

SEMINARIO: INDICADORES DE GESTION

Seminario Se Ofrece Cerrado Para Diferentes Sectores Organizacionales Incluido El Social

OBJETIVO GENERAL:

Introducir herramientas para la identificación de Indicadores de Gestión que le permitan al participante lograr una mejor gestión organizacional.

METODOLOGÍA:

Durante el curso se utilizarán conferencias, casos y discusiones. El material de lectura se entregará previo al seminario con el objeto que los participantes lo lean de antemano. Se estudiarán algunas áreas organizacionales en las cuales los asistentes estén trabajando, que serán objeto de estudio en los respectivos talleres. Para esto los participantes trabajarán en cinco grupos de máximo seis participantes que serán conformados previamente al seminario.

A. PROGRAMA

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN AL SEMINARIO
2. DIFERENTES ENFOQUES NECESARIOS PARA LA PLANEACIÓN Y EL CONTROL ORGANIZACIONAL
 - a) Teoría de Sistemas y la Organización
 - b) Cibernética Organizacional
 - c) Planeación Estratégica
 - d) Control de Gestion
3. INDICADORES DE GESTION
 - a) Identificación de Indicadores
 - b) Medición de Indicadores
4. SISTEMAS DE INFORMACION

PROGRAMA DETALLADO

I. INTRODUCCIÓN AL SEMINARIO:

Objetivo:

Introducir a los Participantes en la temática del Seminario.

Contenido

1. Mostrar la necesidad de metodologías flexibles para la evaluación organizacional.
2. Presentar los diferentes enfoques necesarios para la planeación y el control de la gestión organizacional.
Lectura: (1)
3. Mostrar la necesidad de los Indicadores de Gestión en la Evaluación Organizacional.

II. DIFERENTES ENFOQUES NECESARIOS PARA LA PLANEACIÓN Y EL CONTROL ORGANIZACIONAL

a) Teoría de Sistemas y Cibernética Organizacional

Objetivo:

Introducir a los participantes en la Teoría de Sistemas y la Cibernética Organizacional utilizando como herramienta el Modelo del Sistema Viable.(VSM)

Contenido:

1. 1 Presentar el enfoque sistémico como una herramienta en el análisis de las organizaciones.
Lectura: (2)
1. 2 Enfoque cibernético y su relación con el enfoque sistémico
1. 3 Definición del Sistema Viable
Lectura: (3)
1. 4 Aplicaciones del Sistema Viable (Caso P.M y Carbocol))
Lectura: (4)
1. 5 Taller #1: Aplicación de VSM utilizando algunas empresas de los participantes.

OBJETIVO:

Utilizar el Modelo del Sistema Viable (VSM) para verificar la eficiencia de los procesos operacionales y la racionalización de los recursos.

RESULTADOS ESPERADOS:

- 1.5.1 Identificación de las Unidades Estratégicas de Negocios
- 1.5.2 Establecer Diagrama (s) de Desagregación de Complejidad partiendo de las UEN definidas.
- 1.5.3 Hacer un Diagnóstico de los diferentes niveles Recursivos de la organización mediante el Modelo del Sistema Viable.
- 1.5.4 Identificar y delimitar los procesos operacionales en cada nivel de recursividad.
- 1.5.5 Identificar Indicadores para cada proceso operacional.

b) Planeación Estratégica

Objetivo : Dar una visión general sobre la evolución de la planeación estratégica en las organizaciones.

- 2.1. Factores importantes en la definición de planeación, méritos, limitaciones y aplicabilidad en nuestro medio.
Lectura: (5)
- 2.2. Que es la administración interactiva.
Lectura: (6)
- 2.3. Importancia del control de Gestión en la Administración Estratégica.
- 2.4. Relevancia de la cultura organizacional en la implementación de estrategias.
Lectura: (7)
- 2.5. Taller #2: Diseñar un Plan estratégico operativo para la(s) áreas escogidas por los participantes

OBJETIVO: Definir las pautas para el diseño de un Plan Estratégico en el área definida como piloto.

RESULTADOS:

- 2.5.1 Definición de Vision y Mision
- 2.5.2 Identificación de los Objetivos necesarios para cumplir con las estrategias definidas
- 2.5.3 Identificación de Estrategias futuras utilizando la matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas)
- 2.5.4 Identificación de los controles necesarios para la operatividad e implementación del plan definido.

III.INDICADORES DE GESTION

a) Identificación de Indicadores:

Objetivo: Identificar y definir indicadores de gestión para la organización como un todo y para cada una de sus áreas de gestión, con el fin de ayudar a los administradores en la toma de decisiones.

3.1. Utilización de la Planeación estratégica y del VSM como herramientas para ayudar a la identificación de Indicadores de Gestión.

b) Medición de Indicadores:

Objetivo: Establecer los parámetros de medición a los indicadores. Evaluarlos en relación con los conceptos de actualidad, capacidad máxima y potencialidad para facilitar la planeación en el corto, mediano y largo plazo.

