

UNIDAD 2 - LOS SISTEMAS EN LA EMPRESA

Planificación, Concepto. Como sistema. Objeto. Método. Ciclo. // Información, Papel. Importancia para la dirección. Objeto. Componentes. Tipos. Ciclo. // Organizativo, Papel. Estructura. Objeto. Proceso. // Control, En la empresa. Como sistema. Procesos. Características. Objetos. Componentes. Control integrado de gestión. // Operativos, Que son los sistemas operativos. Orientación. Análisis. // Bibliografía. Fernando del Pozo Navarro - La dirección por sistemas - Ed Noriega Limusa - 8a edición 1990

SISTEMA DE PLANIFICACIÓN

Planificar es: observar, decidir, crear.

Planificación es una oportunidad.

Planificar es futuro

Planificar es futuro, porque remite a proyectar, se busca algo concreto, un resultado, un beneficio.

Planificar es definir anticipadamente el QUÉ y CÓMO. Es definir un nuevo estado futuro. Es definir anticipadamente la complejidad de las interrelaciones de la empresa.

Planificar es observar.

Planificar requiere que se observen todos los elementos del Sistema Total y de su ambiente o contexto. Consideremos que toda observación en el marco de la planificación es un pretender lograr una adaptación al medio. Es identificar el mensaje de oportunidad o de amenaza. Sea porque atender un problema, una mejora o una innovación.

Planificar es decidir.

Tomar posición es producir reflexiones, asociaciones, cálculos, proyecciones, negociaciones, acuerdos, para concluir en la fijación de ese propósito. Es tomar una oportunidad y dar el paso a la acción. Decidir es dar lugar a la previsión necesaria para lograr resultados o beneficios buscados. Decidir es definir futuros comportamientos de componentes, consumos y deseos.

Planificar es crear.

Crear es poner el ingenio a funcionar. Es producir una innovación o es producir una invención. Crear es definir las condiciones de funcionamiento y desempeño futuro de componentes. Crear es potenciar lo positivo y minimizar lo negativo, tanto de las variables o componentes internos o externos de una empresa.

Planificación es fuerza transformadora.

- Fuerza Impulsora
 - Potencia los resultados del todo y sus partes. Potencia tanto en estratégico como en lo operacional.
- Fuerza Equilibradora
 - Siempre conjuntada con su par regulador. Control. Garantiza el equilibrio a la hora de adaptarse a las condiciones. Cuando se encuentran las compensaciones necesarias para sostener en pie el plan, el sistema y la empresa.
- Fuerza Maximizadora
 - Busca beneficios a partir de lograr los mejores rendimientos. El incremento de la renta es lo más deseable en toda empresa.
- Fuerza Coordinadora
 - Pretende la mejor unión de componentes por el resultado. Busca dirigir la concentración de esfuerzos y capacidades.
- SISTEMA DE INFORMACIÓN
- SISTEMA ORGANIZATIVO
- SISTEMA DE CONTROL
- SISTEMA OPERATIVO

Sistema Total Empresa

- Sistema de Información
- Sistema Organizativo
- Sistema Operativo
- Sistema de Control

Sistema de Planificación

La planificación tiene distintos niveles. Van de la Política a la Operacional. Van de la Estrategia a las Cuotas.

Distintos niveles por: Plazo, Participación, Incumbencia, Alcance, Recursos

La planificación tiene definiciones que la convierten en REALISTA por:

- Factores ambientales que influyen y afectan la ejecución
- Estimación sustentada en estadística sobre los comportamientos de variables
- Dosis de Estimación intuitiva y creativa sobre comportamientos
- Valoración de las capacidades reales de los participantes
- Motivación a los participantes para el logro pretendido

Tendencias de la Planificación

Satisfacción - Nada excedentario - Sin Maximización potencial - Optimización - Excedentario - Con Maximización resultado - Equilibrio Costo-Beneficio - Adaptativa - Innovadora - Potencia Procesos más que resultados

Ciclo de la Planificación

- Predicciones
- Preliminar Objetivos
- Accionar Alternativo
- Mejor Alternativa
- Definición Objetivos
- Asociación al Control

Sistema de Información

- Datos son hechos o eventos que provienen de registros y que no ha sido procesado
- Información es todo dato procesado y puesto en valor para el usuario
- Información es conocimiento
- Información es insumo de todo Sistema de Información
- Información se origina en acciones y decisiones

Información Determinativa baja de la cúpula de la Empresa al Sistema Total Empresa
Información Interpretativa sube desde el Sistema Total Empresa a la cúpula de la Empresa # Sistemas de Información

Información Determinativa

Es Información descendente. Lleva las disposiciones que produce la dirección para el accionar de toda la empresa. Contiene decisiones, órdenes, normas, planes, presupuestos, etc que la empresa usa.

Información Interpretativa

Es información ascendente. Lleva los resultados que produce la actividad cotidiana en el accionar de toda la empresa. Contiene registros de actividades que son requeridos por los mandos medios y altos.

Les presento a un señor protagonista de esta noche. La obra de hoy se llama Torrente Sanguíneo.

Información

Con la información, con los Sistemas de Información, con las Empresas, con las Organizaciones, DEBEMOS HACER LO MISMO. En las Empresas, toda la información es igual? Veamos si podemos homogeneizar. Nos acerquemos al Torrente Informativo.

Objeto del Sistema de Información

Qué Rol cumple en la empresa?

Componentes del Sistema de Información

Conjunto homogéneo de información: Torrente Informativo

Componente - Torrente

- **NORMATIVA.** Regla, Precepto, Disposición permanente o transitoria.
 - Determinativamente instruye sobre decisiones orgánicas.
- **PLANIFICACIÓN.** Resultado, medios y actividades para lograr el fin de la empresa.
 - Alinea y coordina a todos los actores internos tras objetivos comunes.
- **RELACIONES.** Comunicación, Vínculo, Trato de contacto endo/exo y entre integrantes.
 - Contacta ejecutores. Vincula con ambiente clientes y proveedores.
- **OPERACIONAL.** Efecto, Consecuencia de las actividades que la empresa ejecuta.
 - Genera información primaria proveniente de los resultados.
- **CONTROL Y GESTIÓN.** Cotejar lo operacional con la norma y los planes.
 - Comprobar el nivel de cumplimiento de las expectativas.
- **INTEGRADA.** Aunar, Fusionar para crear una síntesis de uso frecuente por autoridades.
 - Brinda una lógica de agrupamiento, síntesis y consolidación al mando.
- **INVESTIGACIÓN.** Indagar, Intelectualizar, Experimentar para aportar a decidir y al plan.
 - Base para la proyección y el crecimiento nutriendo a los decisores.

Objeto - Qué? - Rol

Nos saca de la ignorancia al brindarnos conocimiento. Nos brinda canales de contacto o vasos comunicantes entre actores. Coordina a todos los integrantes para el cumplimiento de objetivos. Apela a métodos y técnicas para tomar, procesar y transmitir. Sirve de medio de difusión y generación de conocimiento. Es soporte de los sucesos de la organización. Es nexo de vinculación entre todos los sistemas.

Sistema Organizativo

- Conjunto Social Eficaz
- Especialización - Satisfacción
- Espíritu de trabajo
- Desarrollo personal y realización
- Responsabilizar - Difundir asignaciones de roles
- Agrupamiento - Ordenamiento lógico - Recursos - Fin común - Ambiente - Organigrama - Flujograma - Manuales - Formularios - Registros - Archivos - Complementariedad - Jerarquías - Responsabilidades - Motivación - Comunicación
- Principios: Subsidiariedad, Interacción, Determinismo, Equifinalidad
- Características: Estabilidad, Adaptabilidad, Eficiencia, Sinergia
- Beneficios
- Ampliar facultades y habilidades
- Reducir el tiempo para alcanzar objetivos
- Aprovechamiento de experiencia acumulada por todos

- Actuar Administrativo
- Definiciones previas
- Fines - Recursos - Actividades - Ambiente
- Atribución de Objetivos - Definiciones Funcionales # Sistema Operativo

Actividades Físicas que conjugan Tareas, Recursos, Planes y Controles

Una operación determinada surge de un Plan que naturalmente se balancea con su Control por lo que se harán las Tareas establecidas y consumiendo los Recursos definidos y en las condiciones pautadas: cantidad, tiempo, frecuencia

Repetitivos y Flexibles en pos de cumplir el Objetivo

Como el accionar de una Organización y su Operación es determinístico, ya está “todo” definido y en ello están los pasos a seguir y cumplir para lograr “algo” como el Objetivo.

