



UNA METODOLOGÍA PARA PLANEACIÓN Y CONTROL ORGANIZACIONAL

- El tener una metodología facilita que todos los funcionarios trabajen bajo ella, y hace que sea posible una mejor ubicación y asignación de recursos.
- La metodología debe permitir el hacer diagnóstico y pronóstico estratégico a corto, mediano y largo plazo.
- La metodología debe permitir el hacer evaluación tanto de empresa como de cada unidad estratégica de negocios.

METODOLOGIA



A) BUSCAR EL ORIGEN DE LOS PROBLEMAS DE PLANEACIÓN Y CONTROL

Hacer un diagnóstico de las posibles causas internas y externas de la organización que hacen que sea supremamente complicada la identificación de indicadores de estabilidad.

- Los resultados del plan no son empleados como mecanismos de control ni como instrumentos gerenciales.
- Su seguimiento no permite una evaluación integral de la empresa, que sirva para saber la posición de esta cuando se desee y que ayude a determinar hacia donde se dirige dentro de un horizonte de planeamiento.
- Deben definirse indicadores para la evaluación de los resultados del plan de tal forma que pueda garantizarse calidad, auto-motivación y auto-organización.

- La integración corporativa debe ser el núcleo central del proceso gerencial. Entre más complejo sea el entorno, mayor flexibilidad se requiere cuando hay que implementar políticas organizacionales.
- La metodología y el proceso de planeación deben ser revisados constantemente para evitar rigidez.
- Lo importante no es adoptar una metodología sino ir adaptándola y retroalimentándola permanentemente tanto en la empresa como en cada unidad estratégica del negocio.

- La metodología y el proceso de planeación utilizados, deben ser revisados. Estos se consideran débiles, especialmente en lo referente a su operatividad, desagregación en los diferentes niveles empresariales, sistemas de evaluación y manejo de información.
- Se percibe la metodología como algo estático que se ha limitado al diseño y procesamiento de formatos que hay que llenar.

METODOLOGIA



B) CREAR CONDICIONES PARA SOLUCIONAR EFECTIVAMENTE EL PROBLEMA DE PLANEACIÓN Y CONTROL

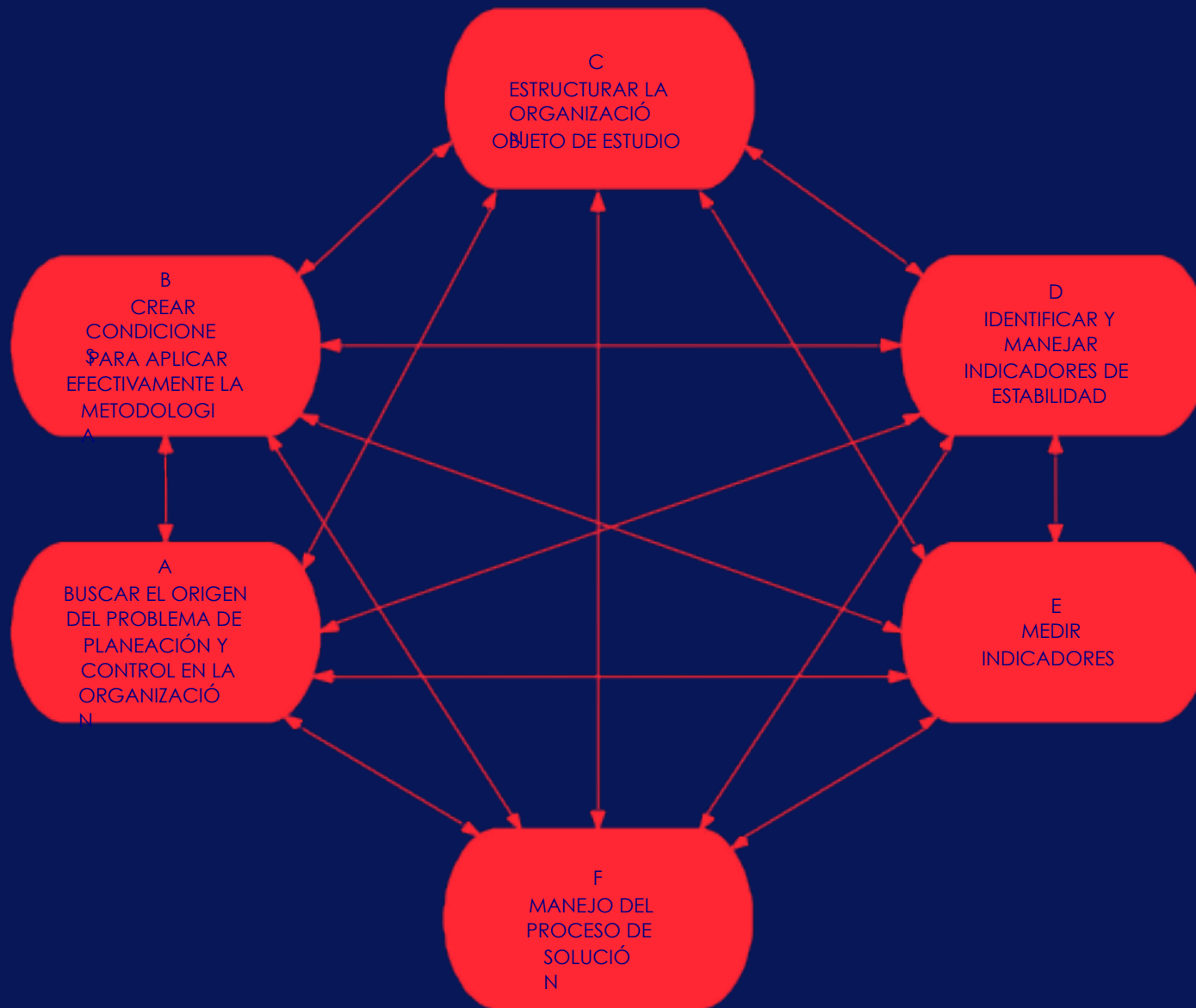
Crear un proceso eficiente que se inserte en la compañía, logrando la participación permanente de todos los funcionarios de la organización a través de continuos debates que permitan replantear, hacer seguimiento o definir nuevos indicadores con el fin de lograr una evaluación constante de la organización.

- Falta de compromiso con el plan estratégico.
- Necesidad de integrar las funciones de planeación y control.
- Debilidades en la estructuración de los planes en el corto, mediano y largo plazo.
- Debilidad en el proceso y metodología de planeación.
- Debilidad en la forma de medir el plan.
- Falta de coordinación, participación y comunicación tanto interna como externa.

- Se requiere un mayor compromiso de los directivos de la empresa y de los funcionarios de cada área. Para esto se hace necesario que la Alta Gerencia tenga dentro de sus prioridades, dedicarle mas tiempo al proceso de planeación, ya que son los responsables de que la metodología funcione y se desarrolle una cultura estratégica dentro de la organización.

- La planeación de la empresa, no es el resultado de un Plan Estratégico integrado que dependa de una planeación del país, de los sectores económicos del mismo y de acciones específicas de empresa. Esto dificulta tanto el poder tener planes a mediano y largo plazo, como la aprobación y seguimiento eficiente del PRESUPUESTO.

METODOLOGIA



C) ESTRUCTURACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN OBJETO DE ESTUDIO

Logrando una visión integral de esta, entendiendo la relación entre los diversos niveles gerenciales de las unidades de negocios y definiendo estrategias, objetivos y políticas que permitan la evaluación de la organización, de acuerdo al alcance de sus resultados.

MODELACION ORGANIZACIONAL

DESCRIPCION DE
ORGANIZACIÓN COMO
SISTEMA

DEFINICION MISION O
IDENTIDAD
ORGANIZACION

IDENTIFICACION
UNIDADES
ESTRATEGICAS

MODELACION OPERACIONAL

MODELACION DE LOS
NIVELES RECURSIVOS

DEFINICION DE
PROCESO

PLAN ESTRATEGICO

PLAN
ESTRATEGIC
O

ANALISIS
ENTORNO

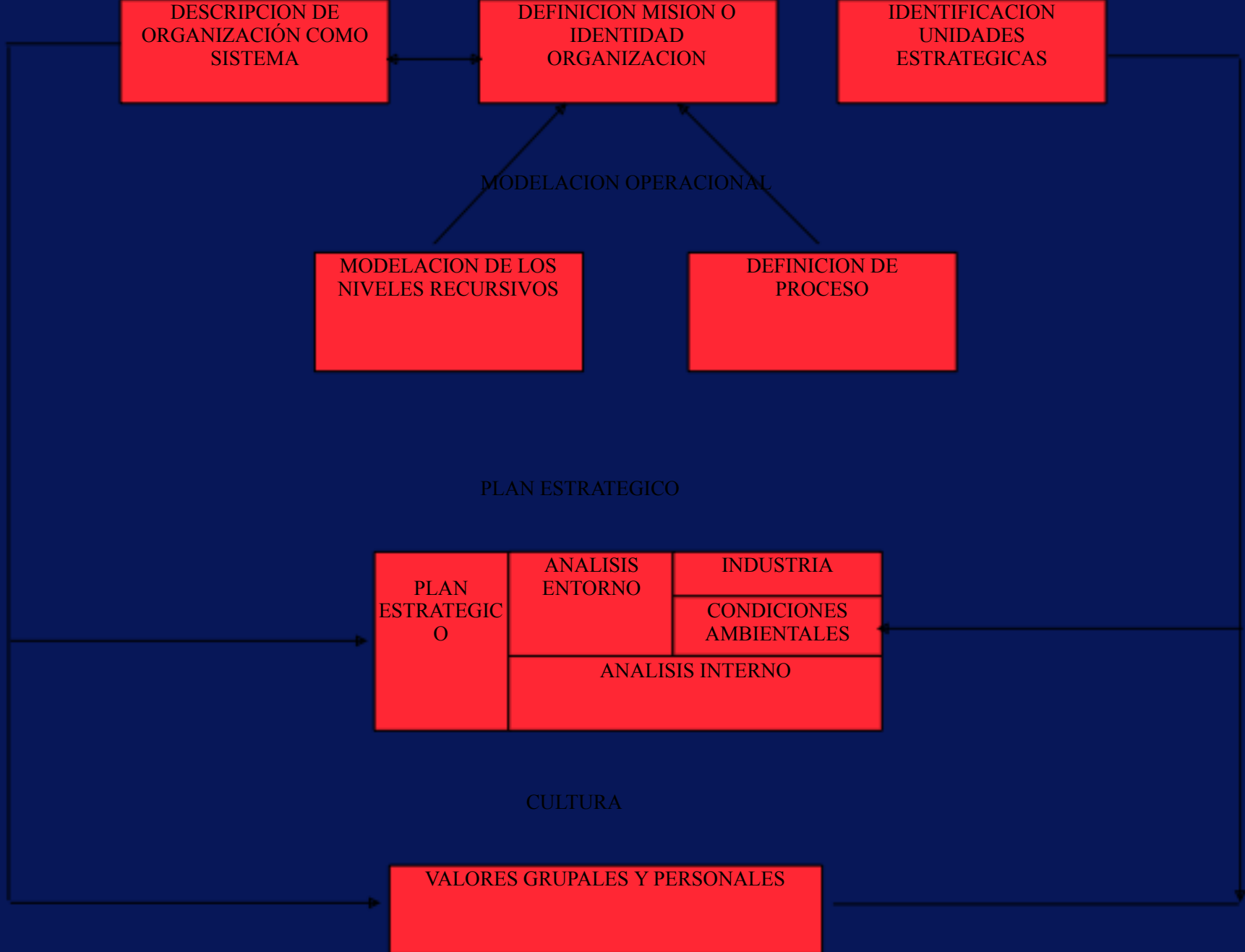
INDUSTRIA

CONDICIONES
AMBIENTALES

ANALISIS INTERNO

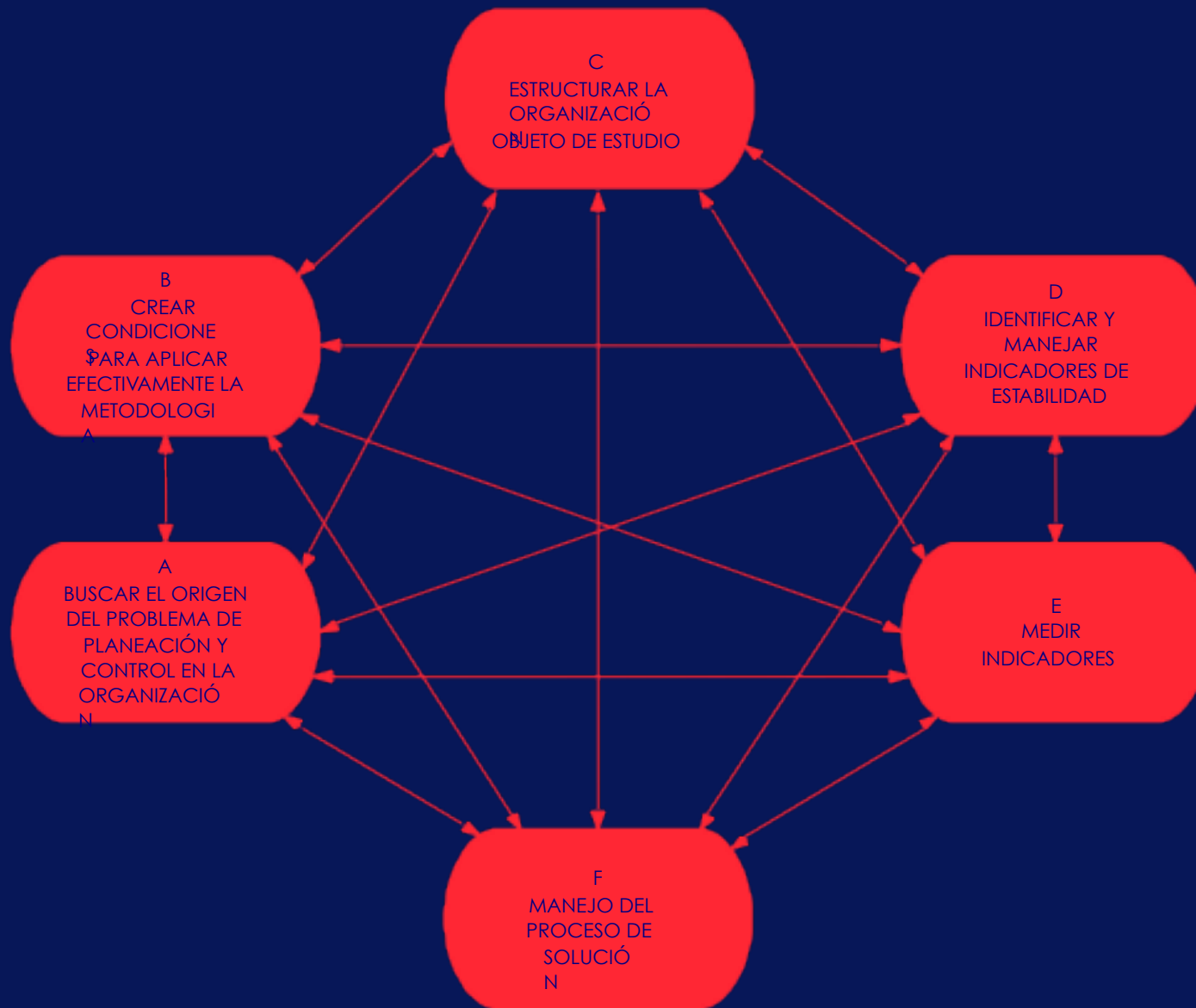
CULTURA

VALORES GRUPALES Y PERSONALES

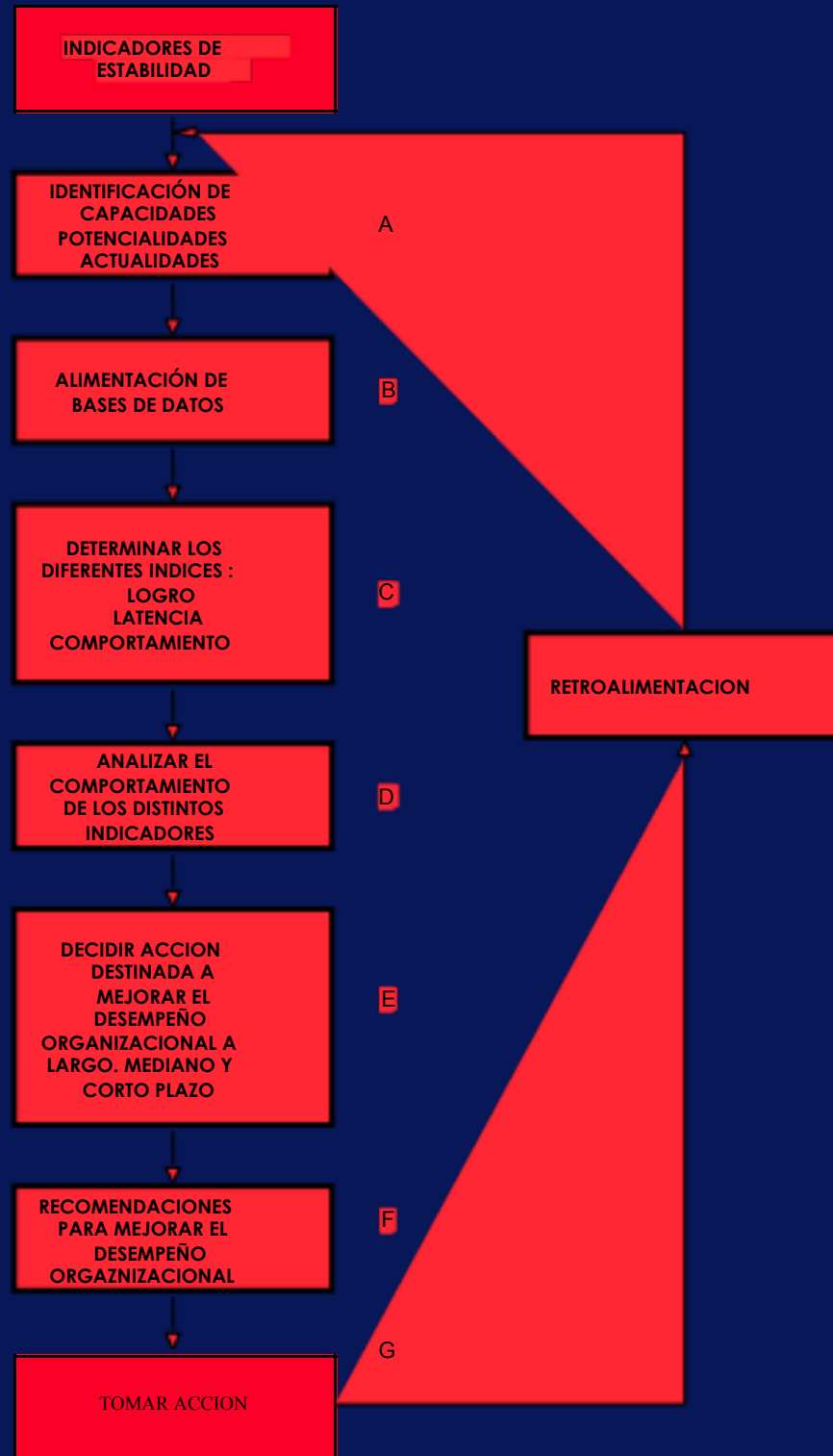


D) IDENTIFICACION Y MEDICION DE
INDICADORES
DE LA ORGANIZACIÓN
OBJETO DE ESTUDIO

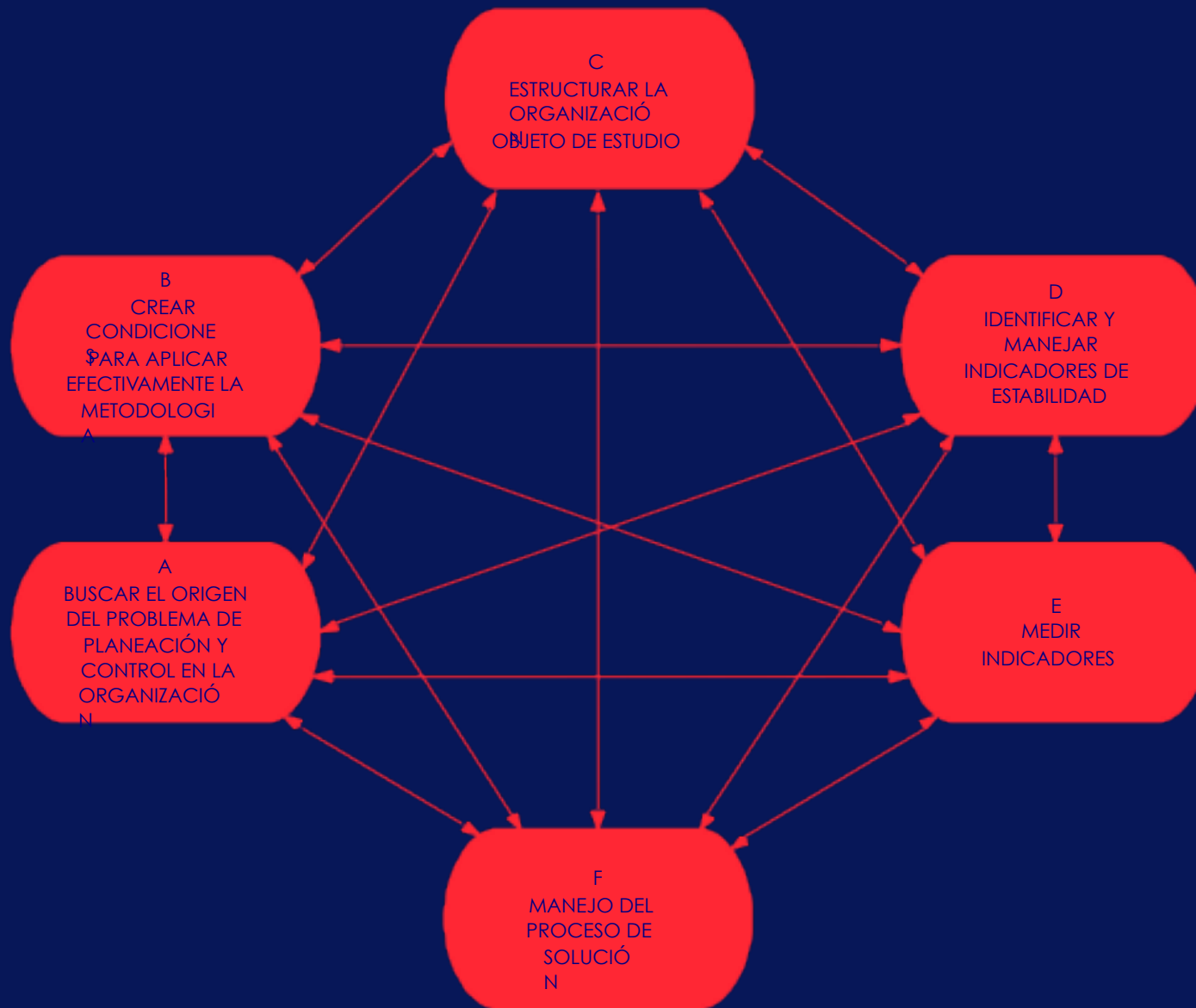
METODOLOGIA



SISTEMA DE INDICADORES DE ESTABILIDAD



METODOLOGIA



F) CÓMO MANEJAR EL PROCESO SOLUCIÓN DE LOS PROBLEMAS

Garantizar que el sistema de indicadores de estabilidad pueda ser implementado.

El sistema debe permitir identificar, medir y manejar los indicadores de estabilidad que puedan ser ajustados y actualizados. Para esto se hace esencial la generación continua de debates entre los ejecutivos y el contar con un sistema de información soporte a la toma de decisiones.

SISTEMA DE INFORMACIÓN GERENCIAL

Se puede definir como el conjunto sistemático y formal de componentes, capaz de procesar datos para:

- Proporcionar información a la dirección en apoyo de las actividades de planeación, ejecución, control y toma de decisiones.
- Proporcionar la información necesaria hacia afuera de la organización.

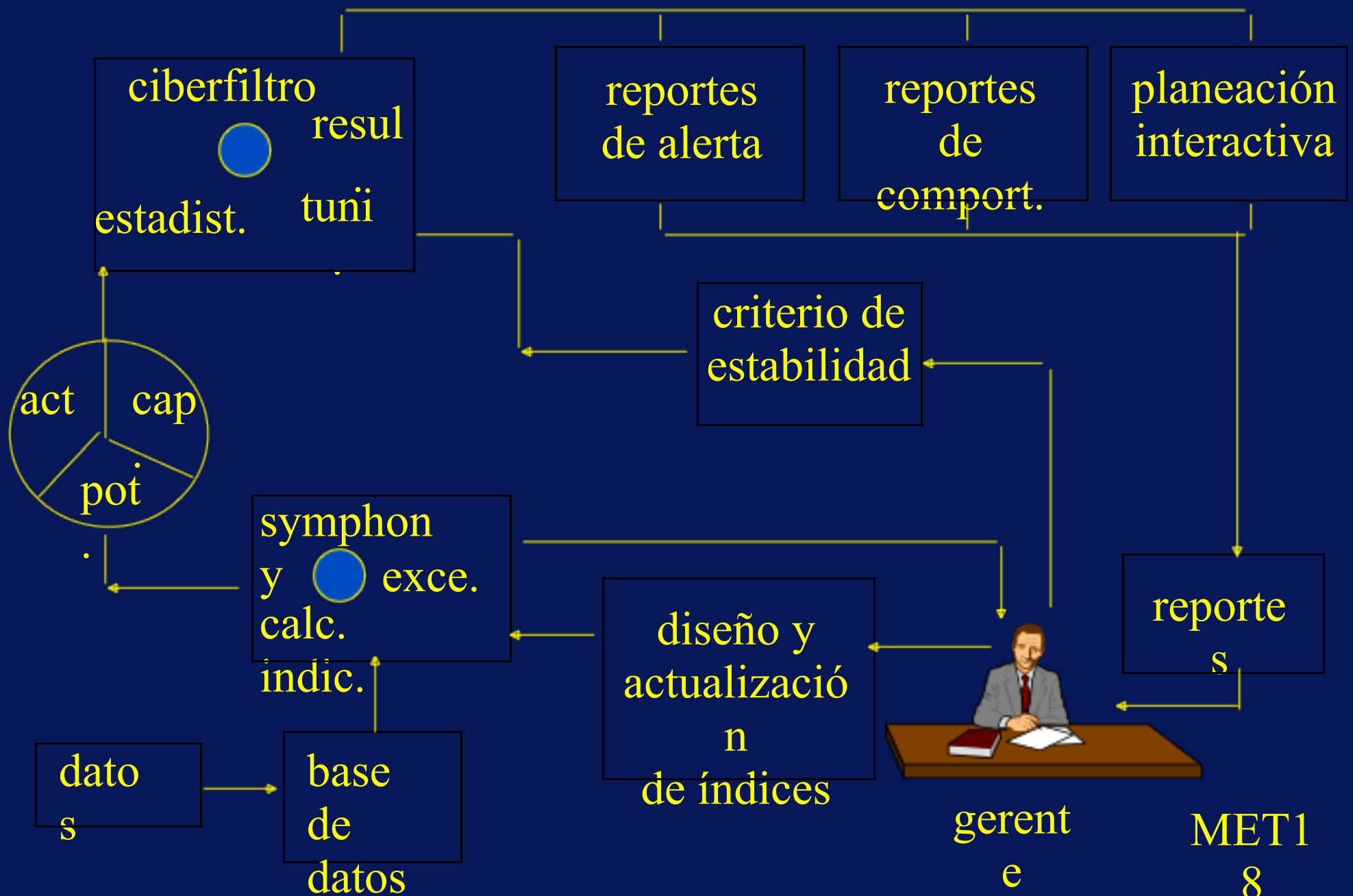
- Definir e integrar la información necesaria a compartir por las diferentes áreas de la empresa.
- Definir y distribuir a cada área aquella información particular de esta.
- Compatibilizar la información integrada y distribuida de manera que facilite las relaciones entre subsistemas con autonomía.
- Producir información de las transacciones.

SISTEMA_DE_INDICADORES

- Ensamblan un sistema de información, el cual mantiene el control sobre los principales procesos que se realizan en la organización.
- Mantiene un flujo permanente de información sobre indicadores que reflejan el estado de salud de la empresa y sirven al gerente para tomar decisiones oportunas.

- Pone al alcance del gerente la posibilidad de mantener control permanente sobre aquellas variables y procesos críticos para el desempeño exitoso de la empresa.
- Es un sistema flexible que se ajusta a los cambios que sufre la empresa en el tiempo.

MODELO PLANEACIÓN Y CONTROL



- El conjunto de indicadores necesarios para control obedecen a un proceso de aprendizaje. Entre más se entienda la naturaleza de las interacciones entre un sistema y los sistemas receptores, se está mejor preparado para seleccionar los indicadores relevantes.
- Los indicadores son medidas de lo que se está haciendo y puede hacerse en relación con sistemas receptores. Es posible que se requieran varios indicadores. Al menos los relacionados con calidad, cantidad y costo.