3.1. Definición de Medidas de comportamiento para el indicador definido:

- Actualidad
- Capacidad
- Potencialidad

3.2. Obtención de índices de:

- Productividad
- Latencia
- Comportamiento

3.3 Conceptos de planeación relacionados con índices:

- Planeación táctica
- Planeación estratégica
- Planeación normativa.

3.4. Taller #3:

Diseñar Índices para una Unidad Estratégica de cada una de las áreas de los participantes, identificar los:

- procesos operacionales claves
- restricciones y cuellos de botella

Medir uno de los indicadores escogidos.

c) Sistema de Información:

1. Importancia de los indicadores como herramienta para el diseño de MIS y DSS. Importancia de la Información gerencial y de modelos para su manejo. Obtención de las bases de datos necesarias para alimentar los modelos a partir de información resultante de procesos empresariales.

Lectura: (8)

2. Definición de una metodología abierta como medio para implementar indicadores. Lectura (9 y 10)

Bibliografía:

- (1) Morales Clemencia (1992)
"Necesidad de Nuevas Metodologías Organizacionales"
Revista Sistemas No.52.
- (2) Morales Clemencia (1984)
"El enfoque sistémico, una herramienta de solución a los problemas de las organizaciones"
Revista Sistemas No.18, pág.37.
- (3) Morales Clemencia (1992)
"Cibernética Organizacional: El modelo Viable".
Revista Sistemas No.50 Página 35-49
- (4) Espejo Raúl (1979)
"Un estudio Cibernético de la Empresa P.M".
Traducción hecha para Desarrollo Gerencial Uniandes 1984
- (5) Morales Clemencia (1991)
"Tendencia de los planes estratégicos en las empresas"
Revista Universidad Eafit #82 (1991)
- (6) Morales Clemencia (1986)
"Control Gerencial".
Revista Sistemas No.26. Pág.17.
- (7) Morales Clemencia (1992)
"Implementación de Estrategias"
Paper presentado en la XXVII Asamblea CLADEA
(Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración"
Octubre 21-24 1992. UNIANDES, Bogotá.
- (8) Morales Clemencia (1985)
"Planeación y Control de la Información en la empresa"
Revista Sistemas No.24. Pág.7.
- (9) Morales Clemencia (1995)
"Stability Indicators, a tool for organizational planning and control in Carbocol". Critical issues in system theory and practice. Editorial Plenum Press.
Edited by K. Ellis, A. Gregory, B.Mears-Young and G. Ragsdell, Eds. Pg. 159

(10) Morales Clemencia & Ortégón Ma. Carolina (1995)
Caso "El Acueducto la Gota Fria". Unpublished draft.

B. CRONOGRAMA DETALLADO

DIA PRIMERO:

8:00 - 8:30 AM Organización Grupos - Presentación
8:30 - 9:30 AM Discusión: Necesidad de flexibilidad para el
manejo de las Organizaciones
9:30 - 9:45 AM Café
9:45 - 11:00 AM Discusión Teoría de Sistemas y Cibernética
11:00- 12:30 PM Discusión: Modelo Viable
2:00 - 3:00 PM Discusión Caso PM
3:00 - 3:15 PM Café
TALLER # 1: APLICACION DEL MODELO DEL SISTEMA VIABLE
Identificación del Sistema:
3:15 - 5:00 PM Numerales 1, 2, 3, 4 y 5
Diagnóstico del Sistema:
5:00 - 6:00 PM

DIA SEGUNDO

8:00 - 9:30 AM Presentación Grupos 1, 2, 3
9:30 - 9:45 AM Café
9:45 - 12:00 PM Discusión Planeación Estratégica
TALLER # 2: PLANEACIÓN ESTRATEGICA
Diseño del Plan Estratégico
2:00 - 3:45 PM Numerales 1.1 - 1.5
3:45 - 4:00 PM Café
Análisis del Plan Estratégico:
4:00 - 5:30 PM Numerales 1.6 - 2
5:30 - 6:00 PM Presentaciones Grupos 4, 5, 6

DIA TRES:

8:00 - 9:50 AM Discusión Control de Gestión. Lectura (5)
Continuación Caso Carbocol.
9:50 - 10:40 AM Identificación de Indicadores
10:40 - 10:50 AM Café
10:50 - 12:00 AM Medición de Indicadores

2:00 - 5:00 PM TALLER # 3 Identificación y Medición de
Indicadores
5:00 - 6:00 PM Presentación Grupos 1, 2, 3

DIA CUATRO:

8:00 - 10:00 AM Discusión: Sistema de Información

10:00 - 12:00 AM Discusión: Metodología para Implementación