

# El papel de la gestión estratégica de información en las entidades de interface y la implementación del nuevo modelo económico cubano

Anaely Saunders-Vázquez

*El presente trabajo tiene como objetivo sintetizar los elementos fundamentales de la gestión estratégica de información que deben implementarse en las entidades de interface en la actualidad. Se utilizaron como métodos de investigación el método teórico, el analítico – sintético, como método empírico la observación visual. Se concluye que la gestión estratégica de información en las organizaciones de interface debe de jugar un papel importante en el contexto nacional, para que estas organizaciones sean proactivas y respondan a su papel como enlace efectivo entre las diferentes esferas.*

**Palabras clave:** *gestión estratégica de información, interface, modelo económico, procesos, toma de decisiones.*

## RESUMEN

## ABSTRACT

*This paper aims to summarize the key elements of the strategic management of information that should be implemented in institutions of interface in nowadays. Were used as research methods the theoretical method, the analytical-synthetic, and as an empirical method the visual observation. It is concluded that the strategic management of information in organizations of interface must play an important role in the national context, that these organizations are proactive and responsive to its role as an effective link between the different areas.*

**Keywords:** *strategic information management, interface, economic model, processes, decision making.*

## Introducción

A pesar de la crisis global que afecta a todos los países por igual, la gestión de la información, como proceso esencial, cobra una importancia vital en el funcionamiento de las organizaciones modernas, e implica el aprovechamiento eficiente de todos los recursos, para el logro de sus objetivos, aumentar su eficacia y eficiencia en el cumplimiento de sus metas y adaptarse a los cambios frecuentes del ambiente.

Cuba se encuentra en un intenso proceso de actualización y transformación, no solo de su modelo económico, sino también las estructuras de toda la sociedad, nuevas

formas productivas se incorporan al entramado nacional y, la información continua siendo un recurso estratégico, por lo que si se tiene en cuenta el considerable volumen de información que circula en el entorno de una organización, empresa o individuo, se incrementa la necesidad de organizarla, planificarla, dirigirla y controlarla, o sea, gestionarla eficientemente, para que resulte más útil y relevante.

Austen y Choo (2000), al hacer un análisis de la información como recurso intangible expresan que la información constituye un recurso regenerativo que, no sólo crece

con su uso, sino que puede ser utilizada en diferentes contextos, agregando valor de múltiples formas. Por tanto, se puede asegurar que la información se ha convertido en un recurso tan valioso como lo son los recursos naturales, humanos o financieros, y a diferencia de estos, puede reproducirse y compartirse de manera ilimitada y mientras más se comparte, mayor es el valor que adquiere.

Si junto a la visión de la información como recurso estratégico, se adiciona la relación directa que se establece entre esta y la toma de decisiones efectiva, rápida y oportuna, la dimensión de este análisis

conlleva a la necesidad de establecer la gestión estratégica de información como un proceso, que contemple todas las aristas de la información que posee cada entidad (de sus recursos financieros, humanos, materiales; del entorno; de sus competidores; del mercado), así como las fuentes de dicha información (internas, externas, locales y globales).

Se toma como objetivo de este trabajo la gestión estratégica de información dado que ha sido un tema poco abordado y prácticamente no se ha analizado su implementación en entidades de interface y en los procesos que en este tipo de organización se producen, por lo que resulta de interés valorar su importancia en estructuras organizativas como estas.

## Métodos y resultados

Para ejecutar adecuadamente la investigación se utilizó como método teórico, el analítico-sintético: compuesto por el desarrollo del análisis y la síntesis; a través del análisis se descompone un objeto o proceso en los diferentes elementos que lo integran para analizar, valorar y conocer sus particularidades y simultáneamente; a través de la síntesis se integran, valorándolos como un todo, teniendo en cuenta el enfoque de sistema; y como método empírico la observación visual.

El resultado obtenido fue la aplicación de los conceptos teóricos relativos a los Sistemas de Gestión de Información en organizaciones de interface y la propuesta conceptual de Sistema de Gestión Estratégica de Información.

## Entidades de interface

Para caracterizar a las entidades de interface, Macaya (1993 citado por Faloh, et al., 1999) expresa que el énfasis principal de este tipo de estructura se pone en la función de enlace y en cierto grado de informar, asesorar y formar. Ello indica que las entidades catalogadas como de interface desarrollan actividades que relacionan a varias esferas: científica, tecnológica, productiva y financiera, entre otras, con el objetivo de viabilizar

y agilizar procesos, como puede ser el de innovación o para implementar hasta nivel local políticas nacionales. También puede existir actividad de interface sin que exista una estructura organizativa permanente o formal dedicada a llevar a cabo dicha actividad, pero que durante su período de existencia, necesite de un sistema de gestión de información, para alcanzar la meta propuesta.

En esas entidades de interface, cuyos procesos están estrechamente vinculados a la toma de decisiones estratégica, con la diversidad de información existente, el gran reto que se les plantea es encontrar la información relevante para un problema dado y que esté disponible en un tiempo oportuno. Por ello, el diseño e implementación de un sistema de gestión estratégica de información puede garantizar una adecuada toma de decisiones estratégicas, la ejecución óptima de sus funciones y mejora la operatividad de los flujos de información.

Las organizaciones de interface se crean con el objetivo de superar barreras, promover y animar la cooperación durante el proceso de innovación entre diversas entidades (departamentos, personas o incluso distintas organizaciones). (Fundación COTEC, 1999). Dado que el éxito del desarrollo y puesta en práctica de nuevos productos requiere la integración del conocimiento especializado de distintas unidades organizativas, estas interfaces se deben gestionar eficazmente. Las interfaces organizativas pueden producirse entre organizaciones o en el seno de una única organización, y más específicamente de una empresa.

Conesa, Fernández de Lucio y Gutiérrez expresan que la misión de las organizaciones de interface en lo esencial, consiste en favorecer y mejorar la utilización por la economía y la sociedad de los resultados y conocimientos de la I+D pública y valoran su papel como catalizadores y nodos de los procesos de difusión de la tecnología. (Conesa et al., 1998, citado por Faloh et al., 1999).

La concepción de las entidades y actividades de interface es, de reciente incorporación en nuestro país, por lo que, en general, las entidades de interface identificadas, pueden

ser: de nueva creación, ampliación y/o reorientación parcial o total de entidades ya existentes, con la incorporación y asimilación de actividades propias de interface, las que pueden ejecutarse como función general de toda la entidad o de una parte de ella. Además, se presenta también el caso de la no formalización de actividades de este tipo en una organización con la consiguiente falta de identificación de la entidad como posible entidad de interface. (Faloh et al., 1999).

Las actividades de interface se desarrollan de manera interactiva, para viabilizar y agilizar el proceso de innovación, por las esferas tecnológicas, productivas, científicas y financieras. Estas actividades, son interrelaciones entre los agentes de cada una de estas esferas, y también son mecanismos de intercambio y retroalimentación de información. Funciones como: comunicación, asesoramiento, formación, contratación y complementación, realizadas por estructuras de interface, que le añaden valor con sus acciones a estas funciones, permiten que se creen sistemas dinámicos.

Las actividades de interfaces desarrolladas por estas organizaciones clasifican de forma general dentro del espectro amplio de la gestión tecnológica: el aseguramiento a la calidad, la información científico-técnica especializada, la consultoría especializada, la ingeniería, el marketing y el diseño y elaboración de proyectos. Las actividades y entidades de interface pueden hacer un importante aporte a la materialización de la estrategia de las organizaciones productivas y de servicios, a la vinculación de las mismas con el entorno y al cumplimiento de sus misiones, mediante la oferta de buenos servicios de consultoría y asistencia técnica con enfoque integral y a la medida. (Faloh et al., 1999).

Las actividades de interface pueden existir sin que exista una estructura organizativa permanente, que responda por ellas, toda vez que un proceso de innovación efectivo es el resultado de la interacción de diferentes actores: las organizaciones empresariales, los centros de I+D, las universidades, los consumidores, las entidades financieras y otros, si se considera que la innovación es el encuentro entre una solución técnica y una oportunidad de mercado o

una necesidad social. Por lo tanto estas entidades servirán de enlace, asesorarán e informarán a otras.

Las actividades y organizaciones de interface son -en las condiciones de la economía cubana-, un recurso de nuevo tipo ligado al complejo problema de la gerencia del conocimiento y al logro de buenas prácticas en el trabajo interactivo que demandan los procesos de cambio (Faloh et al., 1999).

No tener en cuenta los requisitos de la gestión de las interfaces (Fundación COTEC, 1999) podría provocar graves problemas a tres niveles:

1. *Estratégicos: en términos de una falta de armonía entre el empuje de las estrategias de marketing, I+D o producción, lo que limitaría la respuesta ante amenazas del entorno.*

2. *Tácticos: lo que llevaría a problemas a la hora de garantizar el éxito, por ejemplo, al nivel del proyecto.*

3. *Personales: como resultado de los círculos viciosos que se producen debido al distanciamiento que llevan a una falta de comunicación y, a su vez, a la desconfianza, a los fallos, a culpar a otros, etc.*

Es por tanto de vital importancia para las entidades de interface poder contar con sistemas de gestión estratégica de información, que le permita la gestión de todos los recursos de la organización y poder jugar su papel de elemento aglutinador y compulsar las diferentes esferas que componen la sociedad.

### Sistemas de gestión de información en las organizaciones

Los sistemas de información tienen dos principios básicos: el rol para el que son diseñados, que es facilitar el acceso a la información; y su misión, que es estar al servicio de otros. El manejo de la información lleva intrínseco un grado de complejidad y es vital conocer las potencialidades reales de los medios que se emplean para organizar y recuperar la información. Estos sistemas se diseñan para responder a objetivos concretos y en su operación, permanentemente se

intenta comprobar el grado de eficiencia del mismo. Por tanto, el elemento vital de un sistema de información es su uso (Ponjuán et al., 2004). Siempre que el usuario/cliente de un sistema de información muestre su conformidad con la información entregada, luego de filtrada, analizada, procesada y condensada para él, y en un tiempo propicio, y esa información la pueda revertir en su trabajo, en la solución de una determinada situación o en el logro de un resultado, el sistema estará demostrando que cumple con su rol y misión.

La gestión de información se vincula con la generación y la aplicación de estrategias, el establecimiento de políticas, así como con el desarrollo de la cultura organizacional y social dirigida al uso racional, efectivo y eficiente de la información, en función de los objetivos y metas de la organización en materia de desempeño y calidad (Aja, 2002).

Los sistemas de gestión de información son una herramienta clave para la adquisición y manejo de la información. La gestión de información de una organización obliga a tener un dominio (Ponjuán, 2004) de: los diferentes tipos de informaciones que se manejan en la organización; la dinámica de sus flujos (representados en los diferentes procesos por los que transita cada información); el ciclo de vida de cada información (incluida la gestión de la generación de información, donde quiera que ocurra) y el conocimiento de las personas acerca del manejo de la información, o sea, su cultura informacional.

Choo (1995), de forma abarcadora, se refiere a que la gestión de información frecuentemente se compara con la gestión de la tecnología de información, o la gestión de los recursos de información, o la gestión de las políticas o estándares de información, y sin obviar la importancia de cada una de ellas, hace particular énfasis en su unificación. Este mismo autor ve la gestión de información como un ciclo de procesos que sustentan la actividad de aprendizaje de la organización: identificación de las necesidades de información, su adquisición y almacenamiento, el

desarrollo de productos y servicios de información y la distribución y uso de la información.

### Sistemas de gestión estratégica de información

En los modelos actuales de dirección de las organizaciones, se encuentra la gestión estratégica, que presupone la implicación y participación de cada uno de los componentes de la organización, para lograr sus objetivos; y las estrategias que se tracen deben responder a la misión y visión de cada organización. Se toma en cuenta a todos los miembros de la organización, a fin de conocer sus inquietudes, sus aportes al proceso productivo y establecer los objetivos específicos de cada departamento con el propósito de lograr, la consecución de los objetivos organizacionales.

La gestión estratégica puede ser vista como el arte y/o ciencia de anticipar y gerenciar participativamente el cambio, con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro del negocio (Betancourt, 2002). Hay tres elementos claves en la Gestión Estratégica: la Excelencia (calidad total = Calidad Capital Humano + Calidad de Procesos), Innovación y Anticipación (organización proactiva).

Extrapolando por tanto este concepto, consideramos, teniendo en cuenta que la gestión de información incorpora los elementos de la gestión de la organización, que puede hablarse de *Gestión Estratégica de Información*, cuando la información que maneja la organización permite que esta se proyecte hacia la consecución de la visión (el futuro) y se puedan tomar decisiones anticipadas y la organización sea proactiva ante cualquier situación del entorno (Saunders, 2012).

Un sistema de gestión estratégica de información debe proporcionar la información necesaria para el cumplimiento de cada una de las etapas propuestas en la organización, debe detectar los resultados que resultarán oportunidades o amenazas para la organización con tiempo suficiente, debe propiciar la realización de un diagnóstico de la situación de la

organización que permita conocer y potenciar sus fortalezas, atenuar las debilidades y adoptar la correcta actitud estratégica.

La gestión estratégica de información en entidades de interface y el nuevo modelo económico cubano

En Cuba, se han implementado varias legislaciones en las que se han definido las características de los sistemas de gestión de información para las empresas en perfeccionamiento empresarial (Decreto - Ley No.187: Bases Generales del Perfeccionamiento Empresarial, Decreto - Ley No. 252: Sobre la continuidad y el fortalecimiento del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Cubano y el Decreto No. 281: Reglamento para la implantación y consolidación del Sistema de Dirección y gestión Empresarial Estatal), que pueden ser aplicadas a las organizaciones de interface, pues se profundiza en el tratamiento de la información en las organizaciones, se aborda lo relativo a la identificación de los flujos informativos como elemento importante para la toma de decisiones y la necesidad de contar con un reglamento de la información interna y externa. En cuanto a la automatización de la información, estos documentos ofrecen una explicación detallada de lo que este proceso debe garantizar.

A pesar de estas adecuaciones, se sigue haciendo énfasis en la información interna de las organizaciones. Consideramos que esto debe mejorarse, en un momento en que el país está modificando su modelo económico, y el desarrollo de las organizaciones estará orientado a alcanzar altos parámetros de eficiencia y productividad, resulta imprescindible sustituir importaciones y aumentar las exportaciones, crear las condiciones para brindar servicios y productos de calidad con posibilidades de competir y moverse en mercados internacionales, por lo que la gestión de información sobre el ambiente, el mercado, los competidores, los nichos de mercado, entre otras informaciones externas, se convierten en vitales para las organizaciones cubanas.

La Política Nacional de Información,

que debe adaptarse al contexto actual, integra varios elementos como la gestión de la información, la gestión del conocimiento y la vigilancia e inteligencia tecnológica, aspectos que están contemplados en los Sistemas de Gestión Estratégica de información, para que las organizaciones los integren y articulen a sus procesos principales.

El nuevo modelo económico cubano, que se viene implementando desde la realización del VI Congreso del PCC, requerirá de organizaciones, sean cuales sean sus características y condiciones, proactivas, que reaccionen al entorno con prontitud, apliquen estrategias coherentes, permitan la activa participación de su capital humano en todos los procesos de la organización y logren la eficiencia y eficacia esperada.

## Conclusiones

La gestión estratégica de información en las organizaciones de interface debe de jugar un papel importante en el contexto nacional y a raíz de la implementación del nuevo modelo económico cubano, para que estas organizaciones sean proactivas y respondan a su papel como enlace efectivo entre la esfera científica, productiva, tecnológica y financiera.

## Bibliografía

Austen, E., & Choo, C. (2000). *Managing Information for the Competitive Edge*.

Recuperado el 20 de 05 de 2011, de <http://choo.ischool.utoronto.ca/FIS/MICE/>

Macaya, G. (1993). Vinculación de la investigación universitaria con el sector productivo: aspectos teóricos y metodológicos, citado por Faloh Bejerano, R., García Capote, E., Fernández de Alaíza, M., & Montalvo Arriete, L. (1999). *La interface: un recurso para la innovación, la competitividad y el desarrollo. Una primera aproximación a la situación en Cuba*. La Habana: Friedrich Ebert Stiftung (Oficina para

Cuba) y GECYT, CITMA.

Fundación COTEC. (1999). *Pautas Metodológicas en Gestión de la Tecnología y de la Innovación para Empresas. Módulo II: Gestión de Interfaces*. Madrid: Fundación COTEC.

Conesa, F., Fernández de Lucio, I., & Gutiérrez, A. (1998). *Evolución del papel de las oficinas de transferencia de resultados de investigación en el sistema español*. Madrid citado en Faloh Bejerano, R., García Capote, E., Fernández de Alaíza, M., & Montalvo Arriete, L. (1999). *La interface: un recurso para la innovación, la competitividad y el desarrollo. Una primera aproximación a la situación en Cuba*. La Habana: Friedrich Ebert Stiftung (Oficina para Cuba) y GECYT, CITMA.

Faloh, R., García, E., Fernández, M., & Montalvo, L. (1999). *La interface: un recurso para la innovación, la competitividad y el desarrollo. Una primera aproximación a la situación en Cuba*. La Habana: Friedrich Ebert Stiftung (Oficina para Cuba) y GECYT, CITMA.

Ponjuán, G., Mena, M., Villardefrancos, M., & et.al. (2004). *Sistemas de información: principios y aplicaciones*. La Habana: Universidad de La Habana.

Ponjuán, G., Mena, M., Villardefrancos, M., & et.al. (2004). *Sistemas de información: principios y aplicaciones*. La Habana: Universidad de La Habana.

Aja, L. (2002). *Gestión de información, gestión del conocimiento y gestión de calidad en las organizaciones*. Recuperado el 22 de febrero de 2011, de ACIMED: [http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol10\\_05\\_2002/aci04502.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol10_05_2002/aci04502.htm)

Ponjuán, G. (2004). *Gestión de Información: Dimensiones e implementación para el éxito organizacional*. Rosario,

Argentina: Nuevo Parhadigma.

Choo, C. W. (1995). Information Management for the Intelligent Organization: Roles and Implications Information Professions. 1995 Digital Libraries Conference, March 27-28. Singapore: Information Today Inc.

Betancourt, J. R. (2002). Gestión Estratégica: Navegando hacia el cuarto paradigma. Aspectos Conceptuales (3era ed.).

Venezuela: T.G.RED  
2000Ediciones.

Saunders, A (2012). «Propuesta de bases para el diseño de un Sistema de Gestión Estratégica de Información para la Dirección de Energía Renovables del MINBAS» (Tesis en opción al grado de Máster en Gerencia de la Ciencia y la Innovación). La Habana, InSTEC. Disponible en: [http:// www.eumed.net/libros/2012a/1169/index.htm](http://www.eumed.net/libros/2012a/1169/index.htm)  
ISBN-13:

978-84-15547-44-0. No.  
Registro: 201216234. España.

Recibido: 3 de enero de 2013  
Aprobado en su forma definitiva:  
10 de agosto de 2013

---

**Anaely Saunders-Vázquez**  
Centro de Gestión de la Información y  
Desarrollo de la Energía (CUBAENERGÍA).  
**anaely@cubaenergia.cu**

---