

## 17.08.2011

### 1. ANÁLISIS DE NEGOCIOS Y MODELADO DE PROCESOS.

La primera etapa de cambio de paradigma de dirección de negocios se enfoca en el análisis de los negocios y el modelado de sus procesos integrales. Reingeniería de Procesos comenzó con este foco hace tres décadas. La toma de decisiones para todo el proceso, la gestión y coordinación de todas las tareas para optimizar el proceso en su conjunto produce un enorme beneficio para la organización.

Este Seminario y Taller se enfoca en mejorar la probabilidad de éxito en la gestión de la organización, poniendo el foco en sus procesos principales, priorizados por el valor que deberían entregar, y la brecha con el que entregan realmente; provee una notación para registrar los procesos actuales, lo que posibilita el diseño de nuevos procesos integrados y simples, que deja al proceso preparado para su implementación con sistemas de Gestión de procesos de Negocios (Business Process Management Systems o BPMS).

#### OBJETIVO

Disponer de los conocimientos básicos de análisis de negocios, modelado, diseño y simulación de procesos de negocios, para mejorar el funcionamiento de la organización, aumentar sustancial-

mente sus ventajas competitivas, reducir conflictos funcionales, y lograr que todas las personas estén alineadas con las estrategias de la empresa.

#### PARTICIPANTES

Para personas involucradas en la operación, gestión, desarrollo, reingeniería o sistematización de procesos de negocios.

#### CONTENIDO

- Introducción al Análisis de Negocios y Modelado de Procesos.
- Identificación del problema. Procesos disfuncionales. Optimización Local. Ineficiencias Organizacionales. Rentabilidad inaceptable. Tiempos largos y clientes insatisfechos.
- Construcción: Análisis de Negocios. Procesos de Negocios. Diagramación, modelado y simulación de procesos. Plan Estratégico de Procesos, Indicadores, Mejora de Procesos.
- Solución, sobre un ejemplo. Aplicabilidad a la empresa.
- Comunicación: interna y con el cliente.
- Resumen.

## 07.09.2011

### 2. TABLERO DE COMANDO.

Lo que no se mide no se puede controlar, y lo que no se controla no se puede mejorar. Peter Drucker.

La organización en su totalidad, y sus diferentes áreas, necesitan conocer su nivel de desempeño en cada instante y para periodos regulares de medición. Sin esas mediciones no sabrían qué está sucediendo en la realidad, desconocerían el desempeño y los resultados de las diferentes actividades, y estarían como ciegos.

La definición, identificación y preparación de unos pocos indicadores clave, dan a las personas, las áreas y las organizaciones, información valiosísima para la toma de decisiones, operativas y estratégicas, individuales y grupales; de operaciones, de mercado, financieros y otros. Volcar esos indicadores a un tablero de comando fácilmente legible facilita las decisiones y el logro de los objetivos.

#### OBJETIVO

Que los asistentes aprendan a definir qué medir y para qué, cuándo y dónde, y a iniciar un proceso de aprendizaje en la preparación de su primer tablero de comando, y a mejorarlo continuamente para facilitarle tomar las mejores decisiones

#### CONTENIDO

- Introducción. Para qué un Tablero de comando, y qué debe mostrar.
- Construcción. Medición, Métricas y KPI. Tipos de indicadores y su selección. El proceso GQM para elegir métricas. Tipos de métricas: de volumen, calidad, respuesta, eficiencia, tendencia al largo plazo, satisfacción del cliente. El Balanced Scorecard y sus cuatro perspectivas.
- Solución. Ejemplos de métricas de Gerencia de IT, Desarrollo, Operaciones, Marketing, Ventas, Finanzas, Portafolio de Proyectos.
- Comunicación: El Tablero versión 1.0.
- Resumen.

