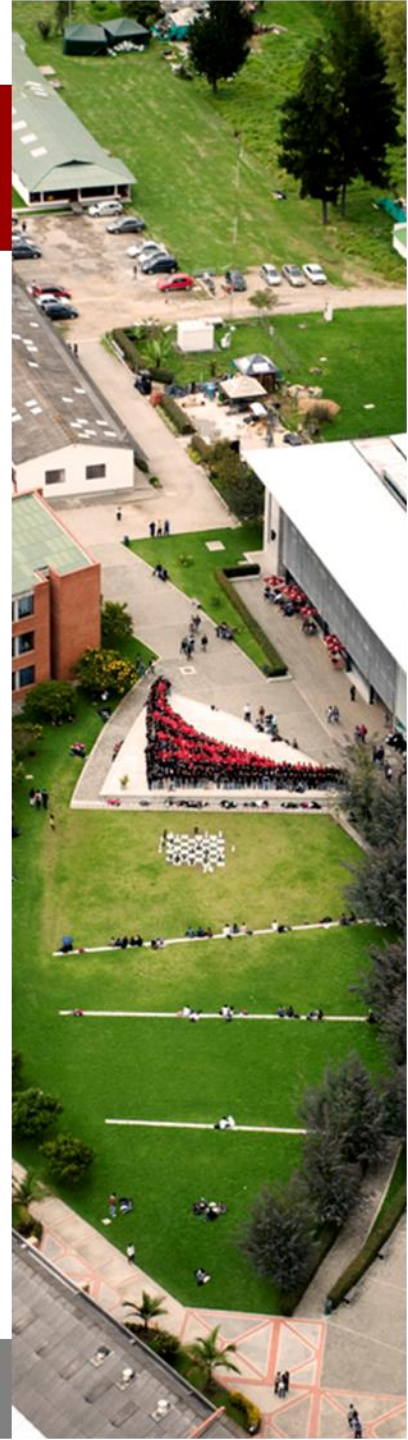


ESCUELA
COLOMBIANA
DE INGENIERÍA
JULIO GARAVITO

DECANATURA DE INGENIERÍA SISTEMAS

TSOR – Organizaciones
viernes, 30 de agosto de 2019



Organizaciones

- Las organizaciones son estructuras administrativas y sistemas administrativos creadas para lograr metas u objetivos con apoyo de los propios seres humanos, y/o con apoyo del talento humano o de otras características similares.
- Organizaciones hace referencia a aquellas entidades que son creadas por individuos que comparten similares intereses y valores, y que buscan lograr ciertos objetivos a través de la misma. En una organización, cada individuo cumple una función específica y especializada que tiene como finalidad la consecución de determinados resultados.

¿Qué es planear?

- ❑ Es definir un futuro deseado y los medios para llegar a él
- ❑ Es un proceso de toma de decisiones.
- ❑ Es un instrumento metodológico básico para organizar, integrar, dirigir y administrar una empresa, un proyecto.



- La Planeación Estratégica es una herramienta de gestión que permite establecer el que hacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno. En este sentido, **es una herramienta fundamental para la toma de decisiones al interior de cualquier organización**

Para qué sirve la planeación estratégica?

- Facilita la construcción de la Visión, Misión, análisis DOFA y elaboración de objetivos estratégicos.
- Exige a la organización lo que quiere “Ser y Hacer” en el largo plazo.
- Diseñar sistemas de control y monitoreo.



Beneficios de la Planeación Estratégica

- Permite que su organización actúe de forma proactiva y no reactiva.
- Da a todo el equipo un sentido de dirección.
- Permite tomar mejores decisiones.
- Identifica y establece prioridades para la organización.
- Fomenta una mejor comunicación entre los miembros del equipo.
- Ofrece un método operativo para enfrentar problemas y oportunidades.
- Fomenta una buena actitud hacia el cambio.

Lo que no es la planeación estratégica

- *La Planeación Estratégica* no es una herramienta de predicción o de pronóstico sobre las tendencias o eventos que sucederán en su organización.
- *La Planeación Estratégica* no solo involucra decisiones futuras sino la toma de decisiones actuales y diarias que afectan el futuro.
- *La Planeación Estratégica* no elimina riesgos, solo los identifica y proporciona herramientas para una mejor toma de decisiones en cada caso.

Limitaciones de la planeación estratégica

- Resistencia al cambio. (Cultura Organizacional.
- Entorno de la compañía (Gobierno...)
- Es costosa y requiere esfuerzos continuos.
- Requiere buen Liderazgo.

Algunos datos sobre la planeación estratégica

- La estrategia es el único camino por el cual la organización genera valor.
- Menos del 15% de los planes estratégicos tienen éxito.
- En el 80% de los casos, el problema se debe a una mala estrategia o a una mala ejecución.
- ¡Se estima que el equipo gerencial ocupa menos de una hora al mes a la estrategia!

Misión y Visión

- La **misión** es el motivo o la razón enfocado en el presente de ser por parte de una organización, es decir, es la actividad que justifica lo que el grupo o el individuo está haciendo en un momento dado
- Es la razón de ser de la organización, para qué existe, cuál es su función social y productiva, qué hace o debe hacer.
- Es el punto de partida de la estrategia y lo que le da cohesión e integridad a la organización



La Misión debe:

- Mencionar a qué se dedica la organización.
- Quién es el destinatario de los productos / servicios
- Qué quiere hacer
- Tener estabilidad en el tiempo aunque puede ser ajustada (Después de la ejecución del modelo operacional)
- Quedar claramente definida, escrita y divulgada a todos los trabajadores de la organización.

Ejemplos Misión

- Google: Organizar la información del mundo y lograr que sea útil y accesible para todo el mundo.
- Microsoft: Permitir que la gente y las empresas de todo el mundo se percaten de todo su potencial.
- Starbucks: Inspirar y nutrir el espíritu humano: Una persona, una taza y una comunidad a la vez.

Misión y Visión

- La **visión** se refiere a una imagen que la organización plantea a largo plazo sobre cómo espera que sea su futuro, una expectativa ideal de lo que espera que ocurra. La visión debe ser realista pero puede ser ambiciosa, su función es guiar y motivar al grupo para continuar con el trabajo.
- Comprensión compartida de lo que debe ser la organización y cómo debe cambiar al largo plazo.
- Imagen mental de un estado futuro deseable y posible para la organización.



La Visión debe:

- Debe ser realista pero puede ser ambiciosa
- Comprometernos de corazón
- Movilizar nuestra conciencia
- Motivar las preocupaciones y necesidades profundas.
- Estar basada en dos profundas necesidades humanas: calidad y dedicación
- Reflejar los valores prioritarios
- Engendrar autorreflexión personal

Ejemplos visión

- Google: Ser el más prestigioso motor de búsqueda y el más importante del mundo.
- Microsoft: Brindar mayor poder a la gente a través de un excelente software— en cualquier momento, en cualquier lugar y en cualquier dispositivo.
- Starbucks: Posicionar a **Starbucks** como el principal proveedor de café de calidad del mundo, sin comprometer sus principios, y proporcionar a sus clientes y a sus “partners” (como llaman a los empleados de la empresa) una experiencia inspiradora que enriquezca su día a día.
- Disney: Ser el lugar más feliz de la tierra.

Valores Organizacionales

Los valores de una empresa son el conjunto de principios éticos reales, actuales y profesionales mediante los cuales ésta elige guiar sus actividades y que denotan el espíritu de la misma (son la personalidad de la empresa).

La Valores son:

- Para formular los valores debemos responder las preguntas:
 - ¿En qué creemos como empresa?
 - ¿Si la empresa fuera un individuo, cómo sería?
 - ¿A qué aspectos de nuestro proceder prestamos más atención?
- Necesarios para producir cambios a favor del progreso.
- Objetivos de los lideres a desarrollar en su personal a cargo.
- Los que posicionan una marca laboral en el mercado.
- La clave para el desarrollo de las competencias laborales.
- La clave para alcanzar los objetivos organizacionales.

Ejemplo - Valores Apple

- **Valor 1. Empatía con los usuarios**

La empresa, desde su liderazgo, buscó crear una conexión que fuera más allá del producto y el cliente, buscó crear historias y vidas.

- **Valor 2. Agresividad**

Si una meta no requiere esfuerzo, olvídalo, no es una meta.

- **Valor 3. Contribución social positiva**

Como ciudadano corporativo, debes constituir un valor en lo económico, en lo intelectual y en lo social dentro de las comunidades en que operamos. Pero además esperamos convertir a este mundo en un mejor lugar para vivir.

