

SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Sistema de Control

Control

Sistema
Control

En el mundo empresa es junto al Planeamiento el PAR REGULADOR

Retroalimentación - Feedback

Minimización de Desvíos que sólo se detectan con el Control

Minimización de Desvíos que sólo pueden sumar al Plan por el Feedback

Examen de Comprobación

Junto al planeamiento es el PAR REGULADOR. Como una articulación que equilibra y que balancea. El planeamiento se regula con el control.

Es control apunta a una minimización de desvíos que solo se detectan con el control y ese control apunta a la minimización de desvíos que solo pueden sumar al plan por el feedback.
El control es un examen de comprobación.

SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Sistema de Control

Control

Sistema
Control

En el mundo empresa es junto al Planeamiento el PAR REGULADOR

Retroalimentación - Feedback

Permite el balanceo sistémico en la empresa de manera que no predomine

Minimización de Desvíos que sólo pueden sumar al Plan por el Feedback

Ni el plan sobre el control ni el control sobre el plan

Minimización de Desvíos que sólo pueden sumar al Plan por el Feedback

Es un delicado equilibrio que garantiza el funcionamiento de la empresa.

Examen de Comprobación

La empresa gana por el conjunto armonizado que forman parte de ella (control, planificación, operativa, etc).

Para ganar en término de empresa una batalla siempre es imprescindible es un buen control pero siempre debe haber una regulación de fondo que está dada por el planeamiento.

Por eso no debe predominar ni uno ni el otro, tienen que estar regulados.

SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Sistema de Control

Control

Sistema
Control

Retroalimentación - Feedback

Retroalimentación - Feedback

El control es acción.

Detectar y no hacer nada no sirve

Ni al control, por incompleto,

Ni al plan, por insuficiente,

Mucho menos a la empresa.

La acción concreta es alimentar los desvíos a los decisores para replanificar.

Si yo detecto pero no hago nada, no sirve.

Si detecto pero no hago transceder a esa detección está incompleto.

Los que deben recibir lo detectado en el control son los decisores que deben replanificar a futuro para poder generar nuevos planes.

Por eso el control sin feedback es insuficiente.

Ese feedback concreta la relación de vinculación entre control y planificación.

SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Sistema de Control

Control

Sistema
Control

Minimización de Desvíos que sólo se detectan con el Control
Minimización de Desvíos que sólo pueden sumar al Plan por el Feedback

Debemos identificar la cantidad encontrada del desvío por exceso o defecto.

La cantidad es un dato o información objetiva que permite dimensionar.

Esta cuantificación es imprescindible, ya que evita malas interpretaciones a los futuros usuarios, por lo general decisores, de ese elemento identificado.

El reduccionismo pretendido, minimización, es una expectativa deseada o aspiracional que debería evidenciarse en la replanificación futura.

Todo me va a dar como identificación una cantidad, esa cantidad por exceso o por defecto si no a transfiere a quienes correspondan queda un accionar corto.

Lo valioso del control en términos de búsqueda y minimización de desvíos no es que solamente me permite dimensionar cuantitativamente con una información comprobable y objetiva y que me evita a que caiga en el plano de las interpretaciones o de las opiniones sino que lo que tengo que hacer con todo ese set de elementos es poder alimentarlo a los que van a decidir a futuro.

SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Sistema de Control

Control

Sistema
Control

Examen de Comprobación

Retroalimentación - Feedback

Evalúa la Eficacia. Confirmar cumplimiento del resultado pretendido.

Evalúa la Eficiencia. Confirmar cumplimiento de condiciones del resultado alcanzado.

Medir – Supervisar – Inspeccionar – EJECUCIÓN - OPERACIÓN

Minimizar Comparar – PLAN Vs EJECUCIÓN - OPERACIÓN el Feedback

Identificación de Desvíos

Examen de Comprobación

El control mediante ese **EXAMEN DE COMPROBACIÓN** (plan de comprobación) es medir, supervisar, etc.

El control apunta en primera instancia la eficacia, cumple o no cumple pero también puede medir la eficiencia.

Ese cumplimiento se hizo en condiciones esperadas?

Para ejecutar un control, si no hay una medición, supervisión o una inspección no tengo elementos suficientes para el control.

Donde mido, ejecuto o superviso? En la EJECUCIÓN y en la OPERACIÓN.

Cada ejecución y operación tiene un resultado y a ese resultado tengo que medirlo, supervisarlo, inspeccionarlo.

Y después, que hago con eso? Y ahí aparece la COMPARACION. Es tomar esa ejecución y cotejarlo versus el plan.

SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Sistema de Control

Control

Sistema
Control

El conductor de la empresa recurre al control para:

Lograr objetivos en los tiempos previstos

Lograr objetivos con eficiencia para alcanzar beneficios tangibles

Sostener un clima estimulante para el equipo operativo que operativiza la ejecución

Mantener la conciencia de lo que sucede en la empresa midiendo su actuar.

Recurrimos al control para verificar si lo que se propuso se logró y, si se logró, se hizo en el tiempo previsto?

Para lograr medir si lo que se logró en un tiempo determinado, me trae beneficios tangibles?

Como son terceros lo que llevan a cabo las actividades, tengo que lograr que ese control me de los elementos para mantener estimulados a ese equipo.

El control, debería servir para bajar a tierra y tener conciencia de lo que está sucediendo.

Por ejemplo: a veces, hay personas o instituciones que miden si cumplieron o no un objetivo, que miden si lo hicieron derrochando recursos o no pero desprecian al información emergente. Si esa información del control si no llega al escritorio que corresponde no los pone con los pies sobre la tierra sobre de lo mal, mas o menos o excelente que están haciendo las cosas dentro de la org.

SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Sistema de Control

Control

Sistema
Control

Mecánica de Control – Latino / Anglosajón

MEDIR ACTIVIDAD para conocer resultados de ejecución

Comparar los RESULTADOS con el plan detectando desvíos

Analizar desvíos buscando CAUSAS

Identificadas las causas hay que definir AJUSTES a la operación futura

La mecanica del control es **medir la actividad para conocer los resultados de ejecucion** y a su vez **comparar esos resultados con el plan para detectar desvios** y posteriormente **analizar esos desvios para buscar las causas** y, al identificar esas causas, hay que **definir ajustes a la operación futura**.

En el **control latino**: mide, coteja y analiza causas y lo pasa a que un tercero haga algo con eso.

En el **control anglosajon**: se mide, se coteja con el plan, se analiza las causas y se establecen ajustes.

Diferencia: control latino no incluye el ajuste, el anglosajon si.

SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Sistema de Control

Control

Sistema
Control

Mecánica de Control

Definir característica objeto de control

Definir puntos de control

Definir método sensible a medir la calidad a controlar

Definir mecánica de comparación

Establecer tablas de decisión o entorno de decisión

Definir al decisor responsable

Desde una versión general.

No puedo estar controlando el 100% de lo que sucede en una operación, por lo tanto, definir los puntos de control debe ser realizado a partir de un análisis de una mirada estratégica para poder identificar en donde definir los controles.

Por ejemplo: si yo tengo 10 operaciones cada operación tiene 10 actividades, no puedo definir 100 puntos de control por motivos de costo ya sea en tiempo, esfuerzo y dinero. ¿Lograría terminar el control en tiempo y forma si ese control es de ese nivel de invasión? Difícilmente se lograría cumplir la ejecución.

Si yo defino 10 puntos de control entre esos 100, ¿el método de control es cualquiera? No.

Si yo tengo que medir actividades donde tengo por ejemplo objetos que están involucrados dentro de su transformación el peso, si tengo balanzas que pesan a kilos y se da el caso que la transformación de los objetos involucrados tiene en algunos casos afectación de kilos y en otros en gramos. Mi método definido no es muy conveniente porque habrá errores ya que las balanzas que tengo solamente miden a kilos no detectaría las diferencias que hay en gramos.

¿Cualquiera puede ser responsable de un control? No.

Entonces hay que definir estas mecánicas de control con mucho criterio poniendo aspectos estratégicos, tácticos, de costos, de tiempos, de expectativa, etc.

SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Sistema de Control

Características

Sistema
Control

Claridad y Simplicidad – Comprensión - Sencillez

Adaptabilidad – Evolucionado - Flexible

Eficacia y Eficiencia – Objetivo - Recursos

Continuidad – Periodicidad – Frecuencia útil

Objetividad – Imparcialidad - Cuantificación

Adecuación – Acorde - Pertinente

Oportunidad - Tiempo

Claridad y simplicidad: se refiere a que el control tiene mecánicas y acciones a llegar a cabo. Si tengo que ejecutar un control no está definido y de manera que no sea accesible a mi comprensión y su aplicación tenga un nivel de dificultad razonable probablemente esa acción de control salga airoso.

Si la acción de control no me resulta comprensible y es trabajoso ponerla en marcha porque es complejo evidentemente la acción de control va a estar teñida??

Lo que emerge del control sería conveniente que tenga la capacidad de ser rápidamente comprensible y sencilla en su lectura de manera tal de que el resultado del control también pudiera ser claro y simple.

Adaptabilidad: la actividad en el mundo de las organizaciones es dinámica, es viva por el plan y por el control. Porque el plan va generando una cantidad de micro o macro ajustes que exigen que el control evolucione, tenga flexibilidad, que no sea estático. no puede permanecer un plan dinámico y un control estático, se generaría un desbalanceo y rompería con el esquema de par regulador.

Eficacia y eficiencia: ponemos bajo la lupa que el sistema de control debe orientarse al cumplimiento del objetivo por un lado y posterior al cumplimiento del objetivo analizar el estadio del consumo de los recursos.

Continuidad: tiene que ver con la periodicidad, la frecuencia útil. Por ejemplo: si yo tengo una actividad que se produce 2 veces al día, ¿me serviría como frecuencia de un control continuo chequearla 4 veces al día? Ni siquiera se cumple cantidad de actividad 1 a 1, control-ejecución, entonces estaría generando un esfuerzo de control dentro de una frecuencia inútil con una periodicidad inconveniente.

La continuidad tiene que ver con que el control no sea algo aislado, desacoplado de una mirada que pueda tener un recorrido con una historia.

Por ejemplo: si yo mido algo, cotejo algo, identifico las causas de una situación de una ejecución una vez y nunca mas evidente estoy rompiendo el esquema de continuidad.

Objetividad: estamos hablando de una mirada de imparcialidad y vinculada a la cuantificación. Contraposición a la subjetividad.

Por ejemplo: estamos en org., son humanas, todas las personas tenemos subjetividad. ¿como hacemos para darle imparcialidad a lo que está sucediendo? Uno de los recursos mas utilizados y mas capaces de resolver esa subjetividad es la CUANTIFICACION, entonces, a hechos cuantificables y constatables propendemos a darle al control imparcialidad y no generamos sesgos (enfoques diferentes, torcimientos) que tengan tendencias no deseadas.

Adecuación: entendida como pertinencia, como acuerdo. no puedo generar un control que no sea sobre actividades pertinentes.

Por ejemplo: Si estoy trabajando sobre una actividad vinculada al transporte de carga, ¿es de utilidad que para mi control quisiera hacer una medición de los salarios de los empleados de mantenimiento de la planta industrial? Difícil que una medición de los empleados de mantenimiento de una planta industrial contribuyan en términos acabados con que sea una medición adecuada a un control de transporte de cargas. Probablemente surgirán algunas variables como que el transporte de carga tenga

incidencia en algún punto por las condiciones de higiene que tenga en ciertas áreas de la planta industrial, actividad o condiciones de mantenimiento, higiene pero que el 100% de ese resultado de medición sea una contribución favorable a lo que sería un control de lo que sería transporte de carga difícil que haya una guía de adecuación.

Oportunidad: esta relacionada con el tiempo. Es complejo entender como favorable dentro de un sistema de control que, por ejemplo: sea la medición, el cotejo o comparación o el análisis de causas se haga en cualquier momento y durante el tiempo que se me antoje. Toda actividad, dentro del mundo empresa, puede ser estudiada bajo el paradigma de estudio de métodos y tiempos incluidas las actividades pertinentes al control, ¿entonces esa actividad puede darse en cualquier momento?, por el tiempo que se me antoje? no.

Otro ejemplo: tengo un desvío ¿en cualquier momento lo paso a la fase que sigue, como podría ser el decisor de planificación? no, lo tengo que pasar en el tiempo adecuado para que el pueda agarrar el timón y ajustar lo que corresponda a se devenir de la actividad de la empresa.

SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Sistema de Control

Integrado de Control

Sistema
Control

Incluye al nivel jerárquico

Síntesis

Significación

Periodicidad

Formalidad

Dentro de control existe lo que se denomina “INTEGRADO DE CONTROL”.

Le agrega al control estándar la inclusión de nivel jerárquico, a esa inclusión de nivel jerárquico se agrega un poder necesario de síntesis, una idea de darle significación, periodicidad y formalidad.

Esa idea de control integrado donde mete presión el nivel jerárquico superior, aspirando a estar 4 condiciones que mencionamos es un factor muy importante a la hora de brindarle a la organización un control diferencial, un control con plusvalía.

Cuando nosotros hablamos de un control integrado de gestión estamos dando una valoración a la máxima autoridad de la compañía que no tiene el tiempo para dedicarle a la información de control o emergentes del sistema de control. Por eso necesitamos que, al jerárquico, la información que le llegue sea abreviada, tenga significación, o sea, que se valiosa y de peso para su escritorio y sus análisis y para la navegación del barco que el conduce.

Es importante para el nivel jerárquico establecer patrones de funcionamiento donde la periodicidad sea algo de peso, no aislado, esporádico sin frecuencia, probablemente no lo ayude a nivel jerárquico a tener una línea de tiempo respecto de cómo evoluciona en variables.

Todo sistema integrado de gestión requiere ser formalizado. Porque esta el devenir de la org. en manos de los conductores que tienen que tener la mejor información para tomar decisiones.