## 28.09.2011

### 3. MAPAS ESTRATÉGICOS Y OTRAS HERRAMIENTAS DE ESTRATEGIA.

La estrategia de una organización describe de qué forma intenta crear valor para sus accionistas y clientes. Mapas Estratégicos presenta una metodología para desarrollar e implementar estrategias, partiendo de las capacidades del equipo humano y de los sistemas, para desarrollar procesos eficaces que generan propuestas de mayor valor para el cliente, y que se traducen en más utilidades, tanto por eficiencia en los procesos y el uso de activos, como por agregado de valor para el cliente.

Los Activos Intangibles, formados por las competencias humanas, las capacidades organizacionales y el Capital de Información, son la base del desarrollo efectivo de cualquier estrategia, y facilitan la creación y operación de los procesos internos. Estos crean una propuesta de valor para el cliente, que se traduce en mejores resultados en participación en el mercado, uso eficaz de activos y mejora de rentabilidad.

La Teoría de las Restricciones (Theory of Constraints o TOC) y las técnicas de creación de Estrategias complementan a los Mapas Estratégicos y potencian sus resultados.

#### OBJETIVO

Enseña a desarrollar un mapa estratégico que le facilite a IT integrarse a las estrategias de la organización. Facilita disponer de los conocimientos básicos de creación, planeamiento e implementación estratégica, apoyada en técnicas de creación, herramientas TOC para generar relaciones causa-efecto, y formas de operar sobre el Capital Intangible, del que una parte importante es área de

gestión y de responsabilidad de sistemas, y los Procesos Internos que son modelados, optimizados y sistematizados por Sistemas, para colaborar sinérgicamente en el desarrollo y la implementación de estrategias de la organización.

#### PARTICIPANTES

Para personas involucradas en la operación, gestión operativa y estratégica, y desarrollo de los activos intangibles, como parte integral del sistema estratégico de la organización.

#### CONTENIDO

- Introducción a Herramientas Estratégicas: Mapas, TOC, creación estratégica.
- Identificación del problema. Elementos estratégicos caóticamente dispersos, que dependen de la mente integradora de una persona. Foco en los resultados económico-financieros y no en los activos, procesos y propuestas que crean el valor estratégico real. Optimización Local. Ineficiencias Organizacionales. Rentabilidad inaceptable. Tiempos largos y clientes insatisfechos.
- Construcción: Visión integral de 4 Perspectivas. Descripción de la Estrategia como un árbol de relaciones causa-efecto entre los elementos de las 4 perspectivas. Integración del Capital Intangible, Procesos Internos, Propuesta de Valor para el Cliente, y Generación de Utilidades en un diagrama de relaciones.
- Solución, sobre un ejemplo. Aplicación a una estrategia de la empresa.
- Comunicación: interna y con el cliente.
- Resumen.

## 12.10.2011

### 1. LAS HABILIDADES ESENCIALES DEL LIDERAZGO: RESPONSABILIDAD Y TRABAJO EN EQUIPO.

Este novedoso taller de autoconocimiento y rápida aplicación práctica, permite entender de qué decimos cuando hablamos de responsabilidad, y cómo descubrir cuando no estamos siendo responsables, especialmente cuando tenemos que lograr objetivos compartiendo la responsabilidad, como es el caso del trabajo en equipo. Se brindan conceptos y ejercicios para lograr que cada uno mejore su capacidad de responder responsablemente y el equipo sea exitoso.

#### OBJETIVO

Que el participante entienda cómo funciona el proceso redefinido de responsabilidad, pueda evaluar en todo momento si está siendo responsable, particularmente como miembro de un equipo de trabajo, y conozca qué acciones puede tomar para mejorar el desempeño del equipo.

## 02.11.2011

### 2. HABILIDADES DE NEGOCIACIÓN Y RENEGOCIACIÓN.

Habitualmente, la mayoría de las personas tienen escasos conocimientos específicos sobre negociaciones y contratos, lo que se evidencia por un conjunto de errores habituales que es preciso evitar. Como la negociación y los contratos son elementos necesarios de la vida diaria de todas las personas, es necesario que comprendan los factores en juego y puedan tomar decisiones adecuadas. La negociación no termina con la firma de un acuerdo o contrato, sino que continúa hasta el cierre de las transacciones que regula, y a menudo mucho más allá.

#### OBJETIVO

Facilitar al participante la comprensión de los conceptos esenciales y el uso de métodos prácticos para aumentar la probabilidad de éxito en las diferentes negociaciones asociadas o no a contratos, generar y operar con buenos documentos y fluidas relaciones, prevenir y resolver conflictos, con una estrategia ganar-ganar que lleve a cumplir los objetivos que suscitaban esas negociaciones.

#### PARTICIPANTES

Las personas de IT y de otras áreas de la organización que patrocinen, soliciten, aporten informaciones y metas de todo tipo; definan especificaciones, características, precios y opciones;

## 23.11.2011

### 3. CONVERSACIONES DIFÍCILES Y MOTIVACIÓN DEL PERSONAL.

Las personas que tienen responsabilidad por supervisar a otras suelen tener dificultades para comunicar efectivamente, poniendo el foco en la conducta de la persona a la que supervisan.

Por otra parte, lo que motiva a una persona puede desmotivar a otra, y los métodos tradicionales de "motivación" suelen desmotivar, produciendo efectos negativos a veces difíciles de superar.

#### OBJETIVO

Preparar a los participantes a responder efectivamente a las siguientes preguntas: ¿cómo tratar conversaciones difíciles u hostiles? ¿cómo confrontar eficazmente? ¿cómo evitar desmotivar?, y ¿cómo motivar?

Presentar métodos que permitan manejar los conflictos y las confrontaciones de manera positiva "ganar-ganar", y crear un ambiente de confianza y respeto mutuos con incentivos adecuados al grupo de personas y a su nivel general de desarrollo y de

#### PARTICIPANTES

Dado que actuar responsablemente es una condición esencial para el trabajo, este taller puede ser tomado por cualquier persona que trabaje en equipo.

#### CONTENIDO

- Identificación del problema.
- Definiciones de responsabilidad.
- Modelo de responsabilidad redefinida.
- Ejercicios.
- Las claves de la responsabilidad.
- Problemas comunes del trabajo en equipo.
- Modelo TeamWisdom.
- Ejercicios.
- Proceso de orientación del equipo.
- Resumen.
- Tarea.

compren; vendan, negocien; dirijan áreas que realicen estas actividades o se beneficien de los resultados de negociaciones y contratos; y cuyo interés sea reducir costos, aumentar la eficiencia y lograr que la mayoría de las negociaciones y contratos cumplan sus objetivos

#### CONTENIDO

- Identificación del problema. Errores de negociación y de gestión de contratos. Necesidad de negociaciones eficaces, buenos contratos y adecuadas relaciones.
- Construcción. Preparación para negociaciones y renegociaciones. Contratos. Las etapas de la Contratación: Selección de proveedores-Creación de la oferta, Negociación y desarrollo del Contrato, Renegociación, Gestión y cierre del Contrato. Evaluación final y lecciones aprendidas. Los elementos necesarios: objeto, partes, términos y condiciones, riesgos, interpretación.
- Solución. La negociación distributiva o integradora. La Nube Evaporable en la identificación y solución de cuestiones, conflictos y diferencias.
- Resumen.
- Tarea.

conocimientos, facilitando que consigan lo mejor que puedan hacer para ellos y para la organización.

#### PARTICIPANTES

Gerentes, jefes, supervisores, líderes, coordinados y otras personas que pueden enfrentarse a situaciones difíciles de manejar, y esas mismas u otras circunstancias que desmotivan, o no logran motivar, a los miembros de su equipo o área.

#### CONTENIDO

- Identificación del problema.
- Alineación de Autoridad y Responsabilidad.
- Presentación de la Nube Evaporable para resolver conflictos y dilemas.
- Ejemplos y ejercicios.
- Proceso de delegación y comunicación de la misma.
- Resumen.
- Conclusiones.