

LA DELEGACIÓN EN LA PYME

Penna & Asociados
Consultora en Profesionalización y Gerenciamiento PyME

DELEGACIÓN EN PYMES: LA ILUSIÓN, LA ESPERANZA Y LA NECESIDAD.

Un largo camino para atravesar el desierto, mientras se corre el oasis y se cambia la turbina en vuelo

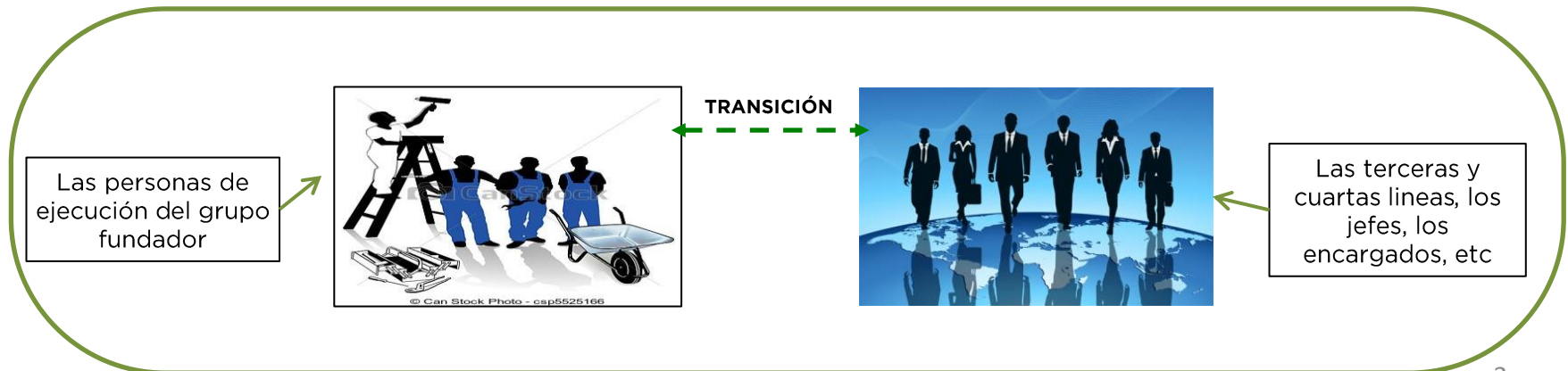
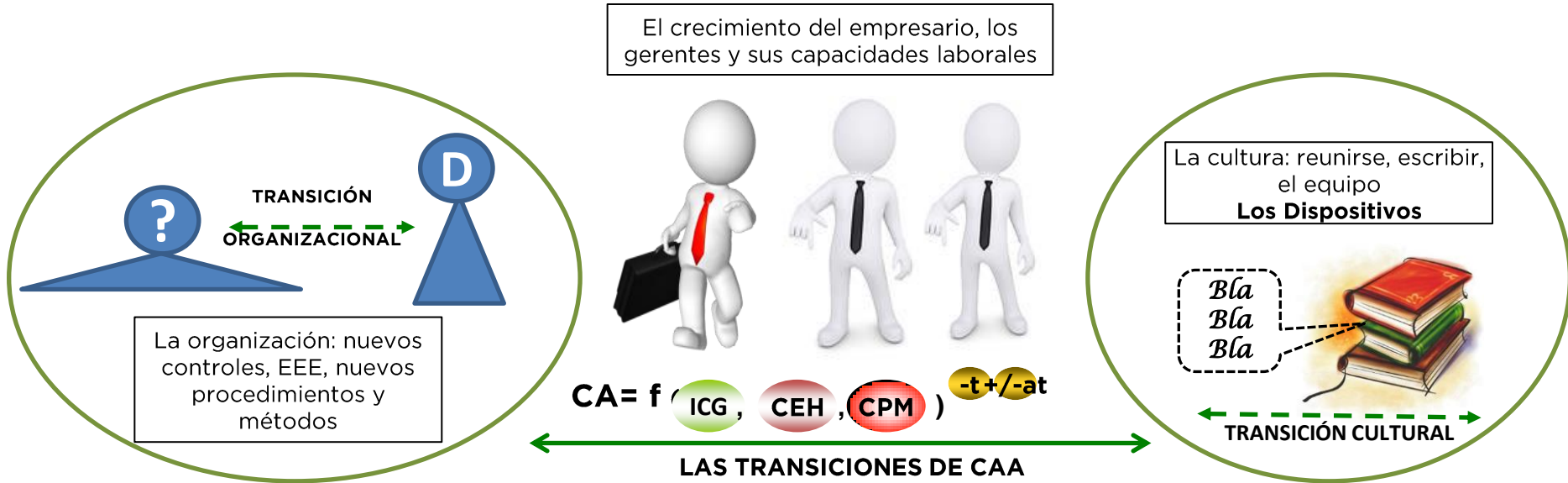
Los actores de la delegación



DELEGACIÓN EN PYMES: LA ILUSIÓN, LA ESPERANZA Y LA NECESIDAD.

Un largo camino para atravesar el desierto, mientras se corre el oasis y se cambia la turbina en vuelo

1ra Parte: Las transiciones y transformaciones del proceso de delegación



Los ocho ejes de cambio necesarios para facilitar la delegación

1. Evolución de la capacidad y cambios de tareas y dedicación del gerente general y top-management



2. Nuevos sistemas de información y control



3. Nuevas capacidades, prácticas y aprendizajes organizacionales



4. Nueva estructuración de procesos y organización de la tarea



5. Cambios en el órgano de comando



6. Cambios en la comunicación y en la cultura organizacional



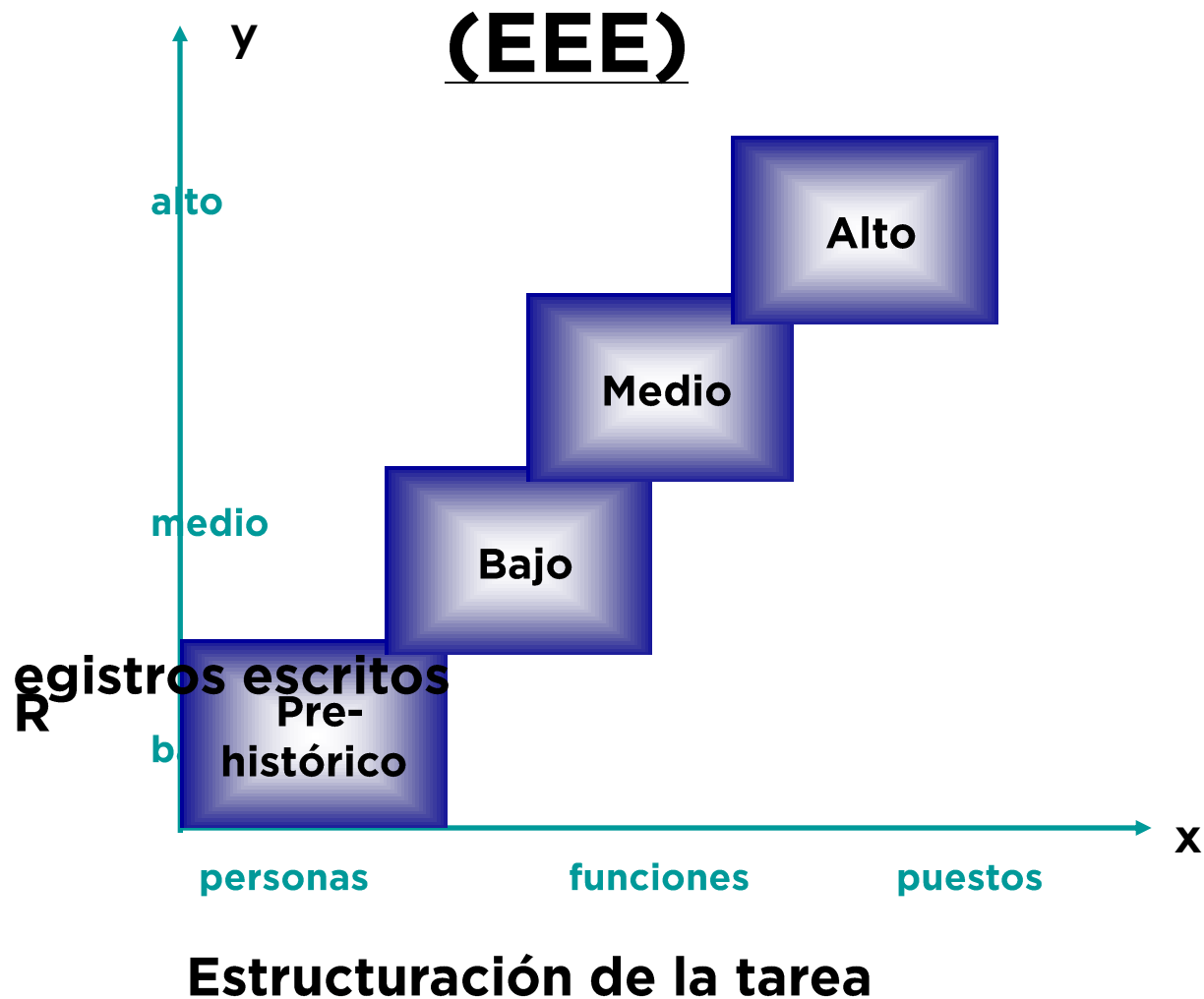
7. Mayor discriminación de la asociación respecto de la organización



8. Mayor discriminación del trabajo de los miembros de la asociación respecto del de la dirección



Evolución de la Estructura Ejecutiva



La EEE impacta en los ejes 2, 3, 4 y 6 del proceso de profesionalización (sistemas de información y control, prácticas y aprendizajes organizacionales, estructura de procesos y organización de tareas, comunicación y cultura organizacional)

Grado de evolución de la estructura ejecutiva (EEE)

Eje y: Existencia y uso de registros escritos y herramientas de gestión respecto de:

1. Límites de las operaciones por puestos y por área funcional
2. Descriptivos de tareas y operaciones por puestos y áreas funcionales
3. Flujogramas y circuitos para la conformación de puestos y/o estructuración de áreas funcionales
4. Herramientas de información, operación y comunicación del puesto con otros puestos, áreas y funciones tanto horizontal como verticalmente

Eje x: Base de estructuración de la tarea

1. Memoria institucional y cultural
2. Normas legales vigentes
3. Niveles de stock
4. Flujos financieros
5. Cálculos económicos y de costos
6. Cálculos de aprovisionamiento y uso de recursos humanos, tecnológicos y materiales
7. Herramientas de información, operación y comunicación del puesto con otros puestos, áreas y funciones tanto horizontal como verticalmente
8. Niveles de actividad por área funcional
9. Flujogramas y circuitos para la conformación de puestos y/o estructuración de áreas funcionales
10. Límites de las operaciones por puestos y por área funcional
11. Descriptivos de tareas y operaciones por puestos y áreas funcionales