Unidad 9 · Organizar el proyecto

Resumen · Libro del alumno, págs. 137–152

Las **áreas funcionales** son las funciones que toda organización debe cubrir (dirección, operaciones, comercial, finanzas, personas y administración), aunque en las más pequeñas las haga una sola persona; en Andalucía, el 95,6 % de las empresas del DIRCE 2025 tiene menos de diez personas asalariadas. La **departamentalización** agrupa tareas y personas por funciones, productos, territorios o proyectos, y el **organigrama** la dibuja, con su **jerarquía** y su **tramo de control**. Para no equivocarse con el producto se hace un **prototipo** de baja fidelidad y se prueba con un **panel**, midiendo tiempos y errores: en el caso, la versión B es un 28,2 % más rápida. Un **puesto** se describe con un **perfil** de conocimientos, habilidades y actitudes, y el **voluntariado** no puede sustituir a un trabajo remunerado. Un **proceso** se dibuja con un diagrama, y el **cuello de botella** marca su ritmo. Conviene medir cada mejora con cifras: si un paso baja de seis a cuatro minutos, el tiempo total del **proceso** baja de nueve a siete por libro, y esa diferencia, multiplicada por cientos de libros, pesa más que cualquier opinión. El equipo reúne todo ello en la pieza E9.

Áreas funcionales

- Dirección y coordinación
- Operaciones: producir o prestar
- Comercial y marketing
- Finanzas y contabilidad, y administración (dos áreas)
- Recursos humanos

Organizar el trabajo

- Departamentalización por funciones
- Jerarquía y tramo de control
- Organigrama de la cooperativa
- Coordinación entre áreas
- Reuniones y actas

Prototipar

- Pensamiento de diseño
- Prototipo de baja fidelidad
- Producto mínimo viable
- Panel de usuarios
- Medir tiempos y errores

Personas y puestos

- Descripción del puesto: tareas y horario
- Perfil: conocimientos, habilidades y actitudes
- Reclutamiento: dónde y cómo buscar personas
- Voluntariado y contratación
- Cooperativa de primer grado: un voto por persona socia (con excepciones)

Procesos

- Diagrama de proceso
- Tiempo de cada paso
- Calidad del resultado
- Cuello de botella
- Mejora y nueva medición

DÓNDE SE EXPLICA EN EL LIBRO

- **9.1** Áreas · 139–140
- **9.2** Organigrama · 141–142
- **9.3** Prototipo · 143–144
- **9.4** Personas · 145
- **9.5** Procesos · 146

Material complementario del libro del alumno. Las personas, empresas y situaciones de los casos son ficticias, salvo que se indique otra cosa.