

Delia E. Gallardo - Viviana Maldonado

PROYECTOS ORGANIZACIONALES



Muestra distribuida por la editorial

ÍNDICE

Capítulo 1: El estudio del contexto local y regional, como marco para la elaboración de un proyecto	9
¿Qué es un proyecto?	9
Tipos de proyectos	10
Proyecto social	12
Las organizaciones	17
La visión	18
La misión	19
Viabilidad de la fijación de visión y misión en las Pymes	21
Las organizaciones y su contexto	23
¿Cuáles pueden ser las fortalezas?.....	24
¿Cuáles pueden ser las oportunidades?	24
¿Cuáles pueden ser las debilidades?.....	24
¿Cuáles pueden ser las amenazas?	25
 Capítulo 2: Guía para el diseño y la elaboración de proyectos	27
Pautas para el proyecto	28
Denominación del proyecto	28
Justificación	29
Localización física	29
Objetivos.....	29
Destinatarios	30
Actividades y tareas a realizar	31
Calendario de trabajo	31
Metodología.....	32
Cómo diseñar una muestra	32
Recursos necesarios.....	36
Presupuestos: otra herramienta útil para calcular en Excel	38
Evaluación	39
Conclusión.....	40
Bibliografía	40
Proyectos y sus costos	40
¿Cómo se forma el costo de producción?	41
Costos indirectos de fabricación	41

Capítulo 3: Conceptos remunerativos	45
Legislación Laboral: marco teórico práctico	45
Conceptos remunerativos	46
¿Qué otros componentes son necesarios para poder calcular los sueldos y jornales?	48
Jornada legal del trabajo	48
Jornada nocturna	48
Tareas insalubres	49
Horas suplementarias	50
¿Cuándo y cómo les pagamos?	50
Remuneración neta	54
¿Qué son las contribuciones o aportes patronales?	55
Asignaciones familiares	57
Libro de sueldos	58
Sistema de información contable	64
Otros derechos del trabajador que nacen a partir del contrato de trabajo	65
Sueldo anual complementario (SAC o aguinaldo)	65

Capítulo 4: Organización y puesta en marcha de un proyecto: Taller de microemprendimiento	69
Microemprendimiento	69
Evolución de la tasa de desempleo	70
¿Cómo desarrollamos una idea?	73
Técnicas para desarrollar ideas	73
Relación de atributo	73
Técnica Scamper	73
<i>Brainstorming</i> o lluvia de ideas	74
Sinéctica	75
Identificación de necesidades	76
Determinación de las necesidades de los clientes	76
Planifique su vida	77
Construyamos un proyecto	80
Desarrollo de la idea	83
El diseño	84
Visión	85
Misión	85
Objetivos	85
Análisis de la situación	85
Análisis de mercado	86

Capítulo 5: Qué, cómo, cuándo y para qué evaluar un proyecto de inversión..... 95

Formulación de criterios y selección de métodos de evaluación según los propósitos del proyecto 96

 Consideraciones generales 96

Criterios de orden económico-financiero para proyectos productivos..... 97

 Elementos de un proyecto de inversión 97

 Capital invertido..... 98

 La tasa de costo del capital invertido 98

 Flujo neto de caja 98

 VAN (Valor actual neto) 99

 Pr (período de recupero) o *pay back*..... 100

 TIR (tasa interna de retorno) 100

Bibliografía 104

CAPÍTULO 1

El estudio del contexto local y regional, como marco para la elaboración de un proyecto

¿QUÉ ES UN PROYECTO?

La palabra '**proyecto**' tiene varios significados. Procede del latín *proiectus*, que deriva del verbo *proicere*, formado por *pro-* ('hacia delante') y *iacere* ('lanzar').

Puede decirse que un proyecto es un plan que se desarrolla para lograr algún propósito personal u organizacional.

Las personas para alcanzar sus objetivos elaboran un plan de acción que va a ser influido por sus creencias, valores, capacidades e intereses personales y también por el entorno, que condiciona las posibilidades de su concreción.

Es nuestra intención abocarnos a **proyectos organizacionales**, que son aquellos que cualquier organización debe realizar para conseguir un objetivo determinado, el cual puede ser social (sin fines de lucro) o material (obtener un beneficio económico).

Los procesos de **gestión de proyectos** se dividen en cinco grupos aplicables a todos los tipos de proyectos: **preparación, planificación, ejecución, seguimiento y entrega**.

Los conocimientos que implica la gestión de proyectos se basan en diez áreas:

- | | | |
|---------------|---------------------|----------------------|
| ➤ Alcance | ➤ Calidad | ➤ Gestión del riesgo |
| ➤ Tiempo | ➤ Gestión de socios | ➤ Recursos humanos |
| ➤ Integración | ➤ Comunicaciones | ➤ Abastecimiento |
| ➤ Costos | | |



TIPOS DE PROYECTOS

Cuando se habla de proyecto siempre es necesario especificar algo más que permita encuadrar el área o sector donde sus competencias se desarrollarán. Existen muchos tipos de proyectos, pero los más comunes son:

Según el grado de dificultad que entraña su consecución

Simples

Complejos

- **Proyectos simples:** fáciles de concretar, porque se necesitan pocos recursos humanos, materiales o tiempo para la obtención de la información necesaria para la toma de decisiones. Por ejemplo realizar un evento social para festejar “fin de año” en una empresa.
- **Proyectos complejos:** al contrario de los anteriores, requieren diversos elementos para su concreción, como por ejemplo la elección de un nuevo producto para su fabricación.

Según el capital de la organización que lo realiza

Públicos

Privados

Mixtos

- **Proyectos públicos:** realizados por organismos estatales, por ejemplo, una obra pública.
- **Proyectos privados:** realizados por cualquier organización privada, por ejemplo, un acto de beneficencia de una ONG.
- **Proyectos mixtos:** involucran a distintas organizaciones, por ejemplo, la organización de un Mundial de fútbol.

Según el sector productivo que lo realiza

construcción

energía

minería

agrícola-ganadero o pesca

medioambiente

industriales

de servicios

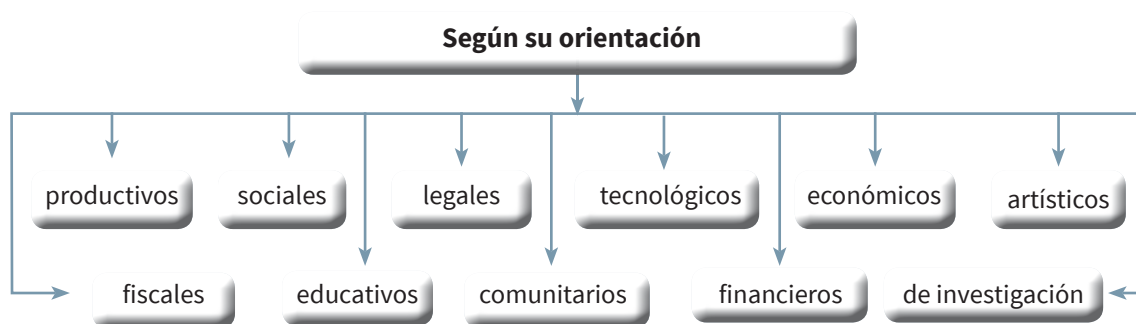
Según su área de influencia

internacionales

nacionales

regionales

locales



Un proyecto público e internacional: el complejo hidroeléctrico Yacyretá-Apipé



Es una central de generación de electricidad construida sobre el río Paraná, en Ituaingó (provincia de Corrientes, Argentina) y el departamento de Itapúa (Paraguay). Este proyecto internacional se consolidó en 1958 con la creación de la Comisión Mixta Técnica Argentino-Paraguaya, a cargo del estudio técnico de aprovechamiento del río. El 3 de diciembre de 1973 se suscribió en Asunción el Tratado de Yacyretá, por el cual los dos Estados se comprometieron a emprender la obra en común. Para ello se fundó la Entidad Binacional Yacyretá, a la cual se le asignó la capacidad jurídica y responsabilidad técnica para realizar los estudios y proyectos de su construcción. La obra comenzó el 7 de diciembre de 1983. Recién once años después, el 2 de septiembre de 1994, se habilitó la primera unidad de la central hidroeléctrica.



Complejo hidroeléctrico Yacyretá-Apipé



El desarrollo de un proyecto es un **proceso multidimensional**. En una organización se detecta una necesidad que se desea satisfacer: esto puede dar origen a un proyecto. Luego, se debe investigar el contexto externo e interno, analizar la situación y decidir si es factible. Posteriormente, se pueden establecer las estrategias y llevarlo a cabo. Durante todo el proceso se establecerá el control de cada etapa, para verificar que se cumplan los pasos previstos.

Para cumplir lo antedicho, en la organización se tienen que evaluar las dimensiones siguientes:

- Sociales: ¿qué cambios se producirán (en los beneficiados y en los actores)? Aquí están involucrados los valores, la cultura, los estilos de vida, etc.
- Económicas: ¿qué recursos se necesitan? Si fuese un proyecto lucrativo, ¿los destinatarios tendrán los recursos para adquirirlo?
- Políticas: ¿qué legislación general y particular se debe cumplir?
- Ambientales: con la realización del proyecto, ¿se le causa algún daño al medioambiente?

Al llevar a cabo un proyecto hay una continua interrelación entre la organización y el medioambiente.

PROYECTO SOCIAL

Su objetivo es satisfacer las necesidades de un grupo de personas que por sus propios medios no pueden alcanzarlas. Si las instituciones estatales, por algún motivo, no pueden satisfacer las necesidades de una parte de la población, es posible que los individuos se organicen para poder suplirlas y desarrollen actividades que la localidad, región o nación necesitan.

Para lograrlo, ese grupo de personas deberá tomar la forma de una organización con una estructura determinada. Las pequeñas organizaciones (fundaciones, sociedades civiles, ONG) pueden desarrollar actividades que procuren el bienestar de las familias, como por ejemplo tratar de cubrir sus necesidades alimentarias, culturales o espirituales.

