ASPECTOS DE INTERÉS SOBRE LOS SISTEMA DE GESTIÓN Y CONTROL DE LA INFORMACIÓN PARA LAS ORGANIZACIONES.

Lic. Themys Y. Avila Gracia [1], DrC. Ernesto Negrín Sosa [2]

1. Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos", Carretera Varadero km 3 ½ Matanzas, Cuba. Departamento de Técnicas de Dirección.

2. *Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos", Carretera Varadero km 3 ½ Matanzas, Cuba. Departamento de Técnicas de Dirección.*

CD de Monografías 2008
(c) 2008, Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos"

Resumen
Hoy en día parte de los cinco recursos con los que los ejecutivos crean y/o modelan una organización, junto a personal, dinero, material y maquinaria, es la información y el conocimiento, es por esto que resulta de vital importancia que en cada organización exista una herramienta que facilite la información puntual para lograr el cumplimiento de sus objetivos. El presente artículo muestra los aspectos que se consideran por la autora sean de interés, para reconocer el valor de un sistema de gestión y control de la información para las organizaciones en la actualidad, identificando dentro de estas, las informaciones y la documentación que sustentan su gestión, delimitando el espacio temporal de las mismas, para facilitar así una mejora gradual en su proceso de toma de decisiones.

***Palabras claves**: Información, Gestión, Control, Sistema, Áreas de Resultados Clave.*

Introducción
Los momentos que se viven en la actualidad están caracterizados por el cambio constante en todos los aspectos de la vida social y económica, por lo que una adecuada gestión de la información, posibilita reducir los riesgos en la administración de las organizaciones, como son la toma de decisiones apresuradas, tardías o inconsistentes, que ocasionan entre otros, pérdidas de tiempo e incumplimiento del logro de los objetivos de cualquier entidad. Obtener la información necesaria, con la calidad requerida, es una premisa indispensable para la supervivencia de las organizaciones, si se considera que las organizaciones acortan cada vez más sus ciclos estratégicos y que la toma de decisiones, así como el cambio es continuo; ligado a esto si se aplica un sistema de control de gestión contribuirá a actuar en el momento oportuno para así obtener respuestas más rápidas para el cumplimiento de los objetivos propuestos, por otra parte contribuirá para lograr un mejor control de todos los procesos y la delegación de autoridad, permitiendo determinar causas y responsables en cada problema que se presente .

Para Capote Marrero (2003), la gestión de información es el proceso que se encarga de suministrar la información necesaria para la toma de decisiones y un mejor funcionamiento de los procesos, productos y servicios de la organización. La información es un mensaje significativo que se transmite de la fuente a los usuarios, es la expresión material del conocimiento con fines de uso. La información está destinada a resolver determinados problemas. Debe estar, entonces, disponible públicamente y servir para el desarrollo individual y corporativo. Se encuentra presente en todos los niveles de actividades y ramas de la economía, la política y la sociedad. La gestión de la información es la gestión de los activos intangibles que aportan valor a la organización al momento de obtener capacidades y competencias esenciales distintivas.

Una adecuada gestión de la información, posibilita reducir los riesgos en la administración de la organización, como son la toma de decisiones apresuradas, tardías o inconsistentes, entre otros, que ocasionan pérdidas de tiempo e incumplimiento del logro de sus objetivos. Obtener la información necesaria, con la calidad requerida, es una

premisa indispensable para la supervivencia de las empresas, si se considera que las organizaciones acortan cada vez más sus ciclos estratégicos y que la toma de decisiones, así como el cambio es continuo; ligado a esto si se aplica un sistema de control de gestión contribuirá a actuar en el momento oportuno para así obtener respuestas más rápidas para el cumplimiento de los objetivos propuestos, por otra parte contribuirá para lograr un mejor control de todos los procesos y la delegación de autoridad, permitiendo determinar causas y responsables en cada problema que se presente .

Independientemente a algún costo que pudiera implicar este proceso, tiene una alta probabilidad de ser positivo, dado por la sencilla razón de que estarán trazados los objetivos a corto plazo y definidas las vías y técnicas para alcanzarlos.

Desarrollo

Cualquier empresa tiene organizados sus recursos de una determinada manera; el problema consiste en saber si esa organización es la más eficiente, es decir, la que nos lleva a alcanzar los objetivos propuestos con el mínimo costo posible, ya que una buena organización, adecuada a la empresa, es capaz de multiplicar varias veces la capacidad productiva.

Organizar consiste en definir el diseño y el mantenimiento de un sistema de funcionamiento basado en la determinación de las funciones (o "roles") que debe desempeñar cada persona integrante de la compañía, así como las relaciones de todo tipo que se establecen entre ellas. Organizar también supone crear una estructura, una unidad formada por partes o componentes, distintos unos de otros, esa unidad es la empresa, las partes o divisiones son las áreas diferentes de la empresa, cada una con objetivos propios, que al lograrse la suma de todos esos objetivos parciales, dé como resultado el logro de los objetivos generales.

En un análisis más detallado sobre la conceptualización de este tema y utilizando analogías, señala Martínez Herrera (2005), que la organización es un todo en el que la comunicación es el aceite que facilita el adecuado funcionamiento del engranaje"[1]. Esta autora aborda en esta definición el creciente y significativo reconocimiento de la comunicación como sistema estratégico en el desarrollo organizacional.

Según Bartoli (1992), la organización, es a la vez la acción de organizar, el resultado de esa acción, y el conjunto organizado en sí mismo, proponiendo los siguientes factores que la distinguen:

- Finalidad existente y conocida por todos los miembros del grupo.

[1]Herrera Martínez Gabriela. "El éxito de la comunicación interna". En el URL http:// www.sht.com.ar/temas/exito_comunicacion.htm.

- Distribución de roles y tareas a realizar.
- División de la autoridad y del poder formal.
- Duración indeterminada (misión permanente) o claramente explicitada en función de un determinado objetivo.
- Sistema de comunicación y coordinación.
- Criterios de evaluación y control de resultados.

La organización juega un papel fundamental en la empresa y debe llevar a cabo un conjunto de tareas para su buen funcionamiento; como por ejemplo: Dividir el conjunto de actividades que debe ejecutar la empresa en grupos de homogéneos; esto es, definir los departamentos, secciones, las áreas de resultados clave, en que se va a dividir la organización. Además debe asignarle a cada uno de estos conjuntos, un administrador o responsable, dotándole de la autoridad necesaria para supervisar el trabajo de cada componente de su grupo y por último mencionar que debe coordinar, tanto en sentido horizontal como vertical, toda la estructura de la empresa.

La organización, en su conjunto, se distribuye en niveles (figura 1), que representan "hábitats" de determinados grupos de personas que tienen encomendadas distintas tareas de decisión con características comunes.

