



ANÁLISIS GAPIAN

Por Lisandro Beneventano





¿QUÉ ES GAPIAN?

GAPIAN es un acrónimo que está integrado por los aspectos o dominios mínimos a ser tenidos en cuenta al analizar **el contexto interno** de una organización.

Estos son:

G - GOBIERNO

A - ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

P - PERSONAS Y CULTURA

I - INFRAESTRUCTURA

A - AMBIENTE

N - NORMAS

¿PARA QUÉ SIRVE?

Una de las funciones de gobierno o directiva de cualquier organización, es la de ser el nexo entre el contexto externo e interno de la misma. Y para poder mediar entre ambos, debe conocerlos.

Por otra parte, como elemento fundamental en cualquier planificación estratégica, es necesario que la organización pueda “diagnosticarse” periódicamente.

El ANÁLISIS GAPIAN puede ayudar a organizar el proceso de evaluación o diagnóstico siguiendo una estructura de pensamiento que permita llegar a cubrir, lo mas ampliamente posible, la realidad interna de la organización.





GOBIERNO

El gobierno de la organización es parte fundamental de su existencia. Por lo que en este dominio se deben analizar temas relacionados con **estilos de liderazgo, organización jerárquica y formas de gobierno.**

Algunas preguntas facilitadoras pueden ser:

- ¿Cómo está compuesto el órgano de gobierno de la organización?
- ¿Qué estilos de liderazgo ejercen los gobernantes de la organización?
- ¿Cómo es el entramado de poder (política) de la organización?
- ¿Cómo es la estructura jerárquica en la organización?
- ¿Cómo son los procesos de toma de decisiones de los gobernantes?
- ¿Hay procesos de planificación estratégica ejercidos por los gobernantes (estrategias, objetivos, etc.)?
- ¿Los gobernantes consideran a los grupos de interés internos de la organización?
- ¿El gobierno de la organización es estable o esta en proceso de cambio?
- ¿Los gobernantes revisan periódicamente el estado y crecimiento de la organización?





ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

La administración de recursos de la organización es fundamental para su supervivencia. **Las finanzas, resultados, flujos de fondos, manejo de presupuestos, etc.** son temas que en este dominio deben ser analizados con detalle.

Algunas preguntas facilitadoras pueden ser:

- ¿Cómo funcionan los procesos de administración de la organización?
- ¿Tenemos buenos resultados en indicadores relacionados con cobranzas, pagos, inversiones, etc.?
- ¿Se siguen periódicamente indicadores referidos a ciclos de conversión de caja, márgenes de ganancias, evolución de costos, etc.?
- ¿Se trabajan con presupuestos y control de cumplimiento de los mismos?
- ¿Se implementan controles en los procesos administrativos y financieros?
- ¿Cómo se encuentra nuestra salud contable, económica y financiera?
- ¿Estamos incurriendo en inversiones riesgosas?





PERSONAS Y CULTURA

Las personas de la organización son quienes le dan vida y posibilitan el movimiento de la misma. En este dominio se deben analizar temas referidos a la **dotación de personal, capacidades y competencias, relaciones y comportamientos, etc.**

Algunas preguntas facilitadoras pueden ser:

- ¿Cómo está la dotación de personas en la organización?
- ¿Tenemos una dotación de personas diversa?
- ¿Cómo funcionan los procesos de reclutamiento?
- ¿Las personas tienen las competencias necesarias para desarrollar sus tareas?
- ¿Cómo se implementa el desarrollo de carrera de las personas?
- ¿Cómo se implementan los procesos de feedback en la organización?
- ¿Cómo están los indicadores de rotación, eNPS, ausentismo, etc. en la organización?
- ¿Hay un desarrollo de la cultura organizacional adecuado?
- ¿Las personas se identifican con la misión, visión y valores organizacionales?
- ¿Estamos atravesando períodos de envejecimiento, renovación, diversificación, migración, etc. del personal?





INFRAESTRUCTURA

Una infraestructura provista y mantenida es fundamental para poder operar en el día a día. Temas como **edificios, equipos e instalaciones, servicios, materiales, hardware, software** son los analizados en este dominio.

Algunas preguntas facilitadoras pueden ser:

- ¿Cuál es el estado de los edificios / dependencias de la organización?
- ¿Hay necesidad de modificaciones de dimensiones o ubicación de sitios?
- ¿Tenemos equipos, herramientas, etc. adecuados y mantenidos?
- ¿Cómo funcionan los procesos de mantenimiento?
- ¿Cómo funcionan los procesos de adquisiciones?
- ¿Cómo están provistos los servicios requeridos por la organización (transporte, luz, gas, etc.)?
- ¿Cómo funcionan los sistemas y equipamiento tecnológico y comunicacional de la organización?
- ¿Poseemos los materiales de trabajo en tiempo y forma para la operación diaria?





AMBIENTE

El ambiente material e inmaterial puede condicionar a las personas y procesos de la organización. Por esto, este dominio aborda los **factores ambientales físicos y psicosociales**.

Algunas preguntas facilitadoras pueden ser:

- ¿Cómo es el ambiente físico en la organización?
 1. espacios,
 2. lay out,
 3. temperaturas,
 4. humedad,
 5. orden y limpieza,
 6. ruidos, etc.
- ¿Cómo es el ambiente psicosocial en la organización?
 1. organización del trabajo,
 2. relaciones entre equipos,
 3. nivel y canales comunicacionales,
 4. espacios de seguridad psicológica, etc.
- ¿Cómo se gestionan los problemas sociales entre equipos o personas?
- ¿Cómo se previenen riesgos por condiciones físicas o psicosociales en la organización?
- ¿Se gestiona la participación y consulta de las personas?
- ¿Se monitorean los factores ambientales físicos críticos?





NORMAS

Un entramado de reglas a seguir ordena y mantiene en línea a la organización. **Las normativas, políticas y procesos** se analizan en este dominio.

Algunas preguntas facilitadoras pueden ser:

- ¿Tenemos procesos definidos y formalizados?
- ¿Tenemos procedimientos actualizados?
- ¿Las personas conocen y pueden acceder a las normas, políticas y procedimientos de ser necesario?
- ¿Se monitorea periódicamente el cumplimiento de los procesos?
- ¿Conocemos, accionamos y evaluamos el nivel de cumplimiento de requisitos legales aplicables?
- ¿Nos comprometemos a cumplir otros requisitos - más allá de los legales-?
- ¿Existen y se revisan políticas formales?
- ¿Tenemos problemas, demandas, reclamos, denuncias, etc. en curso por algún incumplimiento de requisitos u obligaciones?
- ¿Hay nueva normativa que impacta directamente en procesos, políticas y prácticas actuales?





¿TE PARECIÓ ÚTIL?

Si te pareció útil, no dudes en ponerlo en práctica, y recomendar esta guía a otras personas.

Personalmente, me sería muy útil que pudieras seguirme en **Linkedin** y por mi **web** para continuar generando y compartiendo más contenido de valor.

Si necesitas servicios de consultoría, capacitación o auditoría ¡no dudes en contactarme!

