

Sistema de información y monitoreo en negocios

Information and monitoring system in businesses

DOI: <https://doi.org/10.51378/reuca.v1i13.7051>

Recibido: 29/04/2022 Aceptado: 06/06/2022

Ricardo A. Corado A.

Docente de Dirección Estratégica de MADE

rcorado@uca.edu.sv

ORCID: 0000-0001-9005-0666

El Salvador



RESUMEN

Muchos de los avances e inicios de ciencias como ingeniería, economía, investigación, medicina se han dado gracias a la obtención de información y el diseño de instrumentos adecuados para obtenerla. Esto también ha sido esencial para la toma de decisiones operativas y financieras dentro de diferentes tipos de entidades en el mundo empresarial, pero al mismo tiempo los procesos e instrumentos de obtención de información han servido de base para otras áreas relacionadas con la gestión de proyectos, áreas que también son importantes tanto para el resultado final de los proyectos, como para sustentar cambios de dirección en ellos. La exigencia para el mundo empresarial debido a retos externos de un mundo globalizado y

elementos propios del contexto de El Salvador hacen que las empresas enfrenten una carrera diaria por su supervivencia y permanencia dentro de un mercado, pues aún en medio de una pandemia aparentemente controlada las consecuencias están comenzando a ser más claras cada día. Los problemas en la cadena de suministro y la inflación son solo una fotografía actualizada de una economía mundial en posible recesión. En el siguiente contenido estableceremos la importancia que tanto los procesos de monitoreo y los sistemas de información como la información que se recoge tienen para la toma de decisiones en un mundo cada vez más más conectado.

Palabras Clave: Marco lógico, Sistema de información, Indicadores, Management.

ABSTRACT

Many of the advances and especially since the beginning of sciences such as engineering, economics, research, medicine, etc., have been essential to obtain information and design adequate instruments to obtain it. Obtaining information and designing adequate instruments to obtain it has been essential for operational and financial decision making within different types of entities in the business world, but at the same time this process has served as a basis for other areas related to project management that are also important for the final result and also for partial results and to support changes in the direction of processes or projects. The demand for the business world due to external challenges of a globalized

world and elements of the context of El Salvador make companies face a daily race for survival and constancy within a market, because even in the midst of an apparently controlled pandemic, the consequences are beginning to become clearer every day. Supply chain problems and inflation are just an updated snapshot of a global economy in possible recession. In the following content we will establish the importance of monitoring and information systems in order to understand that data and information collected through an information system are the engine for decision making in an increasingly connected world.

Key words: Logical framework, Information system, Indicators, Management, Information system.

Hoy en día el mundo empresarial tiene un dinamismo cada vez mayor en el que la información convertida en conocimiento es parte fundamental para el análisis del entorno y toma de decisiones estratégicas. Sin embargo, esa información que una empresa busca obtener debe cumplir con ciertos criterios de validación con el objetivo de que, tanto la información como el proceso de obtención, sean confiables y, sobre todo, medibles.

Para hablar sobre procesos e instrumentos de obtención de información primero comenzaremos por establecer ciertas diferencias básicas entre dos conceptos clave: monitoreo y sistema de información. Se tiende a pensar que un sistema de información está relacionado con las ciencias de la computación o que es sinónimo de un software, sin embargo, el sistema de información es el inicio del diseño de las interrelaciones entre las distintas áreas de una empresa o institución en un rubro específico. Es decir, un sistema de información se responde a las preguntas: ¿Cómo serán los vínculos entre cada área? ¿Qué área produce, recolecta y almacena determinada

información? ¿Cómo se determina la importancia de cada información necesaria? Todo lo anterior se responde a partir de los propósitos y dinámicas de una empresa: su *Core Business* y su modelo de negocio.

Por otro lado, el monitoreo se refiere al diseño de instrumentos que nos permitirán recoger datos para alimentar las necesidades de información de cada área de la empresa y así conocer el camino que lleva. Un elemento clave en la definición del proceso de monitoreo es conocer qué tipo de información debemos recolectar, cómo lo haremos y, sobre todo, determinar si será de importancia para el logro de los resultados



de la empresa. Es común pensar que monitorear es solamente cumplir con una lista de datos, sin embargo, el monitoreo es más que eso: recogemos información para poder tener el control, basados en información confiable y medible, en cuanto a las decisiones que podemos tomar para alcanzar los resultados esperados. El monitoreo contribuye a anticiparse a situaciones y escenarios que puedan darse en el día a día de una industria específica.