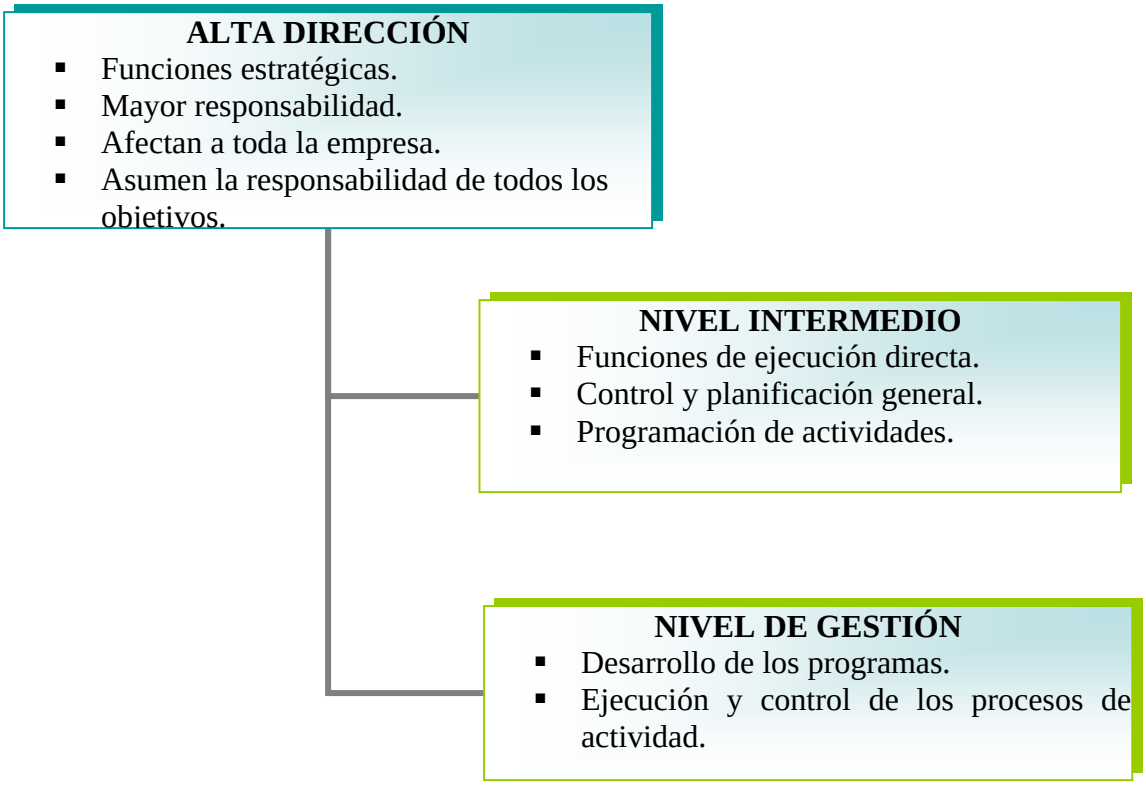

Figura 1: Niveles de la organización. **Fuente: Avila Gracia (2008).**

Estos grupos realizan un conjunto de actividades mediante la transformación de insumos, para crear, producir y entregar sus productos o servicios, de tal manera que satisfagan las necesidades de sus clientes, estas actividades son conocidas como proceso.

Los procesos no son actividades aisladas dentro de los sistemas organizativos, sino que están interrelacionados e interactúan; comúnmente, las salidas o resultados de un proceso constituyen las entradas para uno o varios procesos que se desarrollan en la organización. Las organizaciones eficaces identifican y gestionan diversos procesos, que interrelacionados, llevan con éxito a la fabricación del producto y/o la prestación del servicio. La identificación de los procesos clave de la organización tiene la finalidad de definir o precisar cuales son los procesos que determinan la razón de ser de la entidad, es decir, señalar aquellos procesos que soportan la Misión de la organización. En esta tarea es imprescindible la participación del consejo de dirección, de especialistas de la entidad y de algunos empleados que conozcan en profundidad la organización.
Hoy en las organizaciones y con un uso más común, se utiliza el término de Áreas de Resultados Clave. Se reconoce que, el primero que utilizó este concepto, fue Peter Drucker, que lo planteó en su obra clásica *"The Practice of Management"*, publicada en 1954, donde propuso las bases del modelo gerencial de la "Dirección (Administración) por Objetivos" (DPO).
De la propuesta de Drucker y sus seguidores en el desarrollo de la DPO (Odiorne, Giegold, Mc Conkey, entre otros) se pueden resumir las características de las ARC en lo siguiente:

- Son ámbitos de acción en los que la empresa necesita alcanzar mejores resultados para lograr el éxito.
- Fijan prioridades sobre las que se deben concentrar los esfuerzos.
- Son aspectos de la gestión en los cuales, si la empresa actúa bien, se garantiza el éxito.
- No son objetivos en si mismos, pero posibilitan orientarse en qué esferas deben obtenerse resultados.
- Pueden incluir aspectos estratégicos y operativos.
- Su redacción podemos expresarla en dos o tres palabras.

Las Áreas de Resultados Clave dentro de una organización pueden identificarse teniendo en cuenta que:

1. Muchas veces están relacionadas con las áreas funcionales.
2. No tienen que coincidir necesariamente con la estructura de la organización.
3. Las Áreas de Resultados Clave deben ajustarse a la organización.

Para conocer la importancia que tiene la realización de un sistema de gestión y control de la información, se deben conocer algunos conceptos de interés, entre los que se encuentra: sistema, gestión, control, y sistema de información.

Según Pereyra (2003), un sistema es un conjunto de partes interrelacionadas entre sí para alcanzar un objetivo común que depende de la organización. Una empresa privada tendrá por objetivo maximizar la rentabilidad y una empresa pública prestar servicios como la educación, seguridad, justicia, etc. dependiendo de los fines para los que fue creada.
Desde otro punto de vista Uriegas Torres (1987) plantea que un sistema debe tener las siguientes características:

- Están formados por numerosos elementos, que pueden ser objetos físicos, máquinas, hombres y aún cosas inmateriales, como energía e información.
- Los elementos que forman el sistema deben actuar de manera armónica para lograr objetivos determinados.
- Todos los sistemas producen algo, ya sea trabajos materiales, objetos físicos o servicios diversos.
- Por lo general los sistemas consumen recursos para cumplir su objetivo, y éstos pueden ser de muy diversas clases.
- Con frecuencia el término sistema se asocia a conjuntos complejos, sin embargo, la complejidad depende del punto de vista del analista. Una máquina es un elemento simple para quien la utiliza; pero es un sistema muy complejo para el que la diseña o fabrica.

Por otra parte analizando el término gestión, podemos ver que este proviene de la acepción latina gesti-onis, acción del verbo génere que quiere decir o significa acción y efecto de gestionar. En este mismo contexto es cada vez más frecuente encontrar también el vocablo gerencia y derivados de este: gerente y gerencial.

Según el Diccionario, gestión es la acción y efecto de gestionar. A su vez gestionar es hacer las diligencias que conduzcan al logro de un negocio o un deseo cualquiera. Y diligencia significa cuidado, esfuerzo y eficacia que se pone en la ejecución de algo. Por tanto, se puede decir que gestión es la acción y efecto de realizar tareas con el cuidado, esfuerzo y eficacia que conducen a una finalidad. La gestión es un conjunto de reglas, procedimientos y métodos operativos para llevar a cabo con eficacia una actividad empresarial tendente a alcanzar objetivos concretos.

Se utilizan términos diferentes para conceptualizar el vocablo gestión, como son: dirección, management y administración; sin que se aprecien diferencias significativas en su esencia y contenido. Lo esencial de los conceptos administración, gestión y gerencia está en que los tres se refieren a un proceso de "planear, organizar, dirigir, evaluar y controlar" como lo planteara Fayol a principios del siglo XX.

A continuación en el cuadro 1 se abordan otros criterios aportados por distintos autores.

Cuadro 1: Definición de Gestión. **Fuente: Avila Gracia (2008).**

Autores	*Criterios Conceptuales*
Burt K. Scanlan (2003)	**Consiste en coordinar el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización.**
Leonard J. Kazmie (2003)	**La guía y supervisión de los esfuerzos de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización.**
Robert B. Buchele (2005)	**Comprende la influencia interpersonal del administrador a través de la cual logra que sus subordinados obtengan los objetivos de la organización (mediante la supervisión, la comunicación y la motivación.**
Joel J. Lerner y H.A. Baker (2006)	**Consiste en dirigir las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y la supervisión.**

Así, pues, la gestión puede ser definida como el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que cualquier otra persona, trabajando sola, no podría alcanzar; no es más que la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y la supervisión.

Toda organización debe contar con una herramienta para controlar las actividades que se realizan, así como el cumplimiento de los objetivos, para poder actuar y tomar medidas. La importancia del control radica en su propia razón de existencia. El control es necesario ya que a través de esta función se vigila el avance y se corrigen los errores; según Stoner (1990) coadyuva al "...seguimiento de los cambios del entorno y las repercusiones que estos pueden producir en el avance de la organización, produce ciclos más rápidos, agrega valor a los productos y servicios de la organización, une a los trabajadores que tienen distintos antecedentes y culturas y facilita la delegación y el trabajo en equipo."

Los Sistemas de Control se insertan en la proyección estratégica de las Organizaciones empresariales como un proceso dirigido a evaluar el desempeño y aportar información relevante para el perfeccionamiento continuo, asumiéndolo como un proceso que sirve de guía a la gestión integral de la empresa hacia sus objetivos y metas a mediano plazo, así como un instrumento para lograrlos.

Es válido mencionar que para el funcionamiento adecuado de cualquier organización se requiere del apoyo de sistemas de información fiables.

Según Valle Soler (2007), el sistema de información es aquel que transforma datos de entrada, los procesa, los almacena para su posterior uso y distribuye la información a los usuarios internos y externos de la organización. La información es el resultado del procesamiento de los datos como se puede apreciar en la figura 2.

Figura 2: Sistemas de información**. Fuente: Pereyra (2003).**

De acuerdo con Laudon y Laudon (1996), sistemas de información (SI)"pueden definirse técnicamente como un grupo de componentes interrelacionados que coleccionan (o recuperan), procesan, almacenan y distribuyen la información con el propósito de ser el soporte en la toma de decisiones y control en una organización. Además los sistemas de información pueden también auxiliar a gerentes y obreros en el análisis de problemas, y visualizar las formas complejas para crear nuevos productos".

Otro aspecto de interés en el análisis de los sistemas de información es la identificación de las funciones fundamentales de los sistemas informáticos en dependencia del nivel en la organización para el que fue creado. En el cuadro 2 aparecen sintetizadas algunas de estas en base a los criterios de Valle Soler (2007).

Según Valler Soler (2007) las funciones de los sistemas informáticos dependerán del nivel en la organización para los cuales esté enfocado el mismo.

Cuadro 2: Funciones de los sistemas de información. **Fuente: En aproximación a Valle Soler (2007)**

Nivel en la organización	Funciones de acuerdo al nivel en la organización
Alta Dirección	**Información necesaria para la planificación de políticas estratégicas y adopción de decisiones.** **Planificación estratégica.** **Análisis de alternativas y asignación de recursos.** **Formulación de políticas.** **Revisiones y evaluaciones generales: grado de adaptación de los recursos a las estrategias y por tanto verificando la eficacia y eficiencia de las estrategias para alcanzar los objetivos.** **Problemas críticos (conocimientos de opiniones de clientes, efectividad de I+D)** **Apoyo a actividades sociales, de liderazgo.**
Directivos medios	**Información administrativa para la planificación táctica, el control y la toma de decisiones.** **Supervisión y revisión de operaciones: medir la eficiencia de realización de cada tarea y proponer medidas que solucionen o mejoren la eficiencia.** **Control: permite un mejor conocimiento de los costes. Este conocimiento puede estar basado en estimaciones de ingeniería o en experiencias pasadas.** **Solución de problemas concretos por áreas.**

Dirección Operativa	**Información administrativa para la planificación operacional y la toma de decisiones.**
Administrati-vos y Operativos	**Procesamiento de transacciones y respuestas a preguntas operativas.**

Entre los beneficios de un sistema de información empresarial se encuentran los siguientes:

- Se eliminan las barreras ínter departamentales, la información fluye por toda la organización eliminando la improvisación por falta de información.
- Incrementa el rendimiento, competencias y el entrenamiento de los miembros de la organización, como individuos y equipo.
- Mejora la moral y la motivación del personal, por sentirse partícipes y hacedores de la mejora continua de su organización.

Siempre teniendo en cuenta que el éxito depende de las habilidades y la experiencia de la fuerza de trabajo, incluyendo la educación y como hacer que el sistema trabaje correctamente.

Esta nueva sociedad, con organizaciones basadas en el aprendizaje, cuyo capital más preciado es el ser humano, se sustenta en un desarrollo tecnológico sin precedentes, es el punto en el cual las grandes compañías planifican sus productos en función de la gestión del conocimiento y de la viabilidad para su obtención[2].

Primero la información y luego el conocimiento, ambos son elementos clásicos para lograr ventajas competitivas en cada período de vida de la sociedad. El conocimiento, históricamente considerado un bien privado, con el decursar del tiempo ha comenzado a convertirse en un bien público. Las nuevas tecnologías de información y de comunicación (NTIC), así como los cambios ocurridos en las concepciones existentes sobre la gerencia de los recursos humanos deben impulsar la expansión del conocimiento en todas las direcciones de la sociedad, entre los países desarrollados y subdesarrollados.

Con el desarrollo de la sociedad y de los sistemas de producción influenciados por el desarrollo científico técnico y las revoluciones industriales, la forma de enfrentar

[2]La información y su gestión se encuentra disponible en los siguientes sitios Web:

- http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol11_2_03/aci030203.htm.
- http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol10_5_02/aci04502.htm.

situaciones objetivas ha exigido una mayor profundidad de análisis y conceptos para asumir funciones o desempeñar papeles determinados y mantener al menos un nivel de competencia que permita sobrevivir. Derivados de este proceso surgen ideas y términos como la gestión y todo lo que ella representa.

La gestión está caracterizada por una visión más amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver determinada situación o arribar a un fin determinado. Puede asumirse, como la "disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados". Pudiera generalizarse como una forma de alinear los esfuerzos y recursos para alcanzar un fin determinado.

Los sistemas de gestión han tenido que irse modificando para dar respuesta a la extraordinaria complejidad de los sistemas organizativos que se han ido adoptando, así como a la forma en que el comportamiento del entorno ha ido modificando la manera en que incide sobre las organizaciones.

Para lograr definir, por tanto, lo que se ha dado en llamar "Control de Gestión", sería imprescindible la fusión de lo antes expuesto con todo un grupo de consideraciones y análisis correspondientes sobre el control.

En todo este desarrollo, el control ha ido reforzando una serie de etapas que lo caracterizan como un proceso en el cual las organizaciones deben definir la información y hacerla fluir, e interpretarla acorde con sus necesidades para tomar decisiones.

No se debe dejar de mencionar que la implementación de un sistema de gestión y control de la información en una organización puede representar una inversión, que en alguno de los casos no pudiera llevarse a cabo por este motivo, por lo que luego de conocer los términos y conceptos antes tratados se considera que para un buen comienzo cada organización debe contar aunque fuere en formato papel (que no por esto es menos operativo) con una relación detallada de todas las actividades que realizan las distintas Áreas de resultados Clave que la integran, enmarcadas temporalmente para el período que se considere operativo, con los responsables para su cumplimiento, así como los modelos y requisitos para lograr dichas actividades.

Conclusiones

El análisis de los aspectos teóricos desplegados en este artículo permite sustentar científicamente la importancia de contar con un sistema de gestión y control de la información en las organizaciones en la actualidad. Entre los aspectos de mayor significación valorados se puede concluir que cada organización cuenta con procesos claves que determinan su razón de ser; también conocidos como Áreas de Resultados Clave (ARC), las que se ajustan a la organización y se relacionan con sus áreas funcionales. En los temas abordados se muestra explícitamente que la información constituye un recurso valioso y de significativa importancia para la gestión de las organizaciones y dentro de estas las universidades.

Disponer de sistemas de información confiable y coherente, constituyen herramientas estratégicas para el desempeño de las organizaciones.

Bibliografía

1. Ávila Gracia, Themys (2008). Propuesta de un sistema de gestión y control de la información para el departamento Técnicas de Dirección. Tesis presentada en opción al título de licenciada en economía, en la universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos", Cuba.
2. Capote Marrero, Belina (2003). La gestión de la información como herramienta fundamental en el desarrollo de los centros toxicológicos. [Consulta: Octubre 2007].
   Disponible en:http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol11_2_03/aci030203.htm.
3. Laudon, Kenneth C y Laudon, Jane P. (1996). Administración de los sistemas de información. Editorial Prentice hall hispanoamericana s.a. México.
4. Nogueira Rivera, D. y Negrin Sosa, E. (2002). Los procesos internos y la dimensión financiera del control de gestión. Revista Ciencias Empresariales, No.12. Facultad de Contabilidad y Administración. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Morelia, México.
5. Negrín Sosa, Ernesto (2003). "El mejoramiento de la Administración de Operaciones en Empresas de Servicios Hoteleros". Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas.
6. Pereyra, Beatriz. (2003). Los sistemas integrados de gestión en las organizaciones. [Consulta: Octubre 2007]. Disponible en: http://www.marquetti.asociados.com.ar/docunloads/sistemas-integrados de gestion.pdf.
7. Sitio web:http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/gksa/43.htm. Consultado en Diciembre 2007.
8. Sitio web:http://es.wikipedia.org/wiki/Planificaci%C3%B3n_de_recursos_empresariales. Consultado en Septiembre 2007.
9. Sitio web: http://www.scn.org/mpfc/modules/mon-ins.htm. Consultado en Enero 2008.
10. Sitio web: http://www.monografias.com/trabajos17/modelo-de-decisiones/modelo-de-decisiones.shtm. Consultado en Febrero 2008.
11. Sitio Web:http://www.pucp.edu.pe/calidad/sgestion/sig_consultoria.html. Consultado en Diciembre 2007.
12. Valle Soler, Sandra. (2007). "Fundamentos de sistemas de planificación de los recursos empresariales". Tesis presentada en opción al título de ingeniería industrial, en la universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos", Cuba.