Las iniciativas de desarrollo de proyectos buscan promover valores culturales que incidan en el espíritu empresarial innovador y creativo, tratando de estimular el surgimiento de pequeñas empresas en grupos de población que normalmente se han mantenido más alejados de estas prácticas, como son los desempleados, las mujeres y los jóvenes.

La concreción del proyecto implicará cambios en las conductas y actitudes individuales de los que lo componen y de los receptores del mismo.



● Campaña de la ONG Mans Unides

Lo importante, a la hora de pensar en un proyecto, es primeramente analizar el contexto en el cual pretende insertarse. Hay que tener en cuenta el vínculo entre las organizaciones sociales locales existentes (como sindicatos, asociaciones, cooperativas) y otras de nivel regional o nacional, cuyo radio de acción puede superponerse.

Si nosotros queremos trabajar y ser emprendedores en un determinado lugar debemos pensar que nuestro proyecto será un proceso que comprenderá a todos los actores sociales, y deberá promover acciones que permitan mejorar las condiciones de vida de la población.



Lectura

Un proyecto social cooperativo: IMPA, la primera fábrica recuperada

IMPA, Industria Metalúrgica y Plástica Argentina, es una empresa productora de aluminio que fue fundada en 1910 con capitales alemanes. Llegó a contar con plantas fabriles en Quilmes (partido de la zona Sur del Gran Buenos Aires), Ciudadela (en Tres de Febrero, zona Oeste del Gran Buenos Aires) y Almagro (Ciudad Autónoma de Buenos Aires), siendo esta última sede la única que continúa en funcionamiento.

En 1946, durante el gobierno de Perón, IMPA se nacionalizó, y en 1948 se incorporó a la Dirección Nacional de Industrias del Estado. Sin embargo, con la “Revolución Libertadora” la empresa fue intervenida por militares golpistas. [...] En 1961 se transformó en una cooperativa por disposición del presidente Frondizi. Ese mismo año las instalaciones de Quilmes y Ciudadela se desvincularon. [...] En esa época IMPA llegó a ser líder en el mercado y presidió la Cámara de la Industria del Aluminio en Argentina.

En 1997 la empresa entró en convocatoria de acreedores, ya que tenía una deuda de 8 millones de dólares, producto de las crisis económicas y de los manejos de la administración cooperativa. No obstante, la gestión de los trabajadores logró negociar la deuda y saldarla, evitando el cierre del edificio y la venta de maquinarias. A principios de 1998 los asociados percibieron tan solo dos pesos semanales, lo cual impulsó en cierta medida la ocupación de la empresa. La dirección de ese momento preparaba una estafa que consistía en llevar a IMPA a una convocatoria de acreedores, declarar la quiebra y conformar IMPA SA, que dejaba en funcionamiento solamente a los sectores más rentables, con el consecuente despido de un gran número de trabajadores.

En un contexto de desamparo gubernamental, sindical y jurídico, los trabajadores de IMPA junto a diferentes militantes políticos y sociales decidieron, en una Asamblea conjunta integrada por más de 150 asociados, expulsar a la Comisión Directiva e ingresar a la empresa para conservar los puestos de trabajo, y evitar que se concretara el vaciamiento definitivo de la cooperativa. Para iniciar la producción los trabajadores de IMPA tuvieron que responder por una deuda anterior, de la cual pagaron hasta hoy más del 50 por ciento, equivalente a 4 millones de pesos. En ese primer momento no contaban con materia prima y los servicios de luz, agua y gas estaban cortados. Solo se tenía coraje, rabia y la firme decisión de cambiar la historia. Fue Guillermo Robledo el que, mediante un préstamo personal obtenido de su padre, otorgó el capital para la compra de la primera tonelada de aluminio. Con las condiciones descriptas anteriormente IMPA empezó a funcionar, hasta que en abril de 2008 dos acreedores decidieron iniciar acciones legales contra la cooperativa, argumentando la falta de voluntad de pago, lo cual era totalmente falso. En ese momento entró en vigencia la Ley de Expropiaciones 21.499, que cedió a los trabajadores la fábrica por dos años y les permitió empezar a trabajar en una ley de expropiación definitiva. A pesar de esto, en el año 2009 el juez de la causa, Héctor Hugo Vitale, decidió declarar la quiebra y el desalojo de la empresa, lo que empeoró su situación. No conforme con eso, declaró inconstitucional la Ley de Expropiaciones 21.499.

(continúa en la página siguiente)

Finalmente, los trabajadores de IMPA, en articulación con otros trabajadores, vecinos y movimientos sociales, “ocuparon” la planta y continuaron con la producción.

En la actualidad, a causa de la suspensión del suministro de energía eléctrica, solo está funcionando uno de los sectores de la fábrica: el de producción e impresión de pomos de aluminio. Este corte de energía hace necesario que los trabajadores asuman el costo de un grupo electrógeno y su correspondiente consumo de gasoil. Imaginemos entonces qué pasaría si se restableciera el suministro eléctrico y se contara con apoyo estatal. Podríamos acordar que se abrirían nuevos puestos de trabajo para satisfacer la atención de otros sectores de la producción, a la vez que se ahorraría el gasto del grupo electrógeno.

Por una parte, con pocos recursos y mucho ingenio, los trabajadores han logrado, desde la constitución de IMPA como empresa recuperada, conservar los puestos de trabajo y jubilar a varios asociados.

Por otra parte, desde 2004 funciona en IMPA un Bachillerato Popular para jóvenes y adultos con orientación en Cooperativismo; además en 2009 reabrió sus puertas el Centro Cultural, un espacio de expresión de diferentes movimientos artísticos donde cientos de jóvenes desarrollan distintas disciplinas.

Los trabajadores también han impulsado la creación de un Centro de Salud Comunitario, que hoy no puede funcionar debido a los problemas edilicios y de presupuesto anteriormente citados. A la espera de la sanción favorable en la legislatura porteña de una Ley de Expropiación Definitiva, los trabajadores de IMPA resisten y esperan que se les permita continuar con el ambicioso proyecto de trabajar en paz en un marco legal sin dejar de ser lo que son: trabajadores y productores de sus propias historias.

IMPA es la primera fábrica recuperada, y desde 1998 mantenida en funcionamiento por sus trabajadores, agrupados en cooperativa de trabajo, en continua producción. Los mismos fueron quienes impulsaron el concepto de Lucha, Trabajo y Cultura, modelo IMPA único en el mundo, donde funciona un Centro Cultural, un Bachillerato Popular y la Universidad de los Trabajadores entre otros proyectos.

Fuente: <http://impalafabrica.org.ar/historia/>





Lectura

Muhammad Yunus, el hombre que comprobó que el microcrédito a pequeños emprendedores nos guía “hacia un mundo sin pobreza”

“Un mundo sin pobreza es, para mí, aquel en que toda persona tiene la capacidad de cuidar de sí misma y satisfacer sus necesidades básicas. En ese mundo nadie moriría de hambre ni padecería desnutrición. Los líderes del mundo han proclamado ese objetivo durante décadas, pero nunca han establecido una manera de conseguirlo” (M. Yunus).

Muhammad Yunus nació en 1940 en Bangladesh, país muy pobre. Se doctoró en Economía en la Universidad de Vanderbilt, Estados Unidos de América. Su viaje a la ciudad de Dhaka, en 1976, y más precisamente a la Universidad de Chittagong, en la pequeña aldea natal de Jobra, lo marcó para siempre: vivir en “la terrible hambruna del país”. Realizó con los estudiantes de la Universidad, en la cual era Jefe del Departamento de Economía, en una de las localidades de mayor pobreza de la región, un análisis y trabajo de campo para desarrollar algunos elementos básicos para diagnosticar y enfrentar la pobreza. A partir de dicho estudio generó la creación de un banco basado en la solidaridad social y la confianza. La idea básica de Yunus es que los bancos comerciales solo prestan dinero al que lo tiene, al que dispone de activos. En cambio, él puso a prueba un mecanismo de préstamo que consistía en asociar un grupo de mujeres (generalmente cinco); las dos primeras recibían un pequeño préstamo y hasta que no cancelaban su deuda, las demás no lo recibían. Esto provocaba que los miembros del grupo se responsabilizaran por la conducta de todos los demás. Escogió entre proyectos de inversión bien determinados, con una motivación profundamente solidaria y social, sobre bases de sustentabilidad económica. Constató que si se les otorgaba un pequeño crédito que no suponía caridad, limosna ni asistencialismo, las mujeres recompensaban su autoestima y comenzaban a generar una corriente de producción que les permitía ir devolviendo, en pequeñas cuotas y casi sin interés, el préstamo recibido. Así, el banco podía seguir otorgando nuevos préstamos y generar una corriente continua de créditos. El sistema se asienta en principios sólidos de solidaridad recíproca, es plural, apolítico y mejora la calidad de vida de sus agrupados.

Yunus escribió: “El crédito no es solo una herramienta generadora de ingreso, es un arma poderosa para el cambio social, un medio para que la gente encuentre un nuevo sentido a su vida”.

El Banco Mundial lo invitó en 1996 al Congreso Mundial de Microcrédito a la Pobreza en Washington. Actualmente es el director del Banco Grameen (Aldeas), un banco para los pobres.

En septiembre de 1999 nació la Fundación Grameen Argentina (FGA), para llevar adelante la visión de Grameen en nuestro país. Allí se aplicaron los principios de Yunus en las provincias de Salta, Chaco, Jujuy, Santiago del Estero, Neuquén, Mendoza, entre otras, y en varias localidades de la provincia de Buenos Aires de mayor pobreza estructural, y han resultado exitosos. Es el caso de microcréditos implementados por sacerdotes en el Municipio de San Miguel, de experiencias de la Universidad de Buenos Aires en los barrios del Bajo Flores y otras localidades como Tigre, Moreno, y Open Door (en el partido de Luján).

(continúa en la página siguiente)



Muhammad Yunus es un emprendedor social, banquero, economista y líder social bangladesí condecorado con el Premio Nobel de la Paz (2006) por desarrollar el Banco Grameen y ser el ideólogo de los conceptos de microcrédito y microfinanzas. En la foto se encuentra dando una conferencia en la reunión anual del Foro Económico Mundial en Davos, Suiza, en 2009.

