

VII.1 Identificación de las Acciones Necesarias para Implantar la Alternativa Elegida

La última fase de la planeación se ocupa de llevar acabo las decisiones hechas en las fases anteriores y controlar su implementación y subsiguiente desarrollo. Por medio de la implementación y control se obtienen una retroalimentación continua, esto, combinado con la vigilancia de la organización y el medio ambiente, proporciona los resultados que se requieren para la planeación continua y para hacer posible el mejoramiento de sus resultados.

En esta última fase del ciclo de planeación, se debe decidir quién será responsable de hacer qué y cuándo. Estas decisiones requieren de la conversión de las decisiones de planeación previas en un grupo de tareas y programas, las cuales deben desarrollarse conjuntamente por quienes van a ser responsables de llevarlos acabo y por aquellos a quienes se va a reportar. La responsabilidad de la coordinación de las tareas y programas debe recaer en las juntas de planeación. Se debe proporcionar al comité de planificación de la empresa información con respecto a todas las tareas y programas, para que éste pueda realizar una evaluación completa de la implementación del plan.

La planeación para la implementación puede iniciarse preparando una carta de flujo tipo PERT para las actividades que se requieren para alcanzar las metas y los objetivos previamente diseñados en la planeación.

Las cartas de flujo deben identificar las actividades requeridas, las relaciones entre ellas y el tiempo destinado a cada una. Si las diferentes actividades que se muestran van a ser asignadas a diferentes individuos o unidades, se deben indicar en la carta.

Para facilitar el control de la implementación y el plan, cada carta de flujo debe transformarse en un formato de implementación y control, estos formatos deben especificar los siguiente:

- La naturaleza del trabajo que se va a llevar a cabo.
- La meta u objetivo relevante.
- Quién es el responsable de llevar a cabo el trabajo.
- Los pasos que se van a dar.
- Quién es el responsable de cada paso.
- La secuencia de los pasos.
- El dinero asignado a cada paso, si se requiere.
- Las suposiciones críticas sobre las que cada programa se basa.
- El desempeño que se espera y cuándo.
- Las suposiciones sobre las que se basa esta expectativa.

Cada paso tiene dos renglones señalados como planeado y real, se pueden registrar los progresos y comparase éstos con lo planeado. Este formato también se puede utilizar para comparar los gastos planeados y los gastos realmente efectuados, tanto por paso como por periodo. Tales comparaciones permiten detectar rápidamente la necesidad de acciones

correctivas. Las explicaciones y comentarios respecto a las desviaciones significativas entre lo logrado y lo planeado deben registrarse en la última columna, así como cualquier acción correctiva emprendida.

Cuestionario:

- 1.- ¿Qué características debe tener un mecanismo de control para ser estable?
- 2.- ¿Qué se entiende por control de costos?
- 3.- ¿Cuáles son los datos básicos de una matriz en el control de precios unitarios?
- 4.- Menciona las características del control de materiales.
- 5.- ¿Qué debe contener una carta de flujo?

BIBLIOGRAFÍA

Coss Bu, Raúl.
“Análisis y Evaluación de proyectos de inversión”
Editorial Limusa.

REYES, Ponce Agustín. “Administración Moderna”, Ed. Limusa-Noriega.

.