

DESARROLLO DEL PROGRAMA

TÉCNICAS GERENCIALES AMBIENTACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN



Escuela Superior de
Administración Pública

HELMAN QUESADA MÉNDEZ

DOCENTE

MAESTRIA EN
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA

DESARROLLO DEL PROGRAMA

TÉCNICAS GERENCIALES

El BENCHMARKING en la administración pública

Un poco de teoría acerca del Benchmarking

Proceso fundamentado en valoración métrica continua y sistemática de variables para comparar desempeños entre empresas u organizaciones (siempre y cuando exista una compatibilidad pertinente para el estudio). Es aconsejable considerar aquellas empresas u organizaciones líderes en el sector y segmento en que se actúe.

El ejercicio debe procurar información para lograr mejores procesos, mayor eficiencia y eficacia y prospectiva hacia la competitividad.

Tipos de Benchmarking (Casadesus, 2005)

Benchmarking interno.

Benchmarking externo.

 Benchmarking competitivo directo.

 Benchmarking no competitivo.



**Escuela Superior de
Administración Pública**

HELMAN QUESADA MÉNDEZ

DOCENTE

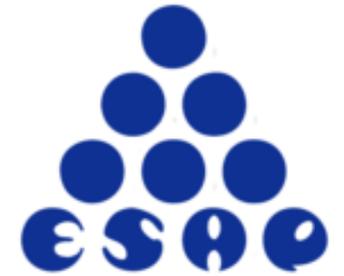
**MAESTRIA EN
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**

DESARROLLO DEL PROGRAMA

TÉCNICAS GERENCIALES - El BENCHMARKING en la administración pública

Pasos para el Benchmarking

- ✓ Definición de objetivos:
- ✓ Producto o servicio objeto del Benchmarking
- ✓ Interés inicial de la organización.
- ✓ Planificación (metodología de trabajo)
- ✓ Identificación de las empresas que tengan mejores prácticas relacionadas con el objetivo.
- ✓ Determinar el método o métodos de recopilación de datos.
- ✓ Captación y análisis de información. (indicadores)
- ✓ Comparación de información de nuestra empresa con las empresas referentes.
- ✓ Evaluación de las brechas y determinación de causas.
- ✓ Proyección de los niveles de desempeño futuro.
- ✓ Elaboración del plan de mejoramiento. (Actores, responsables, tiempos, mesas de trabajo, comunicación, etc)
- ✓ Implementación del plan de mejoramiento.



**Escuela Superior de
Administración Pública**

HELMAN QUESADA MÉNDEZ

DOCENTE

**MAESTRIA EN
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**

DESARROLLO DEL PROGRAMA

TÉCNICAS GERENCIALES - El BENCHMARKING en la administración pública

Según Boxwell existen cuatro tipos de benchmarking y los define en función de su objeto:

Benchmarking competitivo: significa medir sus funciones, procesos, actividades, productos y servicios en comparación con los de sus competidores y mejorar los propios de forma que sean, en el caso ideal los mejores en su clase, pero, por lo menos, superiores a los que de sus competidores.

Benchmarking cooperativo: el saber fluye normalmente en una dirección, desde las empresas objetivo hasta el equipo benchmarking aun cuando el equipo de benchmarking ofrece frecuentemente algún beneficio a cambio. No se define con claridad en qué consiste."

Benchmarking de colaboración: un grupo de empresas comparten conocimientos sobre una actividad particular, y todas esperan mejorar a partir de lo que van aprender. A veces, una organización independiente sirve como coordinadora, recolectora y distribuidora de datos aunque un creciente número de empresas dirige sus propios estudios de colaboración."

Benchmarking interno: es una forma de benchmarking de colaboración que muchas empresas grandes utilizan para identificar las prácticas del mejor "en casa" y extender el conocimiento, sobre estas prácticas a otros grupos en la organización;; se realiza con frecuencia en grandes compañías como primer paso de aquello que puede ser más tarde un estudio enfocado al exterior.



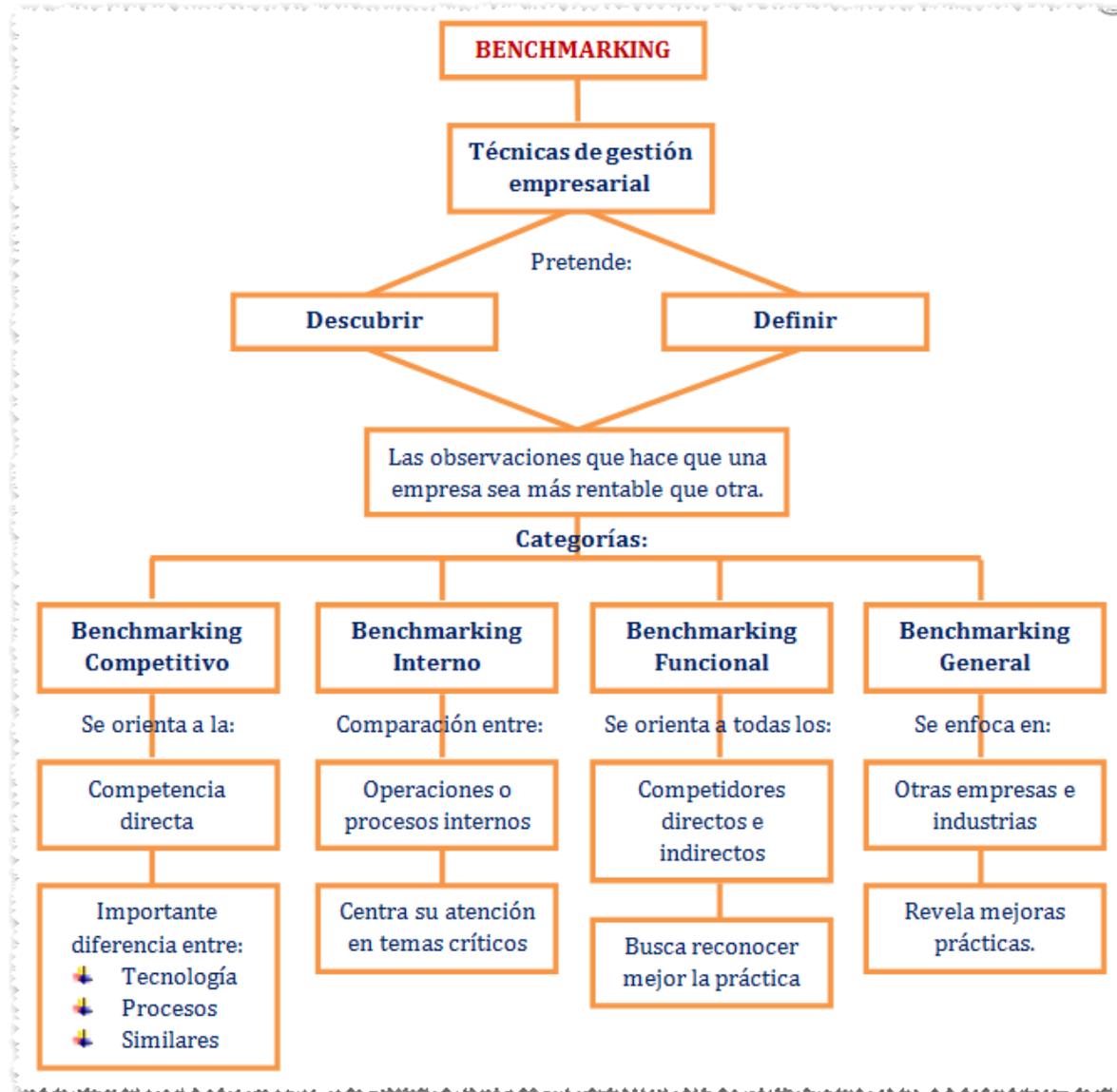
Escuela Superior de
Administración Pública

HELMAN QUESADA MÉNDEZ

DOCENTE

MAESTRIA EN
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA

DESARROLLO DEL PROGRAMA



**TÉCNICAS
GERENCIALES
El BENCHMARKING
en la administración
pública**



**Escuela Superior de
Administración Pública**

HELMAN QUESADA MÉNDEZ

DOCENTE

**MAESTRIA EN
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**

DESARROLLO DEL PROGRAMA

TÉCNICAS GERENCIALES

LA REINGENIERÍA en la administración pública

Un poco de teoría acerca de LA REINGENIERÍA: La reingeniería es un proceso de mediano y largo aliento en el que se establecen objetivos incrementales, evolutivos y en muchos casos disruptivos, con el fin de lograr eficiencia superior en la gestión.

El ejercicio incluye la armonización interactiva de procesos gerenciales, misionales y de apoyo actuando sobre la normatización, la calidad y la comunicación, transversalmente.

Implica, análisis y rediseño radical de los negocios para lograr mejoras significativas en costos, productividad, calidad y servicio. (Quesada, 2019)

Herramientas de diagnóstico y evaluación de procesos: Para realizar en forma adecuada el diagnóstico y la evaluación de los procesos es necesario utilizar las herramientas y técnicas específicas que existen para ese cometido:

Brainstorming, Diagrama de afinidades, Diagrama de interrelaciones, Dinámica de sistemas, Matriz de actividades con problemas, Diagrama de causa y efecto, Gráfico de control, Diagrama de Pareto, Histograma, Benchmarking.



Escuela Superior de
Administración Pública

HELMAN QUESADA MÉNDEZ

DOCENTE

MAESTRIA EN
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA

DESARROLLO DEL PROGRAMA

TÉCNICAS GERENCIALES – REINGENIERÍA en la administración pública

Etapas para La Reingeniería

1.- Plan estratégico: La definición de un Plan estratégico es un requisito, es clave la verificación de la estrategia de la organización. Se deben definir a partir de los objetivos y metas fijadas en la organización, cuáles serán los procesos cuyo rediseño es prioritario.

2.- Análisis de los procesos y propuestas: Esta etapa incluye la descripción y análisis de los procesos, la elaboración de propuestas de mejoras y la planificación de los cambios que se deberían realizar.

3.- La implementación exitosa del rediseño o reingeniería de los procesos está relacionada con las actitudes de los directivos y/o responsables, la situación estructural y cultural de la organización y la predisposición del personal para comprometerse con los cambios y brindar un decidido apoyo para obtener los resultados buscados.



Escuela Superior de
Administración Pública

HELMAN QUESADA MÉNDEZ

DOCENTE

MAESTRIA EN
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA

DESARROLLO DEL PROGRAMA

TÉCNICAS GERENCIALES – REINGENIERÍA en la administración pública

Operativamente las tres etapas señaladas implican el desarrollo de los siguientes pasos:

1. Identificación del objetivo primordial de rediseño o reingeniería
2. Selección de los procesos fundamentales
3. Selección del líder y de los miembros del equipo
4. Formación y entrenamiento del equipo
5. Elaboración del mapa de procesos (diagrama)
6. Identificación de los problemas
7. Análisis de los problemas
8. Propuesta de rediseño o reingeniería
9. Elaboración del diagrama del nuevo proceso
10. Definición de las formas de medición
11. Presentación de las propuestas de rediseño o reingeniería, recomendaciones y planificación de los cambios propuestos
12. Implementación de los cambios propuestos



