

ANÁLISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES

Transformación Organizacional y Gestión del Conocimiento | Gestión del Conocimiento en la Organización

Descripción del Curso

Este curso, dentro de la asignatura Gestión del Conocimiento en la Organización, aborda la evaluación de resultados y el aprendizaje continuo como componentes clave para convertir la información en acción y mejora organizacional. Partiendo de los fundamentos de gestión del conocimiento, el programa explora cómo medir el impacto de las decisiones y de las prácticas de conocimiento aplicadas, y cómo transformar las lecciones aprendidas en mejoras sostenibles a través de procesos, tecnologías y culturas de aprendizaje. En particular, la Unidad 8: Evaluación de resultados y aprendizaje continuo se centra en la evaluación de los resultados tras la implementación de iniciativas de conocimiento, proponiendo ajustes y medidas de seguimiento para el aprendizaje organizacional continuo. A lo largo del curso, se definirán indicadores de éxito y métricas de seguimiento (KPIs) relevantes para distintos contextos, se analizarán resultados y se compararán con las metas iniciales, y se propondrán ajustes y planes de mejora basados en evidencia. Se enfatiza un enfoque práctico con casos reales o simulados que permitan a los estudiantes aplicar técnicas de medición, interpretación de datos y comunicación de hallazgos a audiencias diversas. Además, se fomentan habilidades de pensamiento crítico, toma de decisiones ética y trabajo colaborativo, orientadas a la mejora continua de procesos, productos y servicios mediante la captación, organización y uso efectivo del conocimiento organizacional. Este enfoque busca desarrollar en los estudiantes la capacidad de convertir información en acción, promover la retroalimentación como motor de cambio y sostener un ciclo de aprendizaje que fortalezca la inteligencia colectiva de la organización. El curso está dirigido a estudiantes de áreas afines a la gestión, la administración y la ingeniería, con interés en comprender y aplicar prácticas de evaluación continua dentro de un marco de gestión del conocimiento.

Competencias

- Analizar indicadores de éxito y métricas de seguimiento (KPIs) para evaluar el impacto de las iniciativas de conocimiento y de aprendizaje organizacional, aplicando criterios de validez, confiabilidad y relevancia en contextos reales. - Evaluar resultados de decisiones e iniciativas tras su implementación, identificando desviaciones respecto a metas iniciales y factores críticos de éxito. - Proponer ajustes y planes de mejora basados en evidencia, utilizando métodos analíticos y herramientas de visualización para comunicar conclusiones a audiencias técnicas y no técnicas. - Aplicar principios de aprendizaje organizacional para diseñar acciones de mejora continua que alimenten la gestión del conocimiento, fomentando la transferencia de lecciones aprendidas en la cultura de la organización. - Desarrollar habilidades de pensamiento crítico, razonamiento lógico y toma de decisiones éticas, con énfasis en la interpretación responsable de datos y riesgos. - Comunicarse eficazmente y colaborar en equipos multidisciplinarios para indagar, analizar y presentar hallazgos y recomendaciones. - Utilizar herramientas básicas de recopilación, análisis y visualización de datos para apoyar la toma de decisiones basada en evidencias. - Integrar prácticas de documentación de lecciones aprendidas y gobernanza del conocimiento para facilitar la transferencia y la reutilización del saber organizacional.

Requerimientos

- Lecturas obligatorias y materiales de apoyo sobre evaluación de desempeño, KPIs y aprendizaje organizacional. - Acceso a la plataforma de aprendizaje (LMS) y a herramientas de análisis de datos (hojas de cálculo, software de visualización) para realizar ejercicios y entregar evidencias. - Participación en foros, debates y actividades de análisis de casos relacionados con evaluación de resultados. - Desarrollo de un proyecto de evaluación de resultados de una iniciativa de gestión del conocimiento, con entrega de informe y presentación oral o audiovisual. - Disponibilidad de datos simulados o proporcionados por el curso para practicar el seguimiento de KPIs y la comparación con metas. - Realización de autoevaluaciones y diseño de un plan personal de aprendizaje para fortalecer competencias clave.

Unidades del Curso

Unidad 1: Unidad 1: Diagnóstico de Problemas Organizacionales — identificación de causas, impactos y partes interesadas

Objetivos de Aprendizaje

- Delimitar claramente el problema organizacional y su alcance.
- Identificar actores clave, sus intereses y roles dentro del problema.
- Explorar impactos y consecuencias operativas y estratégicas del problema.

Contenidos Temáticos

1. **Tema 1: Definición y alcance del problema** — conceptos para delimitar el problema y evitar ambigüedades.
2. **Tema 2: Causas y efectos** — introducción a relaciones causa-efecto y efectos en la operación.
3. **Tema 3: Mapeo de partes interesadas** — identificación de actores, intereses y posibles conflictos de interés.
4. **Tema 4: Diagnóstico inicial y evidencia** — recopilación de datos básicos y criterios de validación de la información.

Actividades

- **Actividad 1: Análisis de caso y delimitación del problema** — los estudiantes trabajan en grupos para definir el problema, su alcance y limitaciones, elaborando una breve descripción y criterios de éxito.
- **Actividad 2: Mapa de stakeholders** — en equipo, identificar actores relevantes, sus intereses y posibles impactos del problema en cada uno.
- **Actividad 3: Análisis de causas y efectos preliminares** — primer esquema de relaciones causa-efecto para entender los impulsores del problema.

Evaluación

Se evaluará la capacidad de identificar el problema, sus causas y stakeholders a través de:

- Informe de diagnóstico inicial (1-2 páginas) que incluya delimitación del problema, stakeholders y un diagrama de causas y efectos básico.
- Presentación breve en clase de la delimitación y del mapa de stakeholders.

Unidad 2: Unidad 2: Criterios y alternativas para la toma de decisiones en contextos organizacionales

Objetivos de Aprendizaje

- Definir criterios de decisión relevantes y verificables.
- Generar al menos tres alternativas viables que atiendan el problema.
- Analizar recursos, restricciones y riesgos asociados a cada alternativa.

Contenidos Temáticos

1. **Tema 1: Criterios de decisión** — qué criterios usar y cómo priorizarlos según objetivos organizacionales.
2. **Tema 2: Generación de alternativas** — técnicas para crear opciones diversas y plausibles.
3. **Tema 3: Recursos y riesgos** — evaluación de costos, tiempo, capacidades y posibles riesgos.
4. **Tema 4: Alineación con objetivos** — asegurar consistencia de las decisiones con la visión y metas organizacionales.

Actividades

- **Actividad 1: Construcción de criterios de decisión** — en equipos, definir y ponderar criterios relevantes para un caso propuesto.
- **Actividad 2: Generación de alternativas** — crear al menos 3 opciones diferentes y viables para el caso.
- **Actividad 3: Análisis de recursos y riesgos** — identificar recursos requeridos y posibles riesgos para cada alternativa, con una matriz simple de evaluación.

Evaluación

Se evaluará la capacidad para definir criterios y generar alternativas, así como la consideración de recursos y riesgos, mediante:

- Informe corto que muestre criterios ponderados y al menos tres alternativas con justificación.
- Rúbrica de análisis de recursos y riesgos aplicado a una alternativa priorizada.

Unidad 3: Unidad 3: Análisis de decisiones con herramientas y ética

Objetivos de Aprendizaje

- Aplicar una matriz de decisión para comparar opciones.

- Realizar un análisis costo-beneficio con suposiciones razonables.
- Incorporar consideraciones éticas y de responsabilidad social en la evaluación.

Contenidos Temáticos

1. **Tema 1: Matriz de decisión** — construcción, criterios y puntuación para comparar alternativas.
2. **Tema 2: Análisis costo-beneficio** — estimación de costos e beneficios y valoración de resultados.
3. **Tema 3: Ética y criterios éticos** — principios éticos y su integración en la toma de decisiones.
4. **Tema 4: Interpretación de resultados** — lectura de resultados y recomendaciones.

Actividades

- **Actividad 1: Construcción de matriz de decisión** — aplicar a un caso, asignar pesos y puntajes a criterios, y seleccionar la mejor alternativa.
- **Actividad 2: Análisis costo-beneficio** — estimar costos y beneficios, calcular valor presente o valor neto y discutir sensibilidad.
- **Actividad 3: Discusión ética** — debatir dilemas y justificar elecciones desde un marco ético y responsable.

Evaluación

Se evaluará la capacidad de aplicar herramientas de decisión y la integración de principios éticos mediante:

- Entrega de una matriz de decisión con análisis costo-beneficio y justificación ética.
- Informe de reflexión: impacto ético y sostenibilidad de la decisión.

Unidad 4: Unidad 4: Diagnóstico de problemas — Ishikawa y 5 Porqués

Objetivos de Aprendizaje

- Construir un diagrama de Ishikawa para organizar causas potenciales.
- Aplicar la técnica de los 5 porqués para profundizar en la raíz del problema.
- Validar las conclusiones con evidencia disponible.

Contenidos Temáticos

1. **Tema 1: Diagrama de Ishikawa** — estructura, categorías de causas y uso práctico.
2. **Tema 2: Técnica de los 5 porqués** — pregunta sucesiva para llegar a la causa raíz.
3. **Tema 3: Recopilación de evidencia** — datos y señales que respaldan la causa raíz.
4. **Tema 4: Validación y síntesis** — cómo confirmar la raíz del problema antes de proponer soluciones.

Actividades

- **Actividad 1: Taller de Ishikawa** — construir el diagrama para un caso y discutir sus ramas principales.

- **Actividad 2: 5 Porqués en acción** — aplicar la técnica para profundizar en una causa identificada.
- **Actividad 3: Validación de causas** — revisar evidencia y acordar la causa raíz basada en datos.

Evaluación

La evaluación centrará la capacidad para identificar y justificar la causa raíz mediante:

- Diagrama de Ishikawa completo y justificado.
- Aplicación correcta de los 5 porqués con evidencia de respaldo.

Unidad 5: Unidad 5: Diseño de un plan de acción para una solución organizacional

Objetivos de Aprendizaje

- Definir metas claras y medibles para la solución elegida.
- Asignar responsables y definir roles dentro del plan.
- Establecer cronograma y estimación de recursos y riesgos asociados.

Contenidos Temáticos

1. **Tema 1: Componentes de un plan de acción** — metas, responsables, plazos, recursos y indicadores.
2. **Tema 2: Gestión de proyectos básicos** — fases, entregables y seguimiento.
3. **Tema 3: Cronograma y recursos** — asignación de tiempos y recursos necesarios.
4. **Tema 4: Gestión de riesgos** — identificación y mitigación de riesgos en el plan.

Actividades

- **Actividad 1: Diseño del plan de acción** — en grupo, crear un plan de acción completo para una solución priorizada.
- **Actividad 2: Simulación de implementación** — modelar la ejecución del plan en un escenario simulado y ajustar recursos.
- **Actividad 3: Revisión de cronograma** — validar fechas y responsables, y proponer mejoras.

Evaluación

Se evaluará la claridad y viabilidad del plan de acción mediante:

- Plan de acción completo con metas, responsables, plazos y recursos.
- Justificación de las decisiones de asignación de recursos y cronograma.

Unidad 6: Unidad 6: Justificación de la decisión con evidencia y argumentos lógicos

Objetivos de Aprendizaje

- Articular evidencia relevante que respalde la decisión.
- Comparar impactos en el aprendizaje organizacional y en la operación diaria.
- Desarrollar un razonamiento coherente y defendible ante audiencias.

Contenidos Temáticos

1. **Tema 1: Evidencia y argumentos** — tipos de evidencia y cómo incorporarlos al razonamiento.
2. **Tema 2: Impactos en conocimiento y operación** — cómo una decisión afecta el aprendizaje y la operación.
3. **Tema 3: Razonamiento lógico** — estructura de argumentos y defensa ante preguntas.
4. **Tema 4: Presentación de la defensa** — formato y claridad persuasiva.

Actividades

- **Actividad 1: Defensa de la decisión** — presentación en la que se expone la evidencia y se responden preguntas de un panel simulado.
- **Actividad 2: Análisis de impactos** — comparar efectos en conocimiento y operación utilizando ejemplos prácticos.
- **Actividad 3: Informe de razonamiento** — redactar un informe que sintetice evidencia, argumentos y conclusiones.

Evaluación

La evaluación estará basada en la calidad de la defensa de la decisión, coherencia del razonamiento y claridad de la evidencia presentada.

Unidad 7: Unidad 7: Comunicación clara y persuasiva de la solución y el plan de implementación

Objetivos de Aprendizaje

- Desarrollar habilidades de comunicación oral y escrita para audiencias técnicas y ejecutivas.
- Diseñar apoyos visuales efectivos (gráficos, tablas, infografías).
- Ajustar el lenguaje y la estructura del mensaje según la audiencia.

Contenidos Temáticos

1. **Tema 1: Presentación efectiva** — estructuras de presentación, claridad y persuasión.
2. **Tema 2: Apoyos visuales** — uso de gráficos, diagramas y visualización de datos.
3. **Tema 3: Lenguaje técnico adecuado** — adaptar terminología y nivel de detalle a la audiencia.
4. **Tema 4: Informes ejecutivos** — redacción y formato para decisiones rápidas.

Actividades

- **Actividad 1: Presentación de la solución** — exposición formal ante un panel simulado con preguntas y retroalimentación.
- **Actividad 2: Pitch corto** — 3 minutos para convencer sobre la opción elegida y su implementación.
- **Actividad 3: Informe de implementación** — entregar un informe breve que acompañe la presentación.

Evaluación

Se evaluará la claridad, persuasión y calidad de los apoyos visuales, así como la adecuación del lenguaje para la audiencia.

Unidad 8: Evaluación de resultados y aprendizaje continuo

Objetivos de Aprendizaje

- Definir indicadores de éxito y métricas de seguimiento (KPIs).
- Analizar resultados y comparar con las metas iniciales.
- Proponer ajustes y planes de mejora basados en evidencia.

Contenidos Temáticos

1. **Tema 1: Evaluación de resultados** — medición, seguimiento y análisis de desempeño.
2. **Tema 2: KPIs y medidas de seguimiento** — selección de indicadores y frecuencias de revisión.
3. **Tema 3: Mejora continua** — aprendizaje organizacional y ajuste de procesos.
4. **Tema 4: Informe de lecciones aprendidas** — documentación de hallazgos y recomendaciones.

Actividades

- **Actividad 1: Revisión de resultados** — analizar datos post-implementación y comparar con metas.
- **Actividad 2: Propuesta de ajustes** — diseñar acciones correctivas y mejoras con responsables y plazos.
- **Actividad 3: Informe de aprendizaje** — compilar lecciones aprendidas y recomendaciones para proyectos futuros.

Evaluación

La evaluación considerará la calidad del análisis de resultados, la pertinencia de los ajustes propuestos y la claridad de las lecciones aprendidas.