

CAPITULO 1.- INTRODUCCIÓN

Este proyecto nace de la inquietud en una de las materias de la Maestría en Administración de Empresas Minero Metalúrgicas de la UNISON, para buscar una herramienta que pueda ayudar a incrementar la productividad bajo el esquema de poder reevaluar los procedimientos y métodos de trabajo bajo los cuales nacen la plantas del Complejo Metalúrgico y los cuales se fueron adaptando bajo la copia sistemática de otras empresas y ajustando a la situación ambiental, socio-cultural, y financiero de la empresa.

La aplicación de la Reingeniería en los procesos del Complejo Metalúrgico se efectúa obligado por los recortes de personal que hubo a finales del año 1999 y principios del año 2000 que tuvieron un impacto moral, social, económico, y en la productividad en forma drásticamente negativa y que posteriormente se nos informo que a finales del año 2001 se efectuaría otra reducción de personal, esto nos inquietó para esa búsqueda, donde requeríamos reorganizar el trabajo dada las exigencias y que los indicadores de productividad se mantuvieran o se incrementaran, además de que nos garantizarán una operación confiable y con menores costos.

La productividad es una premisa del Corporativo, de la Presidencia de la empresa y de los Accionistas, dado que el incremento de ésta garantiza la maximización de las utilidades, y la permanencia en el negocio del Cobre.

1.1) OBJETIVO

Bajo la perspectiva de un inminente recorte de personal que traería consigo una baja en la moral, en el sentido de pertenencia, en el desarrollo de los procesos, en específico en la productividad, se necesitaba implementar una filosofía en la cual el impacto en este fuera nulo y que al contrario incrementara la productividad siendo este el principio del objetivo.

Al iniciar con el estudio de esta filosofía y navegar en la información tan variada y extensa, se vio la posibilidad de implementar ésta bajo una nueva óptica y objetivo, que fue “ El empezar de nuevo, el rediseño radical de los procesos en la búsqueda de nuevos modelos para organizar el trabajo”.

Dado que el objetivo de la Reingeniería no es una reestructuración organizacional per- se, reduciendo puestos o una reducción de actividades, el resultado neto de su aplicación es esa reducción, con los consecuentes resultados sociales indeseables, pero controlados y que por ende nos da un enfoque para la administración del cambio, el cual brinda una base común sobre las herramientas que se pueden emplear para las mejoras en los procesos básicos con un incremento en la productividad.

1.2) JUSTIFICACIÓN

El proyecto nace por la inquietud de buscar una herramienta de la administración que evite un efecto negativo en la reducción de personal que se programo para finales del año 2001, además un incremento en la productividad, encontrando en la Reingeniería una filosofía que absorbería ese impacto inevitable de reducción de personal.

El Proyecto se trabaja desde tres puntos de vista. Este enfoque orienta los tres componentes significativos:

- a) El Personal
- b) La tecnología
- c) El proceso Mismo

La Implementación de cualquier cambio afectará, al final a las personas, este efecto debe anticiparse y controlarse; en consecuencia, es importante fortalecer la lealtad del personal y lograr que cada persona comprenda las implicaciones de su trabajo, estableciendo las nuevas metas y el nuevo principio fundamental de reposición del negocio, bajo indicadores de productividad altamente competitivos a nivel global dentro de la industria del cobre.

1.3) ALCANCE

Con este proyecto se quiere demostrar que se incrementa la productividad de la fundición y se bajan costos en base a una herramienta de la Administración que es la Reingeniería. Las compañías pueden cambiar para competir en la evolutiva economía global. Han aprendido que una reputación envidiable, controles financieros y un balance general sin dudas ya no garantiza su supervivencia. Para sobrevivir en el mundo moderno se requiere una intensa concentración en los clientes, en sus necesidades, bajo un vigoroso liderazgo sobre la ejecución y mejora de sus procesos. Exige que los que manejan las compañías y los que trabajan en ella modifiquen su modo de pensar, se requiere que cambien sus viejas practicas por otras enteramente nuevas, Hacer esto no es fácil e indoloro, requiere el convencimiento de todos los niveles de la organización para el cambio de actitud, dado que el “expertis” de los procesos y la habilidad se tienen lo que ayuda a ver con un nuevo enfoque los procesos para iniciar un rediseño bajo la siguiente premisa:

“ Con la experiencia y conocimiento que tengo de este proceso, que es lo que necesito hacer para que sea el mas eficiente y productivo”.

El proyecto camina bajo la visión estratégica de la empresa persiguiendo la misión fundamental de ésta, que es ser la empresa líder en su ramo.

1.4) LIMITACIONES.

- Resistencia al cambio
- Abandonar el esfuerzo antes de tiempo
- Culturas y actitudes jerárquicas corporativas obstaculicen el cambio
- Rotación de personal preparado
- No concentrarse en los proceso
- Limitar la definición del problema
- Tratar de corregir un proceso en lugar de cambiarlo
- Buscar como objetivo la reducción de personal.
- Escatimar recursos
- Personal sin liderazgo vigoroso
- Dar marcha atrás en pos de la resistencia
- Desconocimiento del proceso
- Incertidumbre en alcanzar el objetivo
- Cambio de personal preparado por personal sin preparación.
- Desánimo por aspectos externos como el precio del Cobre.
- Influencias externas (proveedores etc.) por temor al cambio.