**Escuela Superior de
Administración Pública**

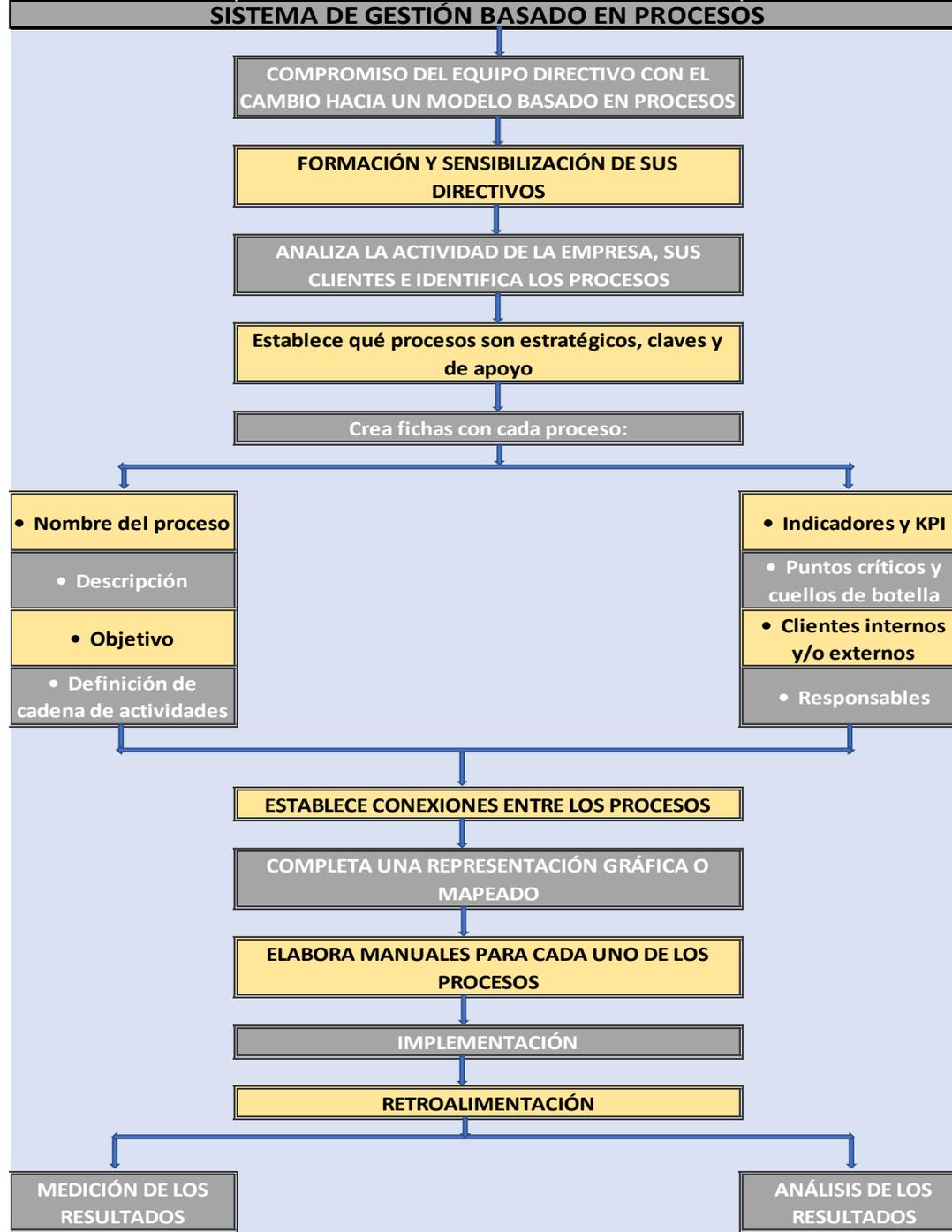
HELMAN QUESADA MÉNDEZ

DOCENTE

**MAESTRIA EN
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**

DESARROLLO DEL PROGRAMA

TÉCNICAS GERENCIALES REINGENIERÍA en la administración pública



Escuela Superior de
Administración Pública

HELMAN QUESADA MÉNDEZ

DOCENTE

MAESTRIA EN
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA

DESARROLLO DEL PROGRAMA

TÉCNICAS GERENCIALES

EL OUTSOURCING en la administración pública

Un poco de teoría acerca del OUTSOURCING: Los análisis efectuados desde la ciencia económica o empresarial permiten definir el fenómeno como:

- a) Cuando una empresa confía a un tercero una función productiva, incluida la adquisición y gestión de la fuerza de trabajo, antes ejecutada por la propia organización empresarial.
- b) Cuando una tarea o actividad que tradicionalmente se desarrolla en la empresa pasa a ser ejecutada por un proveedor externo.
- c) Cuando procesos o actividades que no sean misionales en la organización, pasan a ser ejecutadas por proveedores externos.
- d) Cuando las empresas, contratan con terceros los servicios que precisan en las áreas de informática, de vigilancia, seguridad, entre otras.

En general el OUTSOURCING se define como aquellas actividades que representan un componente de los procedimientos del negocio propio a la institución es realizada parcialmente o enteramente por terceros o por otras entidades dentro del grupo de quien la institución forma parte.



Escuela Superior de
Administración Pública

HELMAN QUESADA MÉNDEZ

DOCENTE

MAESTRIA EN
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA

DESARROLLO DEL PROGRAMA

TÉCNICAS GERENCIALES – OUTSOURCING en la administración pública

El proceso de tercerización, Pasos a seguir :

- Identificación de las competencias básicas
- Identificación de procesos o actividades tercerizables
- Repensar la organización
- Benchmarking
- Evaluación del costo de oportunidad
- Definición de especificaciones
- Implementación; formación del equipo
- Selección de proveedores
- Redacción del contrato
- Implementación del servicio
- Control
- Manejo de conflictos



**Escuela Superior de
Administración Pública**

HELMAN QUESADA MÉNDEZ

DOCENTE

**MAESTRIA EN
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**

DESARROLLO DEL PROGRAMA

TÉCNICAS GERENCIALES – OUTSOURCING en la administración pública

Existen funciones que no deben recomendarse para tercerizar:

- Administración de Planeación Estratégica
- Administración de Finanzas
- Administración de la Consultoría Gerencial
- Control de Proveedores
- Administración de Calidad y Administración Ambiental

Objetivos del outsourcing:

- Reducción de costos
- Transformación de los costos
- Reducción /reubicación del personal
- Disminución de problemas operativos
- Mejoramiento de la calidad
- Liberación de capital
- Acceso a los recursos necesarios de manera rápida y sin inversión
- Reducción de riesgos debido a la gestión compartida con el proveedor
- Mejor administración del tiempo
- Agilización de las decisiones



Escuela Superior de
Administración Pública

HELMAN QUESADA MÉNDEZ

DOCENTE

MAESTRIA EN
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA

DESARROLLO DEL PROGRAMA

TÉCNICAS GERENCIALES OUTSOURCING en la administración pública



**Escuela Superior de
Administración Pública**

HELMAN QUESADA MÉNDEZ

DOCENTE

**MAESTRIA EN
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**

DESARROLLO DEL PROGRAMA

TÉCNICAS GERENCIALES

EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL en la administración pública

Un poco de teoría acerca del CUADRO DE MANDO INTEGRAL : Evalúa la actuación empresarial a partir de distintos indicadores no exclusivamente financieros agrupados en torno a cuatro perspectivas fundamentales: la Financiera, la del Cliente, la del Proceso interno y la de Formación y crecimiento. Todas ellas están interrelacionadas y deben ser siempre analizadas conjuntamente. Estas relaciones se pueden presentar como de causa y efecto, dejando claro que la acción en cualquiera de esas perspectivas probablemente repercutirá sobre las demás.



**Escuela Superior de
Administración Pública**

HELMAN QUESADA MÉNDEZ

DOCENTE

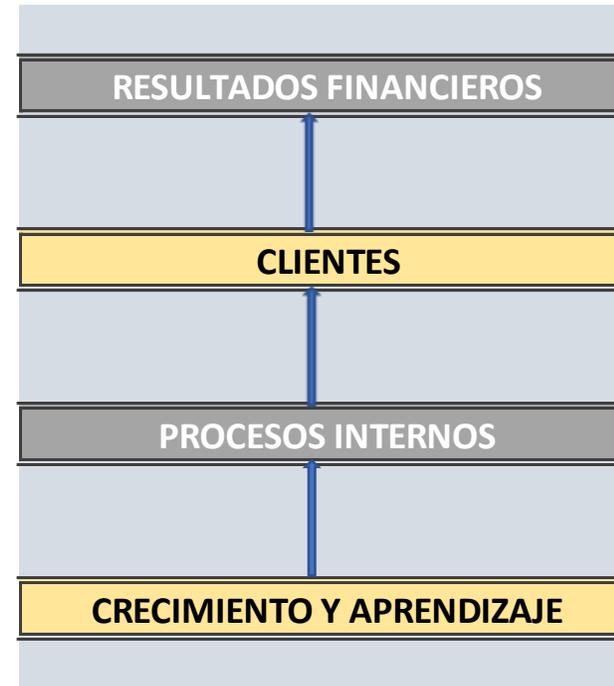
**MAESTRIA EN
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**

DESARROLLO DEL PROGRAMA

TÉCNICAS GERENCIALES – CUADRO DE MANDO INTEGRAL en la administración pública

Es intuitivo percibir cómo una mejora en el aspecto de **formación, crecimiento** y aprendizaje de la empresa, que casi siempre se refleja en el perfeccionamiento de sus recursos humanos, debe proporcionar una consecuente mejora en los **procesos productivos**, lo cual, sumado a la mejor atención al cliente, conduce a una mayor **satisfacción de los consumidores**; por su parte, estando éstos más satisfechos, los **resultados financieros** de la empresa deberán probablemente mejorar.

Las empresas privadas suelen representar esta relación causal entre las distintas perspectivas por medio del denominado “mapa estratégico”, cuyo esquema se recoge en el siguiente Gráfico.