La Fundación Grameen expresa en su página web:

VISIÓN

Ser una organización de trabajo constante en territorio. Trabajo fundamentado en la experiencia, estudio, análisis y propuestas innovadoras para la construcción de una nueva Argentina.

NUESTRA MISIÓN

Promover el surgimiento de una nueva economía en la que todos somos protagonistas. Una economía en la cual las personas confían en sus propias habilidades, toman en sus manos la construcción de su vida y sus sueños, y logran acuerdos de beneficio mutuo.

Trabajamos con las personas de diferentes comunidades y barrios, con la finalidad de construir sueños (actividades productivas) que se integren de forma eficiente al circuito económico de su comunidad, haciéndolo crecer y prosperar.

También podemos leer en dicha página: “Inspirado en la lectura del libro, del profesor Yunus, el Dr. Pablo Broder concibió la idea de traer Grameen a la Argentina. Para ello, mantuvo con el profesor Yunus reuniones, tanto en Buenos Aires como en Bangladesh, al cabo de las cuales quedó firme el proyecto de Grameen Argentina”.

UN PROYECTO GRAMEEN ES

Participativo: vincula, desde su diseño, a todos los actores de una comunidad, políticos sociales y económicos. Permite la incorporación de los actores con roles diferentes y complementarios. Llega a toda la población: el 100 por ciento de las personas pueden participar, para emprender no se necesitan conocimientos previos.

Planificado: se lleva adelante por etapas, cada una de las cuales se diseña de acuerdo a las características de cada comunidad y su población.

Complementario: se complementa perfectamente con todas las iniciativas y propuestas que diferentes actores promueven en una comunidad, generando sinergia.

Promotor del “Desarrollo Local”: es la población quien lleva adelante los centros de crédito y se hace responsable de su administración. Genera redes de relaciones múltiples entre los habitantes.

(continúa en la página siguiente)

Sustentable en el tiempo:

- Porque parte de la población y no depende de la permanencia de un promotor/patrocinante.
- Los emprendimientos nacen del sueño de las personas y no de una imposición.
- Respeta los tiempos personales y permite una verdadera interiorización y aprendizaje de la metodología.
- Permite que las personas desarrollen habilidades propias para producir y relacionarse en su comunidad de forma efectiva.

Fuente: http://www.grameenarg.org.ar/quienes_somos.asp

Actividades

Lean el texto anterior, analícenlo. Busquen información sobre si en otros países existen entidades públicas o privadas que ayuden, mediante créditos o subvenciones, a organizaciones para poder desarrollar un microemprendimiento.

LAS ORGANIZACIONES

De acuerdo con el pensamiento de Jorge Etkin podemos definirlas como:

“**Construcciones sociales con modo de funcionamiento formalizado y reconocido por sus miembros, cuyas tareas están orientadas al logro de ciertos propósitos, influenciados por el medio ambiente en que se desarrolla**”.

Si consideramos sus propósitos podemos hallar muchas formas de clasificarlas, pero hay una muy importante que diferencia a las que persiguen un fin de lucro y las que no.

Las organizaciones que persiguen **fin de lucro** son aquellas que desean lograr un beneficio económico como retribución a la aplicación de un capital aportado. Podemos citar como ejemplo los distintos tipos de sociedades, empresas unipersonales, pymes y cooperativas, ya sean públicas o privadas.

Por el contrario, las que **no persiguen un fin de lucro** solo desean lograr su objetivo, sin obtener retribuciones monetarias por el capital invertido. Entre estas se encuentran las asociaciones civiles, fundaciones, sociedades de fomento, etc. Las organizaciones existen para satisfacer una amplia

gama de necesidades humanas. El fin o los fines de una organización constituyen la parte esencial, la razón de su existencia y, por lo general, se declaran en su **visión**. El fin de la organización define el porqué de su existencia y de su aspiración mayor, pero también expresa su **misión**. En ella se hace referencia a los destinatarios de sus actos y a los valores o códigos que utilizará en la producción de sus bienes o servicios.

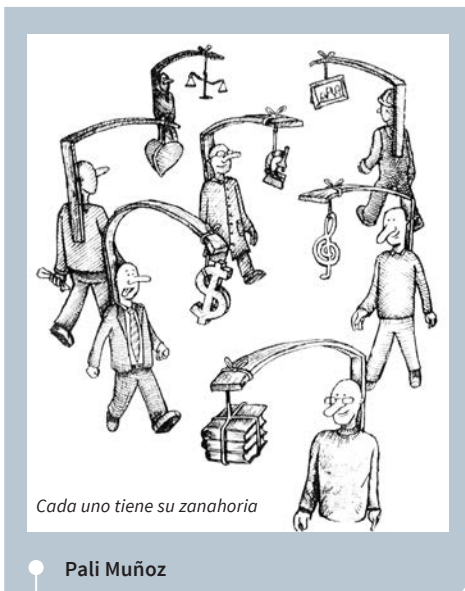


Abuelas de Plaza de Mayo es una organización dedicada a la búsqueda de la verdad, memoria y justicia

La visión

Según Lazzati:

“Es la visualización de una situación futura y deseable, que se aspira lograr en un horizonte más bien lejano, aunque no necesariamente esté claro el camino para ello”.



