

SUMARIO

Introducción	13
------------------------	----

Primera parte

LA ESTRATEGIA CENTRAL: ESTABLECER UN PROPÓSITO CLARO

1. Precisar el rumbo: utilizar la gestión estratégica para generar una dirección clara	29
El desarrollo de visiones del futuro o <i>visioning</i>	45
Los objetivos de resultados	49
Los organismos directores	55
Los presupuestos por rendimientos	60
2. Hacer limpieza: eliminar funciones que ya no cumplen propósitos esenciales	75
Los exámenes de programas	96
Las ventas de activos	107
3. Desacoplar: generar papeles definidos que separen el «timón» de los «remos»	119
Los marcos flexibles de rendimientos	143

Segunda parte

LA ESTRATEGIA DE LAS CONSECUENCIAS: INTRODUCIR CONSECUENCIAS EN FUNCIÓN DEL RENDIMIENTO

4. La gestión empresarial: utilizar los mercados para generar consecuencias	177
La «corporativización»	188
Los fondos de empresa	194
La gestión empresarial interna	200
5. La competencia gestionada: generar consecuencias sacando funciones gubernamentales a concurso	211

10	Herramientas para transformar el gobierno	
	Los concursos públicos competitivos	216
	El costeo por actividad (<i>Activity-Based Costing</i> o ABC): una nueva competencia	242
6.	La gestión por rendimientos: utilizar recompensas para generar consecuencias	245
	Los premios al rendimiento	265
	El salario psíquico	267
	Las primas por rendimiento	268
	La participación en las ganancias	273
	La participación en los ahorros	279
	Los contratos y acuerdos de rendimientos	282
7.	Medición de rendimientos: la competencia decisiva.	285

Tercera parte

LA ESTRATEGIA DEL CLIENTE: SENTAR AL CLIENTE EN EL ASIENTO DEL CONDUCTOR

8.	Los compromisos de calidad con el cliente: responsabilizar a los organismos de la calidad del servicio.	323
	Los criterios mínimos de servicio	353
	Las garantías de calidad.	366
	La reparación	369
	Los sistemas de reclamación.	376

Cuarta parte

LA ESTRATEGIA DEL CONTROL: TRASPASAR CONTROL DESDE LA CIMA Y DESDE EL CENTRO

9.	La capacitación organizativa: dotar a los gestores de poder para gestionar	393
	La reforma de los sistemas administrativos	405
	La gestión sobre el terreno	432
	Las exenciones	436
10.	La capacitación de los empleados: dotar a los empleados de primera línea de poder para mejorar los resultados	443
	La desestratificación de niveles directivos	454
	El desmantelamiento de silos funcionales	456

Las sociedades entre dirección y trabajadores	459
Los equipos de trabajo	473
11. La capacitación de la comunidad: dotar a las comunidades de poder para solucionar sus propios problemas	485
Los acuerdos de capacitación	513
Los órganos comunitarios de gobierno.	517
Quinta parte	
LA ESTRATEGIA DE LA CULTURA: DESARROLLAR UNA CULTURA EMPRESARIAL	
12. Cambiar los hábitos: crear una nueva cultura mediante la introducción de nuevas experiencias	527
Tomar contacto con los clientes	532
Ponerse en la piel del cliente	534
La rotación laboral	536
Los patrocinadores institucionales.	538
13. Llegarles al corazón: desarrollar un nuevo pacto dentro de su organización	541
Crear nuevos símbolos e historias	546
Celebrar el éxito	548
Valorar el fracaso.	551
Reformar el lugar de trabajo.	555
Invertir en los empleados	557
14. Ganárselos mentalmente: cambiar los modelos mentales de los empleados	561
Comparar parámetros de rendimiento	570
Los grupos de aprendizaje y las visitas sobre el terreno	571
Generar una conciencia de misión	575
Construir una visión del futuro compartida	579
Articular valores, creencias y principios organizativos.	583
Los centros de formación propios	588
Notas	589
Índice analítico y de nombres	623