Escuela Superior de
Administración Pública

HELMAN QUESADA MÉNDEZ

DOCENTE

MAESTRIA EN
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA

DESARROLLO DEL PROGRAMA TÉCNICAS GERENCIALES

CUADRO DE MANDO INTEGRAL en la administración pública-



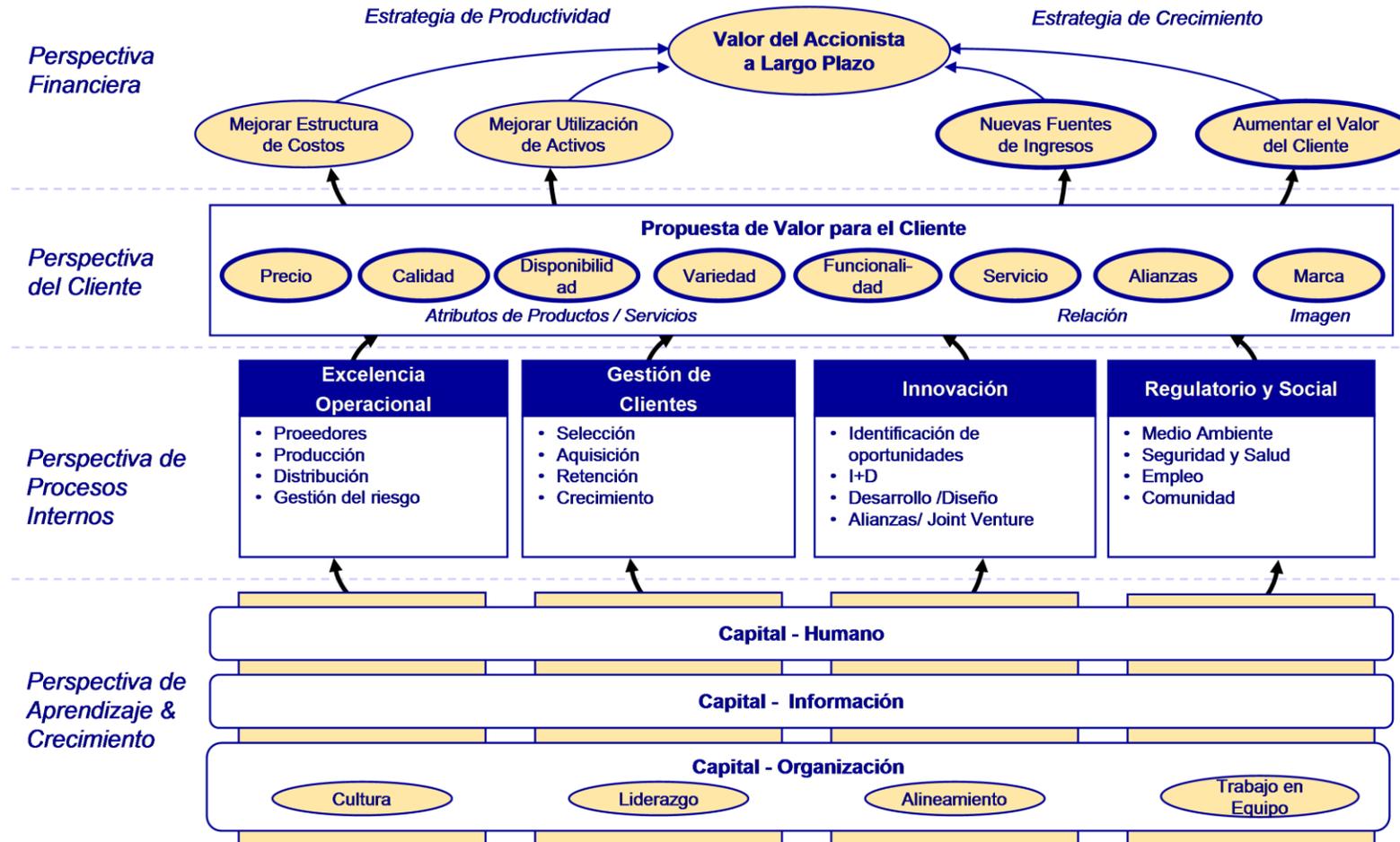
Escuela Superior de
Administración Pública

HELMAN QUESADA MÉNDEZ

DOCENTE

MAESTRIA EN
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA

El Mapa Estratégico del Balanced Scorecard



DESARROLLO DEL PROGRAMA

TÉCNICAS GERENCIALES – CUADRO DE MANDO INTEGRAL en la administración pública



HELMAN QUESADA MÉNDEZ

DOCENTE

**MAESTRIA EN
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**

La lógica del modelo parte de la perspectiva de crecimiento y aprendizaje como un paso necesario para la mejora continuada de los procesos internos, siguiendo la misma lógica del modelo original del CMI para las empresas privadas; sin embargo, como resultado del perfeccionamiento de los procesos, se desencadenan efectos en tres perspectivas. De este modo, de la combinación de las perspectivas Financiera y de los Usuarios del modelo original surge un conjunto de tres nuevas perspectivas: Coste de los servicios, Beneficios de estos servicios y Legitimación política y social. En otras palabras, el perfeccionamiento de los procesos internos deriva en menores costes y mayor calidad de servicio para los usuarios (electores y contribuyentes) atendiendo a las expectativas de las autoridades responsables de la autorización del presupuesto del año siguiente (en general el legislativo).

DESARROLLO DEL PROGRAMA

TÉCNICAS GERENCIALES – CUADRO DE MANDO INTEGRAL en la administración pública

Un Nuevo Diseño de Perspectivas: CMI adecuado a la realidad de las organizaciones públicas. A tal fin se introducen en el modelo dos nuevas perspectivas derivadas de las originales: la perspectiva de Gobernabilidad y la del Marco Legal.

Perspectiva Financiera: Mientras el sector privado busca excedentes financieros y la maximización del valor de la empresa en el mercado, el sector público plantea como objetivos el equilibrio financiero y la maximización del bienestar de los ciudadanos.

La perspectiva Financiera implica, que la institución pública debe asignar los recursos destinados a aquellos proyectos y acciones estratégicas que van a incidir directamente en los ciudadanos, de modo que su ausencia o mala aplicación impactará directamente en la calidad de los servicios y en la percepción de los ciudadanos, los cuales son en definitiva quienes financian la actividad estatal. **Las inversiones del poder público**, incluso aquellas destinadas a innovación, formación, organización y mejora de los procesos internos, son necesariamente precedidas de su inclusión en el presupuesto que será sometido a autorización.

La mayoría de las agencias públicas efectúan el control básicamente sobre los gastos y raramente sobre los ingresos, de modo que frecuentemente la perspectiva Financiera queda restringida casi exclusivamente a una mera gestión de costes. Sin embargo, no se puede olvidar que la elaboración del presupuesto parte por regla general de la iniciativa de los gobiernos (Poder Ejecutivo), poniendo de manifiesto su influencia en el proceso junto a los órganos legislativos.



HELMAN QUESADA MÉNDEZ

DOCENTE

MAESTRIA EN
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA

DESARROLLO DEL PROGRAMA

TÉCNICAS GERENCIALES – CUADRO DE MANDO INTEGRAL en la administración pública

Perspectiva de la Comunidad (Clientes)

Esta perspectiva contempla aspectos tales como la habilidad de la organización para proveer bienes y servicios de calidad, la efectividad con la que éstos son ofrecidos y, sobre todo, la atención a los grupos de interés y su satisfacción.

La perspectiva de los Comunidad (Clientes) no puede ser contemplada simplemente como un objetivo de la acción gubernamental, sino que es preciso también tener en cuenta el conjunto de grupos que influyen decisivamente en la orientación de las actividades públicas.

Para la mayoría de los gobiernos e instituciones públicas esta perspectiva es la más importante debido a que la razón de ser de dichas instituciones consiste en servir al ciudadano en conjunto y en función del bien común.

Esta dimensión de la perspectiva de los usuarios que precede a la aprobación del presupuesto y, por tanto, a la asignación de recursos financieros para los proyectos gubernamentales, queda mejor comprendida cuando es transferida a una nueva perspectiva, denominada de “Gobernabilidad”.



Escuela Superior de
Administración Pública

HELMAN QUESADA MÉNDEZ

DOCENTE

MAESTRIA EN
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA

DESARROLLO DEL PROGRAMA

TÉCNICAS GERENCIALES – CUADRO DE MANDO INTEGRAL en la administración pública

Perspectiva de los Procesos Internos: centra su atención sobre las operaciones y actividades de la organización, está profundamente relacionada con el concepto de eficiencia y en este sentido no difiere mucho del sector privado.

Los procesos internos recogen la denominada “cadena de valor” que agrupa tres procesos principales: innovación, procesos operativos y servicio posventa.

Esta perspectiva resalta aquellos procesos que pueden llevar a una mayor satisfacción de la comunidad atendida por el gobierno. Su impacto sobre la sociedad ha de ser monitorizado para garantizar que los resultados sean satisfactorios.

Fundamentalmente esta perspectiva engloba los conceptos de “economía”, “eficiencia”, “eficacia” y “efectividad” complementados con el concepto de “excelencia”; En otras palabras, los objetivos perseguidos consisten en la racionalización de los servicios públicos, la eficiencia en costes, la maximización del valor prestado a los ciudadanos y la calidad del servicio.

Ejemplos claros de ello son las normas específicas para efectuar compras de materiales, bienes y servicios por las agencias públicas. De la misma forma, también en la contratación de funcionarios.



Escuela Superior de
Administración Pública

HELMAN QUESADA MÉNDEZ

DOCENTE

MAESTRIA EN
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA

DESARROLLO DEL PROGRAMA

TÉCNICAS GERENCIALES – CUADRO DE MANDO INTEGRAL en la administración pública

Perspectiva de Innovación, Formación y Organización: para las organizaciones públicas consiste en la determinación de la correcta dimensión del sector público dentro de la economía y la vida de los ciudadanos con una consecuente mejora en los diseños organizativos de la administración pública, dentro de un proceso que se ha denominado de Reforma del Estado o gestión moderna de la administración pública.

Esta perspectiva se orienta a la formación y mejora de las habilidades de los funcionarios públicos, la calidad de los sistemas de información utilizados por las agencias públicas y los efectos de un alineamiento organizativo a fin de que se alcancen los objetivos definidos por la entidad.

Resulta evidente que el personal de la organización ha de poseer aptitudes y actitudes en relación con los cambios que se produzcan. Además, no se trata solamente de capacidades y habilidades, sino también de motivación y capacidad de los directivos para saber delegar.

constituye una mezcla entre el desarrollo individual de los funcionarios y el de la propia institución pública (enfoque de aprendizaje y crecimiento).

Dependiendo de la rigidez de este marco legal, la innovación puede ser mucho más lenta que en el sector privado y llega a requerir cambios en los propios instrumentos legales reguladores.



Escuela Superior de
Administración Pública

HELMAN QUESADA MÉNDEZ

DOCENTE

MAESTRIA EN
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA

DESARROLLO DEL PROGRAMA

TÉCNICAS GERENCIALES – CUADRO DE MANDO INTEGRAL en la administración pública

Perspectiva de Gobernabilidad: Los planes de gobierno, los proyectos y las políticas públicas no pueden ser implementados en función de la simple voluntad de los gobernantes.

En general, la intención del gobernante se orienta a preservar los intereses y objetivos planteados en su concepción original; sin embargo, frecuentemente éstos se han de someter a la negociación con distintos grupos de interés (stakeholders) para obtener su aceptación y apoyo para finalmente ser negociados con las fuerzas políticas capaces de garantizar la aprobación de las propuestas en el ámbito de los órganos legislativos (congreso, parlamento, consejo etc.).

La aprobación de los planes plurianuales y, especialmente, de la ley del presupuesto anual constituyen los casos más emblemáticos, pues van precedidas de un intenso proceso de negociación que le sirve al gobierno para contrastar su nivel de gobernabilidad.

A partir de la articulación de las fuerzas políticas puede construirse o modificarse el marco legal e institucional que será el telón de fondo sobre el cual el gobierno desarrollará sus actividades.

Es preciso resaltar que estos mismos grupos que autorizan el presupuesto, los planes y todas las propuestas de alteración del marco legal presentadas por el gobierno, exigirán una posterior rendición de cuentas de los resultados alcanzados.

