

INDICADORES DE GESTION Y ESTILO GERENCIAL

Propuesta de Capacitación - Asesoría

JUSTIFICACION

Se parte de la premisa de que el resultado de este proyecto de capacitación-asesoría repercutirá en términos del costo-beneficio dentro de la organización, en la medida en que cuenten con indicadores de autoevaluación, que permitan, por una parte, incrementar la eficiencia tanto de la organización como de sus funcionarios a corto, mediano y largo plazo, y por otra, contribuyan al desarrollo del autocontrol y del potencial humano, con lo cual se generará un valor agregado de cada persona en el contexto global de la organización.

Para el avance de este proceso es indispensable la preparación y el entrenamiento del recurso humano como parte fundamental de la cultura organizacional, condicionante inexorable del desarrollo y de la implementación de los indicadores de gestión.

En coherencia con esto, la capacitación-asesoría estará enfocada hacia el desarrollo de equipos multiplicadores para la autoevaluación organizacional a través del control y del seguimiento de Indicadores de Gestión, en las diferentes unidades estratégicas de la organización.

El proceso de aprendizaje organizacional de estos grupos permitirá definir un conjunto propio de indicadores, ya que cada funcionario es la persona que realmente conoce sus necesidades de planear y de controlar sus estructuras, procesos y planes, para lo cual se estimulará el desarrollo de las habilidades correspondientes.

OBJETIVOS GENERALES

1. Proporcionar una metodología para identificar y medir indicadores de gestión, pertinentes para la auto-evaluación organizacional
2. Proporcionar elementos conceptuales y metodológicos para generar las condiciones requeridas a nivel del estilo gerencial y de la cultura de la organización para la implementación de dichos indicadores.

PROGRAMA

PARTE I. DESCRIPCION DE LA SITUACION ACTUAL

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Identificar el estado actual de la organización en términos de estructura, procesos, estrategia, estilo gerencial y valores organizacionales.
2. Identificar las fortalezas, las debilidades y las necesidades de cambio.

METODO

Será de trabajo en grupos por unidades estratégicas, dentro de la modalidad de taller. Se propondrán guías de análisis, inspiradas en los modelos teóricos que se expondrán.

TIEMPO

Ocho (8) horas.

PARTE II. INDICADORES DE GESTIÓN

OBJETIVO ESPECIFICO

Introducir herramientas teóricas y metodológicas para la formulación de indicadores de gestión, dentro de las condiciones ideales para su implementación.

CONTENIDO

1. Introducción

- 1.1. Importancia de las metodologías flexibles en la evaluación organizacional.
- 1.2. Enfoque sistémico, cibernético y de planeación estratégica como herramientas en el análisis de las organizaciones.
- 1.3. Necesidad de los Indicadores de Gestión en la Evaluación Organizacional y de una metodología para su identificación y medición.

2. Enfoques para la evaluación organizacional

- 2.1. Teoría de Sistemas y Cibernética Organizacional
 - El enfoque sistémico como una herramienta en el análisis de las organizaciones.
 - Enfoque cibernético y su relación con el enfoque sistémico
 - Definición del Modelo del Sistema Viable
 - Aplicaciones del Modelo del Sistema Viable

- Taller: Aplicación de VSM en las diferentes Unidades Estratégicas de Negocios de la organización

2.2. Administración Interactiva

- Evolución de la planeación estratégica en el estudio de las organizaciones.
- Factores importantes en la definición de planeación, méritos, limitaciones y aplicabilidad en nuestro medio.
- Que es la administración interactiva. Técnicas para definir y ajustar estrategias, objetivos y metas.
- Importancia del control de Gestión en la Administración Interactiva.
- Relevancia de la cultura organizacional en la implementación de las estrategias.
- Taller: Diagnóstico y ajuste de la planeación estratégica en la organización.

3. Identificación y medición de indicadores de gestión

3.1. Identificación de Indicadores:

- Modelo del Sistema Viable en la identificación de indicadores de los procesos organizacionales
- Administración Interactiva en la identificación de indicadores para evaluar los planes organizacionales.

3.2. Medición de Indicadores:

- Establecimiento de parámetros de medición de los indicadores
 - Evaluación en relación con los conceptos de actualidad, capacidad máxima y potencialidad para facilitar la planeación en el corto, mediano y largo plazo.
 - Obtención de índices de Productividad, Latencia y Comportamiento.
- Taller: Identificación y Medición de Indicadores

METODO

Habrán sesiones teóricas y talleres. En cada sesión teórica se realizarán conferencias, análisis de casos y discusiones. Se suministrarán artículos sobre los temas a tratar como material de lectura. Se tomarán como objeto de estudio las Unidades Estratégicas de la Organización, en las cuales los asistentes estén trabajando.

TIEMPO

Veinte y ocho (28) horas.

PARTE III. ESTILO GERENCIAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Clarificar el problema de la autoevaluación en términos de la cultura y del clima organizacional.
2. Desarrollar una visión de la gestión, donde el desempeño y autoevaluación de los individuos y de los grupos de trabajo esté definido como un elemento interactuante con la estructura, los procesos y los planes de la organización.
3. Evaluar el grado de coherencia de la estructura, la estrategia y la cultura organizacional, con el desempeño, los valores y las características de los individuos y de los grupos de trabajo.
4. Desarrollar en los individuos habilidades y valores orientados a que la identificación y formulación de los indicadores de autogestión, con sus respectivos estándares de medición sean pertinentes para el área de trabajo y consistentes con los planes y procesos de la organización.

CONTENIDO

1. Concepto y Dimensiones de la cultura organizacional
2. Cultura organizacional y prácticas de Gestión del Recurso Humano
3. Estilo gerencial y cultura organizacional: valores, estilo comunicacional, pertenencia y satisfacción individual
4. Condiciones para el cambio hacia una cultura de indicadores de gestión
5. Indicadores de gestión y procesos de administración de personal
6. Metodología de Checkland para el mejoramiento de situaciones problemáticas.

METODO

Será teórico-práctico, con base en exposiciones, ejercicios de autoanálisis, trabajo en grupos y discusiones.

TIEMPO

Dieciseis (16) horas.

PARTE IV. SEGUIMIENTO Y CONSOLIDACION DEL APRENDIZAJE

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Evaluar las posibilidades de aplicación de los elementos proporcionados en las partes anteriores de la capacitación-asesoría y el impacto de estas actividades sobre el proceso de cambio en la organización.
2. Afianzar las habilidades para aplicar las metodologías expuestas y para removerlos obstáculos a su implementación.

METODO

Será fundamentalmente práctico, basado en el análisis de las situaciones que definieron como críticas durante el desempeño real de su trabajo.

TIEMPO

Catorce (14) horas para la PARTE II. INDICADORES DE GESTIÓN y catorce (14) horas para la PARTE III. ESTILO GERENCIAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL.