SEGUIMIENTO Y CONTROL PARA UNA CORRECTA ADMINISTRACIÓN PRODUCTIVA

PRESENTADO POR:

MAYOR CARLOS ALBERTO VANEGAS TORRES

CÓDIGO d0104566

PRESENTADO A:

PROFESOR JAIRO VILLALBA

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS A DISTANCIA

ENERO DEL 2015

BOGOTÁ D.C.

INTRODUCCIÓN

Diversas metodologías y estructuras gerenciales de trabajo, son implementadas en las organizaciones hoy en día. Estos ejercicios administrativos se enfocan en un único objeto, en donde buscan generar rentabilidad, disminuir costos y aumentar la productividad de todos los eslabones de la cadena.

Para garantizar estos objetivos, este ensayo inicialmente abre la problemática de como abarcar de una forma integral diversas metodologías gerenciales que relacionan e involucran a la totalidad del personal con el que se cuenta en los procesos productivos y administrativos; se busca relacionar algunos parámetros y ejercicios que se deben tener en cuenta para una integración y alineación de procedimientos en búsqueda de esa gestión administrativa.

En este documento se relacionaran aportes dados desde la planeación estratégica, la gestión de calidad y el desarrollo del talento humano sobre un esquema metodológico con el cual una organización puede realizar una correcta gestión de la producción.

SEGUIMIENTO Y CONTROL PARA UNA CORRECTA ADMINISTRACIÓN PRODUCTIVA

La productividad es aquel factor o la relación entre la producción obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema. En conclusión la productividad debe ser definida como el indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de producto utilizado con la cantidad de producción obtenida[1], de tal forma se evidencia en la historia al igual que en cualquier organización el afán de medir dicha productividad y visualizar los resultados productivos de una forma óptima y específica. Es así como en el libro, El Poder Oculto de la Productividad de William Bohan se presenta el dilema de cómo medir la productividad, donde a pesar de generarse buenos resultados en los procesos productivos, no se evidencia lo mismo en los costos, las ventas y la utilidad del negocio. Se presenta el dilema de medir resultados por medio del gasto de materia prima, mano de obra, tiempo productivo, precios de venta u otros indicadores que dan respuesta a las actividades internas de cada empresa.

Un referente en la ubicación de indicadores propicios para analizar, hacen parte de aspectos de la tecnología blanda, es decir: parámetros, factores, componentes y conocimientos que directamente interfieren en la maquinaria, la planta, las herramientas y la mano de obra que se utiliza en los procesos; es así como los esfuerzos deben enfocarse en la correcta visualización de resultados con el único objeto de reducir costos y optimizar los procesos.

La forma por la cual debemos incursionar en esa necesidad de la productividad y activar estos ejercicios de mejoramiento gerencial, se debe realizar partiendo de lo general hasta llegar a lo particular. Por consiguiente, es la misión, la visión y el direccionamiento estratégico de la organización los grandes pilares que delimitan el alcance de todos los esfuerzos que busquen planificarse al interior de los procesos.

---

1. Fernando CasanovaFormación profesional, productividad y trabajo decente Boletín nª153 Cinterfor Mintevideo 2002 [11-2-2008]

La misión, entonces debe reflejar lo que la organización es, haciendo alusión directa a la función general y específica que cumple como instancia de gestión pública; la aplicación principal de la misión es servir como guía para quienes toman decisiones importantes y para que los proyectos, iniciativas y actividades puedan ser compatibles con la misma razón de ser. La visión de la organización, es una representación de lo que debe ser en un futuro determinado la empresa, en donde todos los objetivos particulares que se definan deben llegar a la realización de esta proyección.

Estos dos términos vistos, que muchas veces son intuitivos, pueden hacerse realidad solo si existe una columna vertebral el cual definiremos como el direccionamiento estratégico y se verá representado esquemáticamente en un Cuadro de Mando Integral o Balance Score Card, sus autores Robert Kaplan y David Norton en su libro Execution Premium explican cómo se hace posible integrar la estrategia junto con las operaciones. Una secuencia lógica de este ejercicio es resumido por las actividades de: Desarrollar la estrategia, planificar la estrategia, alinear la organización, planificar operaciones, controlar, aprender, probar y adaptar. Todas estas actividades estarán resumidas en un Mapa Estratégico el cual está constituido por cuatro perspectivas estratégicas: Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento, Perspectiva de Procesos Internos, Perspectiva del Cliente y Perspectiva Financiera. Estas perspectivas albergaran objetivos estratégicos y así mismo dentro de estos se especificaran indicadores de resultado, de producción y de gestión.

La perspectiva financiera como la cúspide de la pirámide no es otra cosa que la rentabilidad y el poder adquisitivo con el cual la organización planea generar utilidad a partir de ese cumplimiento de ventas en sus productos o bienes ofrecidos. En esta instancia un objetivo en común será el de agregar valor económico y sobre este se establecen indicadores de resultado como: Rotación del Capital o costos de producción, dependiendo el sector y tipo de mercado de la organización entre otros.

La perspectiva que justifica esta agregación de valor será la de Clientes, la cual se refiere al aspecto más importante, que es la evolución de los requerimientos del cliente, en donde se establece mayor exigencia en calidad, oportunidad y satisfacción en la situación de consumo y en los beneficios generados por el bien o servicio. “El cliente determina la oferta y la industria sigue la demanda” Dado este objetivo se identifican indicadores como el nivel de satisfacción, y el cumplimiento de ventas.

Con el fin de garantizar esta satisfacción nos enfocaremos en la tercera perspectiva y la que representa el Core del Negocio, Procesos Internos. Dentro de

este enfoque definimos toda la cadena productiva de la organización en donde debe estar constituida por un sistema integrado de gestión, un sistema de gestión de calidad y un claro panorama de un mapa de procesos. Este mapa de procesos lo constituyen los procesos misionales y los procesos de soporte en donde no debe hacer falta ningún eslabón del sistema que hoy en día trabaja dentro de la empresa.

De tal forma el aprovisionamiento, la producción, la gestión comercial y todos aquellos procesos administrativos que soportan la operación, definirán por medio de caracterizaciones su participación dentro del sistema productivo, estableciendo entradas, transformaciones y salidas en cada procedimiento los cuales buscaran constantemente el mejoramiento continua para la reducción de costos y la optimización de proceso. Metodologías como Seis Sigma, PHVA, Justo a Tiempo, Benchmarking, entre muchas más son efectivos siempre y cuando exista una alineación e interiorización de objetivos de proceso por cada uno de los integrantes del sistema.

Como se ha visto reflejado, quien realiza todas estas actividades es el recurso humano, y es la perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento la cual queda como base del resto de perspectivas y busca una adecuada formación del capital humano, así mismo establecer un esquema tecnológico claro y de apoyo para la totalidad de operaciones diarias.

Para especificar el funcionamiento de esta perspectiva se hace necesario conocer el marco lógico de gestión de una organización el cual se representa con el cuadro a continuación:

ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LA GESTIÓN	SISTEMA DE DIRECCIÓN IDEAL		
	Personal Operativo	Personal Directivo	Estratégico
PLANEAR	Programación	Planes De Acción Y Cumplimiento del Presupuesto	Plan o Mapa Estratégico
DECIDIR	Decisiones De Explotación (Comunicación Vertical y Horizontal)		Análisis Estratégico
VIGILAR	Sistemas De Información		Inteligencia Competitiva
ALINEAR	Mediciones De Desempeño, Reconocimiento y Mejora Continua		

El personal debe organizarse entre funciones, operativas, directivas y estratégicas y cada uno de estos recursos deben ejecutar su rol bajo una correcta planeación

en donde se especifiquen programas y planes que guíen el nivel de avance; posterior se dará inicio a la ejecución que es efectiva gracias a diversas decisiones de empleo las cuales deben surgir de una efectiva comunicación de 360 grados y un análisis integral de resultados; finalmente para que la sumatoria de esfuerzos representen y haga realidad un objetivo en común debe existir una Alineación Total, metodología de desempeño del autor Riaz Khadem que en sus libros: Administración en una Página y Alineación Total, determina el método por el cual se logra medir por medio de factores críticos de éxito el desempeño del personal el cual garantiza de una forma práctica como visualizar resultados del recurso humano por tres tipos de informes: Informe de Enfoque, Informe de Retroalimentación e Informe Gerencial.

El objetivo final de dicha metodología es la medición del desempeño, la generación de sistemas de compensación variable, el reconocimiento y la identificación de oportunidades de mejora en todos los niveles de la estructura organizacional.

Cabe anotar que estas implementaciones son efectivas siempre y cuando se estructuran dentro de un único sistema de información, el cual debe garantizar que sea realizado por un área de inteligencia de negocios el cual integre todas las mediciones, indicadores, metas y registros en un único sistema de visualización. Una correcta medición y un efectivo seguimiento dependen de la oportunidad, calidad y facilidad con la cual se pueden visualizar resultados de gestión.

En conclusión el poder de alinear la productividad es un ejercicio que abarca diversas metodologías que hoy en día se desarrollan en el mundo, y gracias a una adecuada definición de necesidades se puede desarrollar en una serie de pasos en los cuales inicialmente se enseña a medir correctamente nuestra dirección y misión en búsqueda de nuestras necesidades y las del cliente, posteriormente diferenciar entre los distintos roles, estándares y variables que directamente influyen en la producción, para que finalmente reconociendo las oportunidades y fortalezas se logre una cultura organizacional y un modelo al cual se le pueda hacer seguimiento y control con el fin de hacer cumplir y agregar valor económico.

BIBLIOGRAFÍA

- William Bohan / El Poder Oculto de la Productividad / Editorial Norma, 2003 / Mexico
- Stephen N. Chapman /Planificación y Control de la Producción / Pearson Educación, 2006
- Robert Kaplan y David Norton /Executión Premium / DEUSTO S.A. EDICIONES
- Riaz Khadem /Administración en una Pagina / Grupo Editorial Norma, 2001 / Mexico
- Bulfin Robert y Sipper Daniel/El paradigma de la Producción/MaCGRAW-HILL 1996/Mexico D.F.