La introducción de esta perspectiva viene a paliar una de las críticas hechas al modelo CMI, cual es la no consideración de los stakeholders como grupos influyentes en los rumbos de las organizaciones.



Escuela Superior de
Administración Pública

HELMAN QUESADA MÉNDEZ

DOCENTE

MAESTRIA EN
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA

DESARROLLO DEL PROGRAMA

TÉCNICAS GERENCIALES – CUADRO DE MANDO INTEGRAL en la administración pública

Perspectiva del Marco Legal: Uno de los pilares del Estado de Derecho consiste en que los gobernantes deben actuar dentro de los estrictos límites previstos por el ordenamiento jurídico vigente. Esta es una característica que se extiende a toda la esfera pública, constituyendo un rasgo destacado de su cultura. En la gestión pública sólo es posible hacer lo que esté previamente autorizado.

En consecuencia, esta perspectiva recoge una serie de fuertes condicionamientos de la acción gubernamental que se convierten en ocasiones en factores restrictivos o impedimentos para la concreción de planes y proyectos.

En este ámbito están incluidos los condicionamientos vinculados entre otros, a la ley presupuestaria, que distribuye los recursos disponibles entre las distintas áreas de actuación del gobierno y autoriza el gasto, al régimen jurídico de los funcionarios públicos, así como a las normativas relativas a la adquisición de bienes y contratación de servicios.

Las alteraciones dentro del Marco legal dependen sobremanera del desempeño del gobierno en la dimensión de la Gobernabilidad, es decir, de la obtención de un respaldo mayoritario que permita su ejecución.



Escuela Superior de
Administración Pública

HELMAN QUESADA MÉNDEZ

DOCENTE

MAESTRIA EN
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA

DESARROLLO DEL PROGRAMA

TÉCNICAS GERENCIALES - EMPOWERMENT en la administración pública

Un poco de teoría acerca del EMPOWERMENT : El Empowerment es un proceso que permite otorgar un mayor poder y autonomía a los empleados en una organización, teniendo como objetivo incrementar la competitividad y rentabilidad de una organización con base en el mejoramiento del valor de la contribución de su personal, en sus respectivos puestos de trabajo o equipos.

Con el Empowerment, los empleados de una organización tienen un mayor sentido de propósito en su empleo y en su vida, aportando mejores ideas e iniciativas a su trabajo con un sentido de entusiasmo, propiedad y orgullo, desarrollando su capacidad creativa, motivando a los equipos de trabajo a los que pertenecen, tomando decisiones con la seguridad que les brinda, tanto la confianza en si mismos como el desempeño de sus compañeros.



Escuela Superior de
Administración Pública

HELMAN QUESADA MÉNDEZ

DOCENTE

MAESTRIA EN
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA

DESARROLLO DEL PROGRAMA

TÉCNICAS GERENCIALES – EMPOWERMENT en la administración pública

Ventajas de otorgar mayor poder a los empleados:

- ✓ Se impulsa la autoestima y la confianza
- ✓ El personal participa en la toma de decisiones
- ✓ Se puede medir el rendimiento de los empleados
- ✓ El trabajo se convierte en un reto, no en una carga
- ✓ Se reconoce a las personas por sus ideas y esfuerzos
- ✓ Los trabajadores tienen mayor control sobre su trabajo

Antes de otorgarle mayor capacidad y potestad al personal para decidir en nombre de la empresa, los gerentes deben conocer bien a sus trabajadores (si es posible, por medio de indicadores o focus groups), las relaciones deben ser respetuosas, efectivas y sólidas; los roles deben estar bien definidos y debe existir un alto nivel de disciplina en todos los departamentos; el compromiso debe ser promovido por los líderes y se deben asignar responsabilidades.



Escuela Superior de
Administración Pública

HELMAN QUESADA MÉNDEZ

DOCENTE

MAESTRIA EN
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA

DESARROLLO DEL PROGRAMA

TÉCNICAS GERENCIALES – EMPOWERMENT en la administración pública

9 hábitos para empoderar Servicios públicos

1. Planea simplificadamente y actúa persistentemente: Aunque hallan muchos formatos y trámites, estructura tus proyectos de manera ejecutiva, nadie tiene tiempo de sobra. No olvides el poder de lo simple. Planea bien pero rápidamente, deja huellas. Actúa con persistencia respetando lo planeado.

Delimita, temporiza tus objetivos, deben estar a la vista de la organización, no los pierdas.

2. Distingue dos tipos de decisiones: Las decisiones fundamentales cambian y definen las estructuras generales del proyecto; las decisiones comunes aparentan no afectar demasiado la estructura, pero, cuidado con sus impactos.

Una decisión fundamental es, por ejemplo, estructurar un pliego, en el, hay muchas decisiones fundamentales. Una decisión común es definir un material entre varios que tienen las mismas características, calidades, y servicio.

3. Evalúa tus impulsos. “Confía” con recelo de tu primera idea y de tu primera tentación. Tus decisiones fundamentales requieren de tu racionalidad más que de tu emotividad. Los peligros para ti y tu familia están al orden del día, desconfía de propuestas “extrañas”.

4. En decisiones fundamentales, articular es necesario: Sigue lo fundamental: Deriva de la política y de los programas sectoriales, así los proyectos tendrán un fuerte asidero.



