

**“DISEÑO DE UN CUADRO DE MANDO INTEGRAL COMO HERRAMIENTA DE CONTROL DE GESTIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE MANTENCIÓN AGRÍCOLA DE VIÑA SAN PEDRO”**

**CECILIA ALEJANDRA CANDIA GUERRA  
INGENIERO CIVIL INDUSTRIAL**

**RESUMEN**

El objetivo de la presente memoria es diseñar un Cuadro de Mando Integral como herramienta de control de gestión para el Departamento de Mantenimiento Agrícola de Viña San Pedro, ya que ésta es una metodología que se está aplicando hace un tiempo en las empresas y permite el adecuado balance entre las estrategias, objetivos y medidas para llegar al estado deseado de la organización.

El estudio comienza con la descripción de la problemática, su justificación y el alcance de la misma, todo lo que concluyó en el diseño de un Cuadro de Mando Integral. Luego se describen los conceptos más relevantes del Cuadro de Mando Integral, las fases de construcción, el desarrollo de las perspectivas y las características fundamentales de cada uno de los elementos que se utilizan para el diseño.

Seguidamente se describe la empresa, comenzando con un resumen de los hechos más importantes del último tiempo, la descripción de la estructura matricial San Pedro Wine Group, su misión, visión, objetivos y metas corporativas.

Específicamente dentro del Departamento se define; cómo opera el sistema de mantenimiento en la empresa, cómo se organiza, cuáles son las responsabilidades y una breve descripción de cada cargo, mostrando la dotación de personal y la estructura organizacional del Departamento de Mantenimiento Zonal. También se muestra cómo fluye la información con el objeto de elaborar el programa diario de actividades de mantenimiento, calcular el costo de éstas, analizar las fallas, etc., así como su revisión y análisis. Asimismo los procedimientos más relevantes con sus respectivos diagramas de flujo tanto para las programaciones planificadas como para las no planificadas. Además se ejemplifica algunas capacitaciones efectuadas en el Departamento

y las metas que tiene una capacitación en general, se detallan todos los documentos que existen y se ejecutan en el Departamento y los entregados al jefe zonal para evaluar el desempeño del mismo, se enumeran las fuentes de información con respecto a los equipos e instalaciones, a la gestión del mantenimiento, a las averías y a las intervenciones del mantenimiento, se especifican los costos más relevantes que incurre el Departamento, mostrando las máquinas más relevantes en cuanto a costo se refiere y sobre las cuáles se centra la mayor atención para tomar las decisiones, por último se presenta un resumen con todos los temas existentes en el manual de Buenas Prácticas Agrícolas. La elaboración del Cuadro de Mando Integral permite a los responsables visualizar claramente los problemas existentes y permite darle a cada uno el correspondiente peso dentro de los objetivos que el Departamento se plantea.

El trabajo finaliza con una propuesta de Cuadro de Mando Integral para el Departamento de Mantención Agrícola, que consta de los lineamientos estratégicos del Departamento, las cuatro perspectivas (Financiera, del cliente, de los procesos internos y la de conocimiento y aprendizaje), el mapa estratégico y por último la definición de los indicadores asociados a cada objetivo separado por perspectiva, esto incluye el nombre, tipo, descripción, obtención de datos, frecuencia y medida actual de cada indicador. Terminando con el aporte de las conclusiones y recomendaciones obtenidas durante el desarrollo de este trabajo.