



MÓDULO 1

SUEÑOS Y PRINCIPIOS

INTRODUCCIÓN

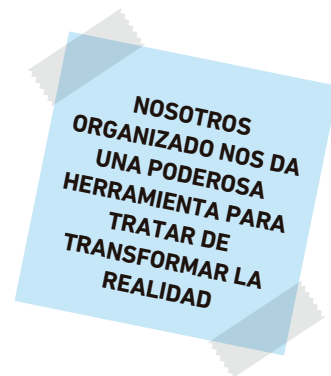
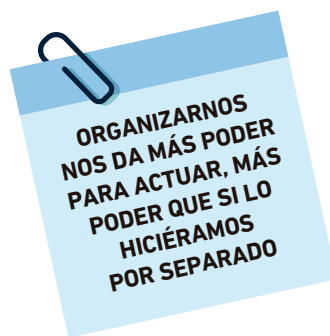


UNA ORGANIZACIÓN ES UN GRUPO DE PERSONAS... Pero... no cualquier grupo.

Una familia es un grupo, una banda musical también es un grupo, pero no son necesariamente organizaciones.

Una organización es un grupo de personas que tienen necesidades e intereses en común y que trabajan en conjunto para alcanzar metas y objetivos comunes.

Cuando sumamos las acciones de cada uno de los miembros de la comunidad formamos algo nuevo, algo mucho más poderoso que cada uno por separado. Constituimos un actor colectivo: **UN NOSOTROS**



LAS PRIMERAS PREGUNTAS QUE PODEMOS REALIZARNOS SON:

✓ ¿PARA QUÉ NOS ORGANIZAMOS?

✓ ¿QUÉ NOS UNE?

✓ ¿QUÉ ASPECTOS DE LA SOCIEDAD QUEREMOS TRANSFORMAR JUNTOS?

✓ ¿CUÁL ES EL PROPÓSITO DE VIDA DE NUESTRA ORGANIZACIÓN?

✓ ¿CUÁLES SON NUESTROS VALORES?

✓ ¿CREES POSIBLE CREAR ESOS VALORES EN LA SOCIEDAD?

Luego de responder estas preguntas, ya sabemos qué nos gustaría construir, crear, atravesar y desarrollar juntos, qué nos gustaría cambiar y qué tenemos en común. Entonces, podemos hablar de un "Nosotros".



¿QUIÉNES SOMOS? ¿QUÉ QUEREMOS HACER JUNTOS?

Cuando una organización de cualquier tipo decide pensar o repensar su gestión, se indica que tiene un propósito e identidad claros. Antes de definir cómo quieres hacer algo, es esencial saber quién eres y qué quieres hacer.

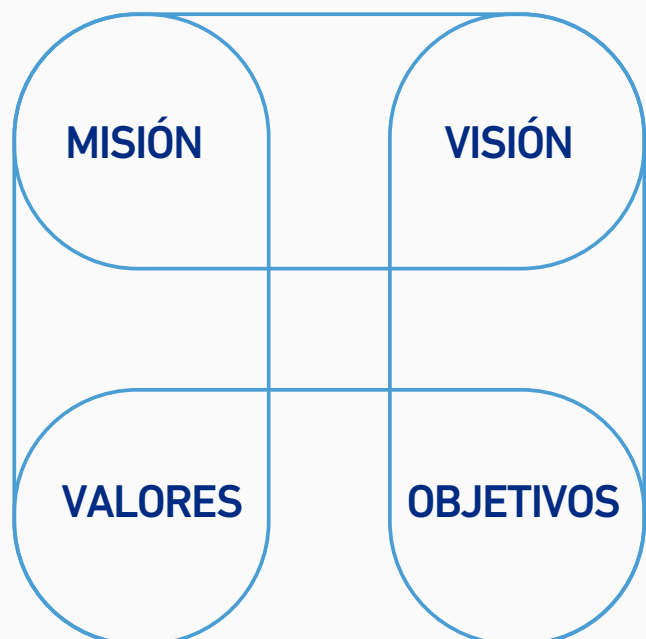
Este razonamiento es válido para cualquier organización, incluso para una Organización de la Sociedad Civil (OSC). Por ello, este Módulo ofrece los pilares tradicionales de la **Planificación Estratégica: Misión, Visión, Objetivos y Valores.**

Es importante trabajar internamente sobre las características que tiene o deseamos que tenga nuestra organización. Así estaremos trabajando en la (re) construcción de la identidad.