Escuela Superior de
Administración Pública

HELMAN QUESADA MÉNDEZ

DOCENTE

MAESTRIA EN
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA

DESARROLLO DEL PROGRAMATÉCNICAS GERENCIALES – EMPOWERMENT en la administración pública

5. Estas concertando con grupos que tienen diferentes intereses: No olvides que es fácil encontrar personas con muchos títulos y experiencias cortas y, que es difícil encontrarlas con virtudes que las hacen muy valiosas. No olvides que el empresario espera beneficios pero que también tiene una “venita” altruista.
6. Los espacios laborales y familiares son diferentes y existen: Enviar un E-mail el domingo no te hace más valorado, por el contrario, los receptores se van a molestar, aunque no te lo expresen. Tu familia te quiere con ellos cuando estás con ellos, piensa que los demás también tienen sus familias.
7. No dejes de pretender lo que los grupos de interés requieren: Los grupos necesitan percibir beneficios, entiéndelos y haz que pase.
8. Conocer nuevas personas, amplía tus posibilidades: en los entornos existen diferentes y competitivos jugadores, considerarlos puede ser valioso para tu proyecto, recuerda, que antes que todo, el proyecto es de tu comunidad.
9. Promueve interés por el proyecto: Comienza por interesarte en las necesidades de los grupos de interés y armoniza tus objetivos para que puedas empoderar a la comunidad. Ejemplo: Una carretera terciaria es necesaria para la comunidad de una vereda, pero discrepamos en el recorrido pues alguien ve mas importancia en la cercanía particular que en los beneficios generales. Esfuérzate en la solución y no en la discrepancia, puedes estar cerca.

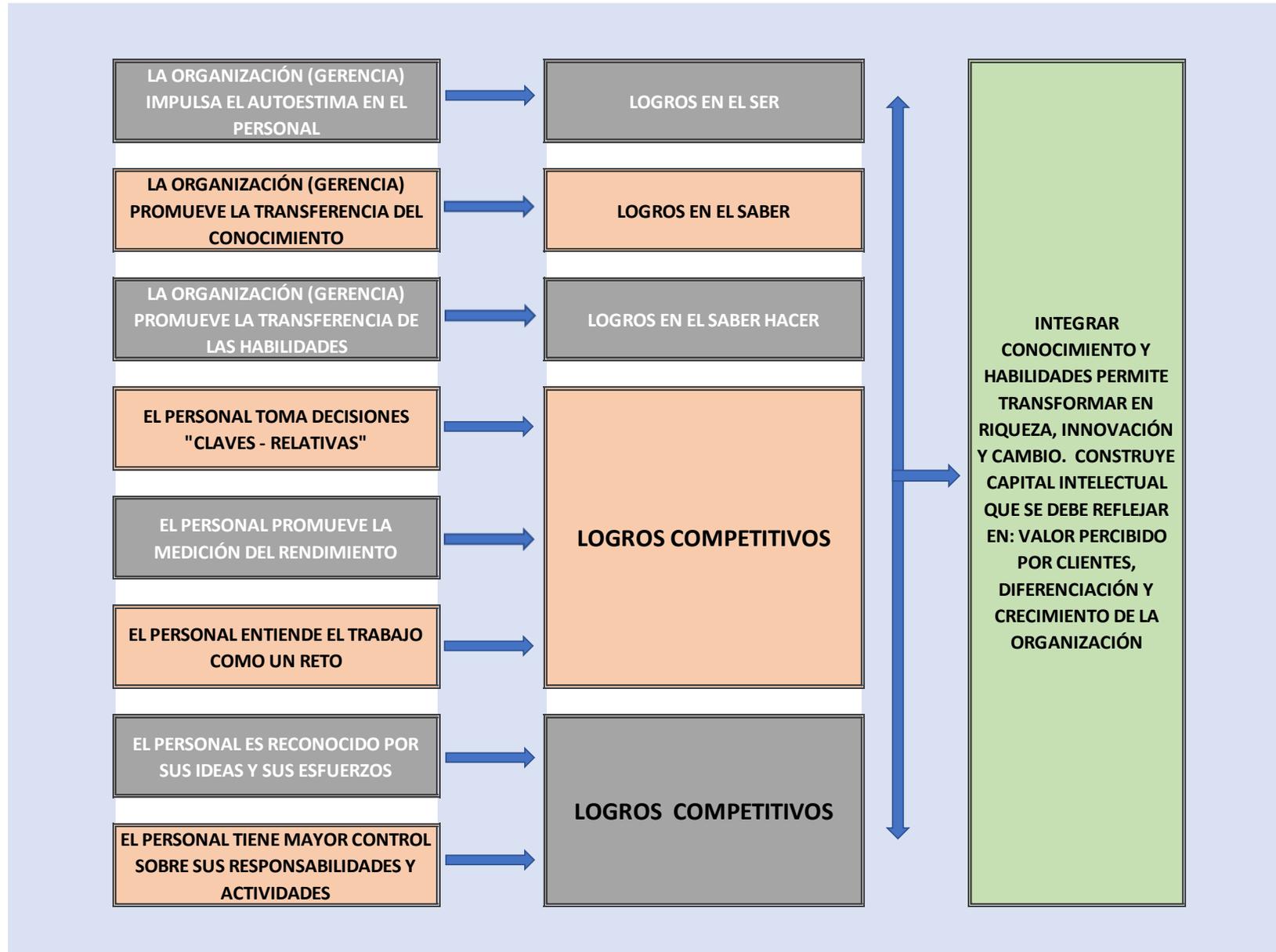


HELMAN QUESADA MÉNDEZ

DOCENTE

**MAESTRIA EN
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**

DESARROLLO DEL PROGRAMA TÉCNICAS GERENCIALES – EMPOWERMENT en la Administración pública



Escuela Superior de
Administración Pública

HELMAN QUESADA MÉNDEZ

DOCENTE

MAESTRIA EN
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA

TÉCNICAS GERENCIALES
GERENCIA Y GESTIÓN PÚBLICA

Gracias por su participación.



**Escuela Superior de
Administración Pública**

HELMAN QUESADA MÉNDEZ

DOCENTE

**MAESTRIA EN
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**