

INDICE

Primera parte	1
Capítulo uno	
La gestión: concepto y evolución	3
1.1. la gestión: ¿arte o ciencia?	
1.1.1. lo técnico y lo ideológico en la gestión	4
1.1.2. la gestión como acción y como estructura	
1.2. evolución del concepto de gestión	5
1.2. la gestión como sistema	
1.3.1. propiedad emergente	8
1.3.2. jerarquía	
1.3.3. comunicación	
1.3.4. control	
1.4. dimensiones de la gestión como sistema	9
1.4.1. objetivos y estrategia	
1.4.2. prácticas directivas	10
1.5. estructuras y organización	13
1.6. métodos, instrumentos y herramientas	14
1.7. cultura y personalidad	
1.8. paradigmas de la gestión	15
1.9. el modelo tradicional o taylorista de gestión	16
1.10. hacia un nuevo modelo de gestión	18
1.11. comentarios finales	23
Capítulo dos	
Cambio e incertidumbre en la empresa colombiana	24
2.1. El cambio hacia la incertidumbre	
2.1.1. el mercado	
2.1.2. la tecnología	25
2.1.3. condiciones macroeconómicas	
2.1.4. dificultades en la cadena productiva	27
2.2. efectos de los cambios en la gestión	28
2.2.1. modelos híbridos de gestión	30
2.2.2. la estabilidad o gestión por retrovisor	31
2.2.3. la ruptura y los nuevos modelos	32
2.3. la organización: la integración de las partes en un sistema	36
2.4. comentarios finales	37
Capítulo tres	
El control de gestión y los indicadores numéricos	39
3.1. indicadores, control y direccionamiento estratégico	40
3.2. los indicadores y la decisión	41
3.3. el control de verificación	
3.4. control para el aprendizaje	42
3.5. concepto de control de gestión	43
3.6. características del control de gestión	45
3.6.1. complejidad	46
3.6.2. temporalidad	48
3.6.3. diseño	49
3.6.4. relativo	50

3.7. Funciones del control de gestión	51
3.8. indicadores numéricos	
3.8.1. concepto	53
3.8.2. ventajas de los indicadores numéricos	
3.8.3. limitaciones	
3.8.4. clases de indicadores numéricos	54
3.9. Modelo para diseñar indicadores	55
3.9.1. eficacia	56
3.9.2. efectividad	57
3.9.3. calidad	58
3.9.4. economía	59
3.9.5. perfeccionamiento	62
3.10. Comentarios finales	64
Segunda parte	
Las áreas funcionales de la empresa y sus indicadores numéricos	66
Capítulo cuatro	
Uso de indicadores en el área de producción y mantenimiento	70
4.1. Indicadores de productividad y calidad utilizados en el área de producción	72
4.1.1. empresa de cementos	
4.1.2. empresa textil	74
4.1.3. empresa de calzado	82
4.1.4. empresa de artes gráficas	84
4.1.5. empresa de manufactura de asbesto	85
4.1.6. ingenio azucarero	88
4.1.7. empresa de partes para automotores	90
4.1.8. empresa minera	92
4.2. Indicadores en el área de mantenimiento	96
4.2.1. empresa minera	97
4.2.2. empresa de cementos	102
Capítulo cinco	
Los indicadores en el área financiera	107
5.1. Ingenio azucarero	110
5.2. empresa de artes gráficas	111
5.3. empresa de amortiguadores	112
5.4. empresa minera	113
5.5. empresa cementera	118
Capítulo seis	
Uso de indicadores en recursos humanos	121
6.1. empresa de cementos	124
6.2. empresa de insumos hospitalarios	127
Capítulo siete	
Los indicadores en el área comercial	131
7.1. Empresa editorial	134
7.2. empresa de insumos hospitalarios	137
7.3. ingenio azucarero	138
Capítulo ocho	
La evaluación global de la empresa	140
8.1. El cuadro de mando	141

8.1.1. antecedentes	142
8.1.2. aspectos formales del cuadro de mando	143
8.1.3. enfoques del cuadro de mando	144
Capítulo nueve	
Comentarios finales	165
Glosario	181