Pali Muñoz

La visión fija el rumbo de la organización, coordina los esfuerzos de sus integrantes y, estimulando la creatividad y reconociendo sus fortalezas, genera acción.

En la visión es importante preguntarnos por ejemplo:

¿Qué tipo de observador soy? ¿Soy de los que ven el vaso medio vacío o medio lleno? ¿Cuáles son las posibilidades de crecimiento? ¿Quiénes son nuestros potenciales clientes? ¿Qué situaciones del contexto externo podrían afectarnos a corto y mediano plazo? ¿Cuáles serían los proyectos en los que no deberíamos embarcarnos?

Sabías que...



“Cuenta una vieja historia que entre los musulmanes había un rey fabulosamente rico. A su muerte legó todo lo que poseía a Yusuf, su leal esclavo. Pero primero estableció que sus hijos tuvieran la opción de elegir algo que considerasen de valor. El mayor eligió el palacio real, el segundo, su magnífico jardín flotante; el tercero optó por el deslumbrante trono adornado con piedras preciosas de incalculable valor. Los tres se lamentaron de que ya no quedara nada de gran valor para el hermano menor.

Sin embargo este se levantó y expresó con gran firmeza y serenidad: “¡Quiero al esclavo Yusuf!”.

¿Están seguros de conocer todas las posibilidades que tienen para lograr sus objetivos?

La misión

Lazzati dice que la misión,

“es una síntesis de la naturaleza del negocio. A grandes rasgos: en qué mercado opera la organización, a qué clientes apunta, qué necesidades de los clientes pretende satisfacer, qué clase de productos ofrece (...)”.

Es importante definir claramente en la misión, a qué se dedica la organización, es decir, describir el negocio. Para ello debemos hacernos las siguientes preguntas:

¿Para qué y por qué existe la organización (empresarial, civil, microemprendimiento)? ¿Quiénes somos? ¿A qué nos dedicamos? ¿A quién sirve la organización? ¿Cuál es su ventaja competitiva? ¿Cuál es el negocio? ¿Cuáles son nuestros valores a la hora de lanzar nuestro producto?

Debemos definir la misión de manera clara e inspiradora, que sea congruente con el decir y el hacer.

James Donnelly plantea algunas preguntas que podrían facilitar el diseño de la misión y la visión de la pequeña y la mediana organización:

- “¿Tenemos a largo plazo una perspectiva del futuro de la compañía?
- ¿Podemos definir el negocio de la compañía? ¿Qué productos hacemos? ¿A qué mercado servimos?
- ¿Se sienten motivados los empleados y accionistas por la misión?
- ¿Qué imagen queremos transmitir? ¿Estable y conservadora? ¿Agresiva y cambiante?
- ¿Cuáles son los valores de nuestra compañía?



Pali Muñoz

Misión / visión de Cáritas



Misión

Cáritas Argentina es el organismo que anima, coordina y organiza la pastoral caritativa de la Iglesia Católica, procurando generar y dar respuestas integrales a las problemáticas de la pobreza desde los valores de la dignidad, la justicia y la solidaridad.

Busca promover:

- el esfuerzo de los más pobres como protagonistas activos de su propio desarrollo personal, familiar y comunitario.
- el sentido comunitario, para que todos asumamos los deberes de justicia y caridad en la solución de los problemas de los necesitados.
- la formación integral de quienes colaboran a fin de lograr la mayor eficacia y compromiso en su acción de servicio en la caridad.

La pastoral caritativa lleva adelante la evangelización de las relaciones sociales como una de las dimensiones esenciales de la pastoral orgánica de la Iglesia, por tal motivo procura generar y promover conciencia solidaria invitando a toda la sociedad a encontrarse en la acción de compartir y así construir una realidad más justa.

Visión

La visión de Cáritas es un mundo que es reflejo del Reino de Dios:

- donde prevalecen la justicia, la paz, la libertad y la solidaridad;
- en el que la dignidad de la persona humana, hecha a imagen de Dios, es lo más importante;
- donde no existe exclusión, discriminación, ni pobreza que deshumanicen;
- donde los bienes de la Tierra son compartidos entre todos;
- donde se respeta y cuida todo lo creado, por el bien común de las generaciones futuras;
- en el que todas las personas, sobre todo las más pobres, marginadas y oprimidas, como parte de la comunidad mundial, tienen esperanza y están habilitadas a llegar a la plenitud de su humanidad.

Fuente: <https://www.caritas.org.ar/mision/>



● Afiche publicitario de la colecta anual de Cáritas Argentina

Ejemplo de una empresa alimenticia

**Molinos Río de la Plata SA**

Tenemos como misión generar valor para nuestros accionistas, clientes, empleados, consumidores y la comunidad, haciendo crecer competitivamente nuestras marcas, mediante la alta calidad en los productos y excelencia en la ejecución.

Nuestra visión: ser la compañía líder de alimentos en la región, por su confiabilidad, innovación y crecimiento.

Basamos nuestra filosofía corporativa en los siguientes principios:

1. Ética y credibilidad en las relaciones y conducción de negocios.
2. Transparencia en las comunicaciones.
3. Desarrollo personal y profesional de nuestra gente en un ámbito de motivación e innovación.
4. Protección del medioambiente.
5. Seguridad y salud de nuestra gente.
6. Mejora continua en la calidad de gestión.
7. Trabajo en equipo.
8. Aprendizaje de nuestros errores.
9. Liderazgo desde el conocimiento y a través del ejemplo.
10. Actitud ganadora sin soberbia.



Fuente: <http://www.molinos.com.ar/quienes-somos.aspx>

VIABILIDAD DE LA FIJACIÓN DE VISIÓN Y MISIÓN EN LAS PYMES

Si bien la fijación de la misión, la de la visión (o el proceso integral de planeamiento estratégico), no “salvan”, por sí solas, a ninguna organización, resultan sumamente útiles para guiar a sus directivos en un camino común: amplio, para que todos puedan desarrollarse, y, a la vez, acotado, para que conozcan hacia dónde van.

Tan importante como hacer saber a la comunidad quienes serán los consumidores de los bienes o servicios que las organizaciones producen (la *visión* y la *misión*), es describir la **Responsabilidad Social Empresarial (RSE)**, ya que la actividad que desarrollan influye, con sus conductas –positivas o negativas–, y afecta al medioambiente en que se desenvuelven. La sociedad, y/o consumidor final del producto o servicio, así, exhibe una toma creciente de conciencia, se interesa y adopta posiciones activas respecto de los comportamientos de las organizaciones.



Responsabilidad Social Empresarial



“La RSE es una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales ella se vincula, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad; como modo de preservar recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetar la diversidad y promover la reducción de las desigualdades sociales” (Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social, Brasil).

Algunas organizaciones establecen como estrategias campañas de donaciones de víveres, apoyos económicos, campañas navideñas y otras, realizadas esporádicamente, bajo los principios y supuestos de la RSE, solo con el fin de reforzar su imagen institucional y obtener mayor cantidad de clientes.

En realidad se trata en un conjunto integral de políticas, actuaciones y programas centrados en el respeto por la ética, las personas, los aspectos sociales y el medioambiente.

Un refrán dice “la caridad empieza por casa”, por eso una organización debe atender las necesidades más inmediatas de sus empleados: pagar un salario justo, proporcionar una capacitación adecuada y efectiva, brindar posibilidades ciertas de desarrollo, facilitar las condiciones para que dispongan de tiempo para estar con sus familias, etc.

Pero también debe comprometerse con la sociedad en la que se desenvuelve, y no ser un observador de los problemas que la atañen sino, un agente activo de cambio, de modo de procurar que las actividades económicas sean sustentables, es decir, que satisfagan las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de satisfacer las necesidades futuras.

Cuidado medioambiental de la empresa Molinos Río de la Plata SA



29/04/2015 | Utilización racional de insumos

En Molinos Río de la Plata tenemos un especial cuidado por los materiales empleados y trabajamos continuamente para ser más eficientes en el uso de los mismos. Al mismo tiempo, estamos comprometidos a tomar una actitud proactiva y sustentable respecto a la responsabilidad de su disposición final. En este sentido, durante 2014, se continuó trabajando principalmente en:

La sustitución de estuches de cartulina por envases de materiales flexibles, reducción de espesores y gramajes que brinden menor impacto en la disposición final. El 78 por ciento de las cajas y el 50 por ciento de los estuches comprados son de origen reciclado.

A partir de la política de reducción de compra de pallets nuevos, para comenzar a utilizar pallets reacondicionados, este año redujimos a 62.580 la cantidad de pallets consumidos, lo que representó una disminución del 54 por ciento respecto al año anterior.

Fuente: <http://www.molinos.com.ar/sustentabilidad/cuidadomedioambiental/utilizaci%C3%B3n-racional-de-insumos.aspx>

LAS ORGANIZACIONES Y SU CONTEXTO



La organización y su contexto

La elaboración de un proyecto nos lleva a analizar el contexto local, regional o nacional, pues aún entre zonas aledañas puede haber diferencias notorias, tanto en términos de actividades económicas, como en lo que respecta a contrastes sociales y culturales. La historia local deberá empezar por delimitar, lo más precisamente posible, el área bajo estudio.

Las organizaciones no son entes aislados, conviven en un medioambiente cambiante, fluctuante, por lo cual es necesario hacer un continuo análisis del entorno para poder adaptarse rápidamente a posibles cambios.

Al momento de la creación de la organización, es indispensable realizar un estudio conocido como **FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)**:

- **Fortalezas y Oportunidades:** son internas al proyecto, producto u organización.
- **Debilidades y Amenazas:** son externas al proyecto.

¿Cuáles pueden ser las fortalezas?

