

de diseño, pero la función de aplicar las especificaciones y ejecutar los procedimientos preestablecidos recae en el área de construcción con lo que se genera una interdependencia entre tales áreas. Por lo tanto atendiendo a tal interrelación de funciones, se define la ubicación particular de las áreas dentro de la red correspondiente dentro de la organización operativa del proyecto.

Por otra parte, resulta de particular importancia establecer que las diferentes funciones y consiguientes áreas de responsabilidad que integran el esquema organizacional, se diferencian bajo dos conceptos. Uno de los que se denomina función de LINEA y el otro función STAFF de apoyo.

La función de línea corresponde a aquello o aquellas actividades de las que depende directamente la producción y la función de apoyo es o son las que directamente soportan toda función de línea para un mejor desarrollo de los acontecimientos operativos (aunque para ello no participen o en su caso no dependa la producción, no obstante, que estén conectadas con la misma en términos de proceso).

Sin embargo, se pueden considerar ambas funciones en términos de una función de la naturaleza. Señalada por ejemplo, el desarrollo de ingeniería es una función de línea para un mejor desarrollo de los acontecimientos operativos durante la fase del diseño pero durante la fase de construcción, el área de acciones inherentes al diseño asumen el carácter de función de apoyo o consulta, como también la asumiría la firma de consultores para la evolución material del proyecto.

Bajo ese enfoque, el área de abastecimiento y administración de materiales asume funciones de línea, ya que el suministro de materiales puede condicionar el desarrollo del proyecto, lo que depende de la producción y de algunas actividades básicas de esta área tales como todas conectadas con la generación, colocación y surtido de pedidos y requisiciones de compras. De ellas puede depender en un momento dado que la entrega sea para el programa de obra. De igual manera, una actividad conectada con el aspecto operativo de la producción corresponde por una parte, a E/S manejadas en el almacén, y por otra los niveles de inventario manejados por el control de materiales. Dichas actividades pueden estar bajo una misma área de responsabilidad por lo que depende de otros factores como magnitud del proyecto, giro de la empresa, movimientos diarios, etc. todo lo cual debe ser considerado ampliamente a fin de establecer 1 o 2 áreas. Sin embargo e indistintamente de ellas las funciones son control del almacén y control de inventario. Por otra parte, el abastecimiento y administración de materiales.

Tiene también características que lo ubican como función de apoyo, ya que únicamente soporta otra de las funciones destinadas a localizar a los proveedores, así como promover un mayor impulso por parte de ellos a fin de generar opciones y alternativas que suponen la oferta existente ya sea en términos económicos o de calidad. Esta función no está conectada directamente con la producción y mucho menos dependerá esta de aquellas en forma marcada pero en mucha estancia recibirá los posibles beneficios que resulten de la función mencionada.

De lo anterior resulta que la función correspondiente y el área de abastecimiento y administración de materiales se definirá dependiendo de las características operativas y de la estructura organizadora de que trate de diferentes casos en particular. Ello corresponde a la eficiencia de vivienda y a la construcción en general, la actividad básica de como obtener, el conque hacerlo es una función de línea, principalmente en razón de que si bien el mundo de los abastecimientos se ubica por lo general en el ámbito administrativo del proyecto. El proyecto y los esfuerzos que realiza y controla dicho mando se enfocan fundamentalmente hacia el eficaz desembolvimiento del proceso constructivo, no obstante que su mayor relación en términos de esquema organizacional se conecta con la controlaría y administración del proyecto por una parte, con las áreas del diseño y construcción por la otra. Sin embargo su mayor contacto es cotidiano tanto en fabricantes y proveedores, como en el almacén, control de inventarios y los cuadros de supervisión de obras, es decir como con áreas que por sus actividades básicas corresponden a funciones de línea.

Siguiendo con lo relativo a las diferentes consideraciones necesarios de las cuales resulte la mejor ubicación de una determinada área de responsabilidad dentro del esquema organizacional del proyecto, es oportuno agregar que atendiendo a la interrogación de funciones es frecuente que un requerimiento específico del proyecto se resuelva a través de la acción conjunta de dos o más áreas de responsabilidad. (en última instancia el objetivo final del proyecto requiere de la acción conjunta de todas las áreas que participan en lo mismo). Por ejemplo, el área de abastecimiento y administración de materiales se encuentran en una situación tal que puede tanto asumir funciones individuales, como colaborar estrechamente en las funciones correspondientes al área del diseño, en general en medio de construcciones y en especial de la construcción masiva de vivienda por las características propias de sus funciones, el área de abastecimiento se relaciona directamente con el medio externo del proyecto y principalmente con el medio que fabrica y provee los recursos materiales que dicho proyecto requiere; es decir se encuentra conectada en el medio del cual dependen

diferentes decisiones al area del diseño. De esta manera se puede procurar tanto un mejor desarrollo de las soluciones que ofrece al fabricante como, colaborar con la definición de especificaciones, rectificar aspectos particulares del diseño y generar modulas que a su vez sean analizados por fabricantes y proveedores a fin de establecer su funcionalidad. Ante ésta situación, el area de abastecimiento debe asumir una posición de mayor responsabilidad como parte del equipo del diseño indistintamente de que por otra parte se ubique plenamente en el ambito de su función y responsabilidad básica como es la negociación de los terminos bajo los cuales se convenga el suministro del modelo desarrollado conjuntamente con el area de diseño.

Asi mismo el area de abastecimiento asume tambien el papel de canal, a traves del cual se capitalizan las experiencias de campo, mediante una relación operativa bastante estrecha con el area de construcción, es decir el area de abastecimiento debe asumir la producción del proyecto y asumir los resultados de esa función con el fin de superar los aspectos relativos a los materiales en si, o de modificar criterios y conceptos de proyecto conjuntamente con el area de diseño, en consecuencia, establecerá un objetivo comun en el que mediante la decisión fundado por parte de las tareas de diseño, construcción y abastecimiento, sean capitalizadas las experiencias obtenidas a traves de los hechos ya sea para mejorar un diseño poco adecuado, sustituir un material, reemplazar un procedimiento constructivo. de esta forma una vez retroalimentado el sistema se tomaran las determinaciones más probables al proyecto rectificado la conducta en materia de especificaciones y procedimientos, y se harán las recomendaciones necesarias en cuanto a proveedores y fabricantes. Para concluir es oportuno puntualizar la situación que el area de abastecimiento, guarda respecto a las fuentes de suministro. Dicha situación debe ser la que lleve la iniciativa, la que conserve el poder de decisión y por tanto la que defina alcances y establezca las determinaciones relativas al origen de los suministros. Debido a lo anterior y por ser la que mejor conoce las propiedades y características de los materiales, el area de abastecimiento debe incluir adicionalmente entre sus objetivos basicos a la función de vigilar y supervisar la calidad de los materiales suministrados, de tal manera que en la medida que se hagan relativos los reemplazos y reposiciones que resulten de suministros con características diferentes a las establecidas en los correspondientes convenios de suministro pactados con los proveedores en síntesis se trata de una area eminentemente dinamica desde el aspecto operativo de los suministros para el proyecto. En cuanto al analisis de alternativas estudio de mercado y costo, asi como de la revisión de calidad y características y propiedades de los materiales, el area de

suministros hace ampliamente reflexiva y analitica y con base en ella se tiene un número importante de decisiones relacionadas con el objetivo de obtener un mejor indice, tanto de calidad como de economía para el proyecto.

LA FUNCION DE CIERRAR UTILIDADES: el departamento de cierre de utilidades debe ser un centro de producción de utilidades. La realización de estas actividades debe hacerse en la realización de actividades y todas sus actividades deben estar encaminadas a producir utilidades para la empresa. Las compras son un complemento de las utilidades.

LA FUNCION DE PERSONAL: esta consiste en servir a las actividades de construcción de la dirección y al resto de la organización. de las utilidades, los sucesos y pronosticos del mercado. El departamento de compras es por lo general el primero en recibir información y deberá transmitir a las áreas interesadas dentro de las líneas específicamente a la administración.

Como miembro del departamento de compras, usted debe mostrarle a los miembros de esta función la importancia de la administración cuando con la siguiente información para el trabajo de planificación:

- Esta extendiéndose la competencia?
- Esta reduciéndose la competencia?
- Esta entrando la competencia?
- Esta sacando un nuevo producto?
- Esta contratando personal nuevo?
- Esta entrando nuevas tecnologías financieras?
- Hay exceso de capacidad a la vista?
- Hay cambios de precios inmediatos o potenciales?
- Menores o mayores gastos de entrada?

La siguiente información el departamento de compras debe tener en cuenta en su esfuerzo de ello.

La administración necesita la información a fin de pronosticar mercados potenciales. Y de estimular los costos para así planear en forma inteligente el futuro curso de acción que ha de emprender la empresa.