

IV Resultados del Proceso

INDICE

**4. *CONSTRUCCION DEL
INFORME PARA EL
CLIENTE***

4.1. IMPLANTACION DEL CAMBIO



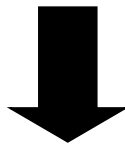
4.1.1. Muestra y Explicación del Informe

El Jefe de Proyecto construye una carpeta con el Informe del Proceso de Cambio del Cliente. Este informe consta de dos partes: el Resultado de la evaluación de la Operatividad por la Adaptación al Cambio Continuo y el Resultado de la evaluación de la Productividad por la Calidad Integral del Proceso.

A continuación se incluye la “Muestra” del Informe y su Explicación.

EVALUACION PROCESO DE TRANSFORMACION

- En la Operatividad
- En la Productividad



Organización

- Flexible
- Veloz
- Creativa

INDICE

1. EVALUACION DIAGNOSTICA

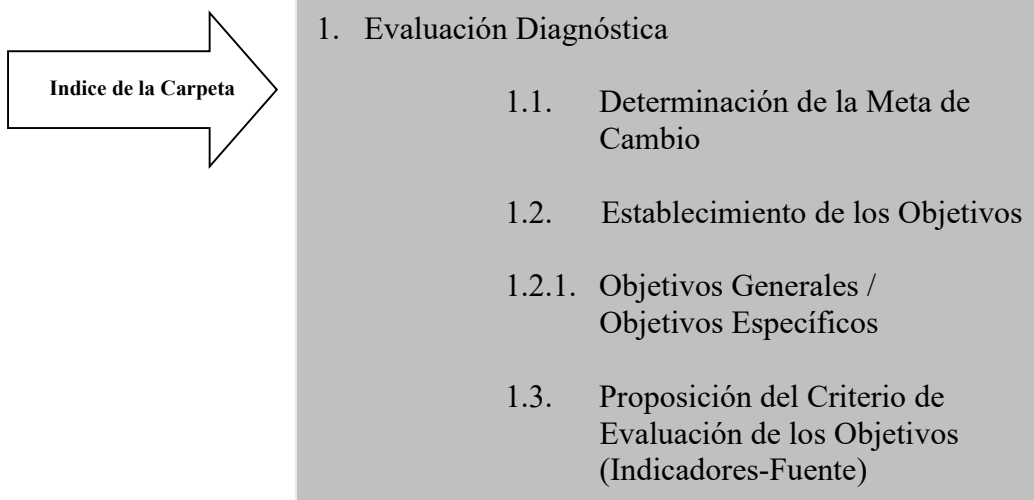
- 1.1. DETERMINACION DE LA META DE CAMBIO**
- 1.2. ESTABLECIMIENTO DE LOS OBJETIVOS**
 - 1.2.1. Objetivos Generales / Objetivos Específicos
- 1.3. PROPOSICION DEL CRITERIO DE EVALUACION DE LOS OBJETIVOS**
(INDICADORES - FUENTE)
- 1.4. PRESENTACION DEL PLAN DE REUNIONES**
- 1.5. REALIZACION DE SESIONES DE TRABAJO**
 - Contenido
 - Calendario
 - Participantes
 - Personal Inasistente
- 1.6. PROPOSICION DEL PROCESO DE CAMBIO**

2. DETERMINACIÓN DE LA GESTIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL NEGOCIO

- 2.1. CONSTRUCCION DEL ESQUEMA DE LAS TAREAS DEL NEGOCIO**
- 2.2. CONSTRUCCION DEL CICLO DEL NEGOCIO**
- 2.3. DETERMINACION DEL ALCANCE DE LA ASESORIA**
 - 2.3.1. Proceso de Cambio
 - 2.3.2. Proceso de Mejora de los Resultados de la Organización
- 2.4. DETERMINACION DEL IMPACTO DE LA DESVIACION**
 - 2.4.1. Proceso de Cambio
 - 2.4.2. Proceso de Mejora de los Resultados de La Organización
(Carátula del Informe)

INFORME EVALUACION DIAGNOSTICA

Explicación del Informe.



1.1. El Jefe de Proyecto solo debe revisar la redacción de la Meta de Cambio determinada por el cliente.

1.2. El Jefe de Proyecto igualmente debe analizar los Objetivos Generales y Específicos para asegurarse:

- que los objetivos se planteen en términos de acción, signifiquen un reto, sean medibles y concretos
- que exista relación lógica entre los Objetivos Generales y sus respectivos Objetivos Específicos
- que estén enumerados siguiendo una secuencia desde el primer objetivo general con sus específicos hasta el último (donde el primer general será por ejemplo el 1.2.1.1. y los específicos de éste comenzarán con el número 1.2.1.1.1. y así sucesivamente).

Debe también tenerse en cuenta que toda modificación que se realice a los objetivos debe incluirse en la Presentación y Análisis del Impacto de la Desviación (2.4, 3.2, 4.2, y 5.2)

- 1.3. El Jefe del Proyecto debe organizar la Proposición del Criterio de Evaluación de los Objetivos con el cuadro correspondiente, agrupando los Objetivos Generales con sus respectivos Específicos y los Indicadores con los cuales se relacionan. Además debe también incluir la Fuente Data de donde se obtienen estos Indicadores.



- 1.4. Presentación del Plan de Reuniones
- 1.5. Realización de las Sesiones de Trabajo
- 1.6. Proposición del Proceso del Cambio

Para el momento de armar el informe estos puntos ya están elaborados y el Jefe de Proyecto sólo debe incluirlos con el formato correspondiente.

1. EVALUACION DIAGNOSTICA

1.1. DETERMINACION DE LA META DE CAMBIO

1.2. ESTABLECIMIENTO DE LOS OBJETIVOS

1.2.1. Objetivos generales/
 Objetivos específicos

1.3. PROPOSICION DEL CRITERIO DE EVALUACION DE LOS OBJETIVOS (INDICADORES - FUENTE)

(Form. M-PCEO)

OBJETIVOS GENERALES	OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	FUENTE DATA

(Cuerpo del Informe)

1.4. PRESENTACION DEL PLAN DE REUNIONES

(Form. M-PPR)

			REUNION		
GERENCIA	SUPERINTENDENCIA	SUPERVISORES	E		F

E: Existe

F: Falta

1.5. REALIZACION DE LAS SESIONES DE TRABAJO

(Form. M-RST)

GRUPO I

CALENDARIO	HORA	CONTENIDO

GRUPO II

GRUPO III

PARTICIPANTES

GRUPO I	GRUPO II	GRUPO III

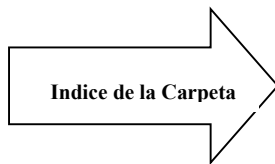
PERSONAL INASISTENTE

GRUPO I	GRUPO II	GRUPO III

1.6. PROPOSICION DEL PROCESO DE CAMBIO Y MEJORA DE LOS RESULTADOS DE LA ORGANIZACION

1. Evaluación Diagnóstica Permanente
2. Determinación Gestión y Funcionamiento del Negocio
3. Programa de Cambio
4. Plan de Acción Inicial
5. Plan de Acción Permanente

Explicación del Informe.



- 2. Determinación de la Gestión y Funcionamiento del Negocio
 - 2.1. Construcción del Esquema de la Tareas del Negocio
 - 2.2. Construcción del Ciclo del Negocio

2.1. – 2.2. Para el momento de realizar el informe estos puntos ya están elaborados y el Jefe de Proyecto sólo debe incluirlos en la Carpeta N° 1.

2. DETERMINACIÓN DE LA GESTION Y FUNCIONAMIENTO DEL NEGOCIO

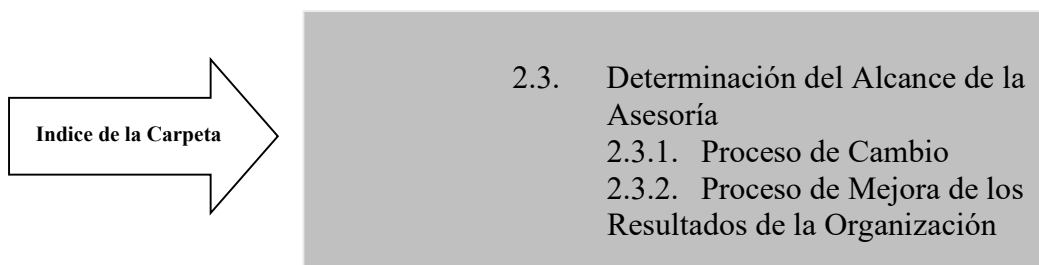
2.1. CONSTRUCCION DEL ESQUEMA DE LAS TAREAS DEL NEGOCIO

**(Incluido en un sobre
en la Carpeta)**

2.2. CONSTRUCCION DEL CICLO DEL NEGOCIO)

(Carpeta Anexa)

Explicación del Informe.



2.3. Determinación del Alcance de la Asesoría

2.3.1. Proceso de Cambio

El Jefe de grupo debe supervisar que el consultor haya vaciado la información obtenida por el Facilitador durante el proceso de levantamiento de tareas en el formato correspondiente, colocando el nombre de las personas en orden jerárquico según su cargo o función dentro de la organización, seguidamente la unidad organizacional a la que pertenece y sus áreas de trabajos afectadas con las respectivas carencias.

Asimismo debe chequear que las “áreas afectadas” se redacten de manera que denoten acción y que sus “carencias” muestren cuál es la debilidad de la tarea.

2.3.2. Proceso de Mejora de los Resultados de los Equipos

El Jefe de Proyecto debe interactuar con el Sistema de Computación a fin de recibir y revisar el reporte que el sistema da a partir del procesamiento de la información obtenida por el Facilitador durante el levantamiento del Ciclo del Negocio.

Este reporte debe presentar los cortos identificados, colocando primero las entidades que intervienen (origen-destino), el número y nombre de la línea con la debilidad que presenta.

El Jefe de proyecto debe tener presente que a lo largo del proceso pueden identificarse nuevas Areas Afectadas y Carencias o líneas con Cortos y Debilidades que deberán ser incluidas dentro de la Determinación del Alcance y la Presentación y Análisis del Impacto de la Desviación (2.4, 3.2, 4.2, 5.2).

2.3. DETERMINACION DEL ALCANCE DE LA ASESORIA

2.3.1. Proceso de Cambio

(Form. M-DAA1)

P. I. O.					TAREAS CRÍTICAS			
Nº	NOMBRE	ORGANIZACION: PROCESO	AREA DE TRABAJO AFECTADA	CARENCIA	P A R T I C I P A C I O N A C T I V A	G E R E N T E F A C I L I T A D O R	G E N E R A C I O N D E A P O R T E S	U N I D A D D E A P R E N D I Z A J E
1								
2								
3								
4								

P.I.O. = Parámetro indicador de operatividad



(Cuerpo del Informe)

2.3. DETERMINACION DEL ALCANCE DE LA ASESORIA

2.3.2. Proceso de Mejora de los Resultados de la Organización

(Form. M-DAA-2)

[illegible]

Emitida por el Sistema

P.I.F. : Parámetro Indicador de Funcionamiento



- 2.4. Determinación del Impacto de la Desviación
 - 2.4.1. Proceso de Cambio
 - 2.4.2. Proceso de Mejora de los Resultados de la Organización

2.4. Determinación del Impacto de la Desviación

El informe debe incluir tantos impactos de la Desviación como localidades y unidades organizativas sean atendidas.

2.4.1. Proceso de Cambio

El Jefe de Proyecto debe organizar el Impacto de la Desviación con el esquema que aparece a continuación tomando la misma información contenida en la Determinación del Alcance (1.6.) y relacionándola con los Objetivos de la Asesoría (1.2.)

El Jefe de grupo debe considerar que cada Objetivo Específico tiene asociada una o varias Areas Afectadas y además debe asegurarse de elegir las carencias correspondientes. Un Area Afectada puede repetirse en un mismo Impacto pero en relación con Objetivos y Carencias diferentes.

2.4.2. Proceso de Mejora de los Resultados de la Organización

El Jefe de Proyecto debe revisar el Impacto de la Desviación suministrado por el sistema de computación a raíz del procesamiento de la información dada por el Facilitador. Dicho programa reporta la información que aparece en la Determinación del Alcance: líneas que presentan cortos y las debilidades de éstas en relación con los Objetivos de la Asesoría. El Jefe de Proyecto debe asegurarse que esta relación sea la adecuada.

Es importante cuidar que cualquier modificación realizada en los Objetivos (1.2.) o en la Determinación del Alcance (2.3.) se lleve a cabo igualmente en la Presentación y Análisis del Impacto de la Desviación, en ambos procesos.

2.4. DETERMINACION DEL IMPACTO DE LA DESVIACION

2.4.1. Proceso de Cambio (Form. M-PID-1)

	UNIDAD ORGANIZACIONAL	OBJETIVOS	AREAS DE TRABAJO AFECTADAS	CARENCIA
I M P A C T O D E L A D E S V I A C I O N				

2.4. DETERMINACION DEL IMPACTO DE LA DESVIACION

2.4.2. Proceso de Mejora de los Resultados de la Organización

(Form. M-PID-2)

	UNIDAD ORGANIZACIONAL	OBJETIVOS	DEBILIDADES	CORTOS
I M P A C T O D E L A D E S V I A C I O N				

INFORME PROGRAMA DE CAMBIO

INDICE

3. PROGRAMA DE CAMBIO

- 3.1. FACTOR DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL**
(en Informe y Carpeta Anexa)
- 3.2. ANALISIS DEL IMPACTO DE LA DESVIACION**
(Continuación Evaluación Diagnóstica)
(en Informe y Carpeta Anexa)
- 3.3. ADAPTACION AL CAMBIO CONTINUO**
- 3.4. OPERATIVIDAD DE LA ORGANIZACION**

Explicación del Informe.



3. Programa de Cambio

3.1. Factor de Desarrollo Organizacional

3. Programa de Cambio

3.1. Factor de Desarrollo Organizacional

El Jefe de Proyecto debe vaciar la información contenida en la “Hoja de Control y Cierre Semanal” en su formato de Factor de Desarrollo Organizacional, colocando el nombre de la persona, la unidad organizativa a la que pertenece y el resultado de su evaluación en cada una de las Tareas Críticas para el período correspondiente.

El Jefe de Proyecto debe realizar un gráfico de barras con la información que aparece en los resultados colocando en el eje de las abscisas el número de las personas que cumplen con estas tareas (en la escala que más convenga de acuerdo con el número de personas de la masa crítica) y en el eje de ordenadas los períodos evaluados.

Se trata de representar cada Tarea Crítica con una barra, por lo que se le asignará un color diferente a cada una.

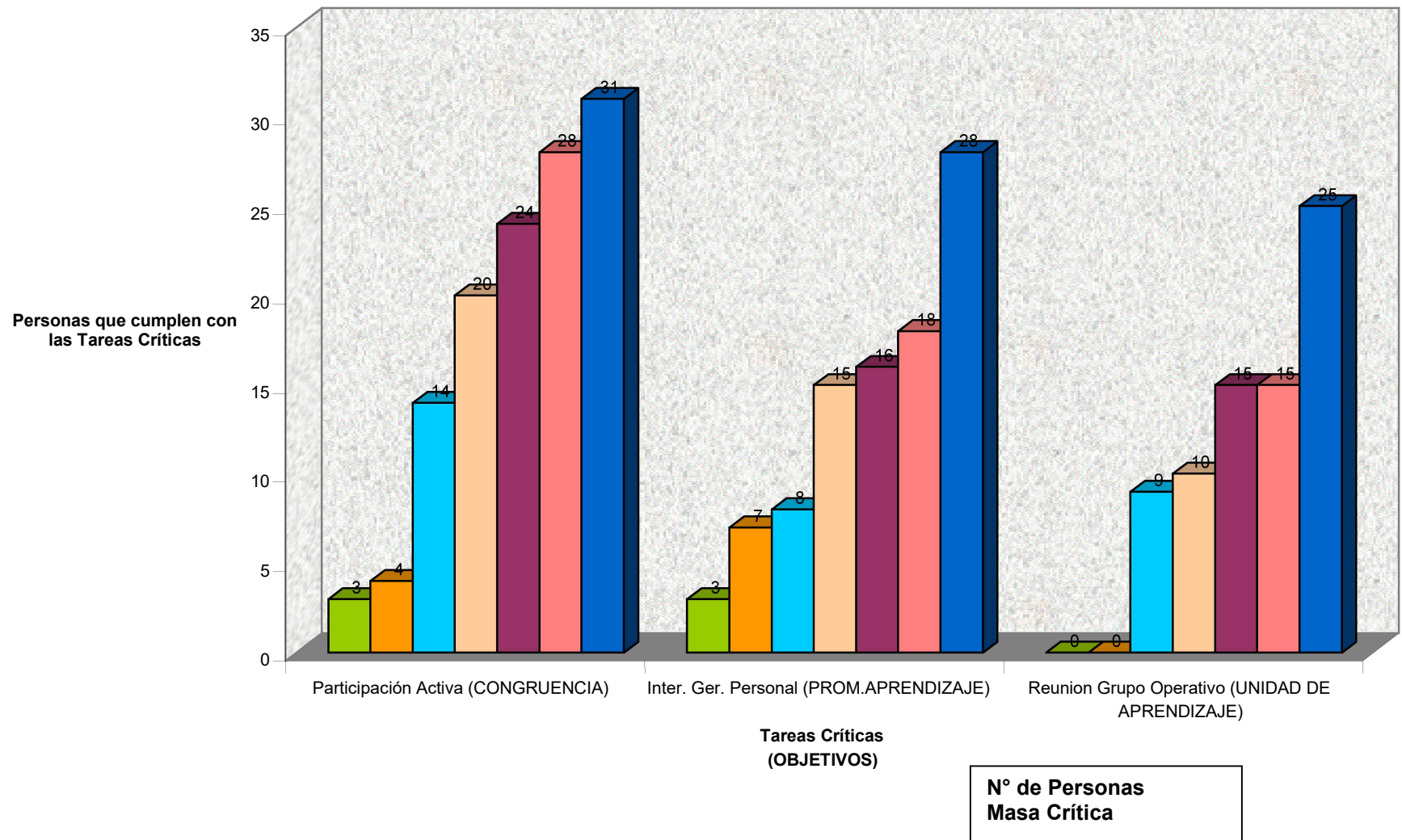
3.1 FACTOR DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

(Form. M-fdo)

PERIODO:

N°	NOMBRE	ENTIDAD	TAREAS CRITICAS										
			PARTICIPACIÓN ACTIVA			GERENTE COMO FACILITADOR DE APRENDIZAJE SIGNIFICATIVO	REUNIONES COMO UNIDAD DE APRENDIZAJE		GENERACION DE APORTES				
			Todos		Algunos		ASISTEMATICO	SISTEMATICO	AYUDADO	SIN AYUDA			
			NS	S							M		
H = Hacer S = Sentir P = Pensar			Todos = No Sistemático (NS) Sistemático (S) Algunos = Modelos (M) SI = ✓ NO = En blanco RESISTENCIA = Nombre en color Rojo			CONGRUENCIA H - S - P (Dimensión) USA MODELOS (Situación)		AGENTE DE CAMBIO FACILITA MODELOS Y TECNICA DE INTERACCION GRUPAL		CALIADAD EN EL PROCESO DE APRENDER EVALÚA PERFIL EDUCA EN LOS MODELOS		ATENCION DE LA BRECHA VALOR AGREGADO USA MODELOS EN LOS APORTES	

3.1 FACTOR DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL



Explicación del Informe.



3.2. Análisis del Impacto de la Desviación (Continuación Evaluación Diagnóstica)

3.2. El Jefe de Proyecto debe chequear que los Facilitadores y Consultores llenen el formato correspondiente con la misma información que aparece en el formato del Análisis del Impacto de la Desviación y agreguen el indicador que corresponda según la relación que se planteó en la Proposición del Criterio de Evaluación de los Objetivos (1.3.).

Igualmente debe asegurarse que el nombre dado al aporte refleje el valor agregado que éste da a la organización.

El grupo de Consultores y Jefe de Proyecto debe proceder al análisis de los resultados del Valor Agregado.

3.2 ANALISIS DEL IMPACTO DE LA DESVIACION (Proceso de Cambio)

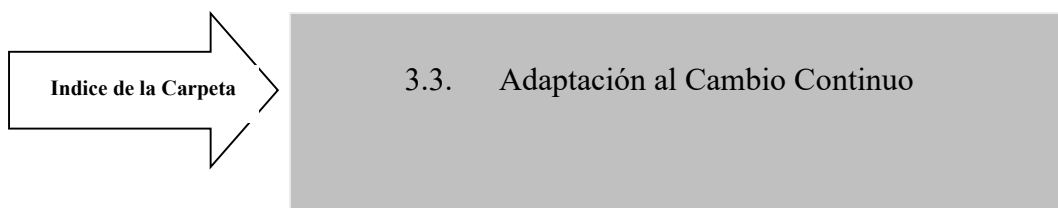
(Form. M-ID2)

ANALISIS Y DESCRIPCION DE RESULTADOS DEL VALOR AGREGADO					
APORTE	CARENCIA	M.U.	AREA DE TRABAJO AFECTADA	P.I.	INDICADOR
			OBJETIVOS		
TAREA QUE RESUELVE CARENCIA	ORIGEN DE LA BRECHA	PATRON DE COMPORT.	TAREAS DEL NEGOCIO DEFICIENTES	RESPONSABLES	PATRON DE MEDICION
			BRECHAS		

M.U. = Modelos Usados
P. I. = Personal Involucrado

Valor Agregado: relación entre
Aporte/carencia
Objetivo/indicador
Costo-beneficio

Explicación del Informe.

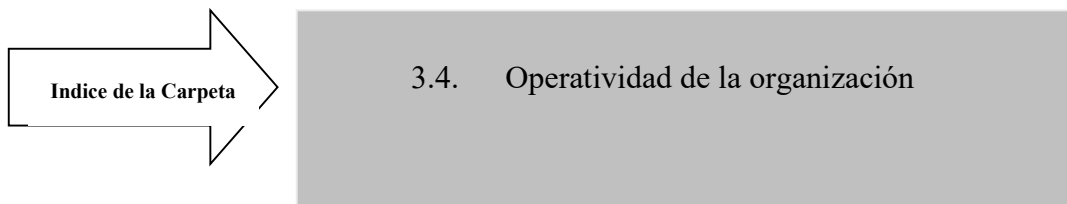


El Jefe de Proyecto llenará los dos formatos destinados para este punto.

En el primero colocará la fecha de las diferentes evaluaciones realizadas a lo largo de la Asesoría. Seguidamente, el resultado de dichas evaluaciones expresado en porcentaje. Esta información la tomará del Factor de Desarrollo Organizacional (3.1.). También colocará el número de cada Aporte con el Indicador correspondiente, según aparece en el Análisis del Impacto de la Desviación (3.2.).

El Jefe de Proyecto debe garantizar que cualquier modificación realizada en la Proposición del Criterio de Evaluación (1.3.) se llevará a cabo tanto en el Análisis del Impacto de la Desviación y en este punto.

Explicación del Informe.



Para el segundo formato, el Jefe de Proyecto colocará los mismos Objetivos e Indicadores que aparecen en la Proposición del Criterio de Evaluación (1.3.) y vaciará para cada uno, la información de sus resultados mes por mes a partir de la Data Fuente del cliente.

Cabe recordar en este punto lo ya señalado en la Proposición del Criterio de Evaluación (1.3.) en relación a la importancia de elegir aquellos indicadores que miden aspectos medulares del negocio que ha sido atendido.

3.3 ADAPTACION AL CAMBIO CONTINUO

(Form. M-ACC)

FACTOR DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL				IMPACTO DE LA DESVIACION	
FECHA	PARTICIPACION ACTIVA DEL PERSONAL	GERENTE COMO FACILITADOR	REUNIONES COMO UNIDAD DE APRENDIZAJE	Aportes:	Indicadores:
	% DE PERSONAS CONGRUENTES →	% DE GERENTES QUE GENERAN APRENDIZAJE → SIGNIFICATIVO	% DE REUNIONES COMO UNIDAD DE APRENDIZAJE →		
	USA MODELOS	USA MODELOS Y T.I.G. PARA APRENDIZAJE	EVALUACION PERFIL APRENDIZAJE MODELOS	MODELOS APORTES / DESVIACION	CRITERIO DE EVALUACION

3.4. OPERATIVIDAD DE LA ORGANIZACION

(Form. M-O)

CLIENTES	MESES	ENERO	FEB..	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOST.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC
	OBJETIVO												
	INDICADORES:												
	OBJETIVO												
	INDICADORES:												
	OBJETIVO												
	INDICADORES:												

INFORME PLAN INICIAL

INDICE

4. PLAN INICIAL

4.1. RED DE TRABAJO ALINEADA

- 4.1.1. Condiciones de Logro
- 4.1.2. Construcción de la Agenda y Contenido del Equipo de Trabajo
- 4.1.3. Desarrollo de la Agenda Organizacional
- 4.1.4 Construcción del Equipo de Trabajo
 - Calendario de Reuniones
 - Estructura de Reuniones

4.2. ANALISIS DEL IMPACTO DE LA DESVIACION (Continuación Evaluación Diagnóstica) (en Informe y Carpeta Anexa)



- 4. Plan Inicial
 - 4.1.Red de Trabajo Alineada
 - 4.1.1.Condiciones de Logro

El consultor evalúa durante el Plan Inicial, las condiciones de logro presentes en la organización, con el formato correspondiente.

Esta información es procesada por el Programa de Computación, el cual reporta el N° de personas que no coinciden con el patrón. Con esta información se llena el cuadro que se incluye en el informe.

4. PLAN INICIAL

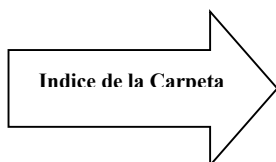
4.1. Red de Trabajo Alineada

4.1.1. Condiciones de Logro

4.1.1. CONDICIONES DE LOGRO

OBJETIVOS	CLIMA	ESTRATEGIA DE CAMBIO	MECANISMOS DE COORDINACION	INTRUMENTOS DE EVALUACION
N° de personas que NO coinciden con el patrón				
% de Discrepancia				
Posibilidad de Modificación				
Resistencia				
Nivel de compromiso				

Explicación del Informe.



- 4.1.2. Agenda Organizacional y Contenido del Equipo de Trabajo
- 4.1.3. Desarrollo de la Agenda Organizacional
- 4.1.4. Equipo de Trabajo
 - Calendario de Reuniones
 - Estructura de Reuniones

4.1.2. El Jefe de Proyecto construye la agenda según el criterio siguiente:

- Para la Gerencia Mayor: aparece la línea en corto y la debilidad que presenta, relacionada con los Objetivos Específicos de la Asesoría, además se incluye el nombre del responsable de cada uno de los cortos.

El Jefe de Proyecto debe chequear que esta información es igual a la que aparece en el Impacto de la Desviación.

- Para la Gerencia Media: la información suministrada es las líneas en corto con su debilidad, relacionada con el indicador que corresponda según la Proposición del Criterio de Evaluación. Para cada corto aparece el nombre de la entidad responsable.
- Para los Ejecutores: sólo se entregan las líneas en corto con su debilidad relacionadas con la ejecución del trabajo.

Los cortos de la agenda se convierten también en contenido del equipo de trabajo.

El Jefe de Proyecto incluirá como parte de este contenido aquellos aspectos que son medulares del negocio aunque no presentan cortos porque merecen especial atención y seguimiento.

4.1.3. Por otra parte igualmente desarrolla la agenda con el formato correspondiente.

4.1.4. El jefe de Proyecto incluye el calendario ya establecido con el cliente para el momento de construcción del informe por lo que sólo debe anexarlo dentro del mismo. Este Calendario permite identificar el movimiento de la organización en base a las reuniones.

Para la Estructura de las Reuniones como Equipo de Trabajo, vaciará un ejemplo extraído de la Reunión del cliente.

4.1.2. AGENDA ORGANIZACIONAL CONTENIDO EQUIPO DE TRABAJO

(Form. M-AO-CET)

ROLES	HORARIO	CORTOS	/	OBJETIVOS ESPECIFICOS

P.F.: Perspectiva Financiera
P.P.I.: Perspectiva Procesos Internos
P.F.C.P.: Perspectiva de Formación y Crecimiento del Personal
P.A.C.: Perspectiva de Atención al Cliente

4.1.2. AGENDA ORGANIZACIONAL CONTENIDO EQUIPO DE TRABAJO

(Form. M-AO-CET)

ROLES	HORARIO	CORTOS	/	INDICADORES

P.F.: Perspectiva Financiera
P.P.I.: Perspectiva Procesos Internos
P.F.C.P.: Perspectiva de Formación y Crecimiento del Personal
P.A.C.: Perspectiva de Atención al Cliente

(Cuerpo del Informe)

4.1.2. AGENDA ORGANIZACIONAL CONTENIDO EQUIPO DE TRABAJO

(Form. M-AO-CET)

ROLES	HORARIO	CORTOS	/	EJECUCION

P.F.: Perspectiva Financiera
P.P.I.: Perspectiva Procesos Internos
P.F.C.P.: Perspectiva de Formación y Crecimiento del Personal
P.A.C.: Perspectiva de Atención al Cliente

4.1.3. DESARROLLO DE LA AGENDA ORGANIZACIONAL

(Form. M-AO-2)

DEBILIDAD CORTO	AVANCE	IMPACTO EN OBJETIVOS
	Observaciones:	
	Observaciones:	

4.1.4. CONSTRUCCION DEL EQUIPO DE TRABAJO CALENDARIO DE REUNIONES

(Form. M-HR)

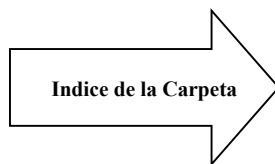
HR.	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES

4.1.4. CONSTRUCCION DEL EQUIPO DE TRABAJO ESTRUCTURA DE LAS REUNIONES

(Form. M-ET)

REUNION: _____ CORTO: _____ FECHA: ____ / ____ / ____

FECHA	INFORMACION	ACCION	SEGUIMIENTO	RESULTADO	PARTICIPANTES
	Veraz, pertinente, concisa, documentada (AP, AD, PM)	Qué, cómo, quién, cuando	Quién, cómo	Cuál y cuando	
OBSERVACION Y CORTOS ABORDADOS:					



4.2. Análisis del Impacto de la Desviación (Continuación Evaluación Diagnostica))

El Jefe de Proyecto debe supervisar que los Facilitadores y Consultores hayan llenado el formato correspondiente colocando el “corto “ (la línea que lo presenta con su respectiva debilidad), los avances en la resolución del mismo y el objetivo al cual impacta con su indicador.

Igualmente debe revisar que esta relación Corto/Objetivo es la misma que aparece en el Impacto de la Desviación (2.4) y que el Indicador de cada uno de los Objetivos es el que se estableció en la Proposición del Criterio de Evaluación (1.3). Por lo tanto, el Jefe de Proyecto debe garantizar que las modificaciones hechas en estos dos apartados (2.4. y 1.3.) aparezcan igualmente aquí.

El grupo de Consultores y Jefe de Proyecto debe proceder al análisis de los resultados del Valor Agregado.

4.2. ANALISIS DEL IMPACTO DE LA DESVIACION

(Form. M-ID)

LINEA DE RELACION EN EL
CICLO DEL NEGOCIO N° : ()

NOMBRE: _____

CONDICIONES

ORIGEN	DESTINO	NATURALEZA DEBILIDAD	AVANCE	CONDICIONES DE LOGRO PRESENTES	OBJETIVO IMPACTADO	INDICADOR

Valor Agregado = relación entre Avances /
debilidades/objetivos/
indicadores/costo- beneficio

INFORME PLAN PERMANENTE

**Mejora de los Resultados de la
Organización
RED ALINEADA DE TRABAJO**

INDICE

5. PLAN PERMANENTE

5.1. RED DE TRABAJO ALINEADA

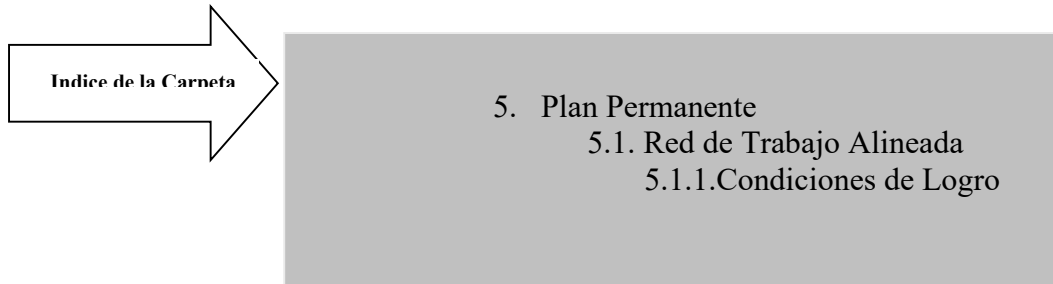
- 5.1.1. Condiciones de Logro
- 5.1.2. Desarrollo de la Agenda Organizacional
- 5.1.3. Equipo de Trabajo
 - Secuencia
 - Dinámica
- 5.1.4. Plan de Mejoras Alineado

5.2. ANALISIS DEL IMPACTO DE LA DESVIACION (Continuación Evaluación Diagnóstica) (en Informe y Carpeta Anexa)

5.3. CALIDAD INTEGRAL DEL PROCESO

5.4. PRODUCTIVIDAD

Explicación del Informe.



Las Condiciones de Logro en el Plan Permanente se evalúan de la misma manera que en el Plan Inicial. Con esta información se construye el cuadro que aparece en el informe.

5. PLAN PERMANENTE

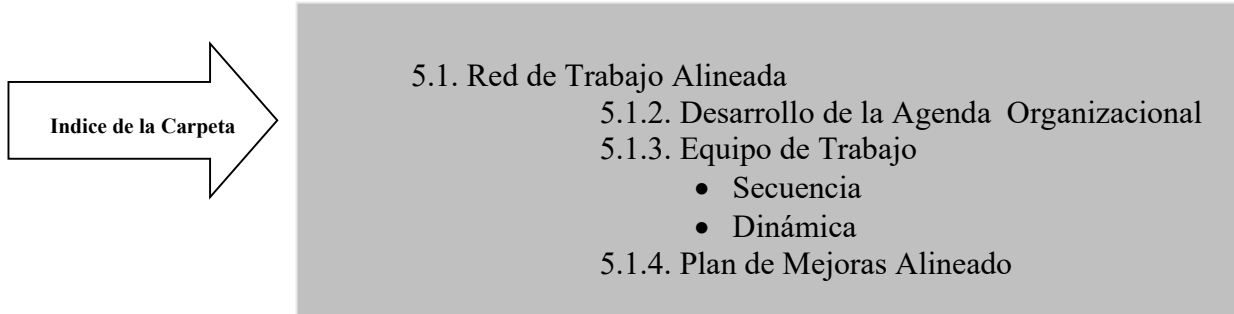
5.1. Red de Trabajo Alineada

5.1.1. Condiciones de Logro

5.1.1. CONDICIONES DE LOGRO

OBJETIVOS	CLIMA ABIERTO Y SEGURO	CUMPLIR OBJETIVOS	IDENTIFICACIÓN CON LOS OBJETIVOS	ACEPTAR EL CAMBIO	ESTRATEGIAS DE CAMBIO	MECANISMOS DE COORDINACION	INSTRUMENTOS DE EVALUACION
N° de personas que NO coinciden con el patrón							
% de Discrepancia							

Explicación del Informe.



5.1.2. El Jefe de Proyecto desarrollará la Agenda según el formato correspondiente.

5.1.3. El Jefe de Proyecto debe velar por el desarrollo del Equipo de Trabajo en relación a la secuencia y la dinámica.

5.1.4. El Jefe de Proyecto organizará la alineación de los Planes de Mejora de la organización siguiendo la estructura de la RED según el sistema balanceado de indicadores del negocio. Por ejemplo el Sistema Balanceado de Indicadores (SBC).

5.1. RED DE TRABAJO ALINEADA

5.1.2. Desarrollo de la Agenda Organizacional

5.1.2. DESARROLLO DE LA AGENDA ORGANIZACIONAL

(Form. M-AO-2)

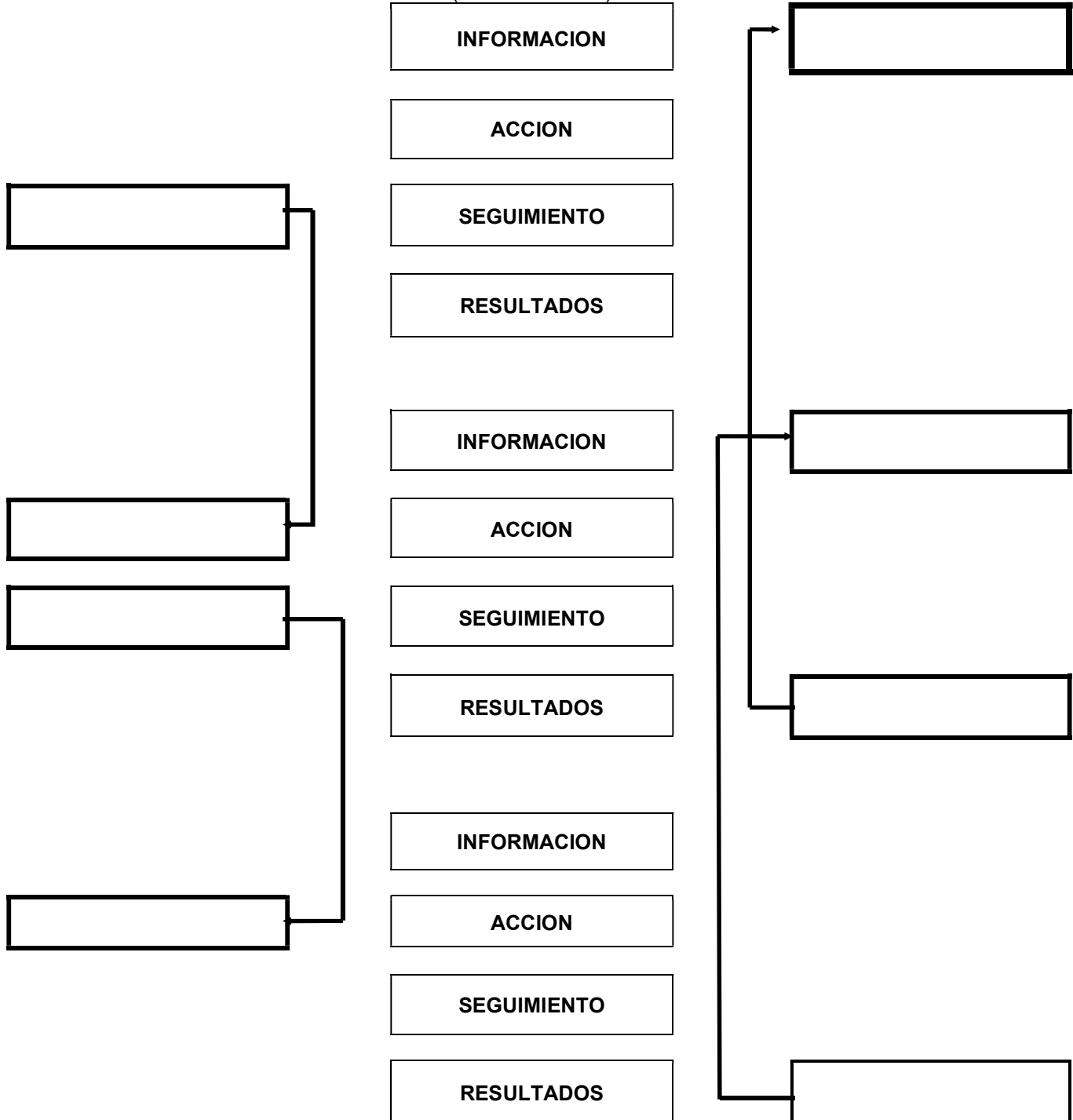
DEBILIDAD CORTO	AVANCE	IMPACTO EN OBJETIVOS
	Observaciones:	
	Observaciones:	

EQUIPO DE TRABAJO

SECUENCIA

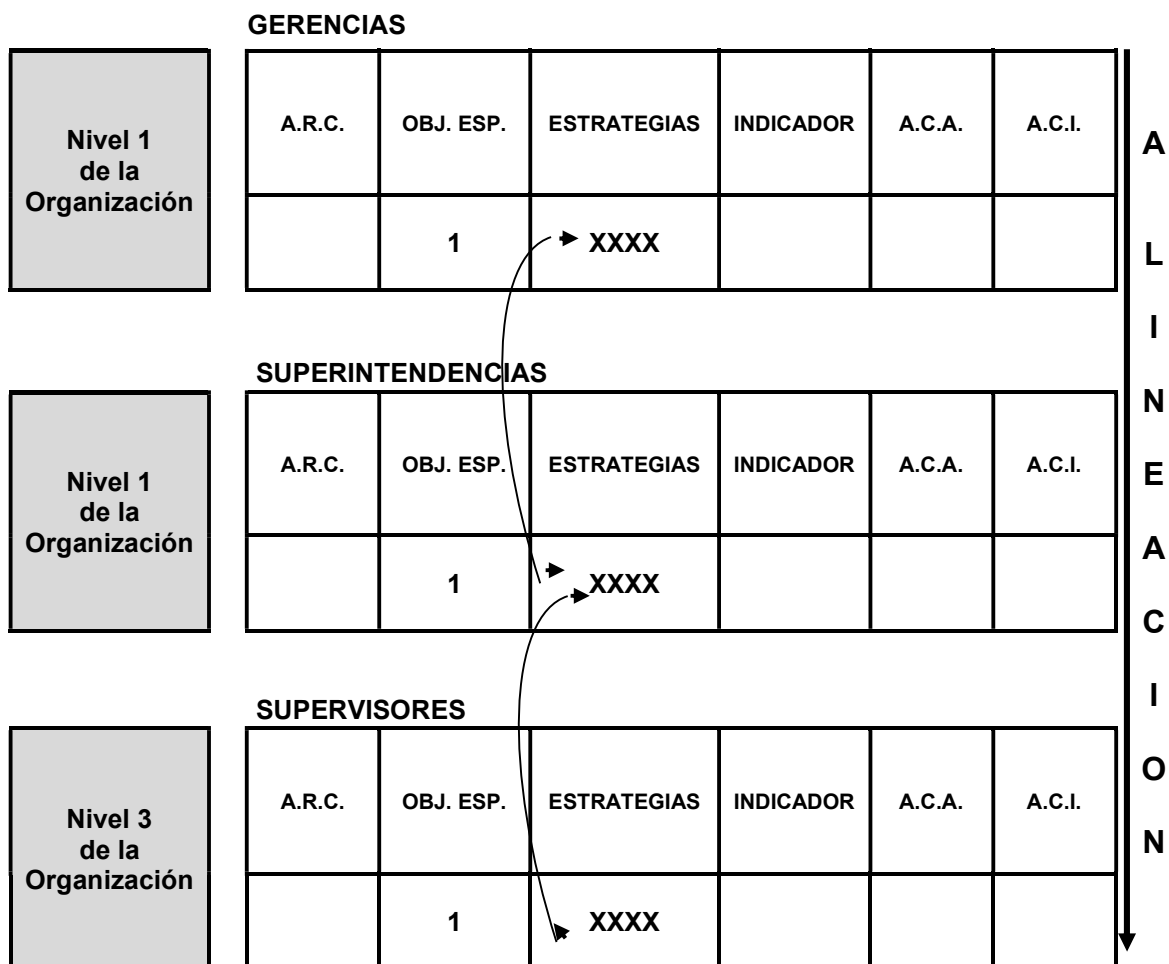
(Form. M-DRIR)

DINAMICA

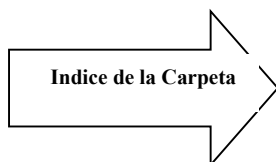


5.1.4. PLAN DE MEJORAS ALINEADO

(Form. M-PIM0)



Explicación del Informe.



5.2. Análisis del Impacto de la Desviación (Continuación Evaluación Diagnóstica)

El Jefe de Proyecto debe supervisar que los Facilitadores y Consultores hayan llenado el formato correspondiente colocando el “corto” (la línea que lo presenta con su respectiva debilidad), los avances en la resolución del mismo y el objetivo al cual impacta con su indicador.

Igualmente debe revisar que esta relación Corto/Objetivo es la misma que aparece en el Impacto de la Desviación (2.4.) y que el Indicador de cada uno de los Objetivos es el que se estableció en la Proposición del Criterio de Evaluación (1.3.). Por lo tanto, el Jefe de Proyecto debe garantizar que las modificaciones hechas en estos dos apartados (2.4. y 1.3.) aparezcan igualmente aquí.

El grupo de Consultores y Jefe de Proyecto debe proceder al análisis de los resultados del Valor Agregado.

5.2. ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LA DESVIACION

(Form. M-ID)

LINEA DE RELACION EN EL
CICLO DEL NEGOCIO N° : ()

NOMBRE: _____
CONDICIONES

ORIGEN	DESTINO	NATURALEZA DEBILIDAD	AVANCE	CONDICIONES DE LOGRO PRESENTES	OBJETIVO IMPACTADO	INDICADOR

Valor Agregado = relación entre Avances /
debilidades/objetivos/
indicadores/costo-beneficio

Explicación del Informe.



5.3. Calidad Integral del Proceso

El Jefe de Proyecto vaciará la información de la evaluación de las Condiciones de Logro en el formato destinado a este punto, colocando por Unidad Organizativa, la medida alcanzada, la discrepancia de ésta en relación al patrón y el porcentaje de logro. De la misma manera, al final del formato se resumen los resultados de toda la organización.

El Jefe de Proyecto debe garantizar que esta información sea la misma que aparece en las primeras cuatro condiciones de logro (4.1.1.) y también que cualquier modificación hecha en ésta sea trasladada a este punto.

Seguidamente reportará por cada “corto” los avances del cliente en su resolución y colocará el Indicador al cual estaba asociado.

5.3. CALIDAD INTEGRAL DEL PROCESO

(Form M- CIP)

RED DE TRABAJO

CONDICIONES DE LOGRO																					
GERENCIA	Clima Organizacional Abierto y Seguro			Estrategias de cambio			Mecanismo de coordinación del Cambio			Instrumentos de evaluación del Cambio			Cumplimiento con los Objetivos del Cambio			Aceptación del Cambio*			Identificación con los Objetivos del cambio*		
	Patrón: 4,2			Patrón: 4,6			Patrón: 4,4			Patrón: 5,0			Patrón: 5,0			Patrón: 4,5			Patrón: 4,9		
	M	D	%	M	D	%	M	D	%	M	D	%	M	D	%	M	D	%	M	D	%
RESUMEN																					
M:Medición D:Discrepancia %:Porcentaje de logro																					

M:Medición

D:Discrepancia

%.Porcentaje de logro

IMPACTO DE LA DESVIACION

AVANCES	CORTO / DEBILIDADES	INDICADOR

Explicación del Informe.



El Jefe de Proyecto colocará en el formato, los mismos objetivos e indicadores que aparecen en la Proposición del Criterio de Evaluación (1.3.) y vaciará para cada uno la información de sus resultados mes por mes a partir de la Data Fuente del Cliente.

Es importante recordar que se debe elegir aquellos indicadores que miden aspectos medulares del negocio.

5.4. PRODUCTIVIDAD

(Form. M-PR)

		ANALISIS INDICADORES COSTO / BENEFICIO											
CLIENTES	MESES	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOS.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
GERENCIA :													
Criterio de Evaluación:													

4.2. ETAPA DE DISEÑO



4.2.1. Muestra y Explicación del Diseño

El Jefe de Proyecto construye una carpeta con el Informe del Diseño realizado por el cliente.

A continuación se incluye la “Muestra” del Informe.

ETAPA DE DISEÑO

INDICE

1. **EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA**

- 1.1. Identificación del apoyo por parte del “Grupo Marroco”
- 1.2. Validación de la ayuda al cliente por parte del “Grupo Marroco”

2. **PROGRAMA DE CAMBIO**

- 2.1. Apoyo* (material en 2 carpetas anexas: EL PRODUCTO; EL PROCESO) para la definición de la
 - 2.1.1. Visión
 - 2.1.1. Misión
 - 2.1.1. Objetivos
 - 2.1.1. Gestión
 - 2.1.1. Roles
 - 2.1.1. Responsabilidades
 - 2.1.1. Organización
 - 2.1.1. Soporte
 - 2.1.1. Criterios de Evaluación (Métrica)
 - 2.1.1. Esquema de Operación
- 2.2. Resultados del Nivel de Madurez del Grupo
- 2.3. Resultados Individuales
- 2.4. Presentación
- 2.5. Apoyo en las Tareas del Personal (Masa Crítica)
 - 2.5.1. Presentación:
 - Resultados del Nivel de Madurez del Grupo
 - Resultados del Nivel de Aprendizaje
 - Resultados Individuales
- 2.5. Resultados de los Grupos de Aprendizaje (Anexo (si lo hay))

***Apoyo =** Facilitamos el
- MODO de ABORDAJE
- MÉTODO de ANÁLISIS y
Promovemos
- Determinadas CONDICIONES
EMOCIONALES en las Tareas de
Diseño del cliente

(Cuerpo del Informe)

1. EVALUACION DIAGNOSTICA

1. EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA

**Situación
Actual**



1. EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA

Qué queremos
hacer
Z

1.1. Identificación del apoyo por parte del “Grupo Marroco”

- Nuestro aporte es:

FACILITAR CRITERIOS en la

- Planificación
- Evaluación
- Análisis
- Programación
- Construcción de estrategias y planes

Para el desarrollo de:

- Herramientas intelectuales (área intelectual)
- Cualidades personales (área emocional-social)
- Destrezas gerenciales básicas (área física)

Y promover el DESARROLLO INTEGRAL DEL PERSONAL con el NUEVO COMPORTAMIENTO en su forma de trabajar

1.2. Validación de la ayuda al cliente por el “Grupo Marroco”

Qué se aprende

- Cómo aprender a cambiar

Qué se logra

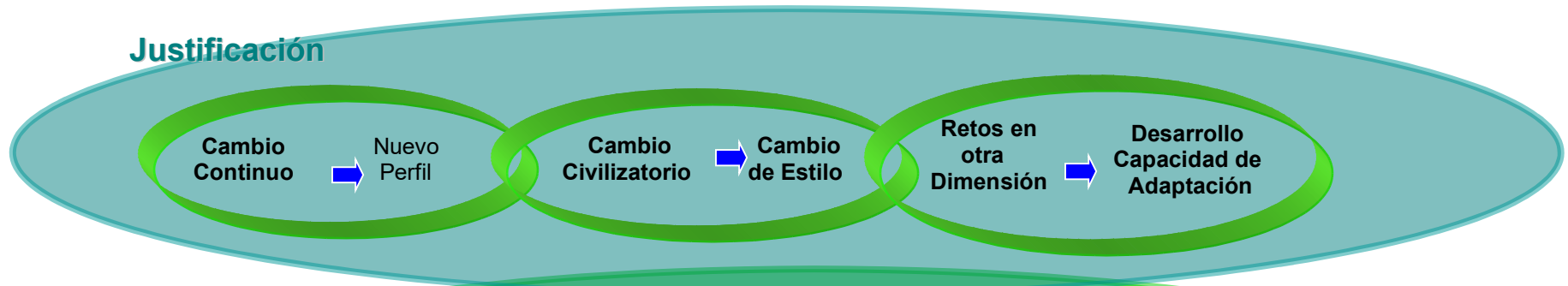
- Aprender a participar en la transformación mediante la creación de Valor Agregado
- Aprender a mantener interrelaciones fluidas mediante el desarrollo de la flexibilidad
- Aprender a mejorar la velocidad de respuesta mediante la evaluación permanente del riesgo

Cómo se aprende

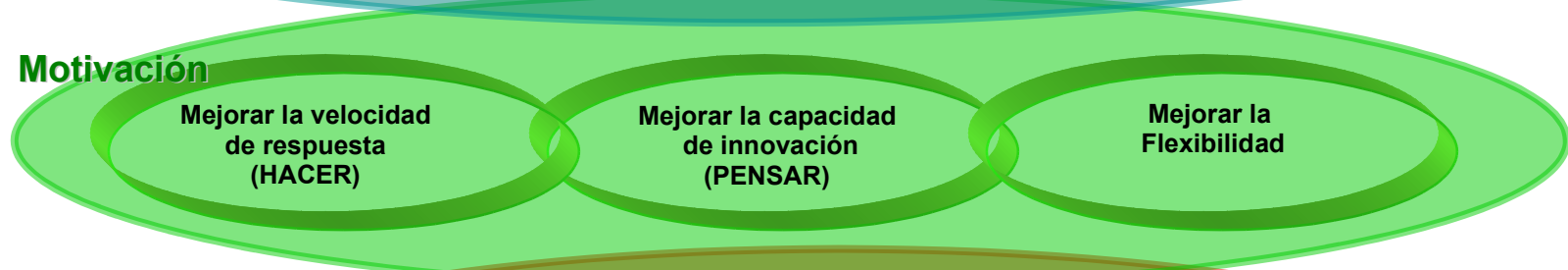
- Al realizar las tareas de DISEÑO aprendemos:
 - UN MODO DE ABORDAJE LOGICO-CREATIVO
 - UNAS DETERMINADAS CONDICIONES EMOCIONALES
(Comunicación, Motivación, Liderazgo)
 - UN METODO DE ANALISIS

LAS NUEVAS REALIDADES Y LA ORGANIZACIÓN (Cuerpo del Informe)

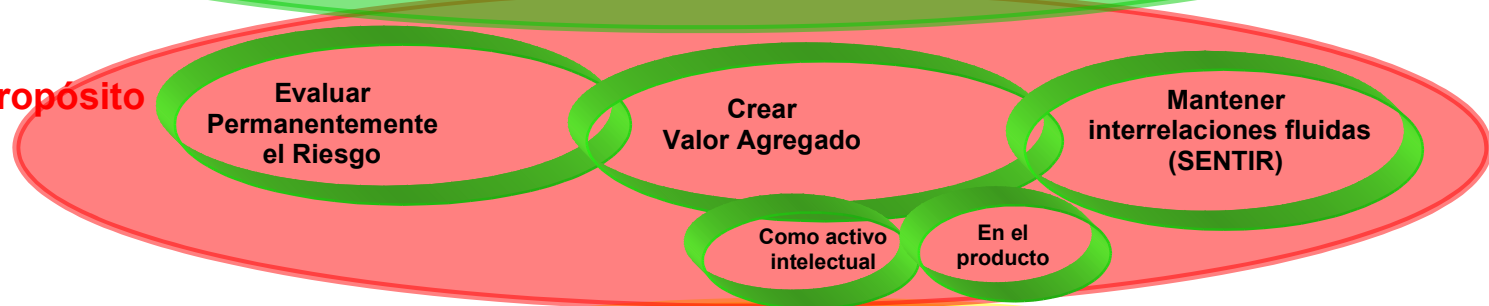
Justificación



Motivación



Propósito



Objetivos



2. PROGRAMA DE CAMBIO

2.1. (Material en 2 carpetas anexas)

2. PROGRAMA DE CAMBIO

2.1. Apoyo* (material en 2 carpetas anexas: EL PRODUCTO; EL PROCESO) para la definición de la

- 2.1.1. Visión
- 2.1.1. Misión
- 2.1.1. Objetivos
- 2.1.1. Gestión
- 2.1.1. Roles
- 2.1.1. Responsabilidades
- 2.1.1. Organización
- 2.1.1. Soporte
- 2.1.1. Criterios de Evaluación (Métrica)
- 2.1.1. Esquema de Operación

2.2. Resultados del Nivel de Madurez del Grupo

2.3. Resultados Individuales

2.4. Presentación

2.5. Apoyo en las Tareas del Personal (Masa Crítica)

2.5.1. Presentación:

- Resultados del Nivel de Madurez del Grupo
- Resultados del Nivel de Aprendizaje
- Resultados Individuales

2.5. Resultados de los Grupos de Aprendizaje (Anexo (si lo hay))

***Apoyo =** Facilitamos el

- MODO de ABORDAJE
- MÉTODO de ANÁLISIS y

Promovemos

- Determinadas CONDICIONES EMOCIONALES en las Tareas de Diseño del cliente

2.2. Resultados del Nivel de Madurez del Grupo

RESULTADOS DEL NIVEL DE MADUREZ DEL GRUPO

Grupo:		Fecha:
CONDICIONES EMOCIONALES DEL GRUPO	Sinergia	☐ Multidireccional energías individuales
		☐ Alineado con el modelo de transformación energía del grupo
		☐ En Proceso
	Propósito	☐ Indeterminado propósito individual
		☐ Focalizado en la construcción del informe propósito compartido
		☐ En Proceso
MODO DE ABORDAJE DEL MATERIAL DE TRABAJO	Lógico	☐ Mecánico
		☐ En Proceso
		☐ Elaborado
	Creativo	☐ Bajo
		☐ Medio
		☐ Alto
METODO DE ANALISIS EN LAS ACCIONES DEL PERSONAL	Postura Lineal	☐ SI ☐ No
	Postura Sistémica	☐ SI ☐ No

4

El tilde indica el nivel de madurez del grupo

PARTICIPANTES:

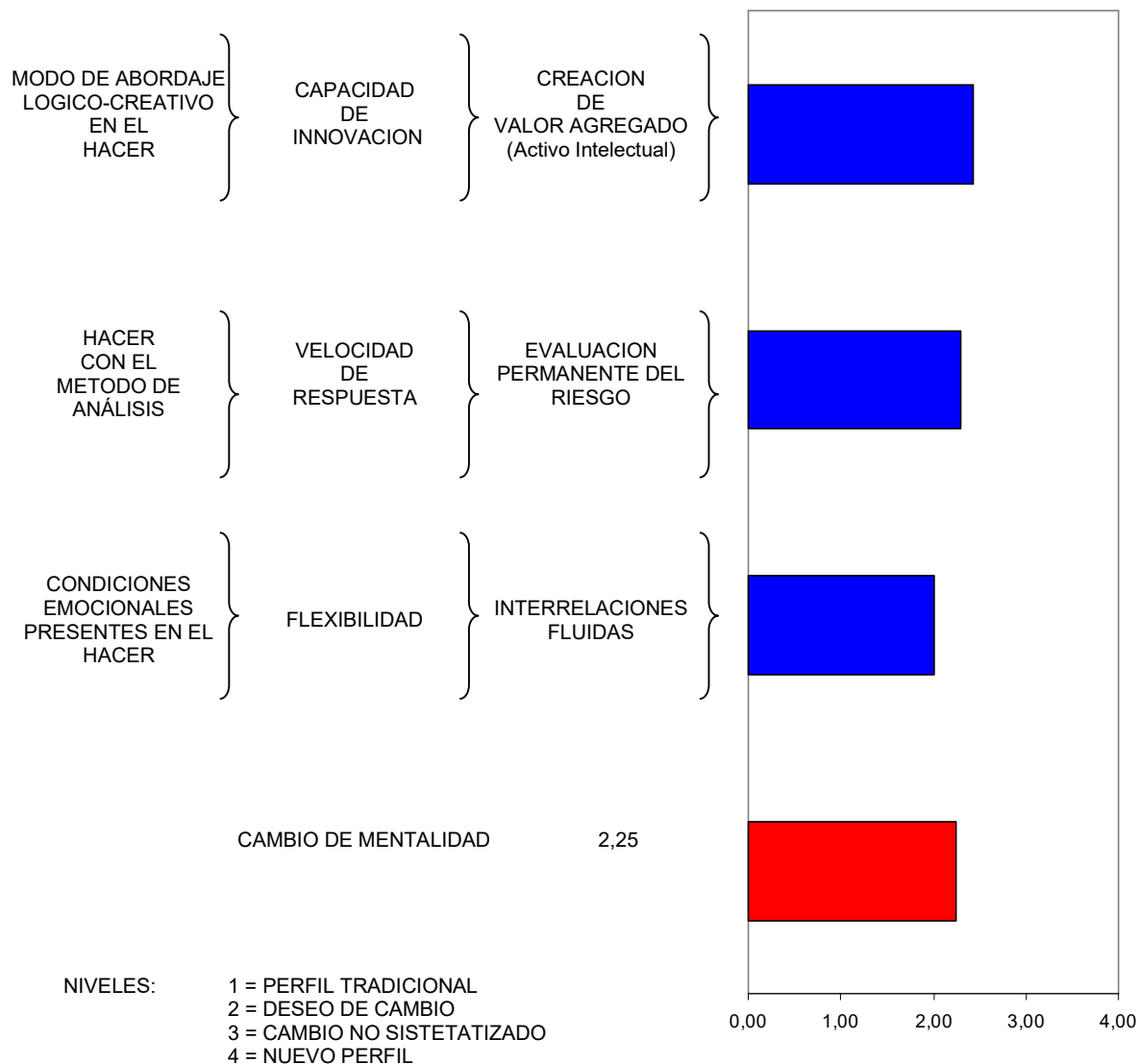
(Cuerpo del Informe)

2.3. Resultados Individuales

EVALUACION INDIVIDUAL DEL CAMBIO DE MENTALIDAD (Ejemplo)

NOMBRE: _____

GERENCIA: _____



DESARROLLO INTEGRAL RESULTADO DEL COMPORTAMIENTO INDIVIDUAL

NOMBRE: _____

GERENCIA: _____

CAPTACION EN EL APRENDIZAJE	PENSAR	PROCESO DE RAZONAMIENTO	MODO DE PENSAMIENTO
		PROCESO DE ATENCION	GRADO DE FOCALIZACION
		PROCESO DE LENGUAJE	GRADO DE COMPRENSION
		PROCESO DE MEMORIA	GRADO DE FIJACION, RETENCION, RECUERDO, RECONOCIMIENTO
		PROCESO DE CREATIVIDAD	ACTITUD CREADORA
EFICIENCIA EN EL TRABAJO	HACER	PROCESO DE EJERCITACION	- NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL MECANISMO DE TRABAJO - UTILIZACION DEL MECANISMO DE TRABAJO - INTERIORIZACION DEL MECANISMO DE TRABAJO
		PROCESO DE MOTIVACION	- RELACION INCENTIVOS Y MOTIVOS - NIVEL DE AUTO CRITICA - NIVEL DE AUTO DISCIPLINA
AUTOCONTROL EMOCIONAL SOCIAL	SENTIR	PROCESO DE CONFRONTACION	MANEJO DE RELACIONES INTERPERSONALES
		CONGRUENCIA 2,29	

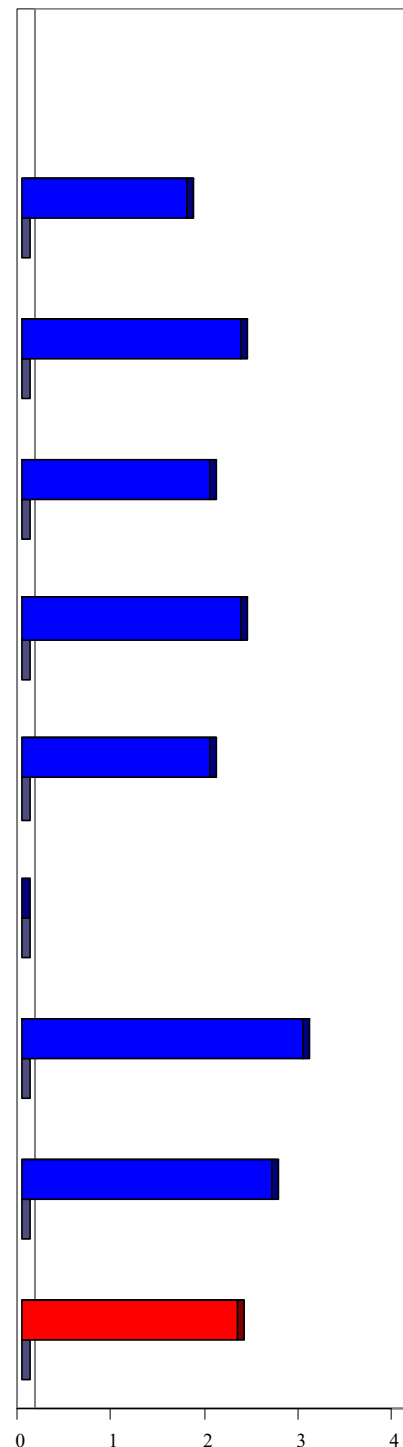
NIVEL DE CONGRUENCIA

1. = Casi nunca

2. = Algunas veces

3. = Frecuentemente

4. = Siempre



2.4.

Presentación

2.5.

Apoyo en la Tareas del Personal (Masa Crítica)

(Cuerpo del Informe)

Personal Atendido (Masa Crítica)	Acción	Resultados
		- Comprensión del Proceso de Transformación. - Identificación con el Proceso. - Alineación con el Proceso de Transformación.

2.5.1.1.

Presentación:

- **Resultados del Nivel de Madurez del Grupo**
- **Resultados del Nivel de Aprendizaje**
- **Resultados Individuales**

2.6. Resultados de los Grupos de Aprendizaje

Nombre del Grupo	Aprendizaje	Resultados