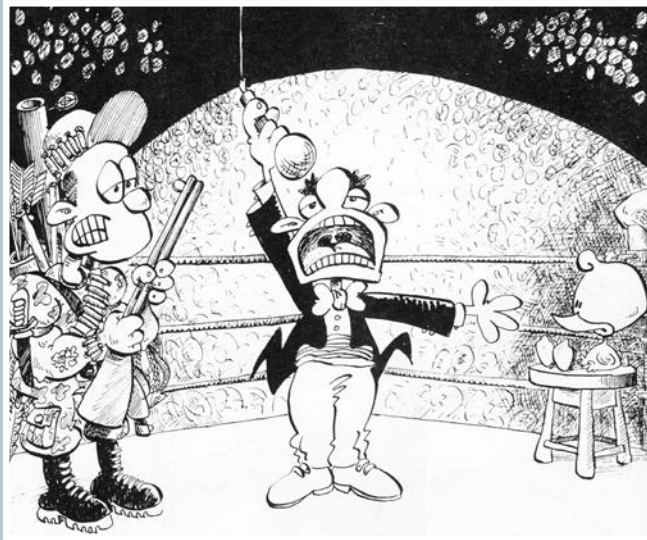
Las fortalezas son las fuerzas internas que posee nuestra organización, y que la hacen distinta a las demás. Por ejemplo, poseer personal capacitado en nuevas tecnologías nos coloca en una situación ventajosa, si nuestros competidores no lo tienen.

¿Cuáles pueden ser las oportunidades?

Las oportunidades son las que nos brinda el medio externo. Por ejemplo que determinada ciudad desea crear un polo industrial y favorecer de alguna manera a pequeñas industrias o microemprendimientos. Esta situación nos puede brindar ventajas competitivas en cuanto a facilidades para obtener el terreno, la provisión de energía eléctrica, la logística, etc.

¿Cuáles pueden ser las debilidades?

Las debilidades son aquellas carencias, internas en la organización, que deberemos superar para desarrollar la actividad. Por ejemplo, una organización nueva carece de experiencia.



Por Pati

¿Cuáles pueden ser las amenazas?

Las amenazas provienen del medio externo. Podemos citar el caso en el cual para la elaboración de nuestros productos utilizamos insumos importados y, por algún motivo, el gobierno restringe su importación.

La importancia de realizar este análisis, también conocido como matriz FODA, es poder seleccionar la estrategia más adecuada para que nuestra organización pueda tener un buen comienzo. Existen otras matrices también, como la BCG (Boston Consulting Group), la de Ansoff y la Estratégica Genérica de Porter. Pero el análisis FODA resulta más propicio para ser utilizado en el momento de iniciar una organización o proyectar un producto o un servicio nuevo.

La Provincia Emprende. 1er Foro de Inversión, Emprendimiento e Innovación



Información para emprendedores

Los emprendedores interesados en participar en el 1er Foro de Inversión, Emprendimiento e Innovación en la ciudad de La Plata deberán completar el formulario de inscripción hasta el 26 de septiembre.

Los interesados recibirán capacitación y asesoramiento gratuito para formular adecuadamente su propuesta de negocio, ya que la primera actividad será la realización de un Taller para Emprendedores el martes 28 de septiembre en la ciudad de La Plata. Durante todo el proceso serán acompañados por un mentor con experiencia en determinar la viabilidad del emprendimiento, proyectar el lanzamiento y desarrollo de la empresa y las correspondientes necesidades de financiamiento. Los proyectos con mayor potencial de crecimiento serán seleccionados para su posterior presentación en el Foro.

El perfil de los emprendedores innovadores se distingue por las siguientes características:

- 1) Contar con capacidad de detectar oportunidades de negocio con un componente innovador.
- 2) Poseer conocimientos técnicos y experiencia en la actividad en la que proyectan desenvolverse.
- 3) Tener competencias emprendedoras (constancia, perseverancia, dedicación, capacidad de reponerse ante situaciones adversas, entre otras).
- 4) Asumir parte del riesgo del emprendimiento.
- 5) Valorar el asesoramiento y experiencia de sus inversores, independientemente de su aporte financiero.
- 6) Flexibilidad para adaptarse a los cambios.
- 7) Estar comprometido con el crecimiento de su comunidad.

Fuente: <http://www.mp.gba.gov.ar/srei/foro/emprendedores.php>



Actividades

- 1 Investiguen si existe alguna institución gubernamental que les permita obtener un microcrédito en el caso de que quisieran realizar un emprendimiento en su zona.
- 2 Lean la información para emprendedores de “La provincia emprende” y respondan:
 - a) ¿Consideran conveniente este tipo de información?
 - b) ¿Cuáles son los beneficios? ¿Les ayuda en la toma de decisiones?
 - c) Busquen otras instituciones zonales que puedan otorgarles un microcrédito con mayores ventajas.
- 3 Analicen el contexto de su escuela e identifiquen cada uno de los elementos. Describan su incidencia en la organización.
 - a) Identifiquen sus fortalezas y debilidades.
 - b) Teniendo en cuenta lo analizado en los dos puntos anteriores, ¿cuáles serían las acciones a tener en cuenta para transformar una debilidad en una fortaleza, y cuáles para transformar una amenaza en oportunidad?