

Facultad de Ingeniería Industrial
Centro de Estudios de Gestión Empresarial

Trabajo de Diploma

Tesis presentada en opción al título de Ingeniero Industrial

Diseño y aplicación de un procedimiento para la creación de un Observatorio de Prácticas Administrativas para las empresas del territorio Holguín

Autora: Yolaine Pimienta Velázquez

Tutores: Ing. Yoel R. Sarmiento Reyes

Holguín, 2013

Pensamiento

"La inteligencia tiene dos fases distintas, la de creación y la de aplicación, cuando aquella no se une a esta, hace desventurados y mártires, enfermos incurables del dolor perpetuo de la vida, la de aplicación, con ser menos noble, es más adecuada y necesaria a la existencia, una y otra mezcladas, son el germen escondido del bienestar de un país"

José Martí

Dedicatoria

*Dedico este trabajo a todos los que junto a mi
lucharon por hacer este momento realidad, en
especial a mis padres, Nereyda y Abel.*

Agradecimientos

A mis padres por el apoyo brindado durante estos largos años de estudiante.

A mi hermanita, abuela y mis tíos por haberme ayudado y apoyado siempre.

A mi esposo por ser paciente y darme ánimo en los momentos más difíciles.

A mis compañeros, Lisset, Leo, Adrián, Carlo y José por tenderme la mano cuando más los necesité.

A mi tutor Yoel Sarmiento Reyes por su incondicional ayuda en todo momento.

A mi profe Elisa Leyva por haber sido incondicional conmigo.

Y a todos los que de alguna forma hicieron posible la realización de este trabajo.

“LES AGRADEZCO”

RESUMEN

La presente investigación fue realizada en el Centro de Estudios de Gestión Empresarial (CEGEM) con el objetivo de diseñar un procedimiento para la creación y desarrollo de un Observatorio de Prácticas Administrativas que logre monitorear el desempeño del sistema empresarial y las formas de gestión no estatal del territorio holguinero brindándoles información en aras de un mejor desempeño y desarrollo local.

Para dar cumplimiento al objetivo propuesto se realizó la revisión bibliográfica para la construcción del marco teórico referencial de la investigación, así como la evaluación crítica de los textos y apego a criterios, la revisión bibliográfica de varias metodologías para la elaboración de Observatorios que se ajuste a las condiciones concretas del entorno empresarial cubano y específicamente al territorio holguinero y la elaboración y presentación del informe técnico de la investigación.

Para el progreso de la investigación se emplearon métodos teóricos como: la observación directa, revisión de documentos, entrevistas, encuestas, datos históricos representativos, métodos teóricos y empíricos, incluyendo técnicas y herramientas propias de la ingeniería. Además de la utilización del software SPSS.

SUMMARY

The present investigation was carried out in the Center of Studies of Managerial Administration (CEGEM) with the objective of designing a procedure for the creation and development of an Observatory of Administrative Practices that it achieves monitor the acting of the managerial system and the forms of non state administration of the territory holguinero offering them information for the sake of a better acting and local development.

To give execution to the proposed objective was carried out the bibliographical revision for the construction of the mark theoretical referential of the investigation, as well as the critical evaluation of the texts and attachment to approaches, the bibliographical revision of several methodologies for the elaboration of Observatories that is adjusted to the concrete conditions of the Cuban managerial environment and specifically of the territory holguinero and the elaboration and presentation of the technical report of the investigation.

For the progress of the investigation theoretical methods were used as: the direct observation, revision of documents, interviews, data historical representative theoretical and empiric methods, including technical and tools of the engineering. Besides the use of the software SPSS.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	7
CAPÍTULO I. EVOLUCIÓN HISTÓRICA Y TEÓRICA DE LA GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	14
1.1 Evolución de la Gestión de la Información	14
1.1.1 La era de la información	18
1.2 Sistemas de información	20
1.2.1 Funciones de un Sistema de Información	22
1.2.2 Sistemas de información transaccionales	27
1.3 Análisis de diferentes procedimientos para la creación de observatorios	31
1.3.1 Procedimientos de observatorios	31
1.4 Diagnóstico y necesidad de creación del observatorio.....	36
1.4.1 Breve reseña de las empresas en la provincia.....	38
1.4.2 Diagnóstico en la provincia.....	40
CAPÍTULO II. PROCEDIMIENTO PARA EL DISEÑO DEL OBSERVATORIO DE PRÁCTICAS ADMINISTRATIVAS Y SU APLICACIÓN	42
2.1 Procedimiento para el diseño del observatorio.....	42
2.2 Aplicación del procedimiento propuesto.....	48
VALORACIÓN ECONÓMICA SOCIAL.....	62
CONCLUSIONES.....	63
RECOMENDACIONES	64
BIBLIOGRAFÍA	65

INTRODUCCIÓN

El mundo actual se mueve a una velocidad asombrosa y continuamente surgen nuevos productos y/o servicios con valores agregados, nuevas formas organizativas con transformaciones en sus procesos y mejores formas de comercialización. El siglo XXI ha sido denominado como el momento de la Tecnología en la Información, alcanzando niveles de desarrollo impresionantes. Constantemente se hace alusión a la Sociedad de la información, concebida como una forma de desarrollo económico y social en la que la adquisición, almacenamiento, procesamiento, evaluación, transmisión, distribución y diseminación de la información con vistas a la creación de conocimientos y a la satisfacción de las necesidades de las personas y de las organizaciones, de ahí que Cuba como parte de este mundo no se puede quedar atrás, pues en aras de incrementar las exportaciones debe seguir estas reglas impuestas por el mercadeo internacional.

Todo esto lo posibilitan los cambios acelerados y profundos, producidos por la explosión de las tecnologías de información y las telecomunicaciones, que tienen de forma creciente una importancia fundamental en la expresión sociedad de la información. Sin embargo, las tecnologías de información no son más que un medio de transmitir contenidos, organizar y gestionar eficazmente datos, información y conocimiento.

Debido a ello el conocimiento se convierte en el factor fundamental de creación de valor y constituye, por tanto, la fuente principal de generación de nuevos conocimientos y de mejora de cualquier organización, así como también la capacidad de aprender cosas nuevas.

No es casualidad que la información estratégica esté cobrando cada día mayor importancia, pues sin ella es imposible el análisis y la reflexión que exige la dinámica empresarial actual. Es algo que les permite identificar anticipadamente oportunidades de mejora, prever tendencias, y, sobre todo, pensar en futuro,

convirtiéndose en un recurso competitivo clave para la innovación. (Goitia, Sáenz de Lacuesta, & Bilbao, 2008)

Por eso las instituciones deben asumir ese papel dinamizador y poner en marcha servicios que ayuden a concienciar, entender y a gestionar la información estratégica.

Pues el día a día en las organizaciones y la incorporación de nuevas tareas es de por sí siempre difícil; la información tiene además características (volumen, veracidad, interés, disponibilidad, actualización constante, etc.) que hacen que su uso sólo sea válido si se elige y se utiliza de tal manera que responda bien a las necesidades precisas de cada empresa.

El conocimiento es el motor de las organizaciones actuales. Las empresas siempre han considerado importante la información y ha tratado de interpretarla con visión de futuro, pero la globalización y el desarrollo de la red digital la han convertido en un recurso estratégico clave y ha hecho que las fuentes sean ilimitadas. (Goitia, Sáenz de Lacuesta, & Bilbao, 2008)

La rapidez de los cambios cultural, tecnológico, política, económica y productivo conlleva a la necesidad de frecuentes readaptaciones, actualizaciones y nuevos conocimientos. De ahí lo referente a la expresión observatorios se haya ido ampliando progresivamente. Un observatorio puede ser concebido como un lugar donde se puedan examinar y verificar los rasgos distintivos de la realidad (del trabajo), a través de procedimientos. Desde el observatorio se puede hacer el seguimiento permanente de las acciones y sus impactos y, sólo después, se podrán tomar medidas para influir en ellos, orientarlos y corregir su orientación. (Rodríguez, 2010)

Diversos autores e instituciones han desarrollado estudios sobre Observatorios. Vale destacar en este sentido a Iris M. González Torres, I. C. R. (2009); Ramírez, (2007);

"Bases para la Creación del Observatorios, (2011); Sosa, (2001); Neus Dolset, (2006); Lajara, (2009).

En la propuesta de estos autores se manifiesta la concepción del diseño del observatorio a través de diferentes etapas, sin embargo se presentan algunos aspectos comunes, entre las que se pueden citar las siguientes: están orientadas a determinar la situación actual en que se encuentran las organizaciones, a dónde se desea llegar y cómo se va a alcanzar ese estado deseado.

Actualmente Cuba se encuentra en un proceso de cambio de su modelo económico social, donde el sistema empresarial y las formas de gestión no estatal tienen el momento ideal para proponer y hacer detonar la creatividad del ser humano, propiciando su espacio participativo en la transformación de su entorno tanto interno como externo, lo cual se traduce en un gran proceso de innovación, de ahí que esta ciencia transite aceleradamente como elemento distintivo de progreso, desarrollo y competitividad.

Luego de analizar los Lineamientos de la política económica y social del partido y la revolución se observa su marcado interés en perfeccionar las formas de gestión tanto empresarial como no estatal además de introducir como política lo relacionado a la innovación como camino a seguir para perfeccionar nuestra gestión quedando evidenciado en la cantidad de lineamientos que hacen mención a los mismos. De ahí la importancia de que el sistema empresarial y las formas de gestión no estatal aprovechen las condiciones que brinda el entorno con la implementación de estas políticas, pero para ello, es necesario la adquisición del conocimiento que propicia el adecuado manejo de información como lo recoge el lineamiento 11 que convoca a ser más racionales los sistemas de información. Por otro lado, está lo relacionado con la gestión desde las universidades como lo resalta el lineamiento 152 el cual emplaza a:

Actualizar los programas de formación e investigación de las universidades en función de las necesidades del desarrollo económico y social del país y de las

nuevas tecnologías. Todo esto estimula a desarrollar desde la academia la siguiente investigación en aras de implementar los lineamientos de la política económica y social.

El sector empresarial holguinero no queda exento a estas influencias del entorno, como tampoco lo está el CEGEM dedicado al estudio de la ciencia de la dirección, coordinación y ejecución de procesos que contribuyen a satisfacer necesidades de preparación y superación profesional en la dirección empresarial y pública, realización de proyectos de investigación y servicios científico - técnicos, todo ello para el desarrollo de organizaciones, directivos y sus reservas, profesores y estudiantes, basados en una cultura orientada a la calidad, la profesionalidad, la competitividad y el compromiso con la Patria, con el fin de ser un centro de referencia a nivel territorial y nacional en el campo de la Dirección y la Gestión Empresarial y la Administración Pública.

A partir de revisiones documentales realizadas en el CEGEM, así como entrevistas y encuestas aplicadas a directivos del territorio holguinero, se pudieron identificar algunas deficiencias como las relacionadas a continuación:

- El Ministerio de Educación Superior (MES) resalta el papel de las universidades en el desarrollo de la sociedad, estipulándolo en sus objetivos de trabajo como una necesidad impostergable
- necesidad de un mecanismo que le permita contar con la información útil y oportuna,
- se carece de conocimientos del entorno
- la información es fragmentada
- y es insuficiente la capacidad tecnológica

Teniendo en cuenta lo anterior se declara que en el CEGEM no se tienen en cuenta los componentes para la gestión de la información empresarial que permita de forma

armónica, recopilar, acceder y analizar datos e información sobre la gestión de las empresas, mediante la vigilancia del entorno con el objetivo de disponer de información especializada, en tiempo y calidad, de los factores internos y externos que afectan las organizaciones, sirviendo de soporte para la toma de decisiones, lo que constituye la situación problemática existente.

Lo antes expresado permite definir que la presente investigación se enfrenta al problema profesional de la no existencia de un mecanismo que consiga monitorear el desempeño del sistema empresarial y las formas de gestión no estatal del territorio.

Se declara como objeto de estudio la gestión de la información.

Se propone como objetivo general diseñar un procedimiento para la creación y desarrollo de un Observatorio de Prácticas Administrativas que logre monitorear el desempeño del sistema empresarial y las formas de gestión no estatal del territorio holguinero brindándoles información en aras de un mejor desempeño y desarrollo local.

Para cumplir el objetivo general, se establecieron los objetivos específicos siguientes:

1. Revisión bibliográfica para la construcción del marco teórico referencial de la investigación, así como la evaluación crítica de los textos y apego a criterios.
2. Revisión bibliográfica de varias metodologías para la elaboración de Observatorios que se ajusten a las condiciones concretas del entorno empresarial cubano y específicamente al territorio holguinero.
3. El diseño del Observatorio para las empresas del territorio holguinero.
4. Elaboración y presentación del informe técnico de la investigación.

Se define como campo de acción el diseño de un Observatorio de Prácticas Administrativas en el Centro de Estudios de Gestión Empresarial (CEGEM), para las empresas holguineras.

La idea a defender en este trabajo se define como: la ausencia del diseño de un Observatorio que logre integrar los elementos que lo componen, obstaculiza la recopilación, acceso y análisis de datos que contribuyan a elevar los niveles de gestión de información.

La novedad científica es el propio diseño del Observatorio de Prácticas Administrativas para las empresas holguineras en el CEGEM, que hará que el mismo juegue un papel importante como interfase hacia 3 actores claves en el desarrollo de un territorio como lo son el sistema empresarial, las nuevas formas de gestión no estatal y el gobierno, tributándole fundamentalmente información, que a la larga se convertirá en conocimiento permitiendo así un enfoque innovador en las formas de gestión.

En el desarrollo de la investigación se utilizaron métodos teóricos y empíricos, incluyendo técnicas y herramientas propias de la ingeniería industrial:

Métodos teóricos:

- Análisis y síntesis de la información obtenida a partir de la revisión de literatura y documentación especializada, así como de la experiencia de especialistas y trabajadores consultados
- Inductivo - deductivo: para el análisis de la evolución de los sistemas de información y los observatorios para poder diseñar luego el observatorio en dependencia de las características propias del territorio
- Analítico - sintético: para desarrollar el análisis del Observatorio (tanto teórico como práctico), a través de su descomposición en los elementos que lo integran, determinando así las variables que más inciden y su interrelación como resultado de un proceso de síntesis.

Métodos empíricos: observación directa, trabajo en grupo, revisión de documentos, encuestas.

El trabajo está estructurado en dos capítulos, en el primero se realiza una fundamentación teórica del estado del arte del tema investigado, y en el segundo se describe la metodología utilizada, así como su aplicación. Posee un cuerpo de conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación, la referencias bibliográficas y de anexos de necesaria inclusión.

CAPÍTULO I. EVOLUCIÓN HISTÓRICA Y TEÓRICA DE LA GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN

En lo delante de este capítulo se realiza un análisis de los aspectos más importantes que sustentan el desarrollo de la investigación, partiendo de la revisión y estudio de fuentes bibliográficas que se relacionan con el tema, además un resumen de los distintos enfoques relacionados con la temática tratada.

1.1 Evolución de la Gestión de la Información

Es indudable que el desarrollo de las tecnologías de la información y de las comunicaciones ha producido una transformación fundamental en la sociedad de nuestro tiempo. Sin embargo, esas tecnologías son meras herramientas para procesar y transmitir información. De ello se infiere que los cambios, en última instancia, han derivado la posibilidad de disponer información al instante y en cualquier lugar. Debido a esa disponibilidad, la información ha pasado a ser un recurso fundamental de las organizaciones. Al mismo tiempo, la tecnología informática ha trascendido el limitado campo del procesamiento interno de las transacciones de una organización, alcanzando un grado de sofisticación, tanto en sus posibilidades técnicas como en sus ámbitos de aplicación, que la ha convertido en un generador de ventajas competitivas, de oportunidades de negocios y de innovaciones en productos y servicios. Por otra parte, el cambio de la sociedad, como es lógico, se refleja en el cambio de los modos de operar en las organizaciones y, consecuentemente, de sus estructuras. (Ruesta C. B. & R. A. Iglesias, 2001). Este cambio se hace posible y se concreta a través de procesos de reingeniería en los que la tecnología informática constituye el punto de partida y el eje de las transformaciones. La consiguiente importancia de los recursos informáticos demanda, por una parte, la formulación de una estrategia específica para su desarrollo y administración, por lo que resulta relevante analizar el proceso de formulación de dicha estrategia y la forma y grado de participación del usuario en tal sentido. Por otro lado, la repercusión de los activos informáticos en el

desenvolvimiento de la organización exige la adopción de medidas específicas para su protección y resguardo. (Goitia, Sáenz de Lacuesta, & Bilbao, 2008)

Al aludir a las características esenciales del mundo de nuestro tiempo o del que se vaticina para los próximos años, ya sea en ámbitos políticos, económicos o profesionales, resulta común el empleo de expresiones como “globalización”, “mundialización”, “digitalización”, “autopistas de información”, “estructuras organizativas planas y flexibles”, “mercado universal”, “economía del conocimiento”, “liderazgo compartido”, “reinención de industrias”, “dirección globalizada”, “convergencia” y otras semejantes. No corresponde ni hay lugar aquí para analizar el sentido amplio y profundo de tales expresiones. Sin embargo, todas ellas constituyen la manifestación de una realidad poco discutible: lo único permanente en el mundo de hoy es el cambio. La humanidad no reconoce, en toda su historia, un período de tan vertiginoso desarrollo científico y tecnológico como las últimas décadas. La repercusión que ello tiene en la vida de los individuos es tan grande que la única razón por la que no nos estremecemos ante las transformaciones es que ya estamos acostumbrados a ellas. (Saroka, R. H. 2002)

Las grandes tendencias que marcan la gestión de empresas u organizaciones llevan implícito un aspecto fundamental, que en muchas ocasiones no se considera o se deja de lado, como lo es la información, sus sistemas y proceso de gestión, lo que propicia una rica discusión en fundamentos y teorías en lo que respecta a la gestión de la información en las organizaciones, considerando la evolución histórica de este tema. Desde que surge la teoría de la organización, el papel de la información y de la comunicación se ha acentuado (Saroka, R. H. 2002).

La información empieza a considerarse como una reserva de conocimientos disponibles sin limitaciones en su uso, gracias al aporte de las nuevas tecnologías que hacen que cada día sea más accesible al usuario. Contrastándolo con la actualidad, la información empieza a considerarse además, como un recurso económico y esto, porque, una vez procesada y utilizada racionalmente, adquiere

valor. Extraer el valor de la información es un gran reto que empiezan a adoptar las organizaciones que buscan la competitividad y el liderazgo en su campo.

Consecuentemente, el entorno organizacional en el que los profesionales de información ejercían sus funciones está cambiando. Las organizaciones están experimentando cambios profundos y desplegando esfuerzos notables por adoptar nuevas formas de organización de sus estructuras. La visión administrativa que concebía una sección, un departamento, una biblioteca, una unidad, etc., con objetivos y procedimientos diferentes, hoy en día no tiene la misma vigencia.

El surgimiento del nuevo paradigma de los sistemas de información se compone de dos elementos básicos: el primero sitúa al usuario como eje fundamental de los sistemas de información, condicionando de este modo, las acciones de diseño y operación de los mismos; y el segundo señala que, en este nuevo paradigma, se visualiza a los procesos productivos informacionales, como procesos de agregación de valor a la información. (Salas, K. R. 2002).

Esta nueva tendencia implica el desarrollo de un proceso de modernización del área de la información que no sólo requiere de la introducción de nuevas tecnologías de punta y la adecuación de los profesionales de la información a las mismas, sino de una vinculación de los mismos a otros procesos globales y prioritarios de carácter económico y político.

Desde esta perspectiva la gestión de información surge como un nuevo concepto dentro del campo de la ciencia de la información, orientado al manejo de la inteligencia corporativa de una organización, que permite la estructuración interna a las organizaciones y les permite reaccionar ante los cambios de su entorno apoyándose en el uso de la información y de los recursos de información disponibles. (Salas, K. R. 2002).

Esta situación lleva a las concepciones más recientes defendidas por la Gestión de la Información (GI), en el sentido de que las organizaciones deben ser consideradas fundamentalmente como sistemas de información.

Algunos autores coinciden en que la Gestión de Información, plantea que "gerencia es todo lo que se refiere a la obtención de la información adecuada, para la persona adecuada, a su precio adecuado, en el tiempo y lugar adecuado, para tomar la decisión adecuada".

Su objetivo es el de incrementar los niveles de eficiencia y efectividad dentro de una organización. Este proceso se conduce a través de la integración adecuada de los recursos humanos, las políticas, las actividades y procedimientos, el hardware, el software y los datos.

Owen (1989), denomina la Gestión de la Información como una triple hélice. En primer lugar lo importante de la información es su contenido y no tanto su soporte, en segundo lugar considera que los gastos para sistemas y tecnologías de la información son un gasto para recursos y no deben ser considerados como gastos generales de funcionamiento, y la tercera parte de la filosofía de la Gestión de la Información es la exacta coordinación del recurso dentro de la propia organización, ya que en la actualidad este recurso está muy disperso en diversas empresas. (Salas, K. R. 2002)

Los elementos involucrados con la gestión de información se pueden resumir en tres:

1. Los que competen a la información como fuente/recurso (procesos productivos al interior de las organizaciones)
2. Los relacionados con el usuario de productos y servicios de información
3. Los que conforman el canal de comunicación entre el usuario y la fuente.

En cuanto al Gestor de Recursos de Información, parte del supuesto del reconocimiento de que la información es un recurso, un valor que debe ser gerenciado como cualquier otro, pues entre las características similares tenemos:

1. Adquirida a un costo, a un precio
2. Tiene características específicas y medibles

3. El valor que tiene la información es difícil de definir ya que en algunos casos la información tiene extrema importancia y en otros esta misma información no “informa” de nada
4. Control del costo de la información
5. Posee un ciclo de vida
6. Capacidad de ser procesada y refinada, entre otras.

Para Elizabeth Adams (2002), "la Gestión de Recursos de Información es una función de alta dirección, para desarrollar una serie de políticas, programas y procedimientos para planificar, gestionar y controlar eficaz y efectivamente las necesidades de información y los recursos de soporte del manejo de la información". (Salas, K. R. 2002)

El impacto de los cambios económicos, políticos, culturales, tecnológicos y otros ha originado una revolución en materia de gestión de información en las organizaciones, se transformaron entonces las normas, los conceptos, los procedimientos, el comportamiento, así como los productos y los servicios, una nueva actitud permea el quehacer cotidiano de la proyección y el desarrollo de las actividades de información; indiscutiblemente el nuevo modelo de gestión tiene como base indispensable la gestión del conocimiento. Se ha planteado la necesidad inmediata de implantar modelos para la gestión de la calidad total en las instituciones de información, deja entrever la estrecha relación que existe entre gestión de la información, del conocimiento y de la calidad en el quehacer de una organización. (Padilla, A. B. 2010)

1.1.1 La era de la información

Vivimos en la era de la información, o como quiera llamársela usando alguno de los numerosos sinónimos difundidos: era digital, era del conocimiento, era virtual, era poscapitalista, era postindustrial, etc. Esta era presenta características que la distinguen de cualquier otra época de la historia de la sociedad humana. Las principales son:

- La tecnología dominante es la computadora. La inteligencia de computación se difunde y se aplica a todo lo que pueda ser perfeccionado agregándole “ingenio”.
- El icono de la era es el microprocesador. Chips programables y baratos permiten que los productos sean adecuados a las necesidades del cliente y que se fabriquen adaptados a las demandas de cada usuario.
- La ciencia de la era es la ciencia de la computación. Una prueba de ello es que jamás otra tecnología mejoró tanto la relación precio/rendimiento en un lapso similar.
- El producto típico de la era es el conocimiento. Las empresas más exitosas son las que mayor capital de conocimiento poseen o las que mejor lo administran. Las mercaderías y los servicios se hacen atractivos para los consumidores incorporándoles más y mejor información.
- La base de la riqueza es la información. La información permite la creación de conocimiento, que a su vez genera rápidas acciones estratégicas que producen ventajas competitivas, tanto sostenibles como temporarias.
- Lo que “hace la diferencia” es la inteligencia o la habilidad para aplicar información a la creación de nuevos productos y servicios.
- El empleado típico es el trabajador del conocimiento. Más de la mitad de la fuerza de trabajo está involucrada en la recolección, el procesamiento y la comunicación de información. (Murriay P. 2002)

Todos los días se asiste al lanzamiento de nuevos productos, nuevas formas de comercialización o nuevos métodos de distribución que se fundamentan y se hacen factibles, por lo menos en términos rentables, mediante la aplicación de la tecnología de la información. La tecnología de la información aparece como una importante herramienta para alcanzar muchos de los más valorados objetivos de nuestra sociedad: mejorar la calidad de vida de los individuos, poner el conocimiento al alcance de la mano de cualquier ciudadano, reducir el tiempo y la distancia, y

muchas otras oportunidades en que la tecnología está en condiciones de potenciar a los seres humanos. Sin embargo, también existen riesgos cuyas implicancias todavía no se vislumbran con claridad. La invasión de la intimidad (privacidad), la brecha entre quienes tengan o no acceso a la tecnología, y las consecuencias inmediatas de un proceso de cambio que puede dejar desubicada (por desempleo, desplazamiento ocupacional e incertidumbre) a parte de la sociedad, son algunos de esos temas preocupantes.

1.2 Sistemas de información

El poder de los estados y de las organizaciones de todo tipo ha pasado de sustentarse en la posesión de tierras (Edad Media), de capitales (siglo XIX) o de armamentos (primera mitad del siglo XX), a la posesión de conocimientos. El conocimiento de los mercados, de los clientes, de las necesidades y de las tecnologías aplicables a la creación, producción y distribución de productos es fundamental para el éxito de las organizaciones. Pero, más importante aún, el conocimiento clave es el de cómo cada una de esas entidades y funciones pueden ir evolucionando en el tiempo y en el espacio, así como aquél que permite adelantarse en la detección de oportunidades y la prevención de amenazas. Todos los días se asiste al lanzamiento de nuevos productos, nuevas formas de comercialización o nuevos métodos de distribución que se fundamentan y se hacen factibles, por lo menos en términos rentables, mediante la aplicación de la tecnología de la información. (Saroka, R. H. 2002)

Inmersas en el día a día, la incorporación de nuevas tareas es de por sí siempre difícil; la información tiene además unas características (volumen, veracidad, interés, disponibilidad, actualización constante, etc.) que hacen que su uso sólo sea válido si se elige y se utiliza de tal manera que responda bien a las necesidades precisas de cada empresa. (Goitia, Sáenz de Lacuesta, & Bilbao, 2008)

Los sistemas de información aparecen como una importante herramienta para alcanzar muchos de los más valorados objetivos de nuestra sociedad: mejorar la calidad de vida de los individuos, poner el conocimiento al alcance de la mano de cualquier ciudadano, reducir el tiempo y la distancia, y muchas otras oportunidades en que la tecnología está en condiciones de potenciar a los seres humanos. (Goitia, Sáenz de Lacuesta, & Bilbao, 2008)

La gestión del conocimiento y la información estratégica constituyen hoy en día la herramienta fundamental para gestionar empresas con elevados niveles de eficiencia, eficacia y competitividad en todos los ámbitos, de la cual Cuba no se encuentra apartada. Por tal motivo e inmersos en el proceso de transformación que vive el país, debido a la implementación de los lineamientos que transformarán la gestión en las empresas otorgándoles mayor autonomía y por ende mayor responsabilidad en la toma de decisiones es que el sistema informativo ha adquirido mayor relevancia. Este no es de los sistemas más trabajado en las organizaciones, solo en aquellas empresas que se rigen por el perfeccionamiento, de ahí que existan brechas, pues hay una gran cantidad que no se rigen por este decreto, por lo que no lo tiene diseñado y si es así lo hacen de manera empírica, otro elemento a tener en cuenta es que en ocasiones se centran en la información interna y no le dan alcance a la información externa tan necesaria para el desarrollo y la toma de decisiones en las organizaciones y por último, otro elemento también de gran trascendencia es lo relacionado con la tecnología pues no todas las organizaciones tiene posibilidades de contar con el equipamiento o recursos financieros para llevar acabo un monitoreo continuo que les permitan estar actualizado en cuanto a materia administrativa.

El Ministerio de Educación Superior resalta el papel de las universidades en el desarrollo de la sociedad, estipulándolo en sus objetivos de trabajo como una necesidad impostergable. Tratar la información lleva a mencionar la materia prima de la misma, el dato: reseña cuantitativa de sucesos y atributos humanos, son

hechos, cifras; que permiten procesar datos para crear información o datos crudos que son útiles.

Se entiende por información: agrupación de datos organizados y presentados en un contexto. Luego de consultadas diferentes bibliografías y analizados los diversos conceptos de sistema de información se decidió tener en cuenta el siguiente:

Concepto

Un sistema de información es un conjunto de recursos humanos, materiales, financieros, tecnológicos, normativos y metodológicos, organizado para brindar, a quienes operan y a quienes adoptan decisiones en una organización, la información que requieren para desarrollar sus respectivas funciones. (Saroka, R. H. 2002)

Un sistema de información no requiere necesariamente el uso de la tecnología de computación. Ha habido sistemas de información antes de que se crearan las computadoras. Por otra parte, aun en los sistemas de información más modernos y con más amplio uso de dispositivos de computación, se realizan muchas operaciones y se cumplen muchas funciones en que la tecnología informática no interviene o lo hace sólo en una limitada función de apoyo. Sin embargo, la computación y las comunicaciones han potenciado tan extraordinariamente la capacidad, velocidad y exactitud del tratamiento de los datos, que resulta prácticamente inconcebible el diseño de un sistema de información eficiente sin el empleo de tales tecnologías. (Tornos P. 2011).

1.2.1 Funciones de un Sistema de Información

Entre las funciones de los sistemas de información podemos encontrar disímiles funciones siendo de mayor énfasis en su desarrollo las siguientes:

➤ **Recolección**

Esta función implica la captura y el registro de datos. Actúa como el órgano sensorio de la organización. Es una función costosa (con frecuencia es la más cara del sistema de información) y muy expuesta a la generación de errores, aunque este

último aspecto está siendo atenuado en grado creciente por la aplicación de nuevas tecnologías de captura de datos. (Saroka, R. H. 2002)

➤ Clasificación

Esta función consiste en identificar los datos, agruparlos en conjuntos homogéneos, y ordenarlos teniendo en cuenta la manera en que será necesario recuperarlos. Vale decir que los datos se agrupan en estructuras diseñadas conforme a las necesidades del uso que se hará de ellos.

El almacenamiento de datos en archivos computadorizados dispone de técnicas que han permitido alcanzar un elevado nivel de refinamiento en este sentido. Sin embargo, ya que el diseño del sistema de clasificación debe hacerse de acuerdo con la forma en que el usuario recuperará la información, tal diseño no puede ser adecuadamente definido si no se posee una clara comprensión de los procesos de decisión. (Saroka, R. H. 2002)

➤ Compresión

La compresión es la función por la cual se reduce el volumen de los datos sin disminuir necesariamente la información que suministrarán a su destinatario; muy por el contrario, la compresión generalmente aumenta o hace más expresivo el contenido informativo de los datos.

La compresión puede realizarse mediante varios métodos. Uno de ellos es la agregación, por el cual se van acumulando informaciones de detalle para obtener información consolidada de más alto nivel.

Otro método es el filtrado. Mediante el mismo, se elimina información no significativa. Actúa como un cedazo o cernedor que sólo deja pasar los datos que tendrán valor para el destinatario.

Otro método de compresión es el uso de medidas estadísticas (tales como la media, la moda, la mediana, los cuarteles, el rango, etc.) que describen el comportamiento,

real o pronosticado, de variables probabilísticas. Es frecuente que sea más ilustrativo.

Teniendo en cuenta que más importante que la existencia de información es la capacidad de procesarla, es fundamental que el sistema de información cuente con componentes que actúen como “compresores”, es decir, proyectados para recibir más información de la que transmiten. (Saroka, R. H. 2002)

➤ Almacenamiento

Esta función se vincula con la conservación física de los datos y con su adecuada protección. Aunque no todos los datos que procesa un sistema de información se conservan en dispositivos de computación, éstos constituyen el soporte prácticamente obligado del banco de datos de las organizaciones. Aun en las empresas de mayor envergadura en el mundo, la tecnología de computación disponible permite una capacidad virtualmente ilimitada para mantener este banco de datos en condiciones de ser consultado en forma inmediata. En materia de archivos computadorizados, la teoría y la práctica del diseño, la generación, el mantenimiento, la reorganización y la consulta de las estructuras de datos han alcanzado un alto grado de sofisticación y eficiencia. Como una definición general, puede decirse que se denomina “base de datos” a un conjunto de archivos que responde a la aplicación de herramientas lógicas orientadas específicamente al logro de esa eficiencia.

A través de la función de almacenamiento, el sistema de información hace las veces de memoria de la organización. Al mismo tiempo, la permanente puesta al día de esa memoria convierte a la base de datos, mediante un modelo simbólico descriptivo, en la imagen actualizada de la organización. (Saroka, R. H. 2002)

➤ Recuperación

Esta función tiene el propósito de suministrar el acceso a la base de datos. Como se dijo más arriba, depende de un apropiado sistema de clasificación. Cada día están más difundidas las aplicaciones de computación en las que la recuperación de los

datos (y, muchas veces, su actualización) debe hacerse en tiempo real, es decir, en el mismo momento en que sucede el hecho que genera la necesidad de la recuperación o la actualización. En estos casos, la computadora interviene en alguna parte de la ejecución de la propia transacción que demanda el uso o actualización de los datos. (Saroka, R. H. 2002)

➤ Procesamiento

El sistema de información (como todo sistema) es un transformador de entradas en salidas a través de un proceso. Esta transformación se realiza mediante cálculos, clasificaciones, cálculos, agregaciones, relaciones, transcripciones y, en general, operaciones que, no importa qué recursos humanos o tecnológicos empleen, persiguen el objetivo de convertir datos en información, es decir, en datos que habrán de tener valor y significado para un usuario. La función de procesamiento implica, principalmente, la modificación de la base de datos para mantenerla actualizada. (Saroka, R. H. 2002)

➤ Transmisión

Esta función comporta la comunicación entre puntos geográficos distantes, sea por el traslado físico del sostén de los datos (papeles, dispositivos de archivos computadorizados, cintas de audio o video, microfichas, etc.) o por la transmisión de señales (comunicación entre equipos de computación, transmisión de facsímiles, teléfono, etc.). Este aspecto del sistema de información se vincula con la tecnología de comunicaciones, la que se halla tan asociada con la de la computación, e igualmente tan desarrollada, que resulta muy difícil trazar una línea de separación entre ellas. De ahí que suele aplicarse la denominación de telemática a la disciplina o ambiente tecnológico que surge de la combinación de las telecomunicaciones y la informática.

Las facilidades disponibles para transmitir datos entre distintos puntos físicos, así como la amplísima gama de capacidades de equipos de computación, permiten

descentralizar los recursos de computación y las bases de datos. Esto puede hacerse sin caer en costosas redundancias ni perder la integración de sistemas y archivos, ya que todos los puntos pueden estar interconectados, compartiendo recursos y datos, y manteniendo similares grados de actualización de las bases de datos. Así, se conforman las llamadas redes de procesamiento distribuido, mediante las que se lleva la “inteligencia” de computación al mismo lugar en que se la necesita, sin caer en los costosos aislamientos de la descentralización sin comunicación. (Bartle P. 2007)

Además, las posibilidades de transmisión de datos a través de redes de comunicaciones (desde las limitadas al edificio de una organización hasta las intercontinentales) tienen un impacto fundamental en el planteo estratégico de las empresas y están produciendo cambios trascendentales en la naturaleza y la operación de los negocios. (Saroka, R. H. 2002)

➤ Exhibición

Mediante esta función, se proporciona una salida de información preparada de modo tal que resulte legible y útil a su destinatario.

En un sistema de información basado en el uso de computadoras, esta función es la que implica la interfaz con el ser humano. Todas las funciones descritas hasta aquí realizan diversos tratamientos de la información, pero no producen resultados visibles para el usuario. De ello se encarga esta función de exhibición, la que expone la información en forma impresa, en una pantalla de representación visual o en otros dispositivos. (Saroka, R. H. 2002)

La presentación de los resultados tiene particular importancia para que los mismos revistan el carácter de información, para que aparezcan con significado ante los ojos del usuario, para que reduzcan la ignorancia del mismo, y para que lo induzcan a la acción. En la mayor parte de los sistemas de información ineficientes, el problema central no reside en la ausencia de información, sino en el ocultamiento o

enmascaramiento de la misma bajo una maraña de datos en las que el usuario debe “hurgar” para encontrar aquellos que, para él, constituyen información. (Saroka, R. H. 2002)

Esto pone en evidencia la importancia de la función de compresión, por un lado, y la de la precisa determinación de las necesidades informativas de cada puesto de la organización, por el otro.

1.2.2 Sistemas de información transaccionales

En el contexto de los sistemas de información, una transacción es un intercambio entre un usuario que opera una terminal y un sistema de procesamiento de datos, en el que se concreta un determinado resultado.

Los sistemas de información transaccionales, por lo tanto, están destinados a satisfacer las necesidades del nivel operativo: explotan la capacidad y velocidad de las computadoras para almacenar y procesar grandes volúmenes de datos; realizan operaciones repetitivas y relativamente sencillas; y contribuyen a automatizar las tareas más rutinarias y tediosas, a eliminar el “papeleo”, a acelerar los trámites, a disminuir la cantidad de mano de obra, a minimizar los errores, a facilitar la registración y recuperación de datos desagregados y, en general, a reducir o aligerar las actividades que desarrollan los empleados u operarios de las organizaciones. Este sistema es un paquete de programas estandarizados que le permite a una compañía automatizar e integrar la mayor parte de sus procesos de negocios, compartir datos y prácticas entre todos los miembros de la organización, y producir y acceder a la información en un ambiente de tiempo real.” (Saroka, R. H. 2002)

La rapidez de los cambios cultural, tecnológico, político, económico y productivo conllevan a la necesidad de frecuentes readaptaciones, actualizaciones y nuevos conocimientos. De ahí que a partir de los sistemas de información transaccionales surgen los referentes de la expresión “observatorios” los cuales pueden ser

considerados como un sistema de información transaccional, y se han ido ampliando progresivamente.

El observatorio más antiguo de que tenemos noticia es el de la torre o zigurat de Belo, en Babilonia, en el cual los astrónomos caldeos hicieron sus principales observaciones. Es dudoso que los griegos tuviesen un observatorio en Alejandría, pero es cierto que los construyeron los árabes, los chinos y los mongoles. Fue célebre el de Bagdad, emplazado en los mismos jardines del Califa. Historia de Observatorios, <http://historiaobservatorio.sena.edu.co/> (Consultado, 2013.)

En cuanto a los observatorios de Europa, tal vez sea el más antiguo la famosa Torre de Sevilla construida por el astrónomo Mohamed Geber, que sirvió por espacio de muchos siglos para las observaciones astronómicas de los árabes y los españoles. Más modernamente construyó uno en 1561 el landgrave de Hesse-Cassel Guillermo IV, y en 1576 levantó Tycho Brahe el famoso que llamó Uranienburgo en la isla de Hiren, entre Copenague y Malmoe, en el Sund, a la entrada del Báltico. Grandes observatorios. http://es.wikipedia.org/wiki/Grandes_Observatorios. (Consultado, 2013.)

Históricamente los observatorios han contenido sextantes como herramientas o piedras alineadas con ciertos fenómenos astronómicos, como es el caso de Stonehenge. En la actualidad, a pesar de que en los últimos años haya una proliferación de observatorios cuya misión es realizar el seguimiento de la evolución de fenómenos humanos, no ha sido posible encontrar evidencia escrita sobre su origen y conceptualización. Observatorio empresarial [http://www. Empresarial.com](http://www.Empresarial.com). (2013.) En este sentido y, conocida la importancia que merecen los diferentes sistemas en las organizaciones, su determinante intervención en procesos de mejoramiento y su valioso aporte al hombre como individuos, se manifiesta la necesidad de información de calidad sobre lo concerniente a la gestión empresarial. Por lo cual se identifican elementos que contribuyan al diseño de un observatorio, cuyo objetivo sea generar conocimiento a partir del análisis de la información obtenida de los diferentes procesos de los sistemas empresariales. El Observatorio

Empresarial Colombiano, <http://observatorio.ean.edu.co/proyecto.html> (Consultado, 2013.)

No es ninguna casualidad que en los últimos tiempos proliferen las estructuras, dispositivos o incluso estudios que se autodenominan observatorios. Podría pensarse que es simplemente una cuestión de modas, pero parece que las fuerzas que empujan hacia la puesta en marcha de observatorios en distintos campos y las organizaciones que demandan esas estructuras, están respondiendo a una característica básica de nuestro tiempo: la incertidumbre. Observatorio De Epidemiología Empresarial <http://www.epidemiologia.com> (Consultado, 2013.)

Que la incertidumbre sea uno de los signos básicos de nuestra sociedad no quiere decir que no existan signos que permitan ver o intuir los cambios. Al contrario que los entornos estables, los entornos dominados por el caos son entornos extraordinariamente fértiles, ricos en señales e informaciones.

Los observatorios han surgido como instrumentos de ayuda a la toma de decisiones o a la formulación de políticas. Deben ser concebidos como unidades productoras de conocimiento que permitan orientarse mejor a la hora de tomar decisiones. Observatorio <http://observatorio.com> (23/3/2013.)

Pero, hay que huir de la tentación de considerarlos como una especie de caja de los prodigios donde encontrar soluciones rápidas, claras y baratas a todas las cuestiones que se les pueda plantear.

Se puede afirmar que en la actualidad, un observatorio ya no es solo una observación o actividad en las organizaciones, sino un sistema de generación de información y conocimiento periódico y actualizado para el sistema empresarial, considerando como centro de su atención el sector empresarial de producción y los servicios, el gobierno, las universidades y centros de investigación para lograr el éxito. (Durán, M. M. 2006)

El observatorio adquiere el papel de mediador entre la realidad compleja e incierta y las opciones entre las que tienen que optar los responsables de las

tomas de decisiones. Un papel caracterizado por la producción de conocimientos basado en la interpretación de las múltiples señales que se pueden obtener de la información. (Velasco J. M. H. 2005).

Un observatorio se justifica, además, por el hecho de que la sociedad demanda servicios y respuestas rápidas ante los cambios que se están produciendo: las empresas solicitan trabajadores calificados según las necesidades que se les van presentando, los centros de capacitación requieren información sobre las nuevas especialidades y contenidos, y los trabajadores necesitan disponer de criterios para tomar decisiones profesionales. Observatorio Profesional <http://www.educacion.gob.es>, (Consultado, 2013.)

De alguna manera, pues, sin nombrarlo como tal, ya se manifiesta la necesidad de disponer de un instrumento que permita este monitoreo de las prácticas administrativas y así dar respuesta a las problemáticas.

Experiencias similares han sido implementadas con éxito en países como es el caso de Colombia, Uruguay, Perú, México, Venezuela, España, Republica Dominicana entre otros, los cuales han determinado la necesidad de contar con información necesaria, para orientar y promover los conocimientos.

Para ello se realizó una búsqueda y análisis en relación a los observatorios encontrándose una gran cantidad de ellos en el ámbito internacional agrupados en diversos grupos, pero esencialmente en dos perfiles, amplio y perfil estrecho, los que se dedican a algo específico o a tópicos más diversos en dependencia de las dimensiones definidas, en relación a nuestro territorio no se han encontrado gran cantidad solo se tienen como referencias un observatorio de periodismo radicado en La Habana y el observatorio social, económico y ambiental de Camagüey, no obstante se conoce de algunas estructuras que realizan vigilancia de temas específicos, pero no se denominan observatorios ya que no cuentan con la documentación conceptual definida para los mismos.

1.3 Análisis de diferentes procedimientos para la creación de observatorios

Una vez realizado el análisis anterior es importante destacar cómo los observatorios pasan de una concepción restringida hacia una moderna, no solo centrándose en la observación de forma lineal, sino en lograr sistemas de información estadística centralizada, constante y permanente que brinde datos específicos de la situación cada vez más diferenciados, actualizados y mucho más atractivos, todo ello enfocado a lograr un equilibrio entre los objetivos de la empresa y los de la sociedad tratando de satisfacer las necesidades del usuario, admitiendo que un observatorio es una actividad imprescindible para el constante desarrollo de las organizaciones en el contexto actual a nivel internacional.

Los observatorios cuentan con diversas cuestiones en su estructuración que los diferencian, unos están estructurados con misión, visión, funciones, objetivos, algunos solo con misión, visión y función y otros con una amplia cantidad de caracteres que los hacen más amplios y abarcadores. (Anexo 1)

1.3.1 Procedimientos de observatorios

Como consecuencia sistémica de lo anterior, se tiene como propiedad emergente el proceso de innovación; y el reto propuesto es entender cómo se originan estos procesos dinámicos e identificar incentivos directos para la “explotación” de externalidades, donde inicialmente el conocimiento es creado, seleccionado y difundido por las personas y los grupos ocupacionales especializados. (Vargas, G. E. 2008)

Este enfoque posee dos implicaciones fundamentales: en teoría, ayuda a entender los determinantes sistémicos de la innovación a través de las estructuras de conocimiento; en la práctica, un análisis empírico de este sistema evolutivo puede ayudar a revelar debilidades y limitaciones, y a reflejar las áreas de enfoque para el establecimiento de políticas que estimulen las conexiones y sinergias, cuya intervención adecuaría su desempeño.

Los sistemas sociales tienen la particularidad de “seleccionar” su entorno en la medida de sus propias posibilidades estratégicas y estructurales. En otras palabras, todo sistema socioeconómico observa su entorno a partir de su propia función. De esta manera, la diferenciación sistema-entorno se define como principio de estructuración en los sistemas de naturaleza social y, para el caso evolucionista basado en el conocimiento, los procesos de operación, de gestión y de innovación. (Vargas, G. E. 2008)

Metodología del Observatorio Turístico de la provincia de Alicante

En este apartado se comentan dos aspectos metodológicos diferentes: por un lado, se hace referencia a las actividades a realizar para desarrollar el proyecto, así como la manera de llevarlas a cabo; por otro lado se comenta cómo se van a calcular los principales indicadores e instrumentos de medida.

Actividades a realizar:

- Reuniones con los agentes implicados en las diferentes sedes. Presentación de variables clave que van a ser analizadas desde el punto de vista estadístico y empresarial, y debate acerca de las mismas
- Prestación de los instrumentos de medida a través de entrevistas personales. Se escogerá una muestra representativa de zonas y sectores para testar la encuesta. Se realizará una prestación para cada uno de los dos indicadores básicos
- Delimitación de la población objeto de estudio y selección de la muestra de empresas a encuestar
- Realización de la encuesta del índice de confianza empresarial sobre una muestra aproximada de 500 empresas. Recogida de datos y elaboración de los índices. Este trabajo se realizará trimestralmente sobre dicha muestra tipo panel

- Elaboración del boletín estadístico de turismo donde se recogen los principales datos trimestrales del sector, recogidos de diversos organismos y fuentes secundarias
 - Debate trimestral de los datos con los agentes económicos en diferentes sedes y elaboración de conclusiones
 - Difusión trimestral del boletín estadístico, índice de confianza y conclusiones
 - Realización de la encuesta relativa al índice de posición competitiva, proceso de la misma y elaboración del informe
 - Debate del informe de posición competitiva con los agentes económicos implicados en las diferentes sedes
 - Difusión anual del índice de posición competitiva
 - Realización de los informes sectorial, de demanda y de prospectiva
 - Debate de dichos informes con los agentes económicos implicados en las diferentes sedes
 - Difusión anual de los informes sectorial, de demanda y de prospectiva
1. Si se estima oportuno, creación de una página Web para el observatorio donde se publicarán todos los datos, así como otros informes de interés elaborados por otros organismos. Observatorio turístico de la provincia de Alicante <http://www.observatorioturismoalicante.com> (Consultado, 2013.)

Metodología del Observatorio Empresarial y Comercial de Alicante

La metodología SIR (sector, indicador, resultado) empleada en este estudio consiste en la parametrización del índice en torno a 3 variables: el sector empresarial en el que se ubica la empresa encuestada, el indicador de negocio que contribuye a averiguar la confianza que el empresario deposita en el sector y la valoración o resultado de dicho indicador en una escala de 1 a 5, siendo 1 el máximo grado de confianza y 5 el máximo grado de desconfianza.

2. Por su parte, a las empresas también se les pregunta acerca de la evolución de su actividad respecto al trimestre que está a punto de concluir en cada momento. Estas preguntas se formulan en los mismos términos que las expectativas, es decir, acerca de los mismos cinco indicadores (cifra de negocio, empleo, inversiones, precios y costes totales) y con las mismas cinco posibilidades de respuesta (mucho mejor, mejor, igual, peor o mucho peor). Observatorio Empresarial y Comercial de Alicante Observatorio Empresarial y Comercial de Alicante.htm.com (Consultado, 23/2/2013.)

Metodología del Observatorio Cubano de Periodismo

La implementación del Observatorio Cubano de Periodismo parte, en primera instancia, del desarrollo de enfoques interdisciplinarios y horizontales, capaces de centrarse en el impacto de los sectores colaterales sobre la perspectiva de colaboración que se propone dicho proyecto.

El observatorio, se define como un espacio virtual dirigido a la entrega de productos y servicios, resultantes de un sistema de vigilancia informacional, para el apoyo a la toma de decisiones estratégicas en el ámbito periodístico cubano.

Aunque es un observatorio de medios, porque centra una parte de sus investigaciones en este ámbito, la amplitud de sus contenidos y las complejidades que implican su desarrollo y mantenimiento establecen, además, un enfoque hacia las esferas de la comunicación y el periodismo.

Para el periodismo, tiene la intención de generar espacios dinámicos de análisis sobre temas puntuales, propios de sus paradigmas y tendencias actuales a partir del uso efectivo de los sistemas de vigilancia, y ofrece las herramientas oportunas para desarrollar estrategias informativas e influir en la toma de decisiones del sector periodístico.

El diseño e implementación de un observatorio como este implica determinar y conocer los escenarios de trabajo a los que se enfocará a escala nacional e internacional, establecer las características de la audiencia a la que se di rigen los servicios y productos de alto valor agregado, así como establecer los perfiles que interesan a esta audiencia especializada. Su quehacer permitirá consolidar la imagen de Cuba ante el mundo, a partir de la calidad y confiabilidad de la información que se ofrezca en este espacio. Su desarrollo se sustenta en el paradigma socio cognitivo, es decir, se modela desde una perspectiva integradora que asume, en su totalidad, diferentes realidades que inciden en el ámbito del periodismo. Su filosofía de experiencia grupal contextual ofrece las motivaciones necesarias para facilitar la creación efectiva de ambientes para la gestión del conocimiento. El diseño de sus productos y servicios se realizará con arreglo a un método prospectivo, por las posibilidades que este ofrece en el desarrollo de respuestas, al identificar componentes probables de escenarios futuros en cualquier ámbito, lo que facilita planificar las acciones necesarias para evitar o acelerar su ocurrencia.

Se trata de un programa extensible y escalable en la medida de su desarrollo, tanto desde el punto de vista informativo y cognitivo, como tecnológico, que interactúa con el proyecto del Observatorio Cubano de la Internet, priorizado a nivel de país.

El observatorio se encuentra a cargo de un equipo compuesto básicamente por un conjunto de especialistas en información, informática, diseño y edición. No obstante, los sistemas abiertos y la filosofía de trabajo en colaboración permiten que un grupo de agentes externos nutra, desde diferentes puntos de vista, el desarrollo de las redes sociales que apoyarán su funcionamiento.

Los enfoques de observación que se emplearán tendrán como objetivo fundamental determinar los criterios bajo los cuales se analizarán cada sujeto u objeto en el sistema. Observatorio Cubano de Periodismo, <http://www.obserbatorioperiodismo.com/> (Consultado, 2013.)

Metodología del Observatorio de Mercado Laboral Dominicano

El observatorio tiene que dedicarle en un primer momento un esfuerzo importante a:

- Realizar comparaciones entre la información procedente de las distintas fuentes
- Analizar las bases de datos sobre empleadores, trabajadores, estableciendo sus definiciones, sus limitaciones y posibilidades de utilización y aplicación
- Diseñar metodologías de investigación de campo para la búsqueda de información cualitativa:
 - ✓ Elección de muestras
 - ✓ Diseño de cuestionarios
 - ✓ Elección del procedimiento para realizar una encuesta (personal, telefónica, email)
 - ✓ Diseño de entrevistas
 - ✓ Diseño de agendas de reuniones de grupos

Elaboración de pautas sobre redacción de informes, presentaciones, exposiciones. (Duran M. 2006).

Sobre la base de las metodologías anteriormente expresadas y demás consultadas será creado el procedimiento para el observatorio.

1.4 Diagnóstico y necesidad de creación del observatorio

Actualmente Cuba se encuentra en un proceso de cambio de su modelo económico social, donde el sistema empresarial y las formas de gestión no estatal tienen el momento ideal para proponer y hacer detonar la creatividad del ser humano, propiciando su espacio participativo en la transformación de su entorno tanto interno como externo, lo cual se traduce en un gran proceso de innovación, de ahí que esta ciencia transite aceleradamente como elemento distintivo de progreso, desarrollo y competitividad.

Es por ello que la diversificación de las formas de gestión de la propiedad estatal socialista con su descentralización y la potenciación de las formas económicas no estatales con énfasis en las nuevas cooperativas que son declaradas como socialistas, promueve una mayor responsabilidad del sistema estatal y del territorio. (García, 2012)

La mayor participación del sector privado o cooperativo desarrollado puede impregnar aires de eficiencia en el desempeño de la economía. Sin embargo, el éxito económico del sistema socialista no descansa sino en el aprovechamiento efectivo de las potencialidades que posee el llamado sector estatal, abrumadoramente determinante en el desempeño económico nacional. Aprender a manipular las condiciones del mercado, de forma tal que sea posible la conducción de estas actividades hacia los objetivos de la reproducción sistémica, constituye uno de los principales retos en la actualidad cubana. (Fernández, 2012)

Luego de analizar Lineamiento de la política económica y social del partido y la revolución se observa su marcado interés en perfeccionar las formas de gestión tanto empresarial como no estatal además de introducir como política lo relacionado a la innovación como camino a seguir para perfeccionar nuestra gestión quedando evidenciado en la cantidad de lineamientos que hacen mención a los mismos. (Anexo 2)

De ahí la importancia que nuestro sistema empresarial y formas de gestión no estatal aprovechen las condiciones que brinda el entorno con la implementación de estas políticas, pero para ello, es necesario la adquisición del conocimiento que propicia el adecuado manejo de información como lo recoge el lineamiento 11 que convoca a ser más racionales los sistemas de información. Por otro lado esta lo relacionado con la gestión desde las universidades como lo resalta el lineamiento 152 el cual emplaza a:

Actualizar los programas de formación e investigación de las universidades en función de las necesidades del desarrollo económico y social del país y de las nuevas tecnologías.

Todo esto estimula a desarrollar desde la academia la siguiente investigación en aras de implementar los lineamientos de la política económica y social.

1.4.1 Breve reseña de las empresas en la provincia

Las principales entidades que actúan en la economía provincial lo constituyen las empresas estatales, uniones, organizaciones económicas estatales, bancos, unidades presupuestadas, empresas mixtas, sociedades mercantiles y cooperativas fundamentalmente. Estas entidades constituyen la fuente principal para la elaboración de las cifras estadísticas.

Denominándose empresas estatales, uniones y organizaciones estatales económicas (OEE) a las diferentes formas organizativas de producción que crea el Estado para la administración de la mayor parte de los bienes que integran la propiedad estatal socialista, con el objetivo de satisfacer las necesidades sociales. Poseen personalidad jurídica y patrimonio propio y se constituyen de acuerdo a las disposiciones jurídicas vigentes, inscribiéndose en el Registro Estatal de Empresas y Unidades Presupuestadas (REEUP). Las empresas estatales, uniones y la mayor parte de las OEE son autofinanciadas, debiendo cubrir sus gastos con sus ingresos, obteniendo una ganancia.

Bancos Estatales: Comprende las instituciones financieras estatales que tienen carácter autónomo, personalidad jurídica y patrimonio propio. Son autofinanciadas debiendo cubrir sus gastos con los ingresos, obteniendo una ganancia.

Unidades Presupuestadas: Se denomina a las entidades que mediante el Estado administran parte de los bienes que integran la propiedad estatal socialista y prestan los servicios sociales como educación y salud pública y organizan su administración interna. No poseen personalidad jurídica civil aunque son sujetos de derecho

económico, laboral y financiero. Los gastos se financian totalmente por el presupuesto del Estado al cual aportan sus ingresos de tenerlos. Se constituyen de acuerdo a las disposiciones jurídicas y se escriben en el Registro Estatal de Empresas y Unidades Presupuestadas (REEUP). Incluye además los organismos económicos estatales del tipo presupuestado, donde el Estado cubre una parte de sus gastos.

Empresas Mixtas: Compañía mercantil cubana que adopta la forma de sociedad anónima por acciones nominativas, en la que participan como accionistas uno o más inversionistas extranjeros. Su funcionamiento se norma por la Ley para la Inversión Extranjera de septiembre de 1995. Se constituyen por escritura notarial que se inscribe en el Registro Mercantil.

Sociedad Mercantil de capital 100 % cubano: Son formas organizativas de la producción que se estructuran como sociedades anónimas de capital totalmente nacional. Se constituyen por escritura notarial que se inscriben en el Registro Mercantil.

Cooperativas de Producción Agropecuaria (CPA): Son entidades económicas con patrimonio y personalidad jurídica propia, constituidas con la tierra y otros bienes aportados por los agricultores pequeños, a la cual se integran otras personas. Se constituyen de acuerdo con las disposiciones vigentes, las que se inscriben en el Registro Estatal de Entidades Agropecuarias no Estatales (REEANE).

Cooperativas de Créditos y Servicios (CCS): Es la asociación voluntaria de los agricultores pequeños que tienen la propiedad o el usufructo de sus respectivas tierras y demás medios de producción, así como de la producción que obtienen. Tienen personalidad jurídica y responden por sus actos con su patrimonio. Se constituyen de acuerdo con la legislación vigente y se inscriben en el Registro Estatal de Entidades Agropecuarias no Estatales (REEANE).

Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC): Son cooperativas agropecuarias donde la producción se realiza en común, siendo igualmente común la propiedad de los medios. Utilizan tierra estatal como usufructo. Se constituyen de acuerdo con las disposiciones vigentes, las que se inscriben en el Registro Estatal de Unidades Básicas de Producción Cooperativa (REUCO).

Con importancia relevante se han desarrollado producciones y actividades; la industria, dedicada a la fabricación de níquel, la generación de energía eléctrica, el proceso de azúcar de caña y de bebidas alcohólicas. La elaboración de cervezas y refrescos, los derivados de la industria láctea, cárnica y de conservas y vegetales; cigarrillos y tabaco, también la fabricación de implementos agrícolas, tubos plásticos de alta densidad y materiales para la construcción. Se desarrolla la actividad acuícola con resultados satisfactorios en algunas especies.

La provincia cuenta con un total de 130 empresas, 143 UP y 23 OEE, las cuales conforman las principales aristas de la economía holguinera, encontrándose así un total de 65 empresas en perfeccionamiento empresarial. (Anexo 3)

1.4.2 Diagnóstico en la provincia

Se aplicó una encuesta (Anexo 4) a 24 directivos que demostraron la problemática existente, analizando 10 aspectos mediante la escala de Likert procesándolas mediante el software estadístico SPSS (Anexo 5), arrojando los siguientes resultados:

- Se pudo apreciar que existió coincidencia de criterio en los aspectos 4, 5, 8, 9 y 10. Predominando el criterio de Poco en los aspectos 4, 8, 9, el criterio de Algo en el aspecto 5 y coincidencia total de Definitivamente útil en el aspecto 10
- Existió mayor variabilidad en los aspectos 1, 2, 3, 6, 7. Predominando el criterio de Poco con tendencia a Muy poco en el aspecto 1, de Poco a Nada en el aspecto 2,

de Algo a Poco en el aspecto 3, de Poco a Muy poco en el aspecto 6 y de Algo a Poco en el aspecto 7

Aspectos:

1. Conocimiento de los cambios que se producen en el mercado y su entorno.
2. Vigilancia del avance de la gestión empresarial.
3. Conocimiento de las mejores prácticas empresariales.
4. Facilitar la información de la competencia.
5. Capacidad de obtener información de las necesidades de los clientes.
6. Una base de datos para monitorear el potencial y las demandas de sus clientes.
7. Medir el desempeño de la empresa según el crecimiento del mercado donde opera.
- 8 y 9. Posibilidad de medir la ejecución de la empresa en relación a su desempeño en el mercado que opera según efectividad del costo y rendimiento global.
10. Creación de una estructura que le facilite la información y conocimiento de algunos de estos temas.

Todo esto estimula a desarrollar desde la academia la siguiente investigación en aras de implementar los Lineamientos de la política económica y social.

CAPÍTULO II. PROCEDIMIENTO PARA EL DISEÑO DEL OBSERVATORIO DE PRÁCTICAS ADMINISTRATIVAS Y SU APLICACIÓN

En este capítulo se presentará el procedimiento creado a utilizar así como su aplicación para llevar a cabo el cumplimiento del objetivo general propuesto. Este procedimiento fue realizado con adecuaciones de tareas concretas y herramientas.

Para su diseño, se consideraron los pasos comunes de varias metodologías nacionales e internacionales, aunque adaptados a este contexto. Además, se añadieron nuevos elementos, en consideración al valor estratégico de la información que se tratará en este ámbito.

Mediante el procedimiento creado se puede desarrollar y mantener un estrecho vínculo estratégico entre las metas y el potencial del centro de estudios y sus oportunidades cambiantes, basándose en el establecimiento de una serie de pasos a seguir que son: elaborar los objetivos específicos, elaborar misión y visión, valores organizacionales, la cartera de productos y/o servicio, definir destinatarios, dimensiones y aspectos que requieren vigilancia en relación a las dimensiones etc.

2.1 Procedimiento para el diseño del observatorio

Sobre la base de los objetivos de la investigación, teniendo en cuenta la realidad de las empresas cubanas, con la idea de organizar todas las ideas encontradas en metodologías para el diseño de productos y/o servicios, complementado con la actualización de publicaciones en Internet, se realiza una propuesta de un procedimiento en función de las necesidades de este trabajo de diploma.

El procedimiento propuesto cuenta con tres fases a realizar en el diseño del observatorio las que se explicarán a continuación:

Fase I. Diseño del observatorio

Objetivo: Demostrar la necesidad de la creación de un observatorio, así como la denominación del mismo.

Pasos:

1.1 Demostrar la necesidad de creación del observatorio.

1.2 Definir un nombre al observatorio.

Herramientas: Diseño y aplicación de encuesta, observación directa y entrevista.

Fase II. Fines del observatorio

Objetivo: Definir todos los elementos distintivos que forman parte de la caracterización del observatorio.

Pasos:

2.1 Definir de forma concreta el propósito del observatorio (Objetivo General).

2.2 Elaborar los objetivos específicos.

2.3 Elaborar misión y visión.

2.4 Elaborar los valores organizacionales.

2.5 Elaborar la cartera de productos y/o servicio.

2.6 Definir destinatarios.

2.7 Definir dimensiones.

2.8 Definir aspectos que requieren vigilancia en relación a las dimensiones.

Herramientas: Revisión de documentación especializada y entrevistas con expertos.

Fase III. Estructura organizacional del observatorio

Objetivo: Determinar la ubicación física así como los Recursos Materiales y Humanos.

Pasos:

3.1 Ubicación física y determinación de los recursos materiales y humanos necesarios.

3.2 Elaboración de los perfiles de cargo, funciones y responsabilidades del personal del observatorio.

Herramientas: Revisión documental y procedimiento metodológico para el análisis y descripción de cargos u ocupaciones

Etapas 1: Fase de planeamiento

Objetivos:

- ✓ Determinar el tipo y forma de las informaciones que se necesita
- ✓ Seleccionar el método más adecuado para recoger la información necesaria

Tareas a desempeñar

- Detección de las necesidades: lógicamente para que el proceso se inicie debe existir previamente una necesidad que lleve a tomar la decisión de realizar el análisis y descripción de cargos, por lo que se debe especificar los fines que se pretende conseguir una vez realizado éste.
- Establecimiento de las responsabilidades, debe existir uno o varios responsables de proyecto que asuma (n) las labores de la organización y que dirijan a las personas que van a llevar a cabo el proceso.
- Entrenamiento: esta tarea se incluye las actividades de entrenamiento que deberán recibir los analistas de cargos que compondrán el equipo de trabajo. En general la formación que se dará a los analistas incluirá:
 - Formación sobre la organización en la que se va a trabajar (para los consultores externos).
 - Formación técnica.
 - Formación sobre el análisis y descripción de cargos u ocupaciones.
 - Formación en los métodos que se van a utilizar.
- Elección de las áreas de trabajo, especificando donde se realiza el programa de análisis, que podrá iniciarse tanto en los escalones superiores y descender a los inferiores, o viceversa, como en los escalones intermedios o al contrario de la secuencia horizontal, también podrá comenzar por un área de la empresa pasando luego a otra y así sucesivamente dentro de una secuencia vertical.
- Escoger el (los) método (s) de análisis que deben aplicarse, según la naturaleza y características de los cargos que serán analizados.
- Determinación de la fecha de cumplimiento de las distintas fases del proceso.

Etapa 2: Fase de preparación

Objetivos:

- ✓ Involucrar al personal de la empresa

- ✓ Determinar el formato que tendrá el análisis

Tareas a desarrollar

- Preparación del ambiente: Aclaración a la dirección, gerencia, supervisión y a todo el personal involucrado en el análisis y descripción de cargos. Es necesario, antes de iniciar la recogida de datos, informar de la realización del análisis de cargos y de sus objetivos a toda la organización:

- a. Los directivos sin mandos intermedios, que facilitarán abscesos de los trabajadores a su cargo y que deberán participar en el análisis de cargos como sujetos.
- b. A los factores de la empresa (PCC, UJC, Sindicatos, Administración, etcétera) que no solo deben ser informados, sino que es conveniente que participen en el proyecto, con el fin de conseguir la plena colaboración de todos los trabajadores.
- c. A todos los empleados, ya que el análisis de cargo no tiene nada que ocultar.

Elaboración del organigrama de cargos y posicionamiento respectivo de los cargos en el organigrama; al colocarse un cargo en el organigrama se obtiene la definición de los siguientes aspectos:

- Relación del cargo con su superior
- Relación del cargo con su subordinado
- Nivel del cargo dentro del organigrama
- Relaciones del cargo con sus colaterales

Además debe incluir la tirada de formularios y materiales impresos con la finalidad de divulgar los aspectos relacionados con el futuro análisis y descripción de cargos que se llevará a cabo en la organización.

Preparación del método a utilizar: De una forma práctica deben prepararse las entrevistas que se efectuarán, estableciendo el lugar y el momento oportuno para ello para evitar molestias necesarias y agilizar el proceso, además debe concebirse objetivamente cuáles son los cargos que exigen el empleo de la observación directa y

debe elaborarse el cuestionario de análisis de cargos para aquellos casos en que vaya a ser utilizado.

Etapa 3: Fase de ejecución

Objetivo:

- ✓ Recogida de la información y confección de profesiogramas

Tareas a desarrollar

Recolección de datos sobre los cargos: se tendrán en cuenta las informaciones que se necesitarán y que deben ser las siguientes:

1. Denominación del cargo: puede referirse sencillamente al nombre más comúnmente empleado para asignar el cargo.
2. Misión del cargo: debe abordar de forma global la razón de ser del cargo con una breve descripción del cargo.
3. Tareas incluidas en el cargo: qué tareas se llevan a cabo dentro de cada una de las áreas de actividad definidas anteriormente.
4. Medios materiales y herramientas utilizadas: ¿cuáles son los medios y las herramientas que el ocupante del puesto, utiliza para realizar las tareas incluidas en el mismo?
5. Formación exigida por el cargo. Formación y conocimientos que exigen la realización de las funciones y tareas incluidas en el cargo. Comprenden los siguientes aspectos:
 - ❖ Formación académica. Titulación exigida por el contenido del cargo. No se refiere a la legal (que también se debe incluir cuando es preciso), sino a la titulación mínima que facilita los conocimientos básicos exigidos por el cargo
 - ❖ Conocimientos específicos. Conocimientos, no adquiridos en la formación académica, que son necesarios para poder desempeñar adecuadamente las tareas incluidas en el cargo, indicando el nivel exigido en los mismos (idioma extranjero, procesador de texto a un nivel avanzado, etcétera)

- ❖ Formación permanente. Acciones formativas de reciclaje, desarrollo y mantenimiento que son necesarias para que el ocupante del cargo pueda mantener los niveles de cantidad y calidad exigidos (nuevas técnicas de selección, actualización en contratación laboral, etcétera).
6. Experiencia previa: tiempo de experiencia y en que funciones y tareas es necesario para poder acceder al puesto.
 7. Tiempo de adaptación: tiempo en que una persona con las competencias exigidas por el cargo necesita para poder desempeñar con autonomía las funciones y tareas incluidas en el mismo.
 8. Características personales: Son rasgos que deben caracterizar al ocupante del cargo y que incluye:
 - ❖ Iniciativa: Capacidad de desenvolverse ante una nueva situación
 - ❖ Dinamismo: Capacidad de asumir diferentes roles en la entidad
 - ❖ Destreza: Posibilidad de desarrollar diversas actividades u ocupaciones
 - ❖ Aptitudes necesarias: varían en dependencia de la tarea y pueden señalarse los siguientes: agudeza visual, concentración y complejidad física necesaria.
 9. Responsabilidad: que conlleva a la realización de las funciones y tareas incluidas en el cargo. Se puede subdividir en los siguientes apartados:
 - ❖ Sobre personas. Personas que dependen del ocupante del puesto
 - ❖ Supervisión orgánica. Personas que dependen jerárquicamente del ocupante del cargo, en función del organigrama de la empresa
 - ❖ Supervisión funcional. Personas que, no dependiendo jerárquicamente del ocupante del cargo, realizan su trabajo bajo su supervisión
 - ❖ Económica
 - ❖ Sobre bienes
 - ❖ Sobre la seguridad de otros.

10. Relaciones: Relaciones que por razones de trabajo se ve obligado a mantener el ocupante del cargo. Pueden ser de dos tipos:

- ❖ Internas
- ❖ Externas

11. Decisión: tipo y número de decisiones que debe tomar el ocupante del cargo y que no se refiera al método de trabajo ni a los métodos de su puesto de trabajo.

12. Autonomía: grado de autonomía que tiene el ocupante del cargo para tomar decisiones sobre los objetivos y métodos de su puesto de trabajo.

13. Condiciones de trabajo: condiciones en que el ocupante del cargo desarrolla habitualmente su trabajo.

- ❖ Ambiente físico: condiciones de iluminación, ruidos, temperatura, etcétera, en que se desarrolla el trabajo
- ❖ Esfuerzo que exige la realización de las tareas incluidas en el cargo: (permanecer mucho tiempo sentado, levantar pesos, concentración visual, etc.)
- ❖ Horarios de trabajo: Dedicación y características del horario de trabajo (continuo, a turnos, etc.)
- ❖ Riesgos: riesgos físicos y psicológicos a los que está sometido el ocupante del cargo (stress, accidentes, pérdidas de la audición por ruidos, etc.)
- ❖ Equipos protectores: necesidad de equipos protectores (individuales o colectivos), tipo y características de los mismos.

Herramientas: Revisión de documentos y procedimiento metodológico para el análisis y descripción de cargos u ocupaciones.

2.2 Aplicación del procedimiento propuesto

Fase 1. Diseño del observatorio

Para demostrar la necesidad de creación del observatorio fue necesario basarse en la aplicación de encuestas, observaciones directas y entrevistas con personal de las

empresas del territorio. Los resultados demostraron que en Holguín se carece de un sistema de información estadística centralizada, constante y permanente que brinde datos específicos de la situación empresarial en el territorio.

Hasta el momento, se tiene información fragmentada que brinda un esquema en tiempos determinados, con la limitante de no medición y evolución de ésta en el sector empresarial, aspecto que dificulta el análisis y encauce en la determinación de puntos álgidos en la realización de investigaciones que respondan a una plataforma de desarrollo nacional.

- Las empresas del sector carecen de herramientas estadísticas aplicadas a la realidad de la provincia que sirvan como base para la toma de decisiones empresariales.
- Existen muchos datos estadísticos sobre diferentes variables del sector y la zona en diversas fuentes, pero la información está muy dispersa, por lo que no añade un valor real a los agentes que la precisan.
- Las empresas necesitan compararse con sus competidores, de forma que puedan detectarse sus fortalezas y debilidades relativas. Un indicador de posición competitiva es la herramienta que se ajusta a este propósito.

Cuestión por la cual se busca desde la Universidad, ser un intermediario para transferir conocimientos y actualidad además de establecer un vínculo con el sistema empresarial holguinero.

Mediante la revisión documental y criterio del autor de la investigación se determinó como nombre para el observatorio, "Observatorio de Prácticas Administrativas".

Fase II. Fines del observatorio

Para lograr los fines del observatorio se definió de forma concreta el objetivo general del observatorio, el cual consiste en lograr monitorear el desempeño del sistema empresarial y las formas de gestión no estatal del territorio holguinero brindándoles información en aras de un mejor desempeño y desarrollo local.

Luego de estar determinado el objetivo general se procedió a la creación de los objetivos específicos los que consisten en:

- Optimizar el conocimiento de las circunstancias en que se desenvuelve la actividad empresarial en la provincia
- Analizar de forma constante la evolución de las actividades empresariales, con el propósito de que las empresas puedan anticiparse a las exigencias de los distintos sectores
- Establecer mecanismo de monitoreo de entorno y ámbito empresarial en sentido individual y sectorial y construir un sistema de información y vigilancia empresarial
- Promover la realización de investigaciones conceptuales y empíricas de las empresas
- Atender las necesidades expresas de información estratégica del empresario
- Apoyar el desarrollo de mercados más transparentes y competitivos
- Transferir conocimiento a todas las empresas del territorio
- Consolidar una red regional e internacional de observatorios y otras entidades que promocionan el desarrollo empresarial.

Teniendo en cuenta el objetivo general y los específicos se determinó realizar la misión y visión del observatorio, considerando estas como las expresiones muy generales de lo que se quiere para el observatorio, de sus aspiraciones en cuanto a su papel en la sociedad. Se puede considerar que la misión y la visión vienen determinadas, por una parte, por la filosofía, el sistema de valores y creencias imperantes en las organizaciones.

Para la realización de las mismas se realizaron tormentas de ideas, búsqueda de información y entrevistas a personal con alto nivel de conocimiento en el tema, siendo de gran coincidencia muchos aspectos como el intercambio, recopilación, monitoreo, divulgación e interacción entre otros, las que sirvieron de base para que quedaran definidas como:

Misión

Elaborar y mantener una base de información de Prácticas Administrativas que permita el monitoreo del sistema territorial en la provincia de Holguín, que realice e intercambie

análisis con instituciones en el ámbito regional. Divulgar los resultados consolidados por medio del observatorio e interactuar con similares a escala nacional e internacional, contando con un personal altamente capacitado, comprometido y muy profesional.

Visión

Convertirse en un grupo de consultas que mediante la recopilación y análisis de la información, haga el monitoreo al sistema territorial, con base en una serie mínima de indicadores administrativos. Asimismo, una agrupación con capacidad de convocatoria para eventos e intercambio de información con otros observatorios del país y el resto del mundo.

Entre los valores organizacionales que integraran el observatorio se encontraran los mismos que comparte el Centro de Estudio de Gestión Empresarial (CEGEM), ya que el observatorio estará enmarcado en el centro. Sus valores organizacionales son: el compromiso con la patria, la profesionalidad, solidaridad, integridad moral, altruismo, etc.

➤ **Compromiso con la Revolución y la Defensa de la Patria**

Principio irrenunciable al que responde todo el actuar del observatorio. Es lo que sostiene el resto de los valores. Constituye el principal atributo que debe caracterizar a nuestros trabajadores. Defender la patria, preservar y ser fieles en todo momento a los principios éticos y humanistas que entrañan la revolución y el socialismo, tales como la honradez, la honestidad, la sencillez, la modestia, el compañerismo, el respeto por los demás, la solidaridad, será la máxima que guíe nuestro comportamiento en cada misión o tarea que realicemos dentro o fuera del país. Cultivar la vergüenza, el honor y la dignidad en cualquier lugar, enfrentando toda manifestación de indisciplina, fraude, ilegalidad o corrupción y colocando la lealtad a nuestros principios revolucionarios, por encima de cualquier interés personal.

➤ **Profesionalidad**

Cada trabajador en su puesto debe cumplir con las actividades que le han sido asignadas, asumiendo con responsabilidad y seriedad sus funciones, siendo exigente consigo mismo y demostrando su capacidad para el puesto que desempeña, sin

escatimar sacrificios. Poner la excelencia como meta en el trabajo y no hacer la más mínima concesión a la mediocridad, la falta de calidad o de rigor profesional. Trabajar sin improvisaciones, con planificación y organización en el trabajo. Tener como premisa la superación continua, pues solo la permanente actualización de los conocimientos permite alcanzar mayores logros en un sector cuya dinámica no permite dejar de aprender cada día.

➤ Integridad moral

Es rechazar el soborno, no aceptar la mentira ni ocultar lo mal hecho, no permitir la indolencia ni el maltrato a los demás. Está asociado con la modestia, el desinterés, la transparencia, la humildad y moderación en el actuar. Significa también utilizar los recursos e instalaciones asociadas al trabajo que se realiza, sólo para cumplir las tareas y objetivos por lo que se debe responder. Es crear un ambiente de confianza en el actuar, con claridad en las informaciones que transmitimos, evitando rumores, tergiversaciones e imprecisiones en los planteamientos, que creen confusiones o conflictos no deseados en nuestros colectivos de trabajo.

➤ Sentido de Pertenencia

Sentirnos parte del colectivo de trabajo, estando plenamente identificado con su razón de ser y sus valores. Ser conscientes de que los logros dependen de lo que cada uno sea capaz de hacer en el lugar que corresponde, convencidos de la importancia social del trabajo y del compromiso con el desarrollo del país. La identidad de los trabajadores es vital para aglutinar fuerzas. El deseo de triunfar en cada proyecto, en cada labor, sin olvidar la colaboración y sintiéndonos parte de un todo es el espíritu que debe alentar siempre.

➤ Solidaridad

Significa tener como divisa la cooperación entre los diferentes trabajadores para lograr los objetivos empresariales. Es la determinación firme y perseverante de empeñarse por el bien común. Es la única alternativa válida capaz de contrarrestar los hábitos y costumbres de la competitividad, que conducen al egoísmo e individualismo exacerbados, contrarios a los principios de la revolución. Se manifiesta como una actitud definida y clara de procurar el bien de todos. La solidaridad es una de las principales características del pueblo cubano y una premisa del proyecto social

revolucionario. Se demuestra también en la actitud desinteresada de ayuda hacia los demás, dando nuestro apoyo a quienes más lo necesitan, garantizando que todos avancen a la par del colectivo.

➤ Altruismo

Que cada colectivo de trabajadores en su comportamiento, asuma una actitud en la que prime la voluntad de sacrificar sus intereses propios en virtud de lograr los objetivos de las empresas y la sociedad. Es además ser humildes y moderados, renunciar a los beneficios propios, consagrar la vida en función de los demás.

La cartera de productos y/o servicio del observatorio estará estructurada para desarrollarse en un amplio universo tal como:

1. Coordinar actividades de: recuperación de información, procesamiento, análisis y diseminación, de la información relacionada con las prácticas administrativas en el entorno del municipio Holguín.
2. Gestionar el conocimiento a través de la vigilancia del entorno, permitiendo generar nuevos conocimientos y ofrecerlo a los destinatarios.
3. Permitir establecer vínculos con otras organizaciones para compartir y recibir información necesaria para la toma de decisiones, así como actuar como redes especializadas, sirviendo de punto de encuentro de todos los interesados en el comportamiento de las prácticas administrativas en el municipio.
4. Servir de incubadora de nuevos proyectos y grupos de investigación a partir de la información estratégica que gestiona.
5. Brindar servicio de información completos, sistemáticos y con una actualización permanente en su capacidad para constituirse en punto de referencia.

El observatorio tendrá como principales destinatarios para su utilización a:

- Consejo Administrativo Provincial (CAP)
- Consejo Administrativo Municipal (CAM)
- Partido Comunista de Cuba (PCC)
- Universidad de Holguín "Oscar Lucero Moya"(UHOLM)

- Consejo Administrativo Económico Cubano (CANEC)
- Consultoría Asociados S.A (CONASA)

Las dimensiones que definen el observatorio estarán estrechamente relacionadas, ya que cada una constituye una condición necesaria, aunque no suficiente para el desarrollo de este observatorio. La primera dimensión brinda la fuente material para el desarrollo económico, sin ella no es posible progresar y, sin crecimiento no puede haber desarrollo; la segunda se vincula con mayor inmediatez a los resultados económicos, y la tercera el no comprometimiento del desarrollo futuro. Son partes interrelacionadas de un todo, su conjugación permite el logro de un estadio en un territorio en cuestión.

Dimensión económica

Referida a la asignación óptima de recursos, el crecimiento y la eficiencia económica, considerada como bien de consumo, abastecedor de recursos e insumos. La sostenibilidad económica hace referencia a que el sistema en uso produzca rentabilidad razonable y estable a través del tiempo para quien lo maneje, lo que hace atractivo preservarlo.

Es necesario buscar alternativas de desarrollo industrial que optimicen el consumo de energía y materiales. En correspondencia con lo anterior, la dimensión económica lleva a introducir las siguientes interrogantes: que se produce, cantidad de bienes y servicios generados, uso de las tecnologías en la modernización de la estructura productiva; con que eficiencia y eficacia se produce, niveles de competitividad; fuentes de financiamiento.

La formulación de las interrogantes anteriores coadyuvará en el proceso del monitoreo de esta dimensión del desarrollo, ya que llevará a considerar los indicadores que caracterizan los resultados globales y los factores para obtenerlos, tales como: los recursos existentes (naturales, humanos, financieros, tecnológicos, culturales); estructura económica y sus vínculos intra e inter territoriales, eficiencia, el potencial exportable y el papel de la innovación tecnológica.

Dimensión social

Vinculada a los requerimientos de igualdad y equidad de género, orientada a la búsqueda de una nueva cultura organizacional, donde se compromete a todo y a cada uno de los actores, se apoya en la identidad y en el sentido de pertenencia de los agentes territoriales. La búsqueda de una cultura en lo social, donde el manejo de las organizaciones son los valores éticos, morales y culturales del grupo involucrado y de la sociedad, se toma una exigencia para las organizaciones, dándoles continuidad al patrimonio humano de generación en generación.

La dimensión social requiere que las organizaciones tengan clara conciencia de la existencia de sus verdaderos problemas y de las causas reales que lo originan, reconozcan sus problemas y los identifiquen claramente, quieran solucionarlos y sientan la necesidad de hacerlo, sepan cómo llevarlo a cabo, y puedan lograrlo.

Dimensión ambiental

Relacionada con la sustentabilidad y la escala óptima en la utilización de los recursos naturales y el medio ambiente. En la práctica, las tres dimensiones están estrechamente relacionadas porque cada una de ellas constituye una condición necesaria, aunque no suficiente, para el desarrollo sostenible del observatorio.

Este enfoque de carácter educativo, investigativo, de gestión, o de otra índole, se caracteriza por sistematizar un conjunto de elementos institucionales y de carácter legal que tienen una orientación ambiental determinada; expresada mediante los vínculos medio ambiente – desarrollo, consecuentemente interconectados, y donde las funciones o comportamientos de unos, actúan y modifican a otros.

En relación a las dimensiones de los aspectos que requieren vigilancia en el observatorio se encuentran los siguientes:

1. Elementos generales de caracterización
2. Resultados más importantes desde el punto de vista económico
3. Enfoques administrativos implantados
4. Estrategias de relación con su mercado o público objetivo

5. Estrategias tecnológicas
6. Esfuerzo innovador
7. Motivaciones fundamentales para el desarrollo de su labor
8. Obstáculos fundamentales al desempeño
9. Clima de participación
10. Enfoque de capacitación, sus motivaciones y proyección
11. Factores organizacionales de influencia positiva que favorecen los procesos de cambio
12. Factores organizacionales de influencia que inhiben los procesos de cambio
13. Factores de influencia positiva del entorno que favorecen los procesos de cambio
14. Factores de influencia negativa del entorno que inhiben los procesos de cambio
15. Factores facilitadores e inhibidores de la planeación, la organización, la dirección y el control.

Fase III. Estructura organizacional del observatorio

La ubicación física del observatorio en estos momentos se encuentra en procesos de negociación, pues se desean utilizar los locales que están dentro del área del CEGEM, las que cuentan con las dimensiones, estado técnico y requerimientos indispensables para el mismo, los cuales pertenecen al área de departamento Física – Química. (Anexo 6)

Entre los recursos materiales necesarios para la creación del observatorio es de utilidad imprescindible un total de 10 PC, impresora, ventiladores, conectividad a redes, fuentes, un archivo metálico, y algunos insumos tales como combustible, hojas, bolígrafos, toners, etc.

En cuanto a lo referente a recursos humanos, se propone que en la implementación del Observatorio de Prácticas Administrativas se tome la iniciativa de promocionar el talento joven, mediante el establecimiento de un programa de graduados universitarios, que incluso puede abarcar otros ámbitos. Esta iniciativa se debe llevar a

cabo como un proceso de fortalecimiento de la propia Institución.

Según el procedimiento metodológico de De Miguel Guzmán y Velázquez Zaldívar se procedió a elaborar los perfiles de cargo, funciones y responsabilidades del personal del observatorio.

La estructura inicial del observatorio debería estar constituida por:

Cargos	Cantidad de cargos
Administrador (a)	1
Técnicos - Analistas	2
Informático (a)	1

➤ **Administrador (a)**

Funciones:

- Programar, coordinar y supervisar todas las actividades a realizar por el Departamento del Observatorio
- Establecer juntamente con el equipo técnico de la Dirección del Centro, las líneas de actuación prioritarias en el ejercicio de la actividad del Departamento.
- Planificar la actividad anual a desarrollar por el observatorio de acuerdo a los objetivos propuestos
- Realizar la asignación de las funciones y tareas a desarrollar por todos los integrantes del Departamento
- Seleccionar las diferentes fuentes de información del mercado de trabajo, que va a utilizar el observatorio en sus estudios y análisis
- Establecer la metodología a seguir en la elaboración de los diferentes estudios que realice el observatorio
- Tener informado al Director del Centro, de quien depende directamente, del desarrollo de la actividad del Departamento
- Coordinar con las otras áreas la información que el observatorio requiere para sus estudios y análisis
- Supervisar la ejecución de las distintas actividades y procesos previstos en

el plan de actuación y efectuar las acciones preventivas y correctivas pertinentes

- Mantener una línea de trabajo que favorezca la participación de todos los integrantes del Departamento
- Procurar que los integrantes del Departamento reciban la capacitación necesaria para la actualización de sus conocimientos y para un mejor desempeño de sus funciones
- Hacer previsión de los recursos tanto humanos como materiales que son necesarios para la realización de las tareas que tiene asignadas el observatorio
- Planificar y controlar el presupuesto dedicado al observatorio
- Establecer contactos, promover acuerdos interinstitucionales y mantener relaciones de cooperación con Entidades que sean susceptibles de generar información de interés para el desarrollo de la actividad del observatorio.
- Promover la participación del observatorio en eventos relacionados con la administración: Talleres, reuniones, conferencias, etc.
- Representar al departamento del observatorio
- Otras funciones que le sean asignadas por el propio Director General.

Perfil requerido:

Titulación:

Titulado universitario, superior o medio, con preferencia: Económicas, Empresariales, Estadística, Administrativas (las personas con estas titulaciones son más susceptibles de cumplir con el perfil requerido).

Conocimientos específicos para el desarrollo de las tareas técnicas del observatorio:

- Conocimientos de informática: bases de datos, hoja de cálculo, diseño de presentaciones, Internet, correo electrónico, tratamiento de texto. A ser posible análisis estadístico de la información
- Elaboración de informes de todo tipo: texto, presentación, oral, video conferencia
- Detección de necesidades de investigación en prácticas administrativas
- Metodología y técnicas de investigación empresarial: diseñar y aplicar

encuestas, perfilar y aplicar entrevistas, moderar reuniones, todo ello como herramientas para obtener información

- Conocimientos del entorno empresarial, (ofertas, demandas, capacitación), del entorno social, legislación laboral y formativa
- Técnicas de dinámica de grupos: dirigir reuniones, coordinar equipos y obtención de consenso
- Técnicas de comunicación e información
- Elaboración e interpretación de indicadