

SERVICIOS DE ALINEAMIENTO ESTRATEGICO

Planes • Proyectos • Desempeño • Procesos • Estructura • Operación



Intellego Chile
una empresa del Grupo Intellego

Av. 11 de Septiembre 2353 Of. 301 - Providencia - Santiago - Chile Teléfono: (56-2) 371 2071 Fax: (56-2) 372 9706



- “ Sólo aquello que es medible es gestionable ”.

Peter Drucker



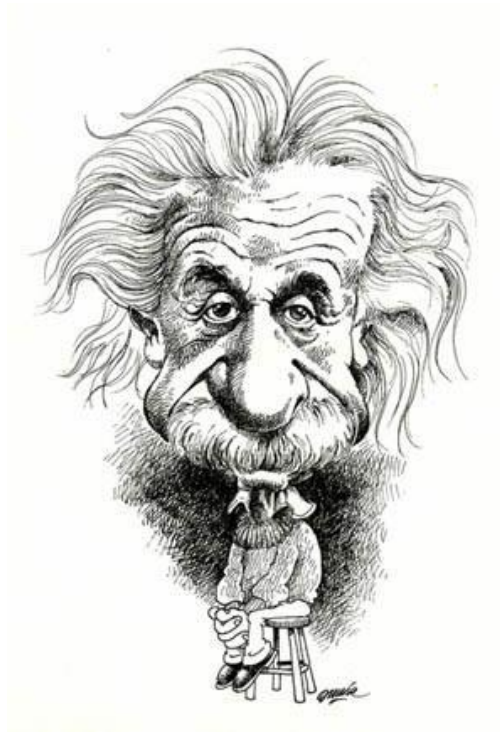
- “Lo único permanente es el cambio”

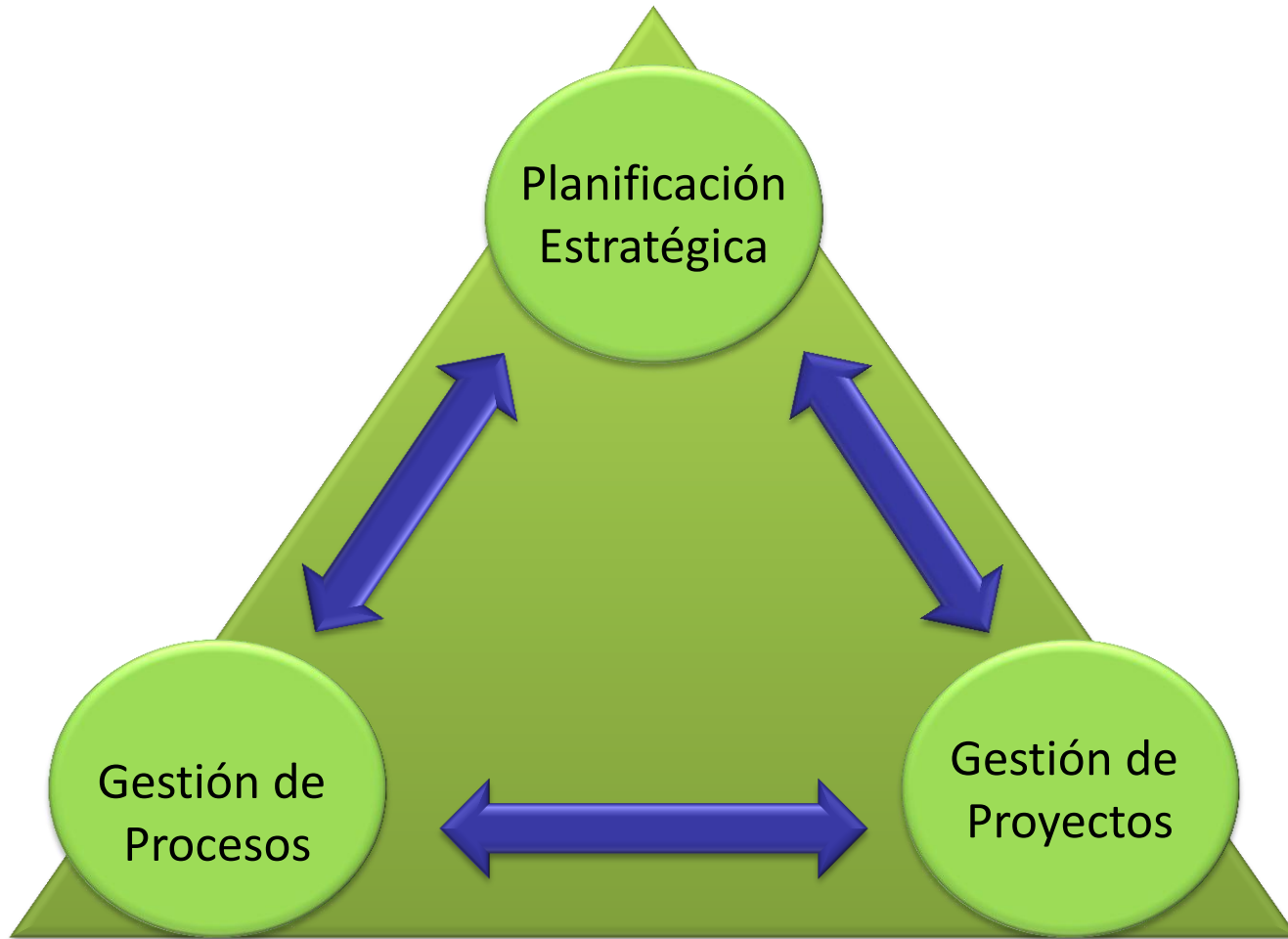
Heráclito



**WE ARE
MOVING**

"No pretendamos que las cosas cambien,
si siempre hacemos lo mismo."





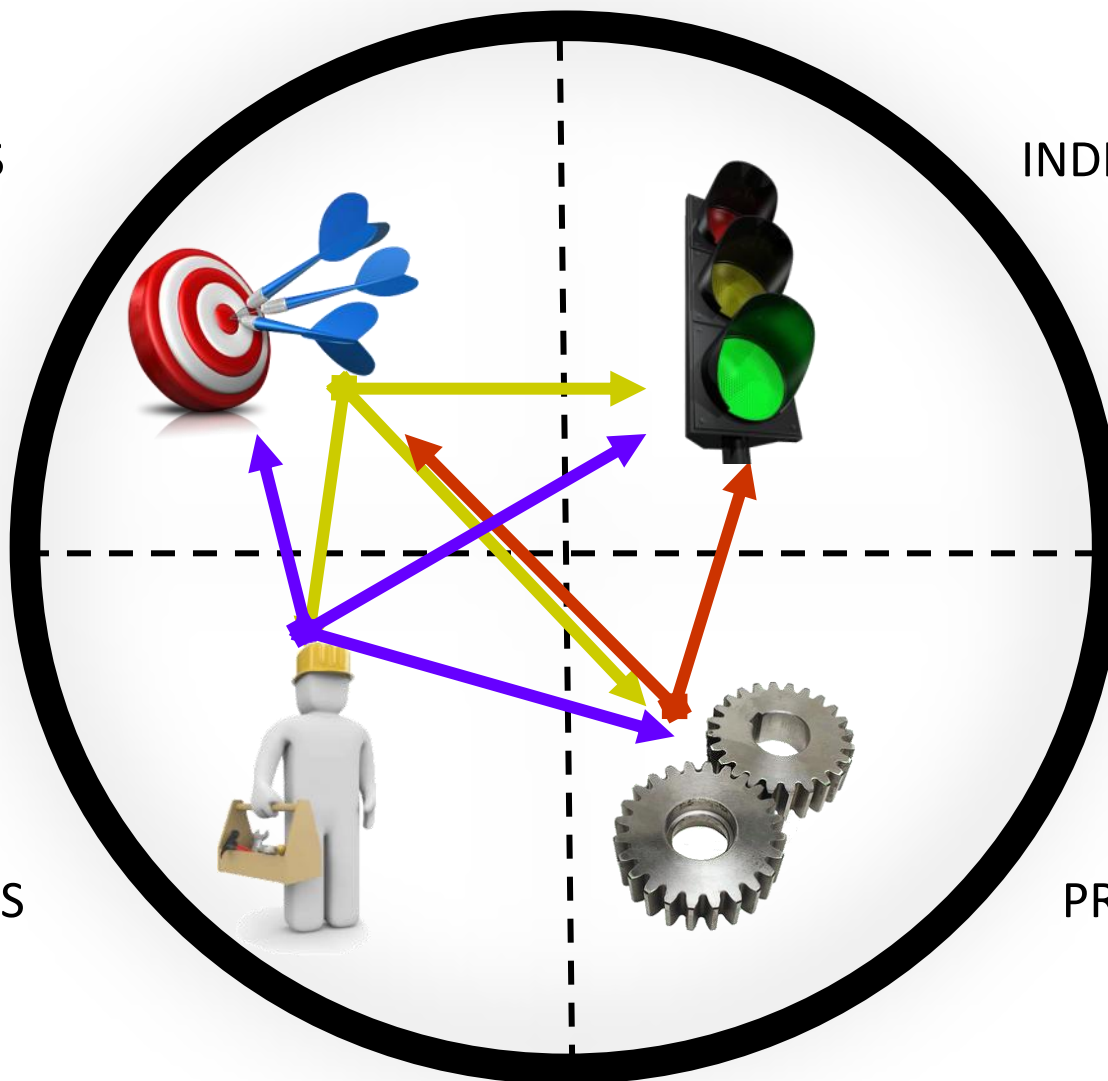


OBJETIVOS

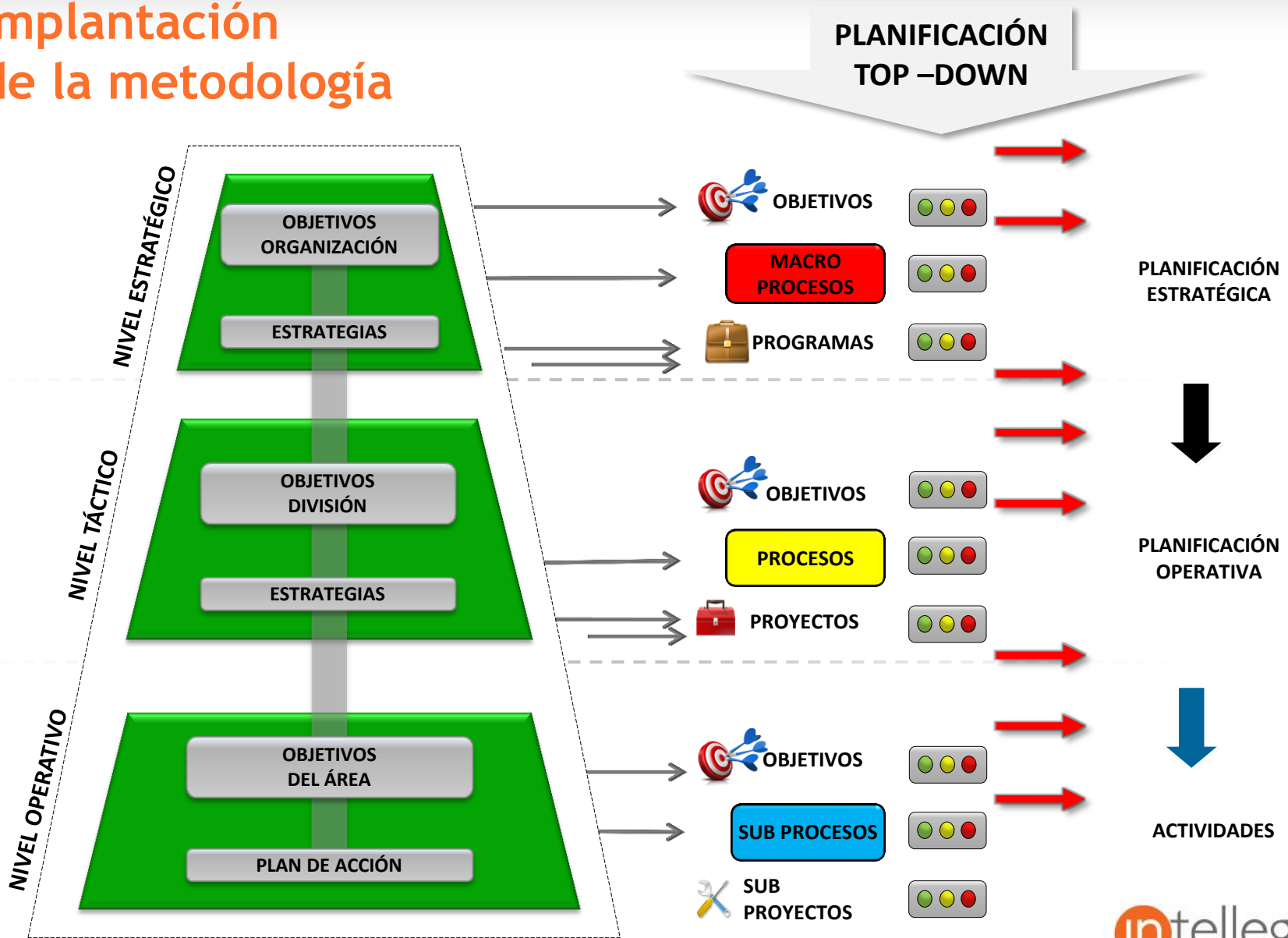
INDICADORES

PROYECTOS

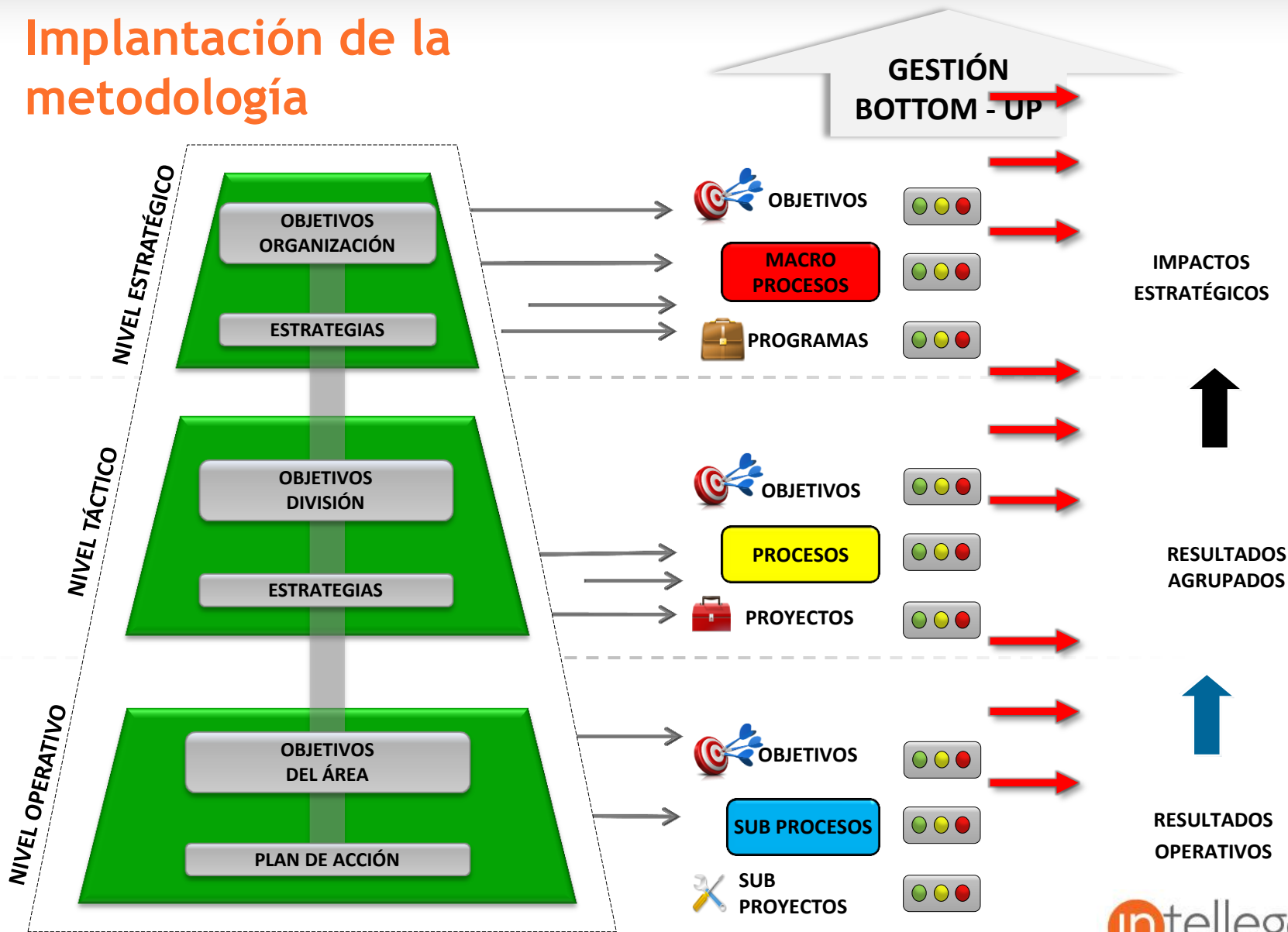
PROCESOS



Implantación de la metodología



Implantación de la metodología



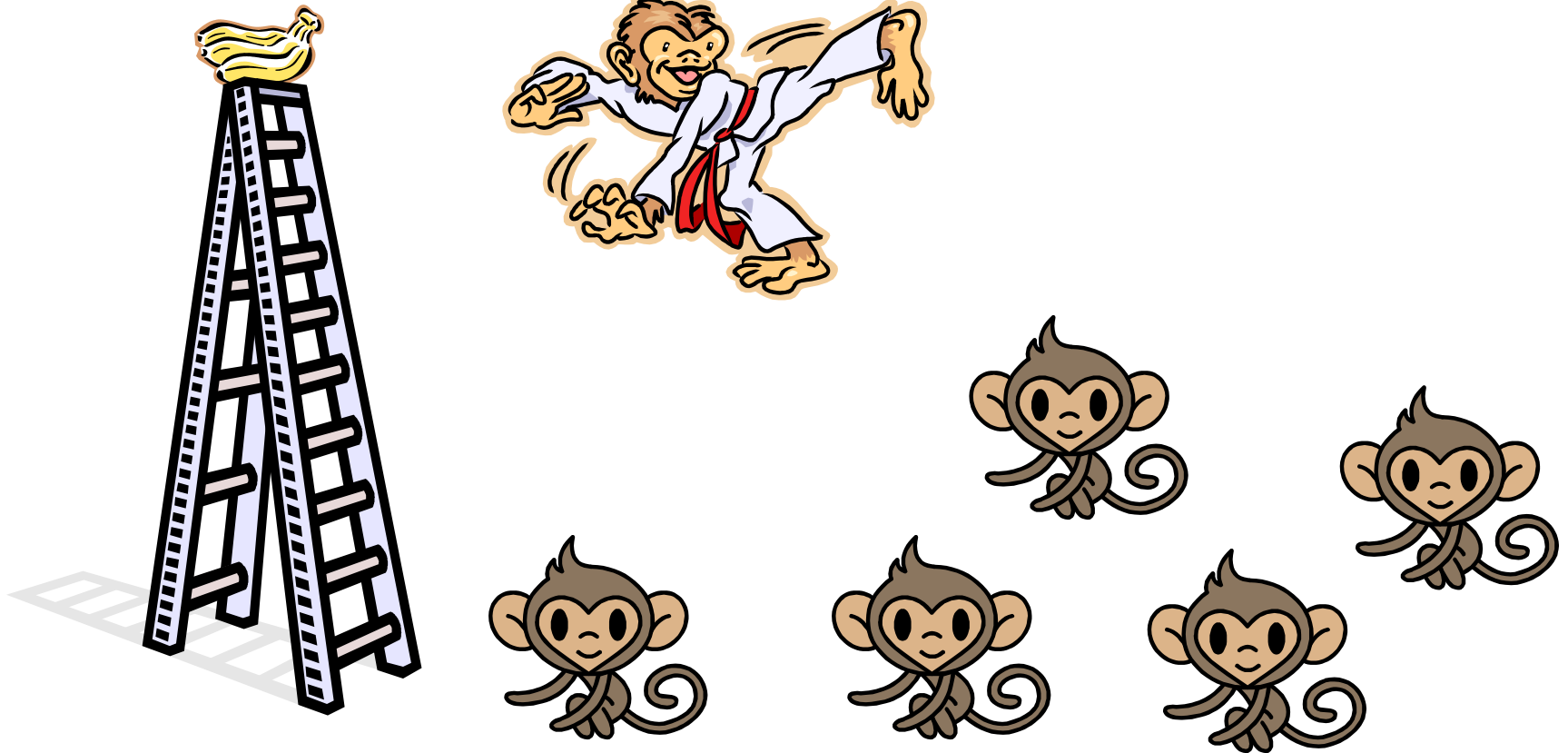
Un grupo de científicos colocó cinco monos en una jaula, en cuyo centro colocaron una escalera y, sobre ella, un montón de plátanos.

Cuando un mono subía la escalera para agarrar los plátanos, los científicos lanzaban un chorro de agua fría sobre los que quedaban en el suelo.



Después de algún tiempo, cuando un mono iba a subir la escalera, los otros lo golpeaban.

Pasado algún tiempo más, ningún mono subía la escalera, a pesar de la tentación de las bananas.



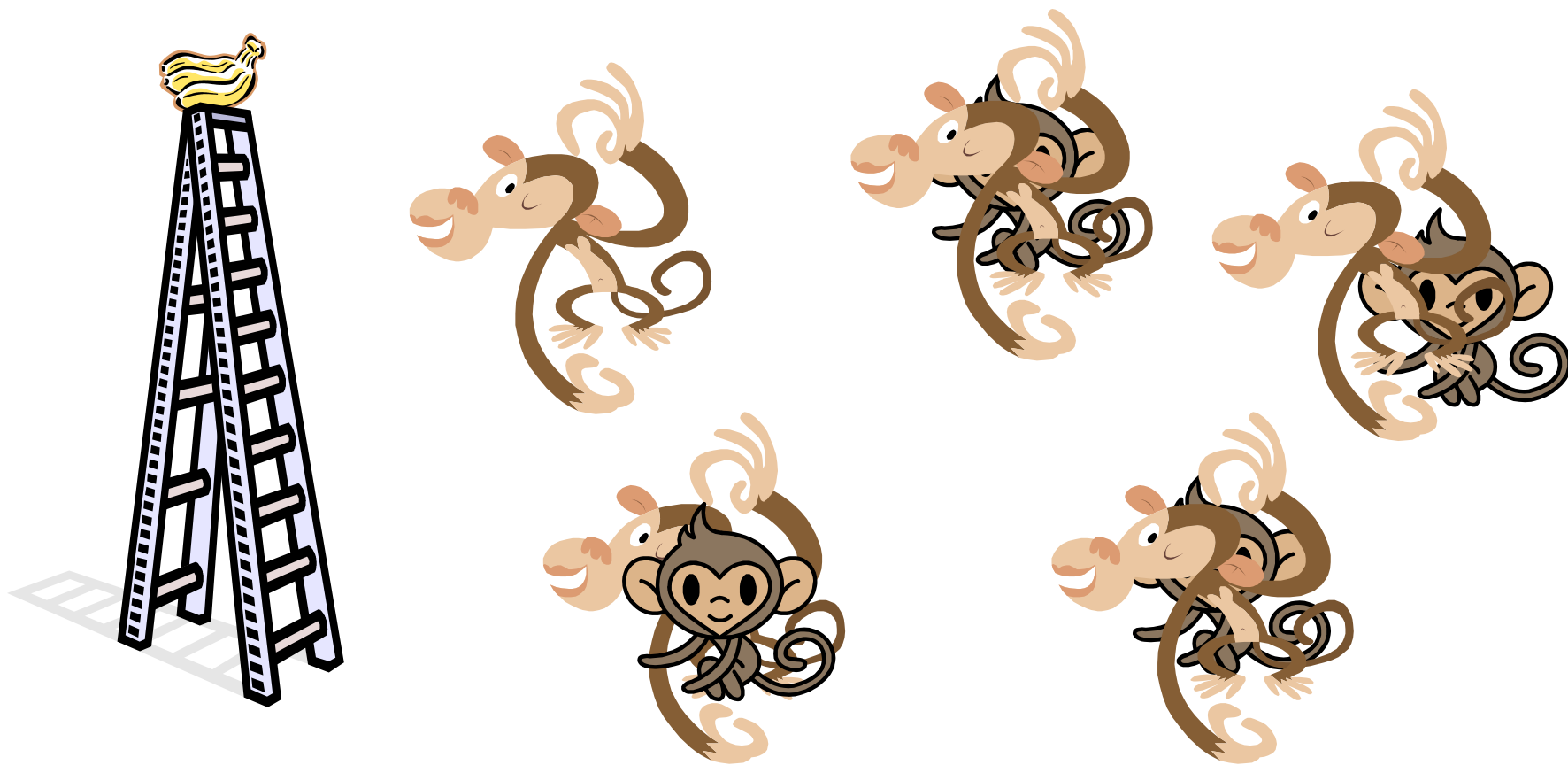
Entonces, los científicos sustituyeron uno de los monos.

La primera cosa que hizo fue subir la escalera, siendo rápidamente bajado por los otros, quienes le acomodaron tremenda paliza.

Después de algunas palizas, el nuevo integrante del grupo ya no subió más la escalera, aunque nunca supo el por qué de tales golpizas.

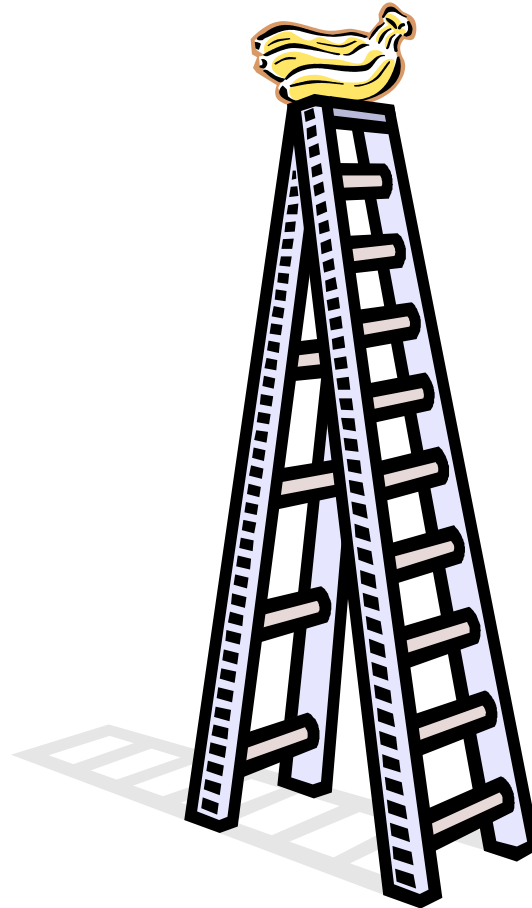


Un segundo mono fue sustituido, y ocurrió lo mismo. El primer sustituto participó con entusiasmo de la paliza al novato. Un tercero fue cambiado, y se repitió el hecho, lo volvieron a golpear. El cuarto y, finalmente, el quinto de los veteranos fue sustituido. Los científicos quedaron, entonces, con un grupo de cinco monos que, aún cuando nunca recibieron un baño de agua fría, continuaban golpeando a aquel que intentase llegar a las bananas.



Si fuese posible preguntar a algunos de ellos por qué le pegaban a quien intentaban subir la escalera, con certeza la respuesta sería:

“No sé, aquí las cosas siempre se han hecho así.”
¿Te suena conocido?!





Objetivos

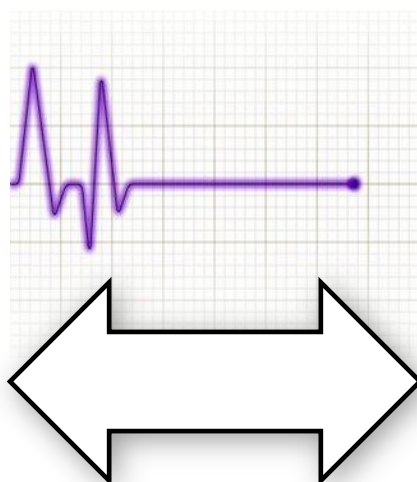
Definición	Los Objetivos son enunciados breves que definen los resultados esperados de la organización y establecen las bases para la medición de los logros obtenidos.
Atributos	Los objetivos deben responder a los siguientes atributos: <ul style="list-style-type: none">– Específicos– Medibles– Agresivos pero alcanzables– Orientado a resultados– Sujeto a un marco de tiempo
Sintaxis	<p>(1) Verbo + (2) Elemento a medir + (3) Área de enfoque o límites</p>
Ejemplo	(1) Reducir (2) el costo de operaciones (3) de la región norte

Verbos Sugeridos Para Redactar Objetivos

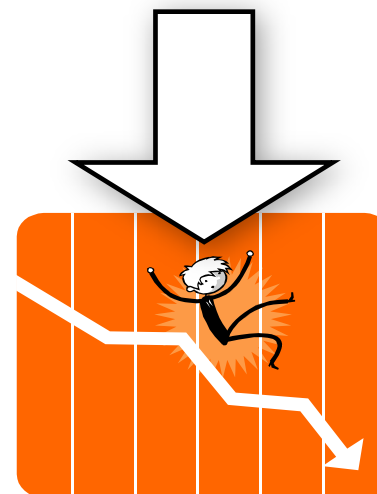
Aumentar



Mantener



Disminuir



¡ A lo que nos dedicamos **NO** es un Objetivo !

¿Qué es un Objetivo Operativo?

Una definición

Un enunciado breve que define en forma clara y específica los resultados esperados en cada organización, así como las acciones necesarias para alcanzarlos.



Los Objetivos Operativos deben ser:

- Específicos (**S**pecific)
- Medibles (**M**easurable)
- Agresivos pero alcanzables (**A**ggressive but attainable)
- Orientado a resultados (**R**esults-oriented)
- Sujeto a un marco de tiempo (**T**ime-bound)

... y estas características deberán ser tomadas en cuenta al momento de redactar el Objetivo Operativo.

Sintaxis para Objetivos Operativos

“El Qué”



A través de

“El Cómo”



Sintaxis:

Resultado esperado
(el “qué”)

+

A través de

+

Acciones
(el “cómo”)

Ejemplo:

Reducir los problemas
en el delivery

A través de

La revisión continua, con la
metodología MIDAS de
delivery.

Consideraciones básicas para Objetivos Operativos

Sintaxis:

Resultado esperado
(el “qué”)



A través de



Acciones
(el “cómo”)

El lado izquierdo debe enunciar un **resultado esperado**

- **Debe ser medible**
- **No se deben repetir:**
 - Los Objetivos de la organización superior
 - Las Estrategias de la organización superior
 - La Misión o Función de la organización

A través de

El lado derecho debe representar las **acciones** que se llevarán a cabo para lograr el resultado esperado.

- **Establece el enfoque para nuevos proyectos y procesos**
- **Debe ser:**
 - *Suficiente* para lograr el resultado esperado
 - *Factible de ejecutar* en un plazo relevante

Preguntas para verificar la calidad

Temas	Preguntas para verificar la calidad	¿Sí?	¿No?
1. Específico (<u>S</u> pecific)	¿Reflejan los logros esperados y cumplen con la sintaxis para Objetivos?		
2. Medible (<u>M</u> easurable)	¿Se cuenta con evidencia disponible para saber cuándo los objetivos han sido alcanzados?		
3. Agresivo pero alcanzable (<u>A</u> ggressive but attainable)	¿Desafían e incrementan las capacidades del personal y los programas sin demandar imposibles?		
4. Orientado a resultados (<u>R</u> esults-oriented)	¿Reflejan avance hacia los resultados deseados; representando logros, no sólo actividades?		
5. Sujeto a un marco de tiempo (<u>T</u> ime-bound)	¿Son alcanzables en un periodo relativamente corto: desde algunos meses hasta no más de un año?		

Ejemplos incorrectos de Objetivos Operativos

Sintaxis:

Resultado esperado
(el "qué")

+

A través de

Acciones
(el "cómo")

 No medible

Propender el desarrollo de una cultura organizacional de excelencia y respeto, tanto en el trabajo en equipo como por la sociedad y el medio ambiente

A través de

El desarrollo de nuevas medidas en la gestión interna

Incrementar las ventas de servicios

A través de

un mayor volumen de delivery

 Objetivo
v/s
Objetivo

Aumentar las ventas de productos

A través de

una campaña de marketing

 insuficiente


addedValue addedPower®

Hoja De Trabajo Para Objetivos

Objetivos

Indicadores

Incrementar o Reducir	¿Qué?	Área de enfoque o límites	Posible evidencia de éxito	Meta cuantificada
Reducir	riesgo de bloqueo de autorizaciones	por temas medio-ambientales	Rechazo ciudadano al proyecto, medido a través de encuestas trimestrales	Menos de un 35% de rechazo al proyecto a Marzo de 2012