

Creación De Sistema Estratégico en Mejora de Productividad y Eficiencia en HSE Company

*Michelle Marie Del Valle
Programa de Gerencia de Ingeniería
Dr. Héctor J. Cruzado
Escuela Graduada
Universidad Politécnica de Puerto Rico*

Resumen — *Problemas gerenciales pueden desencadenar situaciones irremediables en un sistema de negocio. Esto sucedió en HSE Company. Malas estrategias, desorganización y no anticipar riesgos hicieron que no pudiera cumplir con los logros preestablecidos. Enfocado en estos sucesos, se diseña un modelo gerencial basándose en áreas de suma importancia como lo son el tiempo y calendario, sistemas de comunicación, manejo de recursos y control de calidad. Este sistema está diseñado para que cada área sea implementada en cuatrimestres, orientado al análisis del problema, diseño del plan estratégico, implementación y medida de resultados comparables. Aunque este sistema fue pensado tomando como punto de partida en la situación presente en HSE Company, el modelo gerencial esta confeccionado para una implementación en cualquier sistema de negocios, ya que una buena organización con enfoque administrativos medibles puede ayudar a la calidad final del cumplimiento de objetivos deseados.*

Términos claves – *sistema de negocio riesgoso, diseño de modelo gerencial, calidad y cumplimiento, resultados medibles.*

INTRODUCCIÓN

Un equipo de trabajo no es efectivo, cuando no se cumplen las metas esperadas. Esto por desorganización, falta de logística, estrategias y falta de planes definidos. No anticipar riesgos también afecta al desempeño deseado. Análisis del problema y la creación de nuevas estrategias a nivel gerencial mejorarían al cumplimiento de metas de la organización.

Este modelo gerencial, va dirigido a HSE Company. Esta es una aseguradora establecida en PR. Es caracterizada por proteger los bienes inmuebles por causa de desastre. El pasado

septiembre 2017 llevó a la compañía a un estado financieramente insustentable, ya que HSE no daba abasto para sufragar la cantidad de reclamaciones. Aunque aún opera, ocurren ciertas situaciones que afectan la operación y el cumplimiento con los clientes. Basado en esta experiencia se propone modelo gerencial, para mejorar productividad y eficiencia.

OBJETIVOS

Los objetivos de este proyecto son:

- Proponer sistema que minimice riesgos y aumente la productividad.
- Elaborar un mejor porcentaje de eficiencia en el cumplimiento de logros.

REVISIÓN DE LITERATURA

La fórmula del éxito en una compañía viene a raíz de como los equipos de producción logran los objetivos. Para esto es necesario una organización efectiva de cada división de producción o de ejecución. Si uno de estos eslabones falla, el total de la operación falla. Es posible la implementación de un sistema de estrategias en cada una de las subdivisiones de operación, con el fin de aumentar la efectividad en el éxito de la empresa.

Al implementar el sistema de ejecución de manera efectiva es importante conocer las fallas y para definir con claridad los detalles que hay que resolver. Creando una buena estructura de desglose de trabajo en diferentes tareas de ejecución. También se deberá analizar el riesgo inherente al proyecto para anticiparlos inconvenientes que pudieran ocurrir durante su desarrollo [1].

Para poder cumplir con la misión de la empresa, el gerente y su equipo de trabajo obtienen resultados mediante la ejecución. Las actividades

como las de operación y mantenimiento se caracterizan por ser conocidas, continuas, repetitivas, rutinarias y predecibles. Estas características confieren a tales actividades algún grado de certidumbre. En cambio, hay otras actividades como la construcción de las redes de interconexión eléctrica que se caracterizan por ser eventuales, tienen un objetivo específico distinto al de otras instalaciones similares lo cual implica que desde el inicio de su ejecución haya que manejar un alto grado de incertidumbre el cual puede ser reducido con base en un esfuerzo iterativo de planeación y control durante la ejecución del proyecto [2]. Las actividades que se realizan en las empresas deben estar orientadas de tal manera, que todas las acciones que se lleven a cabo estén enfocadas en obtener mejor eficiencia en los procesos que presta. Es por esto, que la calidad del modelado de negocios se ha convertido en un aspecto imprescindible al momento de desarrollar una metodología, debido a que las empresas son mucho más conscientes sobre sus necesidades lo que a su vez ha hecho que estas sean más exigentes al momento de realizar sus negocios [3].

Una buena forma de mejorar las estrategias empleadas está en el medio de comunicación y la tecnología. Entre las herramientas para manejar y transmitir la información a distancia, se encuentran las redes de comunicación, las cuales permiten compartir información y diversos recursos a través de programas computarizados. Las redes de comunicación ofrecen numerosos beneficios, ya que permiten acceder simultáneamente a programas e información crítica, compartir dispositivos periféricos y modernizar las comunicaciones personales [4]. Estos sistemas son útiles ya que ayudan a medir cuan efectivo ha sido la implementación del nuevo modelo de estrategias.

ANÁLISIS DEL PROBLEMA

Existe una situación actual, la compañía no cumple sus objetivos. No cumple su propósito en el cumplimiento con los clientes. Muchas quejas en medidas de servicio al cliente, no se cumplen con

los tiempos de inspección de daños, en fin, quejas y cero resultados. No son los mejores tiempos para la mencionada aseguradora. ¿Pero qué puede causar este caos? Realizando un análisis más interno, esta compañía se divide en distintos equipos que se dedican a una función en particular. Estos departamentos van dirigidos a reclamaciones de asistencia individual, asistencia a comercios de una unidad, comercios múltiples y complejos residenciales. La fuerza de trabajo se compone por grupos de no más de 6 personas por área territorial. Aunque la compañía no tenía un plan establecido antes del huracán María, rápidamente se logró elaborar un plan. Se dividió la isla en cuatro áreas para llevar fuerza de trabajo operacional a las regiones más afectadas y con más clientes activos. Aunque el plan parecía ser muy efectivos, algunos subgrupos comenzaron a enfrentar problemas a la hora de poder cumplir con los resultados mínimos. Detalles importantes como poco personal, falta de coordinación, falta de comunicación, problemas en las comunicaciones traídas por el mismo desastre, detonaron en un mal servicio en y en la caída de los números razonables para la empresa.

Tiempo y Calendario

Canalizar el tiempo para cada actividad realizada, es una de las herramientas más efectiva. Existen métodos diversos para una ejecución organizada y con propósito. La administración del tiempo debe incluir los procesos necesarios que aseguren que un proyecto cumpla con un periodo de tiempo establecido. De esta forma se pudiera detallar la gestión que realiza el equipo de trabajo como pequeños proyectos que tienen un inicio y un fin. Esto hará más fácil el proceso de estimar el periodo que durará un objetivo en cumplirse. Al realizar las pautas, este tiempo pudiera ser medido por medio de gráficas que permitirían ofrecer mejor organización al permitir cotizar el tiempo de inversión en recursos versus la potencial ganancia que esta inversión de tiempo podría generar. Poder identificar cuantos recursos son necesario en cada etapa de tiempo de las actividades, también podría ser posible por medio de esta tipa de técnicas.

Existen diagramas que ayudan a establecer planes medibles, como el diagrama de Gantt. Este modelo, ayuda a determinar gráficamente la programación de tareas. Herramientas como “Microsoft Project” podría ser muy efectivo en esta gestión y actualmente es una de las estrategias más utilizadas para desarrollar la agenda del proyecto.

Sistemas de Comunicación

Un buen sistema de comunicación, también marcaría la diferencia en cualquier área. Muchas veces se piensa que el sistema de correos electrónicos es la mejor herramienta para documentar y comunicarse, y esto es un error. Equipos de trabajo que dependen únicamente de correos electrónicos comienzan a ser poco efectivo. Se podría implementar un sistema de comunicación a base de boletos. Estos permiten ofrecerle un tipo de prioridad a cada comunicación interna, así como su momento de ser atendido. Distintas herramientas electrónicas, se utilizan hoy día muy efectivas para este tipo de gestiones. Sin un buen sistema de comunicación se perdería el enlace directo de la ejecución de toda la operación manejable.

Manejo de Recursos

La planificación de los recursos del proyecto determina cuanta mano de obra hace falta, y con esto se estima el material necesario y equipo para labor directa que se estará desarrollando en las diferentes actividades. Aunque técnicamente se pueden realizar algunas actividades en forma a simultánea, si no se cuenta con los recursos disponibles para llevarlas a cabo, se deberá modificar la programación del proyecto. En esta modificación calendarizada, permite ver premeditadamente los recursos necesarios, y cuanto le costara la ejecución a la empresa.

Control de Calidad

El control de calidad ofrece un conjunto de técnicas y actividades operativas que se utilizan para verificar que se cumplan los requisitos de calidad establecidos. Mediante estas técnicas también se estudian las alternativas para eliminar

las causas que producen los desvíos de calidad. Estos controles pueden ser medibles a base de los resultados que se esperan del equipo de trabajo, versus los resultados que está obteniendo la compañía a nivel general.

Sistema de Implementación

La implementación del sistema gerencial propuesto está diseñada para ser implementado en cinco etapas de cuatro meses con el fin de no solo estar moldeado para el desafío encontrado en esta empresa, si no para que pueda ser implementado en cualquier otro sistema de negocios. Los cuatro periodos de implementación comprenden el análisis, desarrollo del plan estratégico, la implementación, y la medida de resultados. El enfoque de la fase final es muy importante, ya que se podrá medir cuan efectivo logro ser el sistema gerencial propuesto. De no haber logrado el efecto deseado, será necesario volver a la fase dos, donde se elaborará nuevos métodos que serán implementados nuevamente en busca de los números que favorezcan el fin que busca generar.

CONCLUSIÓN

Cuando comienzan a observarse fallas en los resultados totales de una empresa, siempre es importante poder analizar cada subgrupo operacional que genera el cumplimiento de objetivos del negocio. Si estos equipos fallan, desestabilizan totalmente el sistema. Estos efectos siempre tienen repercusión en ganancias económicas. Es importante poder estudiar un buen modelo gerencial donde los resultados sean medibles. Una buena organización con enfoque administrativo puede ayudar a la calidad final del cumplimiento de los objetivos deseados.

REFERENCIAS

- [1] Alberto Molina Ossa. (2013). Modelo Gerencia De Proyectos, De Universidad Eafit, Web: https://www.modelo_gerencia_de_proyectos
- [2] Gustavo Lledo-Gustavo Rivarola. (febrero 2007). Gestion de Proyecto., de Prentice Hall Sitio web: https://www.edu/14940627/Gestion_De_Proyectos

- [3] Elías Navarro C. (diciembre 2012). Desarrollo De Un Modelo De Negocios De Procesos De La Empresa Construcciones Y Servicios Cesín Gómez C.A. En Maturín Estado Monagas, ADSI Sitio web: <https://udo.edu.ve/adsi/my-reading-list>
- [4] Ronny Montaña. (noviembre 2008) Sistema Web para la trazabilidad de fallas operacionales en el departamento Sperry Driling Services de la empresa servicios Halliburton de Venezuela. ADSI Sitio web: <https://udo.edu.ve/adsi/my-reading-list>