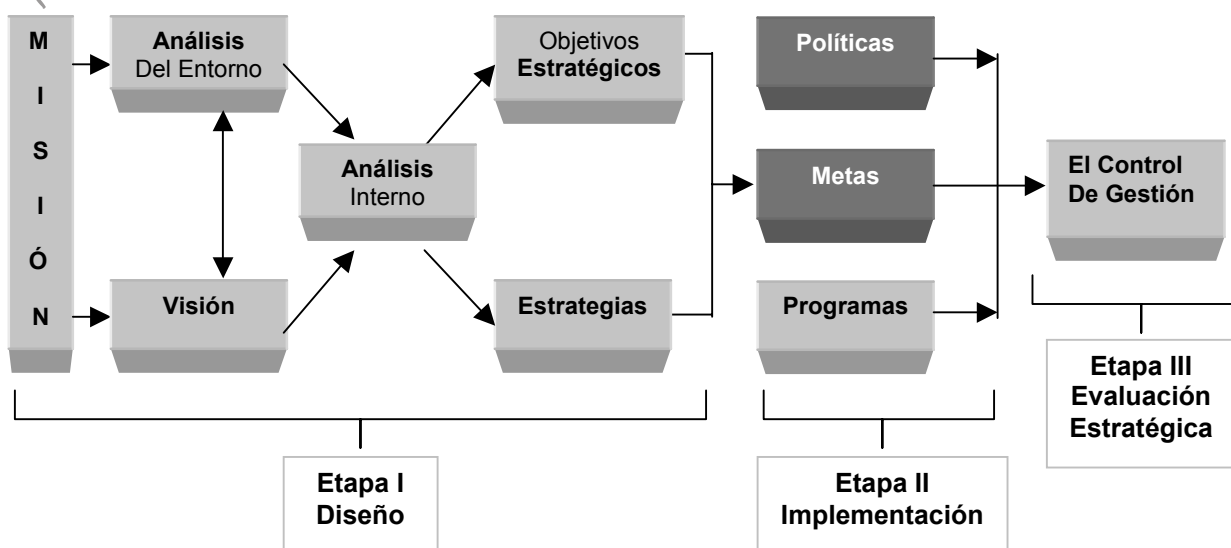


UNIDAD I

Definición De Políticas Y Metas Anuales



Contenidos De La Unidad



A) Las Políticas Internas

Las Políticas Internas se refieren a directrices específicas, métodos, procedimientos, reglas, formas y prácticas administrativas que se establecen para respaldar y fomentar el trabajo que llevará a la Organización a alcanzar las metas enunciadas. Facilitan la solución de problemas y guían la Implementación Estratégica. Las políticas son instrumentos para la Implementación Estratégica que entregan el marco de acción para la acción administrativa, aclarando lo que se puede y lo que no se puede hacer para alcanzar los Objetivos de la Organización.

Las políticas entregan mínimos exigibles a todos los integrantes de la Organización, aclaran quién hará el trabajo, permiten la delegación de las decisiones estructuradas, se pueden implementar en todas las estructuras y en lo posible deben estar escritas. Muchas Organizaciones cuentan con un manual de políticas que permite guiar y dirigir el comportamiento de sus Directivos y Empleados.

-  Con respecto al recurso humano: “El personal de la Institución será evaluado anualmente de acuerdo a compromisos de resultado previamente contraídos”
-  Con respecto al Servicio: “ La presentación de una “no-conformidad” (reclamos) realizados por los clientes acerca de los servicios prestados, deberán ser informados a la dirección en un plazo de 48 horas, y con una propuesta de respuesta para el cliente”
-  Con respecto a los equipos de trabajo: “ Los equipos de trabajo deberán ser mantenidos de acuerdo a una bitácora previamente programada.”
-  Con respecto a Finanzas: “Las adquisiciones de insumos para cursos de capacitación u otros servicios prestados, deberán ser de acuerdo al flujo financiero presentado a Finanzas al momento del cierre del negocio”

UNIDAD I

Definición De Políticas Y Metas Anuales

Establecer políticas ayuda a la convivencia institucional, permite a los directivos centrarse en las decisiones de mayor incertidumbre, y le da un marco claro y explícito de las atribuciones y responsabilidades de unidades organizacionales y personas.

b) Las Metas

Establecer Objetivos es una actividad que involucra directamente a todos los Directivos en una Organización. Las metas, incorporan al Directivo de cada estructura con las jefaturas funcionales e incluso los principales empleados. Las Metas son vitales para las estrategias porque apoyan la asignación de recursos, son el principal parámetro para evaluar a los Directivos, permiten vigilar el nivel de avance hacia los fines superiores y determinan las prioridades para todas las estructuras de la Organización.

*Metas son, los **pequeños pasos** que anualmente debe dar una organización para avanzar hacia el logro de sus objetivos. Permiten cumplir con las grandes tareas a través de pequeñas actividades fácilmente cuantificables, asignar los recursos de manera adecuada, evaluar a los directivos y determinar en qué manera la organización se acerca a sus objetivos estratégicos. No son fines en sí mismas, son los medios para alcanzar el fin.*

La consistencia e interconexión de los Objetivos y Metas debe ser horizontal (involucrar a todos los integrantes de cada estructura) y también vertical (involucrar a todas las estructuras de la Organización). No tendría sentido que la Organización superara los objetivos de producción si las unidades adicionales no pueden ser distribuidas.

Deben ser mensurables (para la evaluación de resultados y desempeños), consistentes, razonables, desafiantes y claros, conocidos por toda la Organización y estar claramente determinados en el tiempo. Deben estar apoyados, además, por recompensas y sanciones proporcionales.

Las Metas deben ser compatibles con los valores de Directivos y Empleados y fundamentarse en políticas claramente definidas. “La claridad de Objetivos y Metas no garantiza que la Estrategia se implemente de manera correcta, pero sí aumentan la probabilidad de que se lleguen a alcanzar los fines personales y de la Organización” (Davis; 243)

La Estrategia apunta a determinar un marco de orientación para que las decisiones del día a día puedan conducir de manera permanente a la Organización hacia el logro de sus fines. Sin embargo, los cambios en la Orientación Estratégica no se dan de manera automática, se requieren, paso a paso políticas para que la estrategia funcione. Las metas toman principalmente los Factores Claves de Éxito de los Objetivos y los operacionalizan, entregándolos a responsabilidad de una o varias unidades.

Las metas deben ser:

- Desafiantes, que implique un esfuerzo del equipo para cumplirlas
- Factibles de lograr, para no desanimar al equipo
- Mensurables, con indicadores que midan los estados de avance y resultados
- Duración en el tiempo, debe indicar la fecha de inicio y término
- Responsables, deben indicar la(s) unidad(es) a cargo y/ personas.
- Un importante referente para la evaluación del desempeño individual y de equipos