



Indagando en la complejidad de la sistematización

“Falencias en la administración de los siniestros en un nuevo sistema implementado. Un estudio de caso en Transfarmaco S.A. durante el período 2014-2015”

Autor: López Ramón Darío Alejandro¹.

Estudiante de la Licenciatura en Administración, UNPAZ

Correo electrónico, darysug@gmail.com

¹ Profesora Tutora: Mg. Laura Saavedra

Resumen

Este trabajo se enfoca en el análisis, comprensión y búsqueda de resolución de la problemática de ineficiencia e ineficacia que afecta al desarrollo y aplicación de un nuevo sistema de gestión, administración, seguimiento y control de contingencias y/o siniestros llamado Dis Web, dentro de la empresa de logística Transfarmaco S.A. La misma brinda servicios tercerizados de logística desde 1972, contando actualmente de una estructura distribuida en tres Plantas, una en El Talar de Pacheco, otra en Los Olivos y la última en Escobar.

Para ello se abordan nociones conceptuales claves como “capacitación”, “control”, “gestión de proyectos”, “logística”, entre las principales. Además cabe aclarar que en el trabajo de campo se han utilizado varias técnicas de recolección de datos, como ser encuestas, entrevista, observación participante y no participante.

La hipótesis del trabajo establece que el problema, mencionado anteriormente, tiene su causa en múltiples variables interrelacionadas, por lo que el objetivo general se ha basado entonces en poder presentar soluciones plausibles para, al menos en principio, poder minimizarlo.

Palabras claves administración- sistemas de gestión- eficiencia-capacitación-logística

Área temática Administración y sistematización

Introducción

Desde 1972 esta empresa está encargada de brindar servicios tercerizados de logística integral a todos sus clientes alrededor del país, contando actualmente de una estructura distribuida en tres Plantas, una en El Talar de Pacheco, otra en Los Olivos y la última en Escobar. En las mismas se realizan tareas como recepción, preparación, control y despacho para clientes de varias ramas de la industria, ya sea farmacéutica (Glaxo Smith Kline) indumentaria (Adidas) eléctrica (Osram), etc., cumpliéndose para cada una las normativas y certificaciones correspondientes (ejemplo: Certificaciones ISO 9001, CEDOL y ANMAT). Dentro de la actividad diaria de la empresa existen contingencias que pueden llegar a ocurrir en el transporte de la mercadería que llevan las unidades hacia todas partes del país. Estas contingencias son llamadas por la compañía con la denominación Siniestros, los cuales son administrados, gestionados y controlados por la empresa a través del sector Administración de riesgos, de modo tal que se pueda tener conocimiento e injerencia sobre ellos, así como informar al cliente de la ocurrencia de estos, pagar por la mercadería que se afecte, informar a las compañías de seguros y poder tener informes estadísticos, financieros, económicos y operativos sobre los mismos. De ello es que surge la importancia de contar con un sistema mediante el cual esto se logre de manera eficiente, eficaz y oportuna. A este sistema la empresa lo ha denominado Sistema **DIS** (Denuncia Interna de Siniestros), el cual al principio fue llevado a cabo manualmente mediante administración y archivo de formularios llamados DIS donde se asentaba el siniestro ocurrido. Sin embargo, a partir del año 2014 comenzó a realizarse de manera digital por la implementación de un nuevo proyecto que tiene como objetivo agilizar el proceso de notificación y el circuito de información como también dar un salto en la eficiencia y la eficacia en trato de estos desvíos llamados Siniestros; este nuevo sistema se llamó **DIS WEB** el cual será el objeto de estudio del presente trabajo.

Objetivo

El objetivo de este trabajo hace referencia a la observación, comprensión y análisis de las falencias que afectan al Sistema de gestión, administración, seguimiento y control de siniestros llamado DIS WEB y que derivan en la problemática central de su funcionamiento e impiden el cumplimiento de los objetivos impuestos por la compañía, para poder así ofrecer soluciones plausibles para su resolución.

El sistema DIS WEB: Características

Es un sistema refiere a un nuevo proyecto de la organización que a partir de agosto del 2014 se utiliza mediante una red interna de la empresa para derivar rápidamente la información hacia todas las partes y responsables que estén o deban estar involucrados, debido a que el sistema en formato de papel tornaba dificultosa las derivaciones y sus aprobaciones y esto se traducía en descontento por parte del cliente por la falta de respuesta por los siniestros. .

Para una mejor gestión de estos llamados siniestros es que existe una codificación interna para llamar a los mismos, la cual mencionaremos a continuación:

Código A: *Se incluyen bajo este código los siguientes siniestros: choque, vuelco, desbarrancamiento, derrumbe, caída de árboles, incendio, explosión, rayo, huracán, ciclón, tornado, inundación y aluvión.*

Código B: *Corresponde al robo ejercido por violencia en las cosas o en las personas. Cobertura adicional en las pólizas de transporte de las mercaderías.*


Código C: *Faltante, hurto, desaparición, los cuales son responsabilidad ineludible de la empresa*

Código D: *Se incluyen en este código los daños provocados por cualquier causa externa a saber: Roturas en la carga y/ descarga, mal acondicionamiento en el medio de transporte, mojaduras por agua de lluvia o por contacto con otras cargas.*

Código E: *Paralización del equipo frigorífico, perdida de la cadena de frio.”(Ver anexo 3.2)*

Para poder dar ingreso al sistema DIS WEB a un siniestro un usuario con clave y contraseña deberá entrar al link <http://dis.trf.com.ar/Login.aspx> :

Sistema de Gestión de Siniestros (DIS)



usuario
|
contraseña

INGRESAR

Para comenzar a hacer la carga de los datos del mismo se debe ingresar una guía interna de la empresa en la cual se produjo el hecho, utilizando un botón de comenzar carga y si el número de guía es incorrecto aparecerá un mensaje de error de Guía inexistente caso contrario aparecerá el botón comenzar carga, ejemplo:

NUEVA CARGA DE SINIESTRO [X]

INGRESE NRO DE GUÍA: ANTIGUEDAD DE
GUÍA: 3 MESES 6 MESES 12 MESES 24 MESES TODOS

*PARA CARGAR UNA NUEVA DIS DEBE INGRESAR PREVIAMENTE EL NRO DE GUÍA ASOCIADO

Comenzar Carga

NUEVA CARGA DE SINIESTRO [X]

INGRESE NRO DE GUÍA: ANTIGUEDAD DE
GUÍA: 3 MESES 6 MESES 12 MESES 24 MESES TODOS

**** NRO DE GUÍA INEXISTENTE (1231233131).**
*PARA CARGAR UNA NUEVA DIS DEBE INGRESAR PREVIAMENTE EL NRO DE GUÍA ASOCIADO

Comenzar Carga

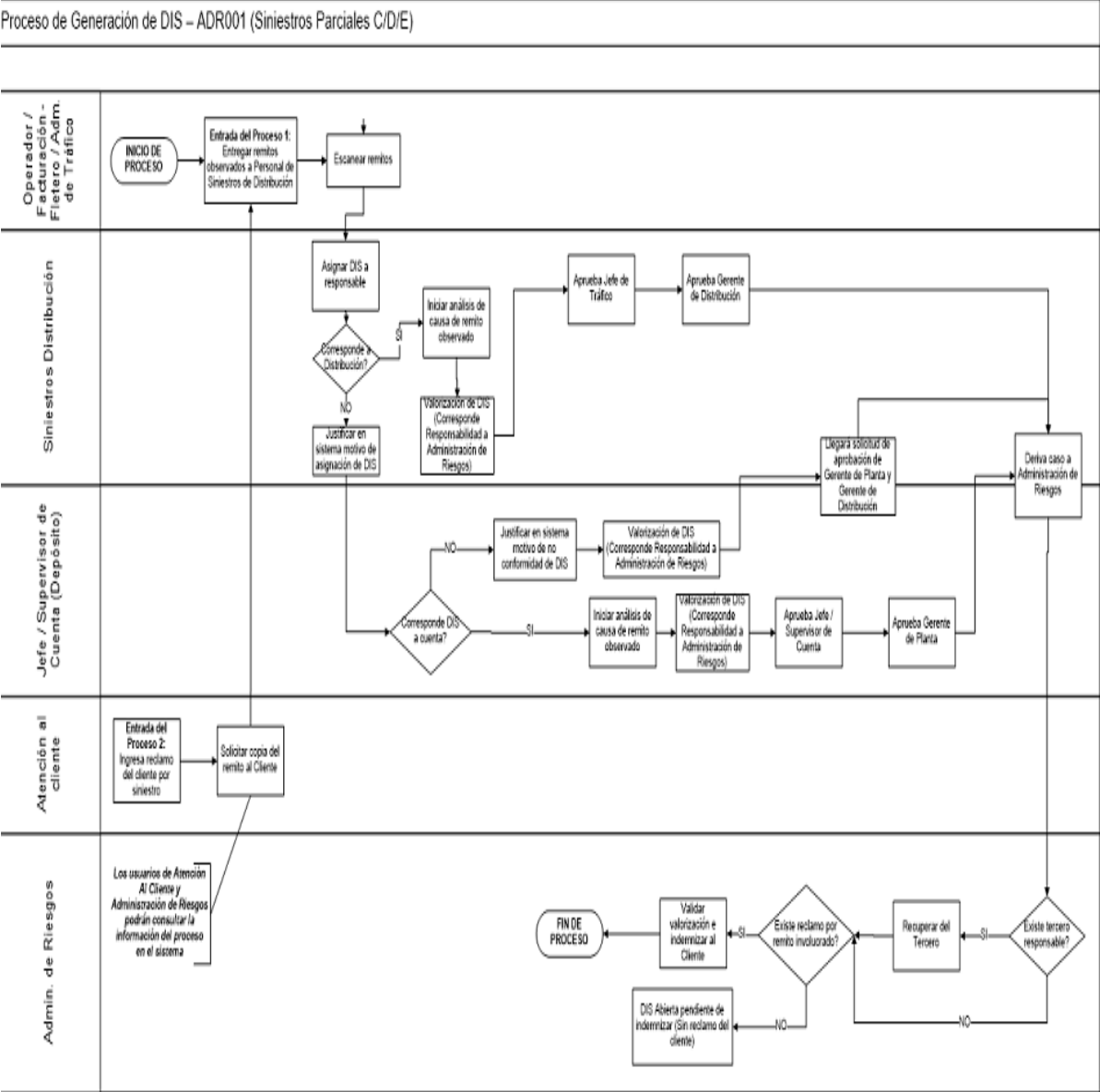
NUEVA CARGA DE SINIESTRO [X]

INGRESE NRO DE GUÍA: ANTIGUEDAD DE
GUÍA: 3 MESES 6 MESES 12 MESES 24 MESES TODOS

**** GUÍA ACEPTADA.**
*PARA CARGAR UNA NUEVA DIS DEBE INGRESAR PREVIAMENTE EL NRO DE GUÍA ASOCIADO

Comenzar Carga

Según el Diagrama de flujo y canalización de la Dis que puede visualizarse dentro del sistema será el responsable de generación de la DIS, una vez que efectúe su análisis, el que la deriva al sector que crea correspondiente, sea este el de distribución o los sectores de depósito llamados Cuentas para que ellos aporten más antecedentes e información y así poder clarificar el responsable final que afrontara el perjuicio del siniestro. Esta canalización de la Dis debe realizarse en el plazo más corto posible debido a que se debe dar respuesta al cliente sobre estos hechos del cual él tiene conocimiento y por lo tanto reclama sus pagos. A continuación se muestra el flujograma:



Para completar una DIS se debe tildar el tipo de siniestro (C/D/B/E) según corresponda,

teniendo en cuenta que sólo puede ser ingresado un tipo de siniestro por guía:

The screenshot shows a web form titled 'Siniestro'. At the top, there is a 'General' section with fields for 'Subcuenta' (value: 5) and 'Fecha de Creación' (value: 10/04/2014 12:01:10 a.m.). Below this is the 'Siniestro' section. The 'Tipo de Siniestro' dropdown menu is highlighted with a yellow rounded rectangle. The menu options are: A - FURTO, B - FALTA DE FIDELIDAD, C - FALTA DE FIDELIDAD, D - FURTO, E - FURTO, F - FURTO, G - FURTO, H - FURTO, I - FURTO, J - FURTO, K - FURTO, L - FURTO, M - FURTO, N - FURTO, O - FURTO, P - FURTO, Q - FURTO, R - FURTO, S - FURTO, T - FURTO, U - FURTO, V - FURTO, W - FURTO, X - FURTO, Y - FURTO, Z - FURTO. Below the dropdown is a 'Tipo de Daño' section with a 'PARTIAL' radio button selected and a 'TOTAL' radio button. At the bottom, there are fields for 'Inspector/Guía' (value: 40040) and 'Fecha de Desempeño/Guía' (value: 07/08/2014).

También se debe especificar: El fletero/Operador, la Hoja de Ruta, un relato breve de lo sucedido, las medidas correctivas aplicadas/ a aplicar, la resolución y el responsable final del perjuicio:

The screenshot shows a web application interface for 'CDE - Datos del Siniestro'. The header includes the TRF logo and the slogan 'Todo Resulta + Fácil'. The user is identified as 'ANALISTA DIS DTM SAMUEL AYBAR'. The main content area is titled 'CDE - Datos del Siniestro' and contains several input fields: 'Fletero / Operador', 'Hoja de Ruta / OSE', 'Relato Del Siniestro: (Conciso)', 'MEDIDAS CORRECTIVAS APLICADAS', 'RESOLUCION', and 'Responsable del perjuicio'. A sidebar on the left contains navigation options: 'FICHA', 'Derivar a Admin. Riesgos', 'VOLVER SIN GUARDAR', 'Guardar', and 'Volver'. The bottom of the page shows 'Detalle de Daños(MERCADERIA)'.

Solo una vez que todos estos datos son especificados es que se debe derivar la DIS hacia los demás sectores, quienes efectúan sus análisis y deben dar sus aprobaciones correspondientes para poder dar una finalización a la gestión y seguimiento de los siniestros, cuya resolución les es informada a los clientes una vez que las DIS terminan sus circuitos. Esta resolución se divide en la aceptación y pago de la mercadería afectada o el rechazo de los mismos asentando las justificaciones del mismo así como el respaldo documental.

Marco Teórico

Logística

La logística es clave en la implementación de este tipo de sistemas. Por ello cabe aclarar su conceptualización.

Logística es *“La acción del colectivo laboral dirigida a garantizar las actividades de diseño y dirección de los flujos material, informativo y financiero, desde sus fuentes de origen hasta sus destinos finales, que deben ejecutarse de forma racional y coordinada con el objetivo de proveer al cliente los productos y servicios en la cantidad, calidad, plazos y lugar demandados con elevada competitividad”* (Acosta y Juárez, 2007, p.33)

En otra de las definiciones importantes de logística se encuentra también que *“la logística congregaría los ejercicios de planificación, organización y control del conjunto de actividades de movimiento y almacenamiento que facilitan el flujo de materiales y productos desde la fuente al consumo, para satisfacer la demanda al menor coste, incluidos los flujos de información y control.”*²

A continuación se presentan las funciones de un correcto Plan de Logística, es decir, para que las compañías que tratan de ello funcionen con éxito.

“Funciones de la logística:

- 1. La gestión del tráfico y transportes se ocupa del movimiento físico de los materiales.*
- 2. La gestión del inventario conlleva la responsabilidad de la cantidad y surtido de materiales de que se ha de disponer para cubrir las necesidades de producción y demanda de los clientes.*
- 3. La gestión de la estructura de la planta consiste en una planificación estratégica del número, ubicación, tipo y tamaño de las instalaciones de distribución (almacén, centros de distribución e incluso de las plantas)*
- 4. La gestión del almacenamiento y manipulación de materiales se ocupa de la utilización eficaz del terreno destinado a inventario y de los medios manuales, mecánicos y/o automatizados para la manipulación física de los materiales.*
- 5. La gestión de las comunicaciones y de la información conlleva la acumulación, análisis, almacenamiento y difusión de datos puntuales y precisos relevantes de las necesidades de*

² Información extraída de www.adeudima.com/page_id=485 Fecha de consulta: 10/10/15

toma de decisiones logísticas con eficiencia y eficacia. Las comunicaciones y la información integran las áreas operacionales logísticas y las actividades de apoyo en un sistema y permite eficacia.”³

A su vez, cabe aclarar que las áreas y actividades que las empresas logísticas deben tener en cuenta los siguientes aspectos :

- *Almacén.*
- *Recepción de suministros.*
- *Aprovisionamiento y compras.*
- *Transporte externo.*
- *Transporte interno.*
- *Transporte inter-empresa.*
- *Distribución.*
- *Tratamiento y atención de los pedidos.*
- *Reciclaje de residuos y de los productos desechados por el cliente.*
- *Planificación de la producción.*
- *Control de producción.*
- *Información y comunicaciones.*
- *Control de calidad.*
- *Mantenimiento.*
- *Ventas.”⁴*

Gestión de proyectos

Entender esta temática es esencial debido a que, como se ha dicho anteriormente, el nuevo sistema DIS WEB surge de la implementación a través de un nuevo proyecto, es debido a ello que se aclara su definición: *“Se considera proyecto a la ejecución de un trabajo que además de requerir personas, recursos y ejecución controlada es un desarrollo único y se desarrolla en un marco temporal preestablecido o como un conjunto único de actividades necesarias para producir un resultado definido en un rango de fechas determinado y con una asignación específica de recursos”* (Palacio y Rauta, 2011, p.29).

³Información extraída de www.adeudima.com/page_id=485 Fecha de consulta: 10/10/15

⁴Información extraída de www.adeudima.com/page_id=485 Fecha de consulta: 10/10/15

También puede considerarse “*como unidad básica de análisis de la gestión y herramienta insustituible en la planeación estratégica*” (Miranda, 2010, p.13). Además se debe tener en cuenta que “*un proyecto tiene características únicas, algunos necesitan el trabajo de una sola persona y otros el de cientos de ellas; pueden durar unos días o varios años*” (Palacio y Rauta, 2011, p.30).

Dentro del desarrollo de los nuevos proyectos existen pautas o fases clave a tener en cuenta para un exitoso funcionamiento del mismo, según este autor “*La fase de inicio y planificación tiene como objetivo fundamental establecer y concretar el calendario, presupuesto, ámbito, orientación de los recursos, diseño del equipo y capacitación del mismo, determinación de su alcance, etc. de modo tal que los aspectos específicos a tratar sean:*

-Definición de etapas, actividades y tareas a realizar.

-Fecha de inicio y fin de cada tarea.

-Definición de perfiles para cada tarea.

-Estimación de tiempo necesario por cada tarea.”⁵

Cabe aclarar que para lograr esto los miembros del equipo deben tener un buen manejo de la información general como específica, así como el conocimiento de la su relación en el proyecto con los demás miembros de la compañía.

Se debe destacar que “*en la planeación de un proyecto es importante tener en claro tanto el problema que se pretende solucionar, el producto que se quiere obtener, como el servicio que se quiere proporcionar. Es importante atender las necesidades que aparecerán a lo largo del desarrollo, anticipando el curso de las tareas a realizar, la secuencia en que se llevaran a cabo, los recursos y el momento en que serán necesarios*” (Maigua y López, 2012, p.25).

A continuación se describe la siguiente fase a tener en cuenta:

“En la fase de ejecución del plan de proyecto primero se ha de organizar el equipo de desarrollo, los mecanismos de comunicación, asignación de roles y de responsabilidades a cada persona. Las principales tareas son:

⁵ Información extraída de: www.pcmangement.es/ Fecha de consulta: 12/10/15

- *Ajustar a las disponibilidades actuales las necesidades de personal de la fase de planificación.*
 - *Establecimiento de la estructura organizativa.*
 - *Definir responsabilidades y autoridad.*
 - *Organizar el lugar del trabajo*
 - *Puesta en funcionamiento del equipo. Organizar reuniones más o menos informales para que se conozcan las personas del equipo.*
- *Divulgación de los estándares de trabajo y sistemas de informes. Al comenzar el proyecto las personas están más receptivas y esta es una razón para introducir los nuevos métodos de trabajo.”(Maigua y López, 2012, p.26).*

Es importante esto para el cumplimiento de los objetivos del proyecto tal como *“dirigir de forma correcta a los miembros del equipo, agentes externos y proveedores y asegurar que ellos conozcan los procedimientos establecidos, las responsabilidades y trabajo asignados a cada uno.”*⁶

En esta etapa, luego de la ejecución debe llevarse a cabo el seguimiento y/o control del proyecto. Para poder describir esto primero el concepto de la palabra **control**: *“se trata de un proceso para garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades planeadas, el control parte del punto donde termina la planeación. El control es un esfuerzo sistemático para fijar niveles de desempeño con objetivos de planeación, para diseñar los sistemas de retroalimentación de la información, para comparar el desempeño real con los niveles predeterminados, para establecer si existen desviaciones y medir su importancia y para tomar las medidas tendientes a garantizar que todos los recursos se utilicen en la forma más eficaz y eficiente posible en la obtención de los objetivos.”* (Stoner y Freeman, 1994, p.638)

Se describen entonces las tareas a realizar en esta etapa donde se debe *“gestionar el funcionamiento del proyecto en relación a las estimaciones realizadas inicialmente de esfuerzo, tiempo, calidad y riesgos. Después de la asignación de los paquetes de trabajo a los miembros del equipo se deberá identificar los problemas potenciales o actuales mediante la medida y monitorización del progreso y comportamiento en relación a las líneas establecidas en el Plan de Proyecto. Deberá existir un responsable de comunicar el estado del proyecto.*

⁶ Información extraída de: www.pcmangement.es/ Fecha de consulta: 12/10/15

Los objetivos a alcanzar aquí serán recoger los datos cualitativos necesarios para establecer si el proyecto está siendo llevado a cabo de acuerdo con el plan definido, evaluar todos los paquetes de trabajo del proyecto según esfuerzo, puntualidad, calidad, riesgo y cualquier problema identificado.”⁷

Se llega ya a la última etapa por la que se debe pasar, esta es la de “cierre de proyecto, cuyo objetivo final es formalizar la aceptación final del proyecto, asegurándose los responsables de una correcta transmisión del conocimiento a los usuarios, así como organizar la salida del equipo de trabajo de una manera ordenada y secuencial.”⁸

Como se ha visto anteriormente el proceso de capacitación hacia el personal interviniente en un proyecto es imprescindible, por lo tanto es de gran importancia que se aborde este tema.

Capacitación

Una de las definiciones de la misma es la siguiente: “La capacitación es una de las funciones clave para la administración y el desarrollo del personal en las organizaciones y, por consiguiente, debe operar de manera integrada con el resto de las funciones. Esto significa que la administración y el desarrollo del personal debe entenderse como un todo, en que las distintas funciones interactúan para mejorar el desempeño de las personas y la eficiencia de la organización.” (Recuenco y Navarro, 1998, p.7)

Resulta fundamental conocer que existen herramientas o instrumentos que deben utilizarse para llevarlas a cabo, las cuales *“se emplean en la administración y el desarrollo del personal de las organizaciones, las cuales también pueden ser provechosamente utilizadas para la gestión d la capacitación; entre ellas las principales son:*

- *Las descripciones y especificaciones de los cargos.*
- *Las especificaciones de los itinerarios.*
- *Los manuales de organización, procedimiento y métodos de trabajo.*
- *El sistema de evaluación de desempeño.*
- *Los expedientes del personal.”(Recuenco y Navarro, 1998, p.7)*

⁷ Ibíd.

⁸ Ibíd.

Según este autor lo primero que debe hacerse es realizar la identificación de los problemas de desempeño humano que comprometen la eficiencia de la organización, los cuales son causados por la carencia de competencias de los trabajadores y pueden ser resueltos convenientemente a través de la capacitación y estos problemas de desempeño humano pueden manifestarse de diversas maneras y responder a diferentes causas, para ello existen dos grandes enfoques uno correctivo y uno prospectivo.(Recuenco y Navarro, 1998, p.9)

Se diferencian entonces estos dos enfoques y como la metodología de los mismos se llevan a cabo para los distintos casos:

“Por una parte el enfoque correctivo, encaminado a identificar necesidades de capacitación a partir de problemas de desempeño manifiestos, es un enfoque eminentemente estático, en el sentido que considera a los trabajadores en relación a sus puestos de trabajo actuales. Entre los métodos se encuentran los siguientes:

- *Análisis directo de las necesidades de capacitación a nivel individual, comparando ya sea las .competencias efectivas. de la persona (las tareas que es capaz de realizar) con las .competencias deseadas. (las tareas que debería ser capaz de realizar), o los atributos de la persona en relación con los requisitos del puesto, en términos de conocimientos, habilidades y actitudes. Por cierto, cualquiera sea el enfoque, conviene que el analista tenga un cabal conocimiento del contenido y los requisitos del puesto, y en este sentido las descripciones y especificaciones de los cargos constituyen una herramienta de incuestionable valor.*
- *Análisis de las necesidades de capacitación con base en la evaluación del desempeño del personal. En este caso, se trata de aprovechar el proceso regular de evaluación del desempeño del personal, que normalmente se aplica en las organizaciones modernas (o sistema de calificaciones), como fuente de información para identificar necesidades de capacitación.*
- *Detección de necesidades de capacitación con base en el análisis de problemas específicos. Los detonantes más frecuentes de los análisis de necesidades de capacitación son los diversos problemas de eficiencia que pueden surgir en una organización, relacionados con el desempeño del personal. Por lo general, estos problemas se manifiestan en el área técnica o en las relaciones interpersonales.”(Recuenco y Navarro, 1998, 9)*

Se detalla ahora el segundo enfoque al que se hizo referencia, el cual *“está orientado a prever las necesidades de capacitación que resultarán de cambios proyectados: i) en el*

contenido y los requisitos de los puestos de trabajo, en virtud de innovaciones tecnológicas y cambios organizacionales, o, ii) en los movimientos del personal, tales como transferencias y promociones.

Es, por consiguiente, un enfoque esencialmente dinámico, en el sentido de que considera a los puestos y a las personas en proceso de cambio.

El análisis prospectivo de las necesidades de capacitación debe llevarse a cabo en íntima relación con la elaboración de los planes y proyectos más generales de la institución. Esto, porque se trata de prever las necesidades de capacitación que surgirán como consecuencia de algún proceso de cambio programado. Por ello, el encargado de capacitación no sólo debe estar informado de los planes y proyectos de la organización sino que, idealmente, debe participar en los equipos de trabajo responsables de elaborarlos.” (Recuenco y Navarro, 1998, p.9)

Este autor hace referencia a que entre las metodologías de uso más frecuente que se utilizan dentro de este enfoque específico encontramos las siguientes:

- *La proyección de las necesidades de capacitación a partir del análisis prospectivo de los cambios tecnológicos y organizacionales, los cuales podrán afectar el contenido de los puestos y las calificaciones requeridas para desempeñarlos.*
- *La proyección de las necesidades de capacitación a partir del análisis prospectivo de los movimientos del personal en la organización (entradas, transferencias, promociones y salidas). Esta clase de proyecciones suele hacerse ya sea con una perspectiva de corto plazo -considerando, por ejemplo, las transferencias y promociones de personal previstas para el año siguiente- o de largo plazo, considerando, por ejemplo, la estrategia de crecimiento de la empresa o institución. En cualquier caso, se trata de prever las vacantes que se producirán en la organización como consecuencia de los movimientos del personal, identificando las fuentes de obtención del personal de reemplazo y las necesidades de preparar a este personal. (Recuenco y Navarro, 1998, pag.9 y 10)*

Se procede ahora a tomar conocimiento sobre los sistemas web:

Sistemas Web

“Los sistemas web o también conocidos como aplicaciones web son aquellos que están creados e instalados, no sobre una plataforma o sistemas operativos (Windows, Linux), sino que se alojan en un servidor de internet o sobre una intranet (red local). Su aspecto es muy similar a páginas web que vemos normalmente, pero en realidad los sistemas web tienen funcionalidades muy potentes que brindan respuestas a casos particulares, se pueden utilizar en cualquier navegador web (Chrome, Firefox, Internet Explorer, etc.) sin importar el sistema operativo y para utilizar las aplicaciones web no es necesario instalarlas en cada computadora ya que los usuarios se conectan a un servidor donde se aloja el sistema. Estas aplicaciones trabajan con bases de datos que permiten procesar y mostrar información de forma dinámica para todos los usuarios.”⁹

Otro autor confirma que estos sistemas web atienden y responden a una multiplicidad de peticiones de los usuarios mediante los navegadores, proporcionándoles los recursos que solicitan de manera veloz debido a su esquema de funcionamiento. (Matéu, 2004, p.20)

Las actividades y beneficios más importantes de estos sistemas son: realizar búsquedas en la red, encontrar lugares, enviar mails, chatear, ahorrar tiempo y trabajo, no ocupa espacio físico, siempre se actualiza, consume bajos recursos, es multiplataforma, es portable, es de alta disponibilidad, puede ser colaborativa¹⁰

Análisis del funcionamiento del sistema DIS WEB

Se considera que las causas que provocan la problemática central del sistema está centrada en una multiplicidad de variables interrelacionadas entre sí como son la carga deficiente e incompleta de datos en el sistema por parte de los responsables del Data-Entri, la capacitación inadecuada para el personal interviniente en el sistema, gran cantidad de Dis sin analizar por parte de los responsables, mala comunicación entre el personal y la falta de perfeccionamiento del sistema y del diagrama de canalización de las Dis. Todo esto provoca efectos nocivos en la organización, como la existencia de un desfase entre los siniestros que suceden realmente y los que se administran, inoportuna respuesta por los casos hacia los

⁹ Información extraída de: <http://fraktalweb.com/blog/sistemas-web> Fecha de consulta: 15/10/15.

¹⁰ Información extraída de: <http://maestrofinanciero.com/aplicacion-web/> Fecha de consulta: 15/10/15.

clientes, que los objetivos del sistema no se estén cumpliendo, acumulación de Dis sin resolver, que la empresa deba indemnizar a los clientes por casos que aún no se encuentran analizados en profundidad. Para corroborar esto se ha empleado un trabajo de campo mediante metodologías cualitativas y cuantitativas, como ser la realización de encuestas a una muestra reducida de 20 empleados, una observación participante como una observación no participante y una entrevista al gerente de depósito de Planta 197 Jose Vinuesa con ello se ha podido arribar a resultados tales como :

El porcentaje de personal que desconoce el nivel de importancia que el sistema Dis Web representa para la empresa Transfarmaco es muy elevado, alrededor del 60%, solo el 25% considera al mismo como importante y el resto lo ve como poco importante. Tal como se observó en el marco teórico dentro del tema de gestión de proyectos, para desarrollar uno nuevo existen pautas clave que se deben tener en cuenta para su funcionamiento exitoso donde en el principio se establezca el calendario, el presupuesto , personal y recursos y es por eso que resulta preponderante que todos tengan claro el problema que se quiere solucionar, los objetivos a alcanzar o el servicio que se quiere proporcionar, todo esto entonces parece que no se ha llevado a cabo de manera eficaz y el resultado es el descrito anteriormente. Es por ello que resulta redundante concientizar en profundidad al personal sobre su nivel de importancia en la empresa y sobre las consecuencias existentes y posteriores a profundizarse de no mejorar la situación del mismo.

La percepción que los analistas tienen sobre la capacitación que se les fue brindada no es positiva, alrededor del 62% la calificaron como regular y el resto como mala y se ha mencionado en el marco teórico que esta es una de las funciones claves para la administración y el desarrollo en las organizaciones y de su personal.

Esto también pudo percibirse en la observación participante dado que se han observado varias Dis generadas a las que le faltaba ingresar datos clave antes de sus derivaciones y además existían en su Inbox casos que fueron mal canalizados anteriormente por otros analistas y también se observó como algunas de las Dis estaban mal cargadas debido a la falta de datos en ellas, existiendo así entonces una deficiente carga de datos y al mismo tiempo delata la falta de claridad de los responsables para utilizar el sistema y esto es producto del nivel bajo de la capacitación.

Asimismo, en la entrevista efectuada a José Vinuesa nos comentó que aquella que le fue realizada estuvo a la altura del nivel del sistema en ese momento, confuso e imperfecto y que esto se debió principalmente a que fue iniciado antes de ser terminado, aquí se ve también que existe una discrepancia con lo visto en el marco teórico, gestión de proyectos, donde se explica que existe un calendario a respetar y además aclara que resulta importante atender las necesidades que aparezcan a lo largo del desarrollo. Además de esto ya ha pasado más de un año de esta capacitación al personal la capacitación debe entenderse como un todo, en que las distintas funciones interactúan para mejorar el desempeño de las personas y la eficiencia de la organización y es debido a ello que debe ejercerse de forma continua teniendo en cuenta las modificaciones, pudiéndose también efectuar esto mediante los distintos enfoques para capacitar, como son el prospectivo y el correctivo.

También se identificó que cerca del 90% del personal considera que no le parece claro cómo deben canalizarse las Dis a través de las distintas etapas y estadios en el sistema, esto se vio en las observaciones participante y no participante, en donde se observaron hechos derivados de manera incorrecta y asimismo casos para derivar que no contempla el flujograma, lo que hace notar también la imperfección del mismo.

No obstante fueron muy positivas las percepciones hacia el proceso de comunicación entre los distintos sectores en torno al sistema, ya que el 87% le pareció claro y al resto muy claro. Esto resulta debido a que el sistema Dis Web envía un correo electrónico a los responsables que deben analizar cada una de las Dis, esta es una de las muchas facilidades y beneficios que brindan este tipo de sistemas y además debido a la utilización de la red interna/local llamada Intranet, la velocidad de la comunicación es muy oportuna y efectiva sin importar el sistema operativo utilizado, tal y como se ha destacado de los sistemas Web dentro del marco teórico. Sin embargo, estos correos se utilizan a modo de autocontrol y esto resulta un error debido a que el control es un esfuerzo para fijar niveles de desempeño de acuerdo con los objetivos planeados para saber si existen desviaciones y medir su importancia y poder corregirlas

Por último, como otro dato importante, cabe decir que el 88% considera que el personal asignado en su sector para el tratamiento de las Dis no es suficiente, dado que los analistas no solo se dedican a la trata de DIS sino que llevan a cabo otras tareas, lo que no permite dar un flujo rápido/oportuno de los siniestros a través de los distintos sectores.

Conclusiones

Se ha podido confirmar que el problema en el sistema se debe a una serie de variables interrelacionadas siendo estas la ineficiente carga de datos por parte de los analistas, gran número de Dis que faltan analizar, la imperfección tanto del sistema como del flujograma de derivación de Dis y la inadecuada capacitación. Sin embargo, no se ha confirmado que exista una mala comunicación entre el personal dentro del sistema a raíz de la existencia de los correos automáticos que este envía al personal. Aunque hay que considerar que estos correos sirvan como un autocontrol es incorrecto dado que si bien el mismo da aviso de las Dis pendientes a analizar, no quiere decir que estas se analicen y al mismo tiempo tampoco da al personal un panorama del desfasaje que existe entre lo pautado y lo realizado, ni permite realizar un seguimiento de los avances en sus análisis. Todo esto está respaldado además por un claro nivel de desinformación que los responsables tienen sobre la importancia que el sistema tiene para la compañía y sobre las consecuencias que existen y que se profundizaran de no hacer las correcciones pertinentes.

Es por ello que las recomendaciones que se pueden dar a la compañía para mejorar esta situación son:

- En primer lugar se debe concluir con el proceso de perfeccionamiento del sistema Web y del flujograma de canalización de las Dis de manera que estos sean claros para el personal que capacite.
- Ejercer reuniones y/o juntas donde se comunique la importancia que el sistema tiene para la compañía, concientizando a la vez sobre las consecuencias que existen y que se profundizaran de no utilizar el mismo a conciencia, es decir, completando todos los datos que se requieran, analizándolos y derivándolos correctamente, respetando los objetivos del mismo y los de la empresa.
- Capacitar nuevamente a todo el personal interviniente en el sistema a la mayor brevedad posible, se sugiere llevar una mini-encuesta donde el personal de manera anónima exprese como le pareció la capacitación para conocer su nivel. Se debe realizar nuevas capacitaciones de forma temporal y teniendo en cuenta los cambios que se implementen al sistema.
- Evaluar la posibilidad de incorporar nuevo personal para análisis de las Dis o implementar rangos horarios en donde el personal existente para que efectúen los análisis.

- Desarrollar un método para que los analistas puedan llevar un control certero sobre los avances en los análisis, el desfasaje entre lo pautado y lo efectuado y el tiempo de análisis, sugerimos el uso con planillas de Excel y tablas dinámicas.

Bibliografía

Gómez Acosta, A. J., 2007. La logística moderna en la empresa Volumen 1. Ed. Edebe, España.

Maigua Gustavo, L. E., 2012. Buenas Prácticas en la gestión y dirección de proyectos informáticos. Universidad Técnica Nacional, Argentina.

Mateu Carles, 2004. Desarrollo de aplicaciones web. Univesitat Oberta de Catalunya, España.

Palacio Juan, R. C., 2011. Gestión de proyectos. Ed. Beijer, Colombia.

Recuenco A., Aguinaga, Navarro Meloni A., 1998. Gestión de la capacitación en las organizaciones. Ministerio de Salud, Perú.

Stoner y Freeman, 1994. El control eficaz. Ed. Prentice Hall, México.

Links:

Frakatal Web: <http://fraktalweb.com/blog/sistemas-web>

Maestro financiero: <http://maestrofinanciero.com/aplicacion-web/>

Pc Management, Dirección Integrada de Proyectos SL: www.pcmangement.es/

Universidad a distancia de Madrid: www.adeudima.com/page_id=485