

Sistema de Gestión, base de una empresa de alto desempeño
por Jonathan Betancourt
Socio | Director

En el ambiente de negocios, es muy común escuchar la palabra **gestión**, la cual puede significar diferentes cosas para cada quien, en realidad cualquier definición tiene que ver con administrar, con tomar decisiones y acciones para resolver un asunto o lograr un objetivo. Para *gestionar* correctamente *una empresa, un área organizacional o un proceso*, es crítico implantar un *sistema de gestión*, que nos ayudará significativamente a obtener los resultados deseados o que se nos está pidiendo que logremos. *Un buen gerente* (enfocado a hacer que las cosas sucedan y al cumplimiento de sus compromisos y objetivos) debe conocer del tema y aplicarlo en su profesión. Existe una falta de institucionalización y profesionalismo en la gestión de las empresas. La mayoría de las empresas que he asesorado, tienen diferentes elementos de un sistema de gestión que se llevan a cabo en su operación diaria, pero pocas se aseguran de formalizar la ejecución integrada de todos los elementos que lo componen. Uno de nuestros clientes, algún día me dijo después de que le presentamos el diagnóstico de su empresa: “ahora entiendo que buena parte de nuestras fallas actuales son debido a que como gerentes no le damos toda la formalidad y tiempo requerido a seguir un sistema de gestión completo”.

Se le dedica mucho tiempo a resolver pendientes, temas urgentes, problemas del día a día, a la operación, pero poco se le dedica a definir **objetivos** de la empresa o área del negocio, a **planear** como los voy a lograr, a definir **indicadores**, a **asignar** tareas y pendientes, a dar **seguimiento** y por último a **evaluar y retroalimentar** a nuestro equipo a través del cumplimiento de metas de los indicadores establecidos en el sistema de gestión. Normalmente se hace bien uno de estos puntos, pero no siempre todos son llevados a cabo al mismo tiempo, o al menos no correctamente.

La respuesta típica, de la gente cuándo se les pide hacer cambios en sus actividades y dedicarle parte de su tiempo a ejecutar cada paso de un sistema de gestión es: “no tengo tiempo” o “a qué hora lo voy a hacer”. La mayoría de los gerentes se encuentran “atrapados en la operación del día a día”, pues la mayor parte de su tiempo se la dedican a apagar fuegos y a operar el día a día, hasta que esto se hace costumbre y creemos que en eso consiste nuestro “trabajo” y que para eso se nos paga. La realidad es otra, se nos paga para lograr que las cosas sucedan, para cumplir objetivos y para mejorar nuestros procesos o áreas de trabajo a nuestro cargo. Si invirtiéramos las cosas y le dedicáramos más tiempo a los pasos del sistema de gestión, cada vez sería menor el tiempo que le tendríamos que dedicar a apagar fuegos; entonces podríamos enfocarnos a actividades de mayor valor agregado, cómo desarrollar a nuestra gente, pensar creativa y estratégicamente hacia futuro, implementar nuevas prácticas de negocio, innovar y proponer e implementar mejoras para la empresa.

Un sistema de gestión es un conjunto de pasos, metodología que me ayudarán a administrar mejor mi empresa, área o procesos bajo mi cargo y por lo tanto, a lograr mejores resultados. Responde a las siguientes preguntas:

1. ¿Qué quiero lograr? – Objetivos (normalmente derivados de una estrategia de empresa)
2. ¿Cómo voy a revisar si lo logro? – Definición de indicadores
3. ¿Qué tengo que hacer para lograrlo, quién, cuándo? – Planeación
4. ¿Cómo informo a quien lo tiene que hacer y me aseguro que lo haga? – Asignación de trabajo / tareas y seguimiento continuo
5. ¿Cómo sé si se está cumpliendo el objetivo? – Revisión de reportes e indicadores.
6. ¿Cómo evalúo el cumplimiento y qué tengo que hacer para corregir incumplimientos? – Evaluación a través de reuniones, planes de acción y comunicación efectiva.

Si ejecutamos paso a paso los puntos anteriores, nos daremos cuenta que estamos implementando en la empresa una cultura de mejora continua, dónde a través de un sistema (de gestión) tenemos que hacer que las cosas sucedan y cumplamos con nuestros compromisos establecidos, tomemos decisiones y acciones que nos ayuden en resolver un asunto o a lograr un objetivo. Por lo tanto, un sistema de gestión bien implementado, nos hará la vida más fácil, trabajaremos mas preventivamente, y hará más profesional y formal la manera en que se administra la empresa.

Autoevaluación y mas información disponible en: