



ALUMNA: MONSERRAT MENDEZ CAMBRANO

MAESTRO: JOSE ALBERTO PEREZ ALEGRIA

MATERIA: ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACION DE  
SERVICIOS

CARRERA: LICENCIATURA EN TRABAJO SOCIAL Y  
GESTION COMUNITARIA

## Reorganización y diseño organizacional

### El cambio organizacional

El proceso de organización no es estático, el entorno actual caracterizado por grandes avances tecnológicos y la globalización de la economía ha originado una feroz competencia que provoca la necesidad de las organizaciones de adaptarse continuamente para sobrevivir y permanecer en el mercado, de tal forma que la única característica permanente del siglo XXI es el cambio.

**Cultura organizacional** La cultura organizacional es el conjunto de valores, símbolos, creencias y tradiciones, así como normas, procesos, estructuras y sistemas que existen en una organización. Es la forma de vivir de una organización.

**Reingeniería de procesos** Uno de los enfoques más actuales en relación con el diseño de organizaciones es la reingeniería. La reingeniería es el rediseño radical de los procesos, con la finalidad de lograr cambios espectaculares en la disminución de costos, recursos y tiempo para mejorar la calidad de la organización, es de gran importancia ya que a través de ésta se optimizan los procesos apoyados en los sistemas informáticos, en una visión a través de la cual los esfuerzos de la empresa se enfocan hacia la satisfacción de las necesidades de los clientes internos y externos.

**Pre-implantación** Antes de iniciar el proyecto de reingeniería es imprescindible establecer las condiciones para que ésta pueda llevarse a cabo.

**Visión, misión y objetivos.** El punto de partida del proceso de reingeniería es determinar la visión y la misión de la compañía, Compromiso y apoyo de la dirección. Es frecuente que exista resistencia a la reingeniería, requiere estar a cargo de un equipo suficientemente capacitado en lo que a técnicas de reingeniería se refiere. El equipo de reingeniería será responsable del diagnóstico, la creación y la simulación de los nuevos procesos, la ejecución del análisis del impacto y la implementación. El equipo también debe establecer una infraestructura a fin de administrar el proyecto que se encargue de las siguientes funciones; definición de técnicas y estándares, diseño de reportes y avances, creación de un sistema de información con los documentos necesarios para la reingeniería; definir la logística para manejar la información, identificar las normas para establecer la aprobación administrativa de los modelos y otros documentos y diseñar los formatos de recopilación de información, A través del diagnóstico se determina y analiza la situación actual, los procesos, los sistemas, las estructuras, el impacto en el personal y la situación de la empresa. El diagnóstico se realiza de acuerdo con los siguientes factores:

1. Situación actual. El diagnóstico inicia con una descripción básica de la operación de la empresa. Esta descripción establece los parámetros para definir y evaluar el proceso actual. La descripción de la situación actual se realiza mediante los diagramas de la actividad de negocios y los diagramas de relación.

**Estructuras.** Implica el análisis de las estructuras vigentes básicamente a través de a. Organigramas para identificar la distribución de todas las áreas de negocio y los niveles jerárquicos. **Procesos.** Inicia con la identificación de los componentes de cada función de negocios, se definen las actividades del proceso y se desglosan hasta definir las funciones de negocios, para indicar el flujo de trabajo. Los diagramas de actividad de negocios se utilizan para representar estos procesos. Una función de negocios es la especificación detallada del flujo de trabajo, las tareas necesarias para realizar la actividad deben definirse en un nivel de detalle y se agrupan en funciones. Las descripciones del departamento o de la unidad de negocios están relacionadas con estas funciones, **Planeación estratégica.** El plan corporativo define el rumbo de la empresa

o sea el propósito básico de toda actividad. Si la empresa no tiene un plan estratégico, los analistas deben recopilar, por lo menos, una lista de objetivos y definir las estrategias para alcanzarlos. Impacto en el personal de La reingeniería origina problemas de resistencia en el personal o que se subsana cuando la reorganización es apropiada e implica reubicación reasignación del personal, entrenamiento y nuevos servicios de apoyo en comunicaciones y computación. Sistemas informáticos. La reingeniería implica una interrelación con los sistemas de información ya que todos los procesos deben apoyarse en la tecnología informática. Uno de los aspectos técnicos que debe desarrollarse en esta fase es la arquitectura e inventario de la infraestructura informática. El inventario incluirá el hardware, software, la disposición del equipo y la información técnica de apoyo. Los diagramas de relación deben indicar con claridad los sistemas, los informes y su capacidad de apoyo para cualquier cambio. Al diseñar un nuevo proceso debe mostrarse si el sistema de información debe reemplazarse o modificarse y señalar con exactitud las modificaciones necesarias. Rediseño de procesos Después de efectuar el diagnóstico se inicia el rediseño de procesos. El rediseño de procesos consiste en la elaboración de un modelo a través del cual se propone un nuevo proceso optimizado. Diseño de nuevos procesos. En esta etapa se diseñan nuevos procesos que solucionen los problemas detectados en el diagnóstico. Esta etapa puede producir nuevos diseños de la estructura organizacional y, por supuesto, debe apoyarse en los sistemas al modificar las tareas que apoyan el flujo de trabajo. El impacto en el personal debe analizarse en función del volumen de trabajo y de las destrezas. Los nuevos procesos deben orientarse a las metas del proyecto y reflejar los apoyos requeridos por parte de la tecnología y la cultura corporativa. Las propuestas deben documentarse con la información acerca de quién, qué, cuándo, dónde, cómo y por qué. Es importante que los trabajadores participen en las actividades de rediseño de la tarea para lograr con mayor facilidad la aprobación e implantación de los procesos propuestos. Implantación Para eliminar la resistencia al cambio el personal debe involucrarse y trabajar con los equipos de reingeniería, primero para definir la operación actual y después, Esto implica capacitar al personal en las técnicas y herramientas de reingeniería. la participación a lo largo del proceso influye en la implementación exitosa y a la vez en su desempeño. La empresa puede mejorar las relaciones con su personal durante la implementación de la nueva operación. El programa de reingeniería puede aprovecharse para anunciar ascensos, reubicaciones, cursos y planes de desarrollo. Las etapas que deben seguirse para llevar a cabo la reorganización son, Aceptación y compromiso de la dirección. Como en cualquier proyecto el apoyo y convencimiento de la dirección para efectuar la reorganización es básica. Debe aprobar el programa calendarizado de ésta. Sensibilización. Todo cambio origina resistencia y temor en el personal afectado, por lo que es necesario involucrar y convencer al personal de las ventajas de la reorganización. Integración del equipo de reorganización. La reorganización puede efectuarse a través de consultores externos, del área de organización o sistemas y procedimientos o de una manera mixta. En cualquiera de los casos es conveniente involucrar al personal relacionado directamente con el área o procesos o reorganizar. De lo contrario, se corre el riesgo de que exista mayor resistencia al cambio y de que el equipo que propone la reorganización no conozca suficientemente la problemática. Análisis y validación de la información. Una vez recopilada la información se procede a analizarla y a elaborar los diagramas de proceso actual, esto es importante debido a que en muchas ocasiones existen diagramas, manuales o sistemas que no se llevan a cabo de la manera en que se presentan.

