



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DEL TACHIRA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE POSTGRADO
DOCTORADO EN GERENCIA EVALUATIVA
TECNOLÓGICA EMPRESARIAL Y EDUCATIVA
GESTIÓN DE ESTRUCTURAS ORGANIZATIVAS**

EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL

AUTORA

Serna Castañeda, Beatriz Elena

PROFESORA:

Dra. Neyda Cardozo

Septiembre 2023

"La colaboración es vital para mantener lo que llamamos un cambio profundo o realmente profundo, porque sin él, las organizaciones simplemente se ven abrumadas por las fuerzas del status quo."

Peter Senge.

A lo largo del desarrollo de la asignatura y de las lecturas previas la autora considera que la evaluación de la gestión organizacional es un proceso que permite medir el desempeño de una organización en relación con sus objetivos y metas. Esta evaluación se realiza a través de herramientas planteadas por varios autores, se debe tener en cuenta la medición de indicadores de gestión, que son herramientas que permiten cuantificar y evaluar el rendimiento de una organización en diferentes áreas, como la financiera, la operativa, la de recursos humanos, entre otras (Rincón, R., 1998). Va más allá de la simple revisión, sirviendo como ruta o guía para la organización, trazando el camino a seguir para lograr su visión y cumplir con su misión. La evaluación de la gestión organizacional se ha vuelto cada vez más compleja debido a la rapidez con la que cambian los entornos de trabajo. El aspecto relevante de este proceso es conocer las habilidades blandas y técnicas del evaluador, sumado a las diferentes inteligencias en los procesos.

Competencias del evaluador organizacional

Un evaluador organizacional moderno no solo debe entender la estructura y procesos de una empresa, sino que debe estar preparado para analizar su adaptabilidad a entornos cambiantes, la autora considera que para lograr un proceso evaluativo con valor agregado debe tener las siguientes competencias: (i) Conocimientos técnicos en evaluación: Entender las metodologías, técnicas y herramientas para la recolección y análisis de datos; (ii) Habilidades analíticas: Ser capaz de descomponer situaciones complejas, identificar patrones y sacar conclusiones basadas en la evidencia; (iii) Comprensión del entorno empresarial: Tener un conocimiento profundo de cómo funcionan las organizaciones, incluidos los procesos, sistemas y estructuras; (iv) Habilidades de comunicación: Ser capaz de comunicar hallazgos, recomendaciones y Feedback de manera clara y persuasiva a diferentes audiencias; (v) Habilidades interpersonales: Poder interactuar con individuos a todos los niveles de la organización y construir relaciones de confianza; (vi) Ética profesional: Mantener la confidencialidad, actuar con integridad y objetividad, y evitar conflictos de interés; (vii) Capacidad de adaptación: Estar preparado para enfrentar situaciones imprevistas o cambios en el alcance del proyecto; (viii) Habilidades de

gestión de proyectos: Ser capaz de planificar, organizar y administrar proyectos de evaluación de principio a fin, asegurando que se completen a tiempo y dentro del presupuesto; (ix) Pensamiento crítico: Cuestionar la información y no dar por sentado lo obvio; buscar siempre la veracidad y la precisión; (x) Habilidades tecnológicas: Dado que muchas evaluaciones involucran el uso de software y otras herramientas digitales, es esencial ser competente en esta área y (xi) Resolución de problemas: Identificar problemas y pensar en soluciones innovadoras y efectivas.

La evaluación de los procesos organizacionales y requerimientos del evaluador

Evaluar procesos organizacionales en la era de la hiperconectividad y la inteligencia artificial significa tener en cuenta cómo estas tecnologías impactan la eficiencia y efectividad. Indicadores de gestión como tiempo de respuesta, calidad del servicio y utilización de recursos deben ser medidos tomando en cuenta estos factores.

Oportunidades, Retos y Desafíos

Entre los más relevantes se puede observar: (i) Entornos DEI y Multiculturales: La inclusión y diversidad son más que modas, son necesidades que impactan el rendimiento y la innovación; (ii) Inteligencia Artificial e Hiperconectividad: Las organizaciones que adopten inteligencia artificial para optimizar sus procesos tendrán una ventaja competitiva, pero también enfrentarán desafíos éticos y de ciberseguridad; (iii) Mercados No Colonizados y Estrategia del Océano Azul: Las empresas que buscan mercados no explotados tendrán que adaptarse rápidamente, lo que pone a prueba su resiliencia y capacidad de innovación y (iv) Ciudades Inteligentes y los Entornos VUCA: Las ciudades inteligentes ofrecen oportunidades para la eficiencia pero crean nuevos retos en ciberseguridad y privacidad, además, exigen una adaptabilidad constante.

Indicadores de Gestión, Eficiencia y Efectividad

El Modelo de Innovación de Negocios y el modelo Canvas de Alexander Osterwalder, entre otros, son herramientas útiles para evaluar la propuesta de valor y la adaptabilidad de una organización. Estos modelos permiten definir KPIs (Indicadores Clave de Desempeño) que van más allá del simple rendimiento financiero y se adentran en métricas de engagement, cultura organizacional y adaptabilidad.

Perspectivas de la evaluación de la gestión organizacional

Para cerrar es importante destacar que las perspectivas de la evaluación de la gestión organizacional son múltiples y pueden adaptarse a las necesidades y objetivos específicos de cada

organización cada organización puede obtener una imagen completa de su desempeño y tomar medidas para mejorar su gestión y lograr sus metas a largo plazo, estas pueden variar según el enfoque y los objetivos específicos de cada organización, pero algunas de ellas incluyen: (i) Perspectiva estratégica: Esto implica evaluar si las acciones y actividades de la organización están alineadas con su visión y misión, y si están contribuyendo a la consecución de sus metas a largo plazo. (ii) Perspectiva operativa: Esto incluye la eficiencia en la asignación de recursos, la calidad de los productos o servicios entregados, y la satisfacción de los clientes y empleados; (iii) Perspectiva financiera: Se analizan aspectos como los ingresos, los costos, los márgenes de beneficio, la liquidez y la rentabilidad. Esto permite tomar decisiones informadas sobre la gestión de recursos financieros; (iv) Perspectiva de procesos: Esto implica identificar posibles cuellos de botella, ineficiencias y áreas de mejora en los procesos para aumentar la productividad y la calidad; (v) Perspectiva de recursos humanos: Se evalúa la satisfacción de los empleados, la capacitación, el desarrollo profesional y la retención del personal; (vi) Perspectiva de clientes/stakeholders: Esto puede incluir encuestas de satisfacción, análisis de quejas y sugerencias, y la medición de la reputación de la organización; (viii) Perspectiva de innovación: Se evalúa la inversión en investigación y desarrollo, la adopción de nuevas tecnologías y la capacidad de innovación en productos, servicios y procesos y para cerrar (ix) Perspectiva de cumplimiento y responsabilidad social: Esto incluye temas como la ética empresarial, la sostenibilidad ambiental y el compromiso con la comunidad. (Pérez Bonfante y Shek Munz 2014)

Conclusión

La evaluación de la gestión organizacional es un campo que está evolucionando rápidamente debido a las disrupciones tecnológicas y sociales. Un evaluador competente debe estar preparado para navegar por este entorno cambiante, siendo versátil en una variedad de competencias y habilidades que van desde la comprensión de la inteligencia artificial hasta la sensibilidad hacia la diversidad y la inclusión. El evaluador debe tener una visión integral, utilizando datos e información relevante para sustentar los insights y propuestas de mejora. La clave es equilibrar el análisis crítico con ideas prácticas y viables. En este paisaje multifacético, es crucial adoptar un enfoque integral para evaluar una organización, que incluya desde indicadores de eficiencia y efectividad hasta la adaptabilidad en entornos VUCA y la preparación para enfrentar los desafíos del futuro.

Referencias

- Cardozo, N. (2023). *Guía de Evaluación Propuesta de Valor del Modelo de Negocio*
- Osterwalder, A.; Pigneur, Y.; Bernarda, G., y Smith, A., (2015). *Diseñando la propuesta de Valor*. Centro de Libros PAFP, S. L. U. España. (PDF)
- Osterwalder, A. y Pigneur, Y.; (2011). *Generación de modelos de negocio*. Centro Libros PAFP, S. L. U. (PDF)
- Pérez Bonfante y Shek Munz (2014) Revista Soluciones de Postgrado EIA, Número 12. p. 45-65. Envigado, enero-junio de 2014. DOI: <http://dx.doi.org/10.14508/sdp.2014.6.12.45-65>
- Rincón, R.D. (1998). Los indicadores de gestión organizacional: Una guía para su definición. <https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/16386/document%20-%202020-08-17T103302.529.pdf?sequence=2>