- **Valor 4. Innovación y visión**

Trabajaban no sólo para ser innovadores en el mercado, sino para crear productos que fueran líderes.

Ejemplo - Valores Apple

- **Valor 5. Desempeño individual**

Sabía que su gente era importante para desarrollar los mejores productos, se aseguraba que fueran personas especiales, excepcionales, innovadoras y desarrolladoras.

- **Valor 6. Espíritu de equipo**

El genio aseguraba que el trabajo en equipo era fundamental para el éxito de Apple. Pensaba que cada tarea era demasiado grande para que una sola persona se encargara de ello, además coincidía que en equipo las ideas se fortalecen y se aporta a mejorar la calidad de vida.

- **Valor 7. Calidad**

Se encargó de hacer productos que tuvieran la calidad que él esperaba con el valor y el desempeño que los clientes merecen.

Ejemplo - Valores Apple

- **Valor 8. Recompensa individual**

Reconocemos que las recompensas deben ser psicológicas y financieras, luchamos por tener un ambiente en que cada individuo pueda compartir la aventura y la emoción de trabajar en Apple.

- **Valor 9. Gran dirección**

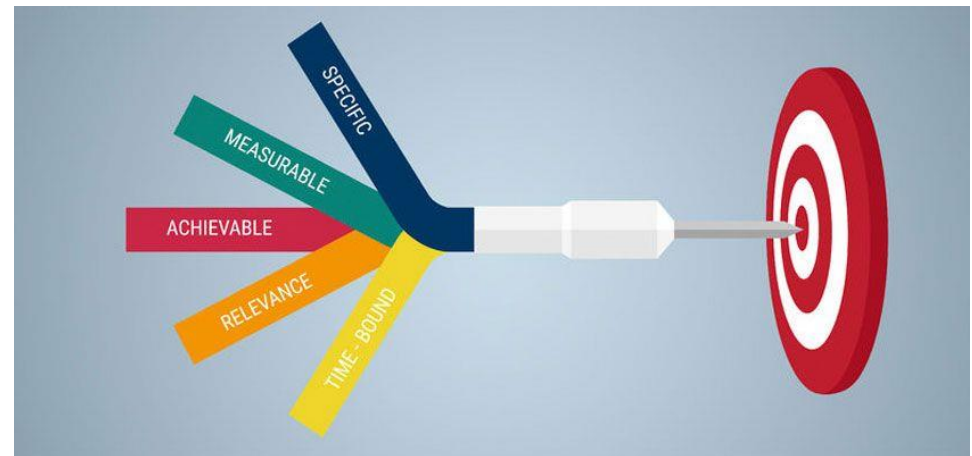
Es importante desarrollar la confianza entre gerentes y subordinados.

Análisis DOFA

Análisis Interno	Fortalezas	Debilidades
	Qué capacidades tengo	Qué debería mejorar
	Qué hago mejor que los demás	Qué puntos me dan más problemas
	Qué ventajas tengo frente a otros	Qué factores internos dificultan mi evolución
	Qué consideran otros que son mis fortalezas	Qué consideran otros que son mis debilidades
Análisis Externo	Oportunidades	Amenazas
	Qué circunstancias externas favorecen mi desarrollo	Qué obstáculos externos pueden interponerse en mis objetivos
	Qué necesidades tiene mi sector que yo puedo satisfacer	Qué ofrecen mis competidores
	Qué acciones pueden favorecer mi adaptación al entorno	Qué amenazas pueden impedir mi adaptación al entorno

Objetivos estratégicos

- Los objetivos estratégicos son los **objetivos generales** y están basados en la visión, la misión, los valores de una organización y condicionan las acciones que se llevarán a cabo.
- Los objetivos deben ser:
 - Claros
 - Coherentes
 - Medibles
 - Alcanzables
 - Motivadores



Características de los objetivos

- Objetivos claros, precisos, cuantificados y con estrategias establecidas
- Patrones que permiten hacerle verificable:
 - **Escala**
 - **Meta**
 - **Horizonte**
 - **Fecha de iniciación**
 - **Fecha de terminación**
 - **Responsable**

- Solo existe un Objetivo General y se llama Visión.
- La Visión es el objetivo general que se realiza a través de la Misión.
- La Misión se ejecuta a través de cumplir los objetivos específicos.
- Los objetivos específicos deben tener tres fases (corto, mediano y largo plazo),

