

La estrategia empresarial
solo se puede alcanzar
si el diseño de la estructura de
organización lo permite

Diagnóstico y Diseño Organizacional

Objetivo de la Consultoría

La consultoría realiza un diagnóstico para recomendar el diseño de la estructura organizacional de la empresa, la cual no sólo considere los planes y proyectos futuros del cliente, sino también la necesidad de definir con claridad las funciones de los puestos, las relaciones de dependencia jerárquica y las líneas de comunicación.

La estructura de organización se expresa y comunica a través del Manual de Organización el cual describe las funciones y responsabilidades de las distintas unidades organizativas de la empresa.

Desarrollo del Proyecto

Son cinco las etapas específicas que se desarrollan para cumplir con los objetivos de la consultoría:

Sesión de Análisis Directivo: En esta etapa, el Consultor se reúne con la Gerencia General, para conocer y analizar la situación presente de la empresa (resultados de actividades y operación) y explorar los principales planes y proyecciones de la misma: planes de crecimiento, ampliaciones, nuevas líneas de negocio, etc., dado el impacto que esto tiene en la definición y diseño de la estructura organizativa. La reunión se realiza mediante un plan estructurado predefinido por el Consultor.

Inventario de Organización y Funciones de los Puestos: Programación y realización de entrevistas de ampliación con todo empleado que tenga responsabilidades de mando, con el fin de identificar el organigrama particular actual de su unidad, así como la función principal de cada puesto de trabajo. De igual manera, en esta fase se distribuyen cuestionarios de descripción de puestos entre el personal, a manera que estos documenten las funciones y responsabilidades específicas de su trabajo actual. Esta información se edita para obtener los organigramas y descripciones de puestos actuales.

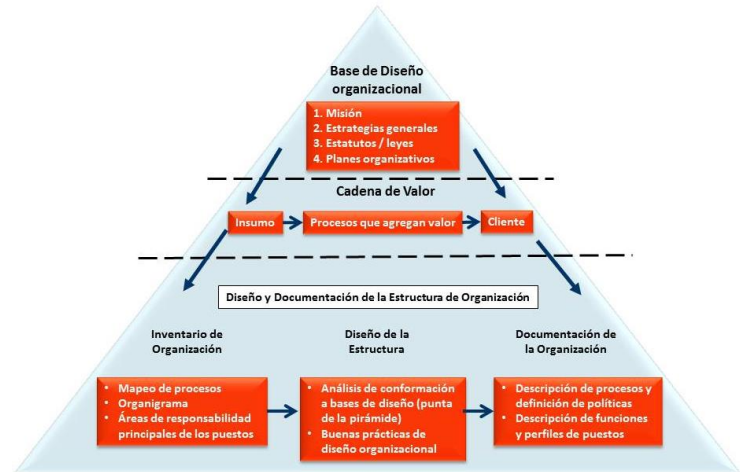
Identificación de los Procesos Principales del Negocio: Identificación de los procesos principales y medulares del negocio, primero de aquellos que están directamente relacionados con el giro principal de la empresa, y luego de aquellos que son apoyo substancial a los mismos. Esto ayuda a precisar las principales relaciones funcionales entre departamentos, aspecto importante en el análisis y diseño de la estructura organizativa. Esta identificación se hace a través de reuniones individuales con la gerencia general y personal de mando responsable de cada departamento mayor.

Presentación del Diseño y Recomendaciones:

Reunión con la Gerencia General de la empresa, para presentar en forma no estructurada las conclusiones más relevantes del diagnóstico, de tal forma que se pueda profundizar sobre cursos de acción que son considerados factibles. En esta reunión se analiza la factibilidad de algunas recomendaciones preliminares, a manera de asegurar la mayor aplicación práctica del diseño. Esta fase puede ejecutarse en varias reuniones, a través de las cuales se discuten opciones de estructura organizativa hasta llegar a un acuerdo por parte de la Gerencia General.

Conformación del Manual de Organización:

Para la integración del Manual de Organización, la Firma retoma el diseño organizacional acordado en la etapa previa, y procede a adaptar las descripciones de puestos actuales a dicho diseño. A lo largo de este proceso, se elaboran descripciones genéricas de puestos para casos en que el diseño incluya cargos proyectados a futuro. El Manual de Organización resultante, por lo general es una proyección a futuro, y contiene recomendaciones de implementación. A diferencia de un Manual de Puestos, este documento busca marcar el rumbo en cuanto a la asignación de funciones.



Productos a Obtener

Al finalizar el proyecto, la empresa cliente contará con un Manual de Organización, el cual incluye políticas de organización, organigrama de empresa, descripción de funciones a nivel de departamento y puestos de mando. El Manual de Organización se estructura según el siguiente contenido:

1. **Introducción:** normas de actualización, custodia y comunicación del contenido del manual.
2. **Políticas de Organización:** principales políticas que rigen el funcionamiento de la estructura de organización.
3. **Negocio y Estrategias:** resumen de las principales metas y estrategias que dan pie al diseño de la estructura organizacional.
4. **Procesos y Funciones:** descripción de los procesos básicos existentes en la organización, y que son consecuencia de las metas y estrategias de la empresa.
5. **Estructura de Organización:** descripción de la estructura organizativa a nivel de funciones departamentales y de la administración superior.
6. **Conformación de Comités:** descripción de comités que complementan la estructura funcional definida.
7. **Descripción de Funciones:** recopilación de las descripciones de funciones específicas de los puestos de mando (opcionalmente se pueden incluir las descripciones de todos los puestos).
8. **Implementación de la Estructura:** recomendaciones para migrar de la estructura actual hacia la estructura de organización definida.

Productos y Servicios de DESISA Consultores

Desde 1988, nuestra Firma ha colaborado con empresas de todo giro de negocio proporcionando servicios de consultoría empresarial en las siguientes áreas:

Sistemas de Administración de la Compensación
 Planes de Compensación Variable
 Evaluación del Desempeño Basado en Resultados
 Planificación Estratégica y Balanced Scorecard
 Auditoría de Rightsizing

Diagnóstico y Rediseño Organizacional
 Diagnóstico de Clima y Cultura Organizacional
 Diagnóstico y Plan de Capacitación
 Evaluación de Competencias Mediante 360°
 Plan de Carrera y Desarrollo