

## MONARQUÍA O FEDERALISMO EN LA EMPRESA

(Por Felipe Wrede, de la Secretaría Técnica del IBV)

Desde mediados de abril del presente año se están realizando esfuerzos concretos para diseñar un Sistema de Información para la Gestión (SIG) conforme a las necesidades del Instituto de Biomecánica (IBV). La finalidad de este Sistema es triple:

-Conocer las actividades y contribuciones de la Dirección, de cada una de las 7 Secciones, y de los 4 Grupos de Servicios al proyecto común IBV;

-Poder analizar la satisfacción interna de las personas que trabajan en el IBV así como la externa de las personas o entidades que con él se relacionan, y de este modo poder hacer un seguimiento histórico de la evolución de estos valores;

-E incentivar la autorreflexión de los trabajadores integrantes hacia su trabajo en el IBV, para fomentar de esta forma una automejora permanente que garantice, en provecho de todos, la excelencia de la actuación del centro.

Cuando se habla de Sistemas de Información por lo general se omite el primer nivel de definición: el de la política de la información en la empresa. Ésta se puede basar en cinco modelos extraídos de la Teoría Política:

**-La Utopía Tecnocrática:** sus seguidores creen que la tecnología puede construir un mundo ideal del estilo de "Un Mundo Feliz" (Aldous Huxley), entregando la información necesaria a todos mediante una infraestructura adecuada y el uso del PC.

**-El Feudalismo:** ejecutivos individuales controlan la información y deciden cual y como la presentan al "Rey" o director, lo que dificulta su labor de tomar decisiones para el bien común.

**-La Anarquía:** por lo general es resultado de fracasos de la gestión de la información o de la falta de conciencia de la importancia de la información.



**-La Monarquía:** el director dicta las normas de la "recaudación" de la información y establece la distribución de la misma. Puede haber monarcas benignos que actúan de forma más liberal, así como monarquías constitucionales, donde existe un documento que establece los poderes y sus límites.

**-El Federalismo:** en él se utiliza la negociación para llegar a un acuerdo entre todas las partes sobre la información que conviene seleccionar y su uso. Conlleva un fuerte liderazgo central así como una cultura empresarial que fomenta la cooperación y el aprendizaje.

Mientras que la Utopía Tecnocrática, el Feudalismo y la Anarquía dan malos resultados en la gestión de la información, tanto la Monarquía como el Federalismo dan buenos resultados, dependiendo de las circunstancias.

¿Qué es un Sistema de Información exactamente? Es un sistema, por lo general informatizado, que proporciona información, entendiéndose como tal un conjunto de datos que sirven para tomar una decisión. En el caso de un Sistema de Información para la Gestión, esta información tiene que estar dirigida a los ejecutivos y los demás niveles de mando. Una definición podría ser la siguiente: "El objetivo tradicional de un SIG es proporcionar la adecuada información, en el adecuado momento, a la adecuada persona, con el mínimo coste."

Ligado a los SIGs va la problemática del control. El control es un conjunto de procedimientos administrativos y no administrativos que nos permiten aumentar las posibilidades de que los logros coincidan o se aproximen al máximo a los objetivos, haciendo posible delegar autoridad pero conservando responsabilidad. El control mal ejercido causa efectos negativos como los comportamientos desplazados, las trampas, los retrasos operativos, y las actitudes negativas. Pero es necesario para comparar lo planeado con lo que está realizándose, y así poder establecer medidas correctivas. Cuando se controla a las personas hay que ser consciente de que éstas reaccionan de forma indeterminada e impredecible a ciertos estímulos o medidas correctivas.

La propuesta del SIG para el IBV, denominada SI-IBV, centra su atención en el producto último del IBV: sus proyectos. Procura un seguimiento a los proyectos y, a la vez, permite evaluar su evolución, tanto en el tiempo como en los costes y en los objetivos establecidos.

Pero no sólo eso; respondiendo a los fines establecidos, posibilita que tanto las personas como las secciones analicen cómo está distribuida la dedicación semanal a las diferentes actividades, y que conozcan la satisfacción percibida y generada con el trabajo propio. La Dirección puede reconocer a través de pocas pantallas la información más importante de la actuación del IBV: la Gestión Financiera; la Valoración Interna del trabajo del IBV, con datos sobre las relaciones entre las Secciones y la satisfacción en el trabajo; y la Valoración Externa, incluyendo las áreas de actuación, las entidades relacionadas, la satisfacción generada y otras.

Todo esto se hace con el afán de garantizar una evolución positiva en el trabajo que realiza el IBV, ya que la llamada a la calidad empresarial también es escuchada por la Dirección del IBV, y se tiene conciencia de que sólo las organizaciones que se empeñan en ofrecer calidad a su clientela tienen viabilidad para subsistir en el mercado de los 90 y el próximo siglo.