Objetivo general y específico

- Los objetivos deben ser SMART:
 - **Specific** – *Específico*: ¿Qué quieres conseguir?
 - **Measurable** – *Medible*: ¿Qué indicadores se pueden utilizar para medir su eficiencia?
 - **Attainable** – *Alcanzable*: Es razonable la meta?
 - **Relevant** – *Relevante*: ¿Por qué le interesa a tu empresa o clientes?
 - **Time-related** – *Con un tiempo determinado*: ¿Cuándo se tiene que conseguir esta meta?

Objetivo general y específico

- Los objetivos específicos son los escalones para pasar de la misión a la visión en la línea de tiempo trazada.
- Los objetivos específicos se miden con indicadores definidos a las Metas
- Las metas son atributos que deseo de los objetivos específicos, estas son más específicas y pequeñas.
- Las metas son las que se dividen en corto, mediano y largo plazo
- La meta es lo que la organización debe perseguir para alcanzar tus objetivos.

Ejemplos de objetivos SMART

- **Objetivo 1:** Aumentar las visitas de nuestro sitio web en un 50% (de 1,000 a 1,500) en los siguientes 30 días, duplicando la distribución de contenido y para prepararnos para el lanzamiento de nuestro nuevo producto.
 - **S:** Aumentar las visitas de nuestro sitio web en un 50%
 - **M:** 50% (de 1,000 a 1,500)
 - **A:** duplicando la distribución de contenido
 - **R:** para prepararnos para el lanzamiento de nuestro nuevo producto.
 - **T:** en los siguientes 30 días

Ejemplos de objetivos SMART

- **Objetivo 2:** Crecer el equipo de marketing en un 10% (de 100 a 110 empleados) para finales del primer trimestre del próximo año. Contratando 3 empleados cada 3 meses para completar el equipo de creación de contenido.
 - **S:** Crecer el equipo de marketing en un 10%
 - **M:** 10% (de 100 a 110 empleados)
 - **A:** contratando a 3 empleados cada 3 meses
 - **R:** para completar el equipo de creación de contenido.
 - **T:** para finales del primer trimestre del próximo año.

Metas

- Las metas son los procesos que se deben seguir y terminar para poder llegar al objetivo.
- Relacionados a los Indicadores, proveen la plataforma para la planificación operativa y el presupuesto.
- Características generales:
 - ☐ Específica un desempeño medible.
 - ☐ Específica la fecha tope o el período de Cumplimiento
 - ☐ Debe ser realista y logable, pero representa un desafío significativo.

Importancia de las metas para el control de gestión y la evaluación

- Medición y evaluación
- Retroalimentación
- Medidas correctivas

Medición y Evaluación

- La efectividad la medición es clave para establecer un panorama mas acertado del entorno e interno, con el fin de tomar decisiones mas impactantes en la planeación estratégica.
- La evaluación es la comparación de los resultados obtenidos con las metas establecidas. La evaluación puede ocurrir durante el periodo de ejecución o al finalizar dicho periodo.

Los resultados de las evaluaciones se comunican a los **centros de responsabilidad** y a la **Dirección**, a fin de que estén informados respecto al grado de avance de las metas planteadas y, en caso de producirse desviaciones importantes respecto a lo proyectado, se acuerden las medidas correctivas o preventivas que se requieran.

Medidas correctivas

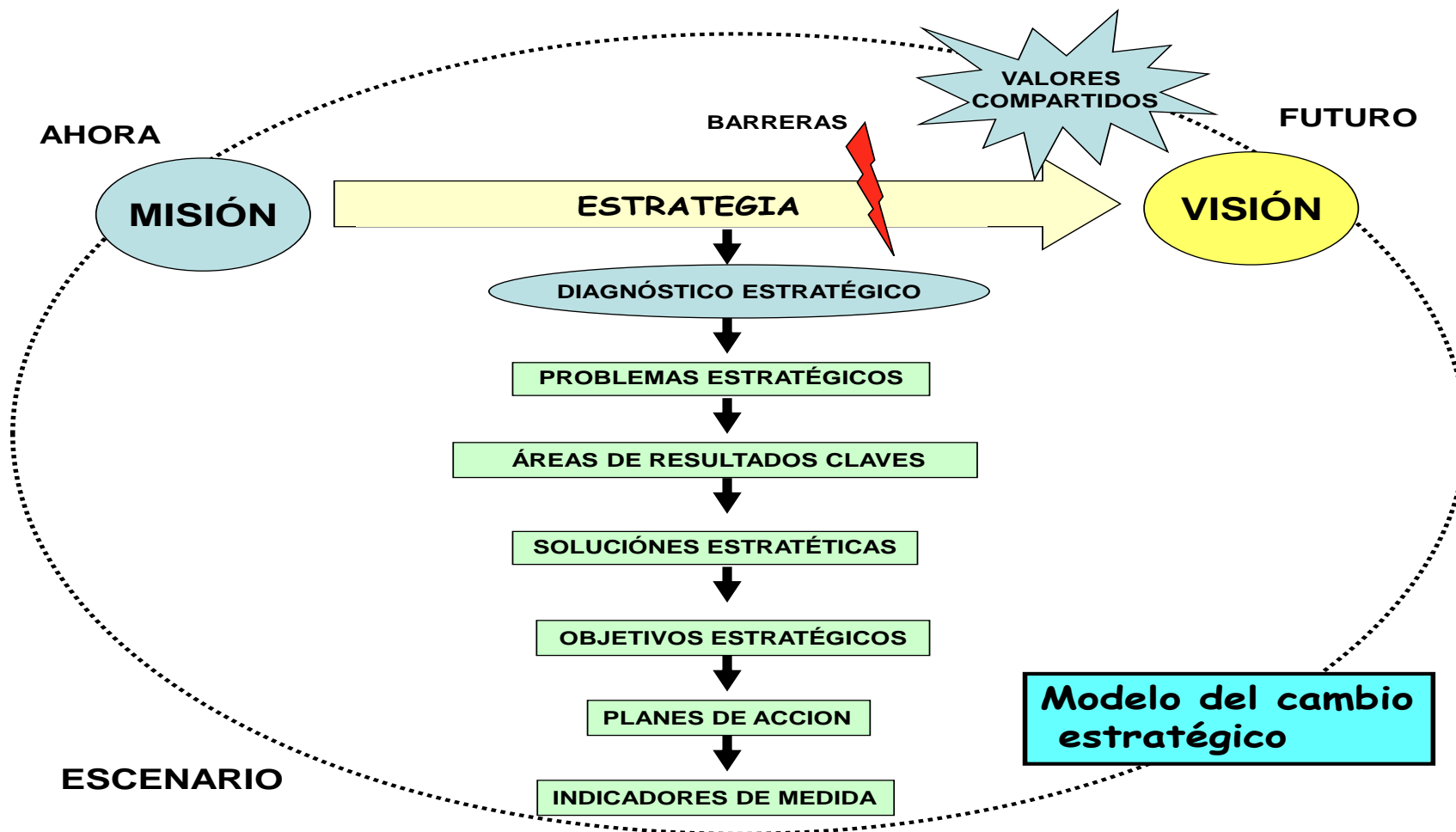
Las medidas correctivas pueden consistir en cambios en los programas, cambio en las metas, **inicio de proyectos**, nuevas asignaciones o recortes de los recursos presupuestarios, revisión de las tareas contenidas en los programas, etc.



Indicador y meta

- El resultado de la medición del indicador entrega “información” (no un dato) de comparación el cual está relacionado a una META.
- La evaluación permite establecer un juicio respecto del desempeño.
 - ❖ El nivel alcanzado por la meta permite pronunciarse sobre el desempeño cuando lo comparo con un estándar.

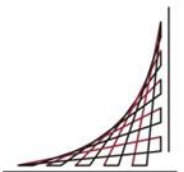
Modelo de cambio estratégico



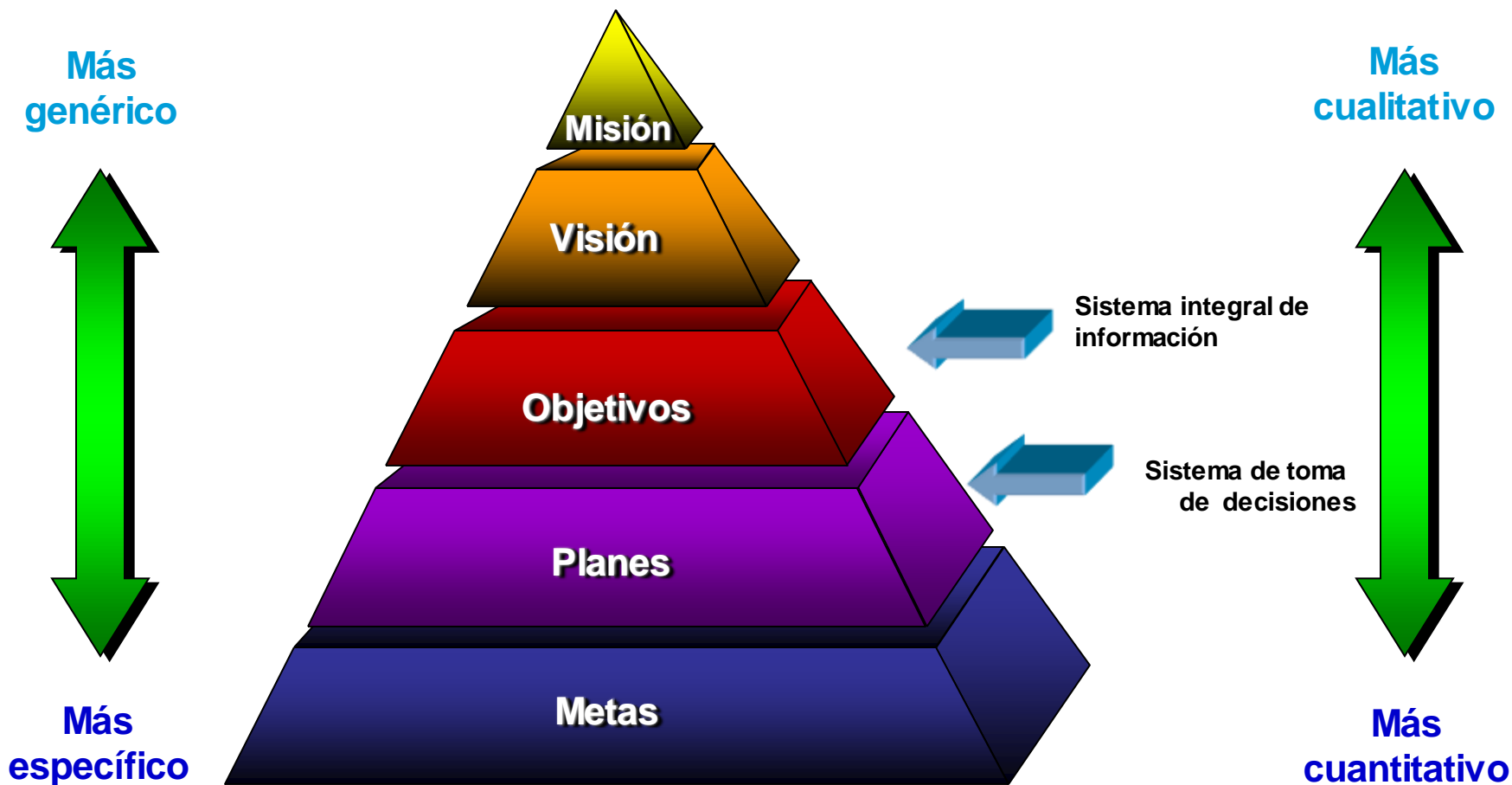
Modelo CANVAS



- <https://www.youtube.com/watch?v=i1Le5GYkBT8>
- <https://www.youtube.com/watch?v=FkWDNL6r2Gs>



Jerarquía de intenciones estratégicas



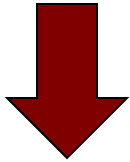
Jerarquía de los planes



Proceso global de planeación

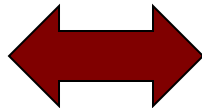
Planeación estratégica

Misión, visión-propósitos, metas y valores, políticas generales y estrategias



Planeación táctica

Diseño de planes y programas y presupuestos, así como del sistema de información y de toma de decisiones para su seguimiento y control



Planeación operativa

Es propiamente el proceso de ejecución y seguimiento de todos los planes asignando responsabilidades.

Definir políticas y normas de operación.
Diseñar procedimientos y métodos de trabajo