

Administración En una página

Empiece ahora mismo.

ESTE LIBRO ES una poderosa herramienta que ayuda a todos los gerentes o directivos de empresas a lidiar con el exceso de información y mantenerse enfocados en lo que es realmente importante para su trabajo. Los principios y técnicas de *Administración en una página* se describen a partir de la historia de Brian Scott, recién nombrado CEO de Xcorp, una turbulenta compañía manufacturera, cuyas ventas estaban decayendo, sus inventarios, acumulando, al tiempo que sus competidores fortalecían su posición en el mercado.

Al asumir su nuevo cargo, Scott descubre que, aun cuando está sumergido en todo tipo de información de varios departamentos de la empresa, no puede entender con claridad “qué está ocurriendo”. Sin saber lo que pasa, obviamente, no logrará resolver los problemas de Xcorp. Al entrevistarse con gerente tras gerente, se topa con que todos acusan al otro por todo y escucha respuestas evasivas a sus preguntas sobre “¿qué hay de malo con la empresa?”

Al llegar a la compañía, Scott se da cuenta de que existe una terrible desunión entre los miembros del equipo directivo y una clara falta de entendimiento sobre el problema en sí. Afortunadamente para Scott — y para Xcorp — una persona misteriosa llamada: “Infoman” aparece y promete solucionar todos los problemas de información de Scott. Introduce un sistema gerencial que le da a Scott, y a cada uno de los gerentes de Xcorp, tres informes de una página: *El Informe de Enfoque*, el *Informe de Retroalimentación* y el *Informe de Administración*. El Infoman dice a un escéptico Scott que, con estos tres informes, los gerentes podrán manejar efectivamente al personal a su cargo.

El Informe de Enfoque, explica el Infoman, enfoca a cada gerente en la información clave que es relevante al trabajo de esa persona, este informe contiene una lista del valor agregado único perteneciente a esa persona para la organización y sirve para que el gerente se mantenga enfocado en lo que es importante para su nivel.

El Informe de Retroalimentación le da a cada gerente individual, un *feedback* sobre su desempeño, al resaltar lo bueno y lo malo del Informe de Enfoque.

El Informe de Administración, por su parte, arroja las buenas y las malas noticias más importantes acerca del desempeño de los individuos que, directa o indirectamente, reportan al gerente.

Todo el sistema está conectado a través de un *software* denominado *The One Page Software*, El programa de una página (TOPS, por sus siglas en inglés), que se conecta a las bases de datos del corporativo y extrae la información adecuada requerida por los tres informes de una página. Para que el *software* proporcione información adaptada a cada persona, necesita una definición sobre qué tipo de información es importante para esa persona, El Infoman sugiere que lo importante se puede determinar a partir de un proceso denominado Los Cuatro Pasos Sencillos. Cada gerente deberá pasar por este proceso para definir una serie de factores únicos y medibles relevantes en su trabajo. Estos factores medibles se denominan Factores Claves del Exito.

El Infoman describe los Cuatro Pasos Sencillos de la siguiente manera: el primero es identificar áreas de éxito, tales como calidad, rapidez y rentabilidad. Luego de identificar cada área, el gerente debe preguntarse a sí mismo: “¿Cómo saber si he logrado el éxito en esta área?” La respuesta a esta pregunta es una serie de factores medibles para el gerente. Esta serie de factores claves del éxito se en forma de Enfoque.

El Infoman explica que el programa TOPS puede acceder la información del corporativo para extraer la adecuada información “positiva” relacionada a cada factor de éxito de cada gerente y general tres informes a la medida de cada uno, el de Administración, el de Enfoque, y el de Retroalimentación, utilizando únicamente información clave que se requiere.

El Informe de Administración es particularmente importante para resolver los problemas de “sobrecarga de información” que detecta Scott. Es un informe que muestra, tanto las buenas como las malas excepciones de tal forma que Scott puede echar un vistazo a los factores críticos de éxito de sus reportes, directos e indirectos, observar su situación actual, revisar gráficas, ver el status de las metas y examinar la tendencia en la información. Aparecen también los nombres de los empleados que se han desempeñado extraordinariamente bien o consistentemente mal.

Superando la resistencia de una parte de los jugadores importantes en su organización, Scott logra introducir el Sistema de Administración en una Página en Xcorp. Al definir el éxito para cada área de la organización y fijar metas concretas, los gerentes se enfocan en las actividades clave que están enfocadas directamente al cambio de Xcorp. El desempeño, luego, se va siguiendo a través de cada reporte de cada uno de los gerentes.

Como resultado de un enfoque más claro, así como de estrategias de seguimiento muy creativas, el desempeño de Xcorp comienza a mejorar notablemente. Scott le agradece enormemente al Infoman su ayuda al darse cuenta de que sus gerentes están enfocados y motivados, monitoreando tendencias en el desempeño de áreas claves y detectando y resolviendo problemas que sean más graves. Aprecia, también, el hecho de que el sistema es transparente, lo que permite que los buenos elementos que, incluso se encuentran varias jerarquías por abajo de él, sean notables y puedan ser identificados. Decide, también, incentivar a los buenos elementos.

Luego de unas cuantas frases más sobre cómo utilizar efectivamente este sistema, el Infoman abandona la escena, Scott ha logrado levantar la compañía y le debe su éxito a la Administración en una página.

Administración en una página, Dr. Riaz Khadem & Dr. Robert Lorber, Grupo Editorial Norma, 166 páginas.