Esos pasos, son repetitivos en condiciones controladas y logran o gozan de cierta flexibilidad para que el cumplimiento del objetivo no se vea afectado. Para todo esto está el estudio métodos y tiempos.

Las Operaciones combinan todos los sistemas Corporativos: Plan/Ctrl/Info

Las Operaciones que se suceden en la Operación de una Organización ya están pensadas, y por tanto definidas expresamente.

Es como una partitura musical, ya está escrita, músicos que la ejecutan, un director que verifica, controla y ajusta su ejecución, y un sonido previsto a sonar o a emitir. Si la partitura es del Himno Nacional, imposible que en condiciones normales escuchemos la Marcha de San Lorenzo.

Se orienta su comportamiento a lo que debe satisfacer

Las Operaciones que se suceden en la Operación de una Organización para satisfacer un resultado cierto son propias y pertinentes a lo que hay que lograr.

Si debemos liquidar sueldos difícilmente utilicemos como herramienta un torno a control numérico, como insumo una damajuana de 20 litros de alcohol y 2 kilos de dulce de leche. Muy probablemente nuestra herramienta sea una sumadora a papel, una calculadora o computadora, como insumo sea el presentismo de los empleados y el convenio laboral.

Responsabilizar - Difundir asignaciones de roles

Las Operaciones que se asignan de modo definido y con criterio técnico.

Es muy improbable que un Despachante de Mercaderías sepa ubicar y manipular lo que está en un almacén y así armar cuidadosamente un despacho.

A que un liquidador de Pago a Proveedores pueda localizar y tratar como corresponde las mercaderías que corresponden a un pedido. No puede, ni debe!!! Zapatero a tus Zapatos dice el dicho.

La especialización es un factor determinante en la Operación y se ve afectada por:

- Salarios - Remuneración
- Motivación - Formación - Ubicación
- Evaluación y Desarrollo
- Conducción

Toda Operación se ve afectada por el Análisis de la misma

Oportunidad

Refiere a que la ejecución de una Operación no es aislada sino que se vincula a la integración de esa Operación y su Resultado con otro sinnúmero de operaciones que debe integrarse adecuadamente. Una operación no es una ISLA, igual que los sistemas, debe integrarse.

Estructura

- Quienes sean partícipes de una operación son los Actores, activos participantes.
- Los componentes.
- Todos esos Actores que harán una operación tendrán relaciones con otros externos y es por ello que deben conformar un conjunto sinérgico.
- Los componentes de una Operación no están aislados.

Inputs - Outputs

La integración de la operación debe ser en sentido amplio y en ello entra también Todo lo que la Operación debe recibir como insumo, como lo que la Operación debe emitir como producido.

La Operación no puede recibir cualquier insumo sino el pertinente y en condiciones.

La Operación como parte de una cadena de Operaciones integradas debe entregar su producido que será insumo de futuras otras Operaciones que de igual manera necesita recibir el insumo que debe recibir, no cualquier otro.

Conducción

Toda Operación funciona conforme a las disposiciones de una dirigencia. La Operación está sujeta a las pautas de interrelación definidas por las decisiones que toma e implementa la conducción.

Por otra parte, la Operación se ve afectada directamente por las definiciones de delegación y

determinación de resultados establecidos por la conducción.

Toda operación se ve afectada de la misma

Entorno y Decisiones

Analizar.

Toda Operación está rodeada por un entorno endógeno de la empresa y exógeno a la misma. Este ejerce tensiones que la afectan. Toda Operación es un conglomerado de Decisiones de componentes, de tecnologías, Procesos, Reglas de Decisión, Comportamientos, Resolución de Conflictos, Comunicación, Entidades Externas. Todo ese balanceo debe ser parte del juego de la Operación.

Ejecuciones

Analizar.

En una operación, las ejecuciones no son ni más ni menos que meter las manos en el barro.

En esa situación hay que observar para el resultado pretendido las actividades a integrar, las responsabilidades que se exponen, los bienes y servicios que serán afectados en la operación, y las condiciones de funcionamiento frente a factores endógenos y exógenos.

Procesos

Analizar.

En una Operación, los procesos exigen que se identifiquen finalmente Las Funiciones, la información que vincula componentes, la dedicación o transferencias de bienes y servicios entre actores por el resultado, los procedimientos que se aplican para producir las transformaciones previstas, los inputs y outputs que la actividad pone en juego.