Ese dinamismo empresarial también exige que la toma de decisiones sea más rápida y que, por lo tanto, se necesite de tecnologías y procesos que ayuden a tomar

estas decisiones de maneras más informadas. Es ahí donde se encuentra la esencia de la relación entre un sistema de información y el monitoreo.

El monitoreo es un proceso comúnmente escuchado en la gestión de proyectos porque necesitamos conocer constantemente el estado de su implementación, en qué fase va y otros aspectos que nos ayudan a controlar el proceso de un proyecto. En ese sentido, vamos a entender en este trabajo que cualquier tarea, desafío o evento a resolver que implica un ciclo de preparación, ejecución, operación y evaluación lo podemos llamar proyecto.

Tabla 1:

Elementos y procesos implicados en un proyecto.

Ciclo de vida del proyecto	Tipo de evaluación		Herramientas formales de evaluación	Productos resultados del proceso
Preparación	Aprendizaje formativo: "Durante"	Evaluación ExAnte	- Marco Lógico - Instrumentos de análisis económico, financiero, ambiental e institucional - Diagnóstico de evaluabilidad - Listado de datos de referencia	Diseño de proyectos mejorados y "evaluables"
Ejecución		Evaluaciones Intra y Post	- Matriz de Marco Lógico. - Seguimiento o Monitoreo de la Ejecución. - Evaluación intermedia de ejecución.	Ejercicios de Proyectos Mejorados Mejor desempeño de los proyectos
Operación (Post Proyecto)	Aprendizaje sumativo: "Después"	Evaluación Ex-post	- Evaluación Post. - Evaluación Ex Post o de impacto.	"Pipeline" mejorado; Diseño de Proyectos; Políticas y Estrategias.

Nota: Tomado de BID (2018)

La tabla 1 nos permite visualizar el ciclo de un proyecto, ciclo en el cual se deben aplicar, en momentos definidos por la empresa las herramientas disponibles para la recogida de información que permitirá monitorear como herramientas y conocimientos útiles para la gestión empresarial *management*.

Debemos tener claro que las empresas y su entorno siempre conformarán un sistema, entendiendo un sistema como todos aquellos elementos interrelacionados para un fin. Es de ahí de donde parten muchos conceptos sobre los sistemas de información o sistemas operativos, pero como mencionamos al inicio, esto no implica que partamos de una definición enmarcada en sistemas operativos, en este trabajo

las entendemos como herramientas que nos facilitan la organización y el análisis de la información, pero lo realmente importante para la toma de decisiones es el tipo de información que recogemos e introducimos a estos sistemas operativos.

Diseñar sistemas de información y hacer un uso adecuado de instrumentos de monitoreo es una práctica indispensable para la gestión de nuestras organizaciones y empresas, pues es lo que permite tener acceso a información para tomar buenas decisiones.

El dinamismo de diferentes factores, tanto internos como externos, del mundo empresarial nos impulsan a utilizar las mejores tecnologías para gestionar la información y los procesos. Sin embargo, esa

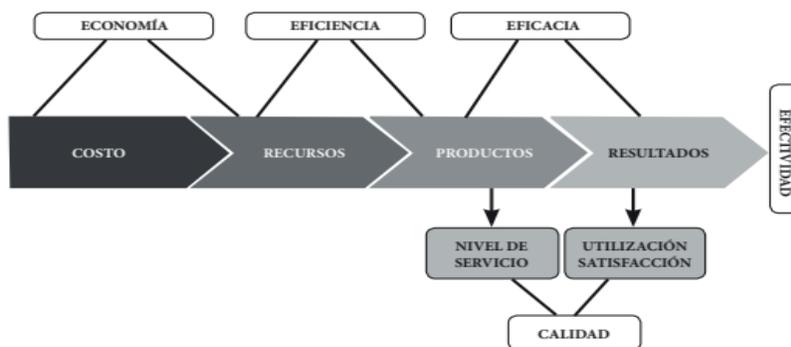
tecnología no se alimentará sola, hay que planificar el tipo de información necesaria, útil y relevante para cada una de las decisiones y procesos que hay que valorar y que nos permitirá entender el panorama o el contexto en el cual estamos trabajando.

Hay diversas herramientas útiles para visualizar la información que queremos recoger y las herramientas a través de las cuales accederemos a esa información, como, por ejemplo, Balance Score Card, Marco Lógico, Objective Key Results (OKR), entre otras. Estas herramientas son como el tablero de un vehículo que nos indica velocidad, combustible, temperatura, aspectos de seguridad, etc. Estas herramientas son lo que ahora en el mundo empresarial conocemos como *Dashboard* y que, en esencia, es el resultado del establecimiento de sistemas de información diseñados con el objetivo de lograr resultados.

El resultado de ambos aspectos, tanto del monitoreo como del sistema de información a establecer, dependerá esencialmente de los indicadores que nosotros establezcamos. La figura 1 muestra los indicadores de desempeño clave en la gestión de proyectos y la figura 2 el ciclo de evaluación a partir de indicadores y monitoreo propuestos por la Comisión Económica para América Latina y El Caribe (CEPAL). Para poder hacer una evaluación a partir de dichos indicadores se hace necesario hacer levantamientos de información iniciales y otro levantamiento un tiempo después para tener la oportunidad de comparar y medir avances o retrocesos. Esto ayudará a evitar la improvisación.

Figura 1:

Indicadores de desempeño.

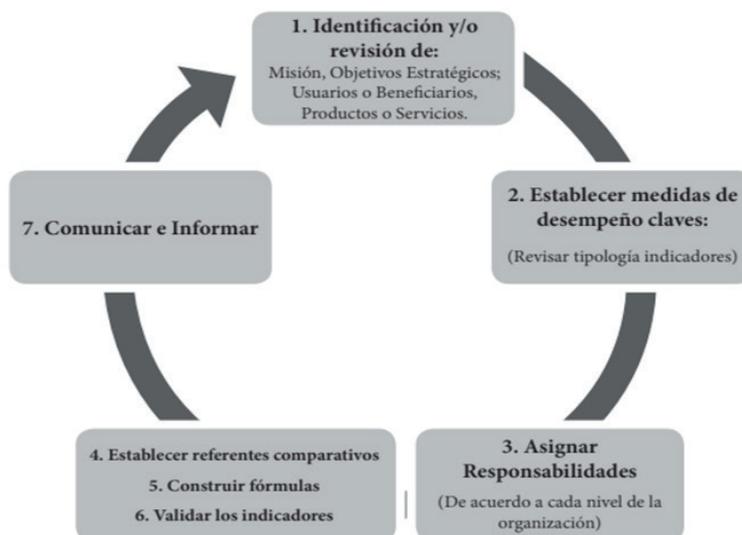


Nota: Ortegón, Pacheco & Prieto (2015).



Figura 2:

Ciclo de evaluación a partir de indicadores y monitoreo.

**Nota:** Ortegón, Pacheco & Prieto (2015).

La planificación y establecimiento de objetivos de proyectos no son elementos propios de Latinoamérica, ni tampoco de El Salvador. Lamentablemente, la tendencia es a improvisar y reaccionar ante todo aquello que genera resultados en corto plazo. Es fácil evidenciar, y no solamente en el mundo empresarial, como pocas empresas comprenden el alcance y lo valioso de monitorear para la toma de decisiones. Cambiar esta forma de actuar y tomar decisiones no es fácil ya que requiere de una visión integral comenzando por los liderazgos de diversos ámbitos empresariales para trabajar con sus equipos alrededor de la importancia de la medición, establecimiento de indicadores, levantamiento de información y toma de decisiones a partir de dicha información.

Por tanto, debemos de tener claro que tanto el monitoreo como el sistema de información ayudarán a sentar las bases para diagnósticos empresariales que cada día son más necesarios. Conocer el panorama en el que se mueve una empresa mediante la identificación de factores internos y externos a

través de levantamientos de información dará como resultados la toma de decisiones efectivas y, por ende, una mejora continua determinada mediante el logro de objetivos. Los objetivos, metas, estrategias y demás elementos dentro de las actividades empresariales deben de dar ese salto de ser solamente letra y comenzar a aplicarse en la vida cotidiana porque sólo así iremos ejercitando y conociendo los resultados valiosos que podemos tener por el simple hecho de aplicar herramientas y métodos que han estado siempre ahí y poder ir modificando lentamente la cultura de la improvisación.



Referencias bibliográficas

- Ortegón, E., Pacheco, J. & Prieto, A. (2015). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas (Serie Manuales). Comisión Económica para América Latina y El Caribe. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518_es.pdf
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2018). Herramientas y técnicas para la gestión de proyectos de desarrollo PM4R [Guía de aprendizaje]. https://indesvirtual.iadb.org/file.php/1/PM4R/Guia%20de%20Aprendizaje%20PMA%20SPA.pdf?fbclid=IwAR0_17MRzWGU-xgLTa1HregQQYcDu4V8vVnAga7GbhPdR2dJ0QbezaNZ-ig