÓN DEL DATO



En Provivienda, la gestión del dato es fundamental para asegurarnos de que **cada decisión esté basada en evidencias sólidas y refleje las verdaderas necesidades.** Esto nos ayuda a identificar patrones, priorizar recursos y responder con mayor precisión a los retos que enfrentan nuestras personas usuarias. Además, el análisis de datos facilita la evaluación continua de nuestras acciones, ayudándonos a detectar oportunidades de mejora y adaptarnos rápidamente a cambios en el entorno.

Este enfoque no solo incrementa la **efectividad** de nuestras soluciones, sino que también promueve una **cultura organizacional donde las decisiones se toman de manera transparente y fundamentada,** reforzando nuestra misión de ofrecer un servicio centrado en las personas.

EVALUACIÓN Y MEJORA CONTINUA



En Provivienda entendemos que cada logro **es una oportunidad para aprender y cada reto, una posibilidad para mejorar.** Por ello, hemos incorporado un sistema de evaluación trimestral que nos permite analizar los resultados de nuestras intervenciones y ajustar nuestra estrategia de forma proactiva para mejorar cómo hacemos las cosas. La **Dirección Estratégica** lidera este proceso, definiendo objetivos clave y metas medibles **(OKRs)** que se revisan periódicamente para asegurarnos de que estamos avanzando en la dirección correcta.



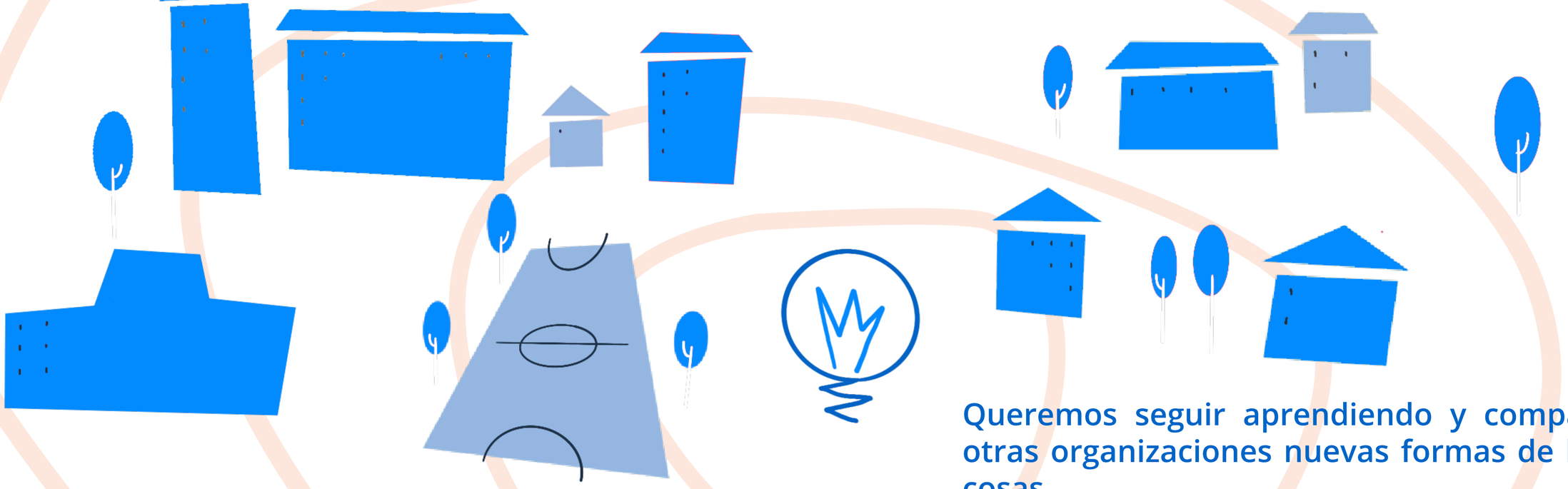
Este enfoque nos permite no solo reconocer y corregir posibles desajustes, sino también **identificar y replicar aquellas prácticas que generan un alto impacto positivo, así como aquellas que no aportan valor.** Cada miembro de la organización tiene un papel en este proceso de aprendizaje, aportando sus observaciones y sugiriendo mejoras que puedan beneficiar a toda la organización.

Así, construimos una Provivienda más fuerte, orientada a la eficiencia y siempre comprometida con su misión: ofrecer viviendas que cambien vidas y creen comunidad, dando respuesta a las necesidades residenciales, especialmente de las personas en situación de vulnerabilidad residencial.

ECOSISTEMA DE INNOVACIÓN

En Provivienda creemos que la transformación organizacional no solo fortalece a nuestra entidad, sino que también impulsa un cambio positivo en el sector. **Aspiramos a que más organizaciones del tercer sector se unan a este camino de innovación y adaptación.** Al compartir nuestros aprendizajes y promover una **cultura colaborativa,** buscamos crear una red sólida de entidades comprometidas con mejorar el impacto social.

Nos gustaría ver cómo, cada vez más, las organizaciones se animan a promover una cultura ágil, estructuras flexibles y una visión centrada en las personas. Juntas, podemos construir un sector más adaptativo, orientado a crear soluciones significativas que respondan a un contexto en constante cambio.



Queremos seguir aprendiendo y compartir con otras organizaciones nuevas formas de hacer las cosas.

¿Lo hacemos juntas?
transformacion@provivienda.org

Prôvivienda

Con las personas, por la vivienda

Financiado por:

