

EVALUACION ORGANIZACIONAL - REVISION INTERNA

La revisión externa casi siempre es algo problemática, sin embargo. La información deseada estará rápidamente disponible de los fuentes De primera mano, cuando son consultados algunos individuos casi siempre Subestiman las debilidades y sobrevaloran los puntos fuertes de la Organización. Esta puede ser una percepción honesta, pero puede ser originada en una inhabilidad de responder negativamente a algo en donde ellos se sienten aparte. Los resultados de una evaluación no precisa pueden ser muy perjudiciales para el proceso de planeación estratégica.

Una revisión interna se forma de cinco componentes:

1. Las bases y la historia de la organización. La información útil incluye la constitución, cartas patentes o artículos de incorporación donde se describen la misión y objeto social de la organización, y cualquier filosofía básica y suposiciones que hallan sido registradas a través de diferentes eras y líderes; documentos históricos trazando la evolución de la organización. Estos materiales de los cimientos nos dan una imagen de donde viene la organización y porque es de la manera que es en el presente.
2. Los planes actuales, misión, políticas y procedimientos, estructura sistema de administración de , y procesos de toma de toma de decisiones. Estos documentos nos dan un buen análisis de la fuerza y debilidad de las operaciones actuales y administración de la organización. Muchos de estos recursos iluminaran la capacidad de la organización (o limitaciones) para su crecimiento y cambios.
3. Los programas y productos de la organización. Incluyendo una revisión de sus puntos fuertes, débiles y su vialidad futura.
4. Los recursos humanos y financieros de la organización. Una evaluación de los estatutos financieros pueden darnos una imagen más realista de las capacidades financieras y la estabilidad general de la organización. Una revisión pensada de los recursos humanos destacarán destrezas y las habilidades que están presentes en la organización. Areas en donde hay fallas en los recursos humanos también aparecerán.

5. La cultura de la organización incluyendo los valores compartidos y las normas de comportamiento.

Como se vio en capítulos anteriores una comprensión de la cultura de la organización es crítica para el éxito de la organización en la planeación estratégica. Una revisión de como se comporta la gente, sistemas de comunicación (formal e informal) y estructuras de recompensa nos dan información valiosa en la evaluación interna.

MUESTRA DE LA REVISION ORGANLZACIONAL

OPORTUNIDADES	OBSTACULOS
▼ Buena imagen y tradición	▼ Insuficientes recursos financieros
▼ Toma de decisiones efectivas	▼ Falta de sistemas administrativos y políticas
▼ Liderazgo fuerte	▼ Pobre comunicación
▼ Gente preocupada y comprometida	▼ Dependencia de fondos del gobierno
▼ Planta física y atmósfera	

Trayendo juntos la información de la evaluación externa y revisión interna un paso importante en el proceso de hacer el inventarlo. Una comparación de los puntos fuertes y débiles de la organización con sus oportunidades y obstáculos del medio ambiente ayudan a identificar como los recursos actuales y capacidad de la organización se estancan con los asuntos que se dan en el análisis ambiental. el análisis FDOO es una herramienta común de la planeación estratégica desarrollada en la Universidad de Harvard, el análisis FDOO compara las fuerzas y debilidades internas con las oportunidades y obstáculos externos.

La cantidad de información que surge del análisis FDOO puede ser abrumadora. Trata de mantenerla simple. La discusión de las oportunidades y obstáculos externos debe de preceder a la discusión de los puntos fuertes y débiles. Cuando se comparan los resultados, habrá que trabajar con los dos factores externos e internos. Las oportunidades y los puntos fuertes son dos aspectos positivos y deben de ser usados para aumentar el futuro de la organización. Los puntos débiles y los obstáculos deben de ser considerados y desarrollar estrategias para reducir el impacto negativo.

Muestra del Análisis FDOO

(Fuerza, Debilidades, Oportunidades, Obstáculos)

* *	*	*	*
Oportunidades		Obstáculos	
▼ Organizaciones parecidas son pasajeras	▼ Aumento de la competencia por los recursos de organizaciones similares	▼ población adulta aumenta los clientes y voluntarios	▼ El gobierno tiende a privatizar los servicios públicos
▼ Más oportunidades de colaboración en esta era de asociaciones	▼ La escalada de costos para encontrar dinero fresco	▼ Tendencias de las leyes en materia de litigio	
Fuerza		Debilidades	
▼ Buena imagen y tradición	▼ Insuficientes recursos financieros	▼ Tomas de decisiones efectivas	▼ Falta de sistemas administrativos y políticas
▼ Gente preocupada y comprometida	▼ Comunicación y uniones deficientes	▼ Planta física y atmósfera	▼ Demasiada dependencia de fondos del gobierno

REUNION DE LA INFORMACION DEL INVENTARIO

No toda la información necesaria para hacer la toma del inventario es factible y disponible, en forma escrita, alguna de la información esta en la mente y corazones de las personas, venza cualquier desgana para buscar las opiniones de aquellos que lo conocen mejor.

Hay muchas maneras de reunir la información necesaria para el proceso de hacer el inventario p.ej., Una revisión de los récords y documentos de la organización, entrevistas telefónicas o personales, un cuestionario por escrito, una vista breve compara los diversos métodos para la reunión de información.

Métodos para la Reunión de Información del Inventario.

Método	Ventajas	Comentarios del Método
Entrevistas	Una gran cantidad de información puede ser obtenida con oportunidad de expandir y explorar temas	▼ Util para disipar mitos y construir confianza ▼ Consume mucho tiempo ▼ Se requiere de una persona preparada para las entrevistas. Hábil para poner a las gentes en confianza
Entrevistas telefónicas	Más eficientes en tiempo Oportunidad de explorar Sentimientos y percepciones Más enfocadas a preguntas específicas.	▼ Menos personal que las personales pero genera buena dosis de información ▼ Menos interactiva ▼ Valor educacional limitado.

Métodos para la Reunión de Información del Inventario (continuación)

Método	Ventajas	Comentarios del Método
Récords y Documentos	Fácilmente obtenidos	<ul style="list-style-type: none"> ▼ Necesitan una revisión interna. ▼ Precaución que "los datos públicos" no reflejen la imagen total. Toma solo la información registrada ▼ Depende de la habilidad de la organización de guardar los récords.
Cuestionario	Información más amplia si participa una gran variedad de personas. Se puede obtener un mayor número	<ul style="list-style-type: none"> ▼ Difícil de hacer buenos cuestionarios ▼ El intercambio de información de un sólo lado. La persona cuestionada, rara vez tiene la oportunidad de una libre expresión. ▼ El rango de respuestas es variable.

La mayoría de las organizaciones emplean alguna combinación de estos métodos para hacer el inventario, en el intento de discernir que método(s) usar en el proceso de hacer el inventario, los siguientes factores, deben de considerarse:

- ▼ La cantidad de tiempo disponible
- ▼ La habilidad de archivar de la organización cuanta información escrita está disponible y que tan precisa puede ser la información disponible.
- ▼ Diferentes sectores que existen en la organización (diferentes sectores tienen una amplia diferencia de percepciones y limitan la reunión de la información a que ciertos grupos puedan desvirtuar la información reunida.

- ▼ La apertura de las comunicaciones
- ▼ Que tan confidencial debe ser la información que se necesita.
- ▼ La preferencia de la organización de un método por el otro.

Una elección de al menos dos métodos generalmente, asegura que las ventajas de un método, opacan a las desventajas del otro.

Uso y Formato de la Información del Inventario.

Toda la información reunida en el proceso de hacer el inventario debe de ser compilada para su uso en el proceso de planeación. La presentación de esta información puede tomar muchas formas. Si el comité de planeación esta reportando a los líderes de la organización, un reporte escrito destacando el estado actual de la organización, puede ser el vehículo más apropiado. Un reporte escrito debe incluir un panorama general del estado actual de la organización, áreas importantes de fuerza; y debilidad y detalles específicos de programas, productos y servicios.

Si la información se usara como base para una sesión de planeación programada, la información podrá estar estructurada para ayudar con los componentes específicos del proceso de planeación, por ejemplo la información de los comportamientos e interacciones de la gente pueden ser usados como una introducción de las sesiones que contengan los conceptos de valores y comportamiento. Ya sea en forma general o de "una gran imagen" la información, no podrá ayudar a los participantes en desarrollar una visión y misión.

No importando quién reciba el reporte del inventario, debe haber una oportunidad para discutir y calidad la información obtenida. Si el comité de planeación ha incluido una base grande de personas en este ejercicio, los resultados probablemente serán bastante precisos.