La identidad es el conjunto de características, valores y creencias que la distinguen y diferencian. Es la síntesis de su realidad y refleja su cultura y valores. Las personas forman a las organizaciones y su identidad, y ésta a su vez influye en las personas que la conforman.

Por eso, estas definiciones necesitan ser creadas, discutidas y compartidas democráticamente. Esta participación y conocimiento son fundamentales para que las personas se sientan parte de la organización, representadas por ella y comprometidas con lo que desea y la imagen que transmite a la sociedad.

PLANIFICACIÓN
ESTRATÉGICA



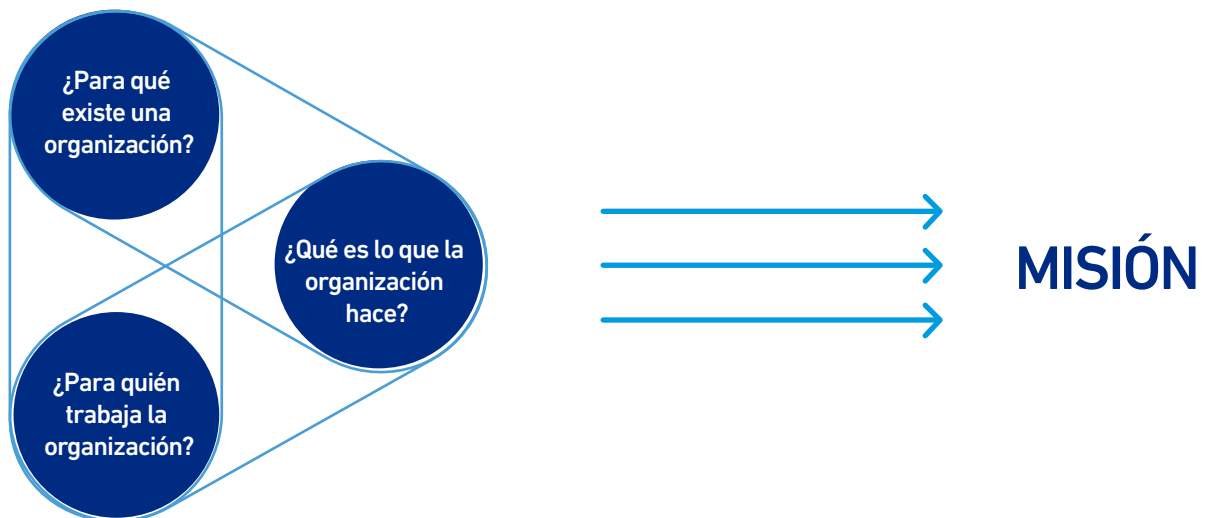
MISIÓN

La pregunta sobre cuál es la misión de la organización es simple y debe tener una respuesta simple. Para eso, piense en cuál es la función de su organización ante la sociedad.

La Misión de tu organización se basa en los siguientes aspectos:

¿Cuál es el motivo y el por qué de la creación de tu organización? Esto describe las actividades propias de la organización, que te llevarán al logro de sus objetivos. ¿Y por qué es necesario definir esto? Porque con la misión de la organización claramente definida, podemos enfocarnos y facilitar la definición de los resultados deseados. Es posible acercarse a socios, donantes, público objetivo, empleados y todas las personas que tienen alguna relación con su organización. Conociendo su misión, los involucrados con su organización participan más y se esfuerzan por hacer funcionar un proceso en el que creen. Una misión clara y bien definida ayuda a atraer a los de afuera y comprometer a los de adentro y es a través de la misión que las personas sabrán si quieren o no participar en esa propuesta, contribuyendo con su trabajo, sus donaciones y su compromiso.

Básicamente, al formular la misión, es necesario buscar respuestas a algunas preguntas, como las de la siguiente imagen:



LA MISIÓN DEBE ENUNCIARSE DE MANERA OPERATIVA, SIMPLE Y CLARA, DE LO CONTRARIO SÓLO ES UNA DECLARACIÓN DE BUENAS INTENCIONES. DEBE CENTRARSE EN LO QUE LA ORGANIZACIÓN REALMENTE INTENTA HACER, Y PONERSE EN PRÁCTICA DE FORMA QUE LAS Y LOS INTEGRANTES SE SIENTAN IDENTIFICADOS CON ELLA Y CONTRIBUYAN AL LOGRO DEL OBJETIVO.

La misión es lo que vamos a hacer para caminar hacia nuestra visión y cómo lo haremos. Es el enunciado que dice qué hacemos, para qué lo hacemos y cómo lo hacemos. Debe sintetizar los principales propósitos, así como los valores esenciales que deberían ser conocidos, comprendidos y compartidos por todos los individuos que forman parte de la organización.

La **misión** representa la razón de ser de la organización, su filosofía, creencias y valores. Explica el propósito y el alcance de las operaciones que lleva a cabo así como las necesidades del público al que quiere atender.



Debe ser: clara, puntual, concreta, corta.
Debe contener: la filosofía, el servicio que se está dando, el grupo beneficiado, el fin.

Aquí hay algunos ejemplos que pueden ayudarnos a darnos cuenta de lo que significa la misión de una organización:



TECHO

Trabajar con determinación en los asentamientos informales para superar la pobreza a través de la formación y acción conjunta de sus pobladores y pobladoras,



BANCO DE ALIMENTOS

Contribuir a reducir el hambre mediante el recupero de alimentos, además de educar sobre una alimentación saludable.

VISIÓN

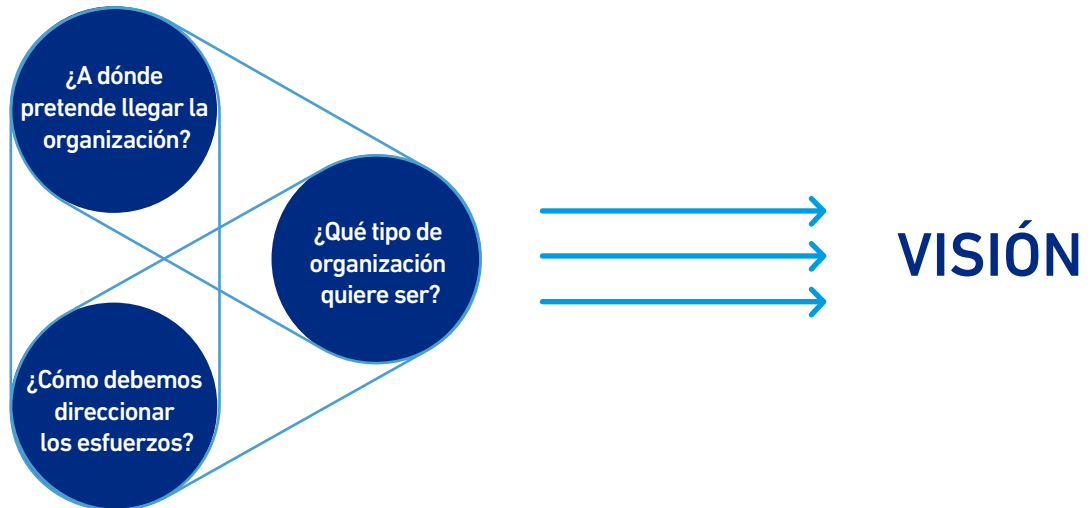
Otro concepto fundamental para la identidad organizacional es la visión. Se trata de la forma en que camina la organización, su dirección y su trayectoria.

¿Cuál es la visión de la organización? La respuesta a esta pregunta habla del futuro, generalmente considerando un período predeterminado y pensando en los resultados a alcanzar. Por lo tanto, la visión cambia con el tiempo: cuando se alcanzan los resultados, se desean otros resultados. Sueña en grande, porque soñar en pequeño es el mismo trabajo y no es inspirador. La visión tiene que enunciar una imagen de la situación futura deseada, directamente vinculada a la transformación social que se propone la organización.

La Visión de tu organización debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Es la imagen de cómo ves a tu organización a largo plazo.
- Describe hacia dónde diriges tu entidad
- Debe ser ambiciosa y motivadora.

Las preguntas a responder con respecto a la visión de la entidad están en línea con las que se muestran en la siguiente imagen:



La declaración de visión debe contener la aspiración, como un deseo de convertirse en algo, y la inspiración, como una creencia de que vale la pena realizarla. Al mismo tiempo, debe ser práctico, tangible y realista. Los resultados deben ser alcanzables para no decepcionar a los involucrados.

La **visión** representa la forma en la que se percibe idealmente el futuro de la organización; el rumbo a seguir y la forma en que la OSC quiere ser vista por todos los actores.



Debe ser: una guía puntual de lo que se pretende ser y preservar en el tiempo. Viable y posible. Trascendente en el tiempo.

Debe contener: la identidad de la organización, los valores y propósitos. El camino deseado, los objetivos y metas a los que se desea llegar: los esfuerzos de la organización.

Aquí hay algunos ejemplos que pueden ayudarnos a darnos cuenta de lo que significa la visión de una organización:



ASOCIACIÓN CIVIL ANDAR

Ser la organización social líder en innovación del abordaje integral para el desarrollo del potencial de las personas con discapacidad.

Misión, visión y valores son los conceptos tradicionalmente utilizados para ayudar a definir la identidad organizacional. Los principios van de la mano con los valores y los veremos a continuación.

PRINCIPIOS Y VALORES

Cuando decimos que una persona tiene valores decimos que tiene premisas morales y éticas que guían su comportamiento. Para una organización no es diferente ya que estos valores rigen la conducta de los miembros de la organización. Son criterios, prioridades, principios y límites que rigen su organización o forman parte de su código de conducta.

Al definir los valores de la organización, es interesante ir más allá de cosas como el respeto, la confianza, la integridad, porque se supone que esos valores ya están presentes en una persona u organización. **Los valores son la guía de cómo se harán las cosas.**

Como ejemplo, podemos citar los valores de independencia, no violencia, confrontación pacífica y compromiso de Greenpeace. Muestran claramente lo que desean y cómo desean conseguirlo.

Aquí hay algunos ejemplos que pueden ayudarnos a darnos cuenta de cuáles son los valores de una organización:

★ TECHO

- Solidaridad
- Diversidad
- Optimismo
- Excelencia

★ FUNDACION VIDA SILVESTRE

- Independencia
- Diálogo
- Transparencia
- Anticipación

Algunas organizaciones declaran principios más que valores. Otras los declaran juntos o los definen como compromisos, manifiestos o creencias. Sin embargo, más importante que diferenciar o conceptualizar todos estos elementos es reflexionar sobre las creencias que impulsan a la organización y lo que no es negociable para ella.

★ FUNDACIÓN LEER

“Somos un equipo de trabajo multidisciplinario que sentimos pasión por la educación. Tomamos las mejores prácticas de diversas disciplinas, y nos centramos en acercar al aula y a las comunidades las buenas prácticas avaladas por la investigación a través de programas educativos y de campañas.

Estamos comprometidos con los valores de transparencia, integridad, efectividad, eficiencia, trabajo en equipo, innovación y medición de resultados. Ellos marcan nuestra ruta de trabajo y guían nuestro diario accionar, bajo el compromiso de vivir los valores a los cuales adherimos.”

OBJETIVOS

¿QUÉ QUEREMOS HACER?

Además de definir los elementos constitutivos de su identidad organizacional, es parte del proceso de autoconocimiento de la organización definir cuáles son sus objetivos. No es necesario pensar en términos temporales o muy específicos, pero hay que tener en cuenta por qué se formó la organización. Los objetivos marcan las direcciones, las líneas o caminos que la organización se propone seguir. Los objetivos deben ser concretos y realizables (posibles de alcanzar de acuerdo con las características de la organización), y medibles en un período determinado de tiempo (de corto, mediano o largo plazo).

Para redactar bien un objetivo tenemos que entender primero los dos requisitos elementales que deben satisfacer:

- Servir de ayuda para que las personas se imaginen lo que se quiere lograr.
- Transmitir a todos los miembros del colectivo la ilusión de que lo deseado se puede lograr.

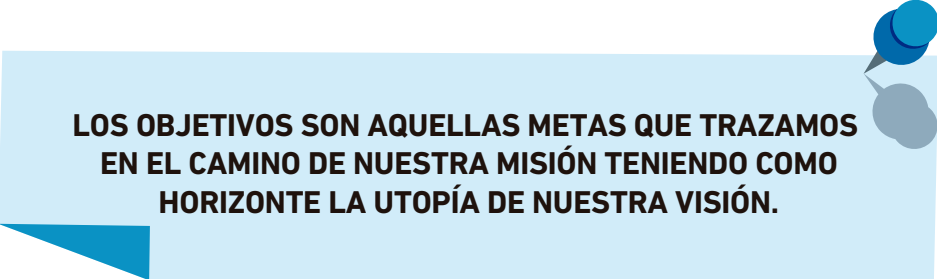
El primer requisito le permite a las organizaciones sincronizar a sus colaboradores, para que trabajen en la misma dirección.

Por su parte, el segundo requisito es un poderoso elemento para la motivación del equipo, porque mientras más clara esté planteada la meta, más fácil podrán ilusionarse las personas con emprender el camino para alcanzarla. El cumplimiento de ambos requisitos le garantizará la redacción de unos objetivos válidos.

Ejemplos de objetivos:

- ★ **Mejorar las condiciones de vida de la comunidad.**
- ★ **Defender los derechos sociales de las comunidades más pobres.**
- ★ **Construir los canales de comunicación con autoridades locales.**
- ★ **Fortalecer redes de apoyo con otras organizadoras comunales.**

Objetivos generales como estos serían desplegados en objetivos específicos que a su vez generarán las metas y las acciones de la institución.



**LOS OBJETIVOS SON AQUELLAS METAS QUE TRAZAMOS
EN EL CAMINO DE NUESTRA MISIÓN TENIENDO COMO
HORIZONTE LA UTOPIA DE NUESTRA VISIÓN.**

Los **objetivos** son propósitos y condiciones a partir de los cuales se elaboran las estrategias para determinar los resultados a largo plazo.



Debe ser: claros, medibles, alcanzables (reales), ambiciosos, coherentes (con la visión y misión).

Debe contener: lo que se quiere lograr con el trabajo de la organización, hacia dónde se dirigen sus acciones, el tiempo en el que se supone deben cumplirse, lo que se desea hacer para lograrlas y lo que se necesitará para cumplirlas.

¿PARA QUIÉNES TRABAJAMOS?

Pensar en los objetivos nos hace pensar en a quién asistiremos. ¿Quiénes son las personas para quienes trabajamos? ¿Quién es nuestro público objetivo?

Piensa que las personas que conocerás son la razón de ser de tu organización, que existe por y con ellas.

Las preguntas que su organización debería hacerse en este momento son:

- ¿Qué sé sobre mi público objetivo?
- ¿Dónde vive?
- ¿Cuál es su grupo de edad?
- ¿Cuáles son sus intereses?
- ¿Cuáles son sus opiniones?
- ¿Cuáles son sus necesidades con respecto a lo que puedo ofrecer? (Esto es importante, porque ciertamente tiene necesidades que no puede abordar).
- ¿Qué quiere mi público objetivo?
- ¿Cuál es la mejor manera de conectarme con él?

Aquí hay un ejemplo para conocer los objetivos de una organización:

★ FUNDACIÓN PARA ESTUDIO E INVESTIGACIÓN DE LA MUJER (FEIM)

OBJETIVOS:

- Defender y promover que se garanticen todos los derechos humanos de mujeres y niñas.
- Contribuir a mejorar las condiciones de vida o desarrollo sostenible para mujeres y niñas.
- Abogar por alcanzar la igualdad entre mujeres y hombres.



Misión, Visión, Valores y Objetivos son elementos constitutivos de toda organización y le permitirán desarrollar un proceso de autoconocimiento desde el cual empezar a trabajar y mejorar su gestión.