



“CRÓNICA DE UNA MUERTE ANUNCIADA”

Ing. Luis Felipe Sexto (CEIM / ISPJAE) felipe@ceim.ispjae.edu.cu

Nadie piense que se trata de parodiar la novela de Gabriel García Márquez ni el asesinato de Santiago Nasar. Se pretende, sin embargo, vislumbrar el futuro a través de una actitud cuestionable y desenfocada de sus objetivos, expresa en la declaración de un director de una fábrica de helados.

“Considero mi misión, en la planta —dijo— como un asunto netamente espiritual”.

Netamente espiritual. Pudiera parecer un anuncio grandilocuente, sí no llevara detrás, bien definida, la indefinición de las funciones, que como administrador o gerente gravitan sobre la frase. La planta analizada no es ejemplo de organización, cuidado ni está inmersa en los procesos de mejora y calidad total. Y en el momento de pronunciada la sentencia los costos de indisponibilidad eran muy altos. La misión espiritual suena como la tarea de un sacerdote que acompaña en sus sentimientos al que sufre (la planta), como si fuerzas superiores dominaran sin tener él tanta responsabilidad en el asunto.

Muchos fracasos empresariales se deben a inexperiencia, inflexibilidad e incompetencia de sus administradores. Claro que esto no lo es todo, pero sí que hay que pagar muy caro, cuando la dirección carece de luz larga y eficacia. Debido a que el director, administrador o gerente, tiene el poder para tomar o argumentar decisiones definitivas acordes con la estrategia de la empresa (o del país), se evidencian cinco funciones que deben llevar muy bien sobre sus hombros y que no son, precisamente, “netamente espirituales”. Funciones concretas que de no ser tenidas en cuenta se harán sentir con tempestuosa fuerza en los resultados de irrentabilidad, desmotivación del personal,

ganancias infantiles, falta de calidad en los productos y en los procesos, costos no competitivos, en fin: ambiente agresivo para ser eficientes y eficaces.

Las funciones que no puede olvidar un director de planta son las siguientes:

- **Planificar:** que no es más que la exigencia por establecer y cumplir los programas y acciones que prevean el cumplimiento de los objetivos de la planta sobre posibilidades reales.
- **Organizar:** entendiéndose como la capacidad para utilizar racionalmente los recursos (todos) a su disposición.
- **Integrar:** consistente en lograr un equipo humano calificado, solidario y motivado para cumplir su trabajo con alto rendimiento. Además de eliminar las contradicciones entre funciones (por ejemplo, la clásica discordia producción-mantenimiento).
- **Controlar y evaluar:** tratándose aquí de la retroalimentación y evaluación de los diferentes trabajos realizados para alcanzar y juzgar los fines establecidos.
- **Dirigir:** esta función abarcadora del resto, generalizadora, representa la lucha por maximizar beneficios, aumentar productividad, incrementar efectividad y eficiencia, armonizar funciones y más.

En fin, espiritual la misión de un director, sólo como idea esencial, motivadora, interiorizada, pero muy terrenal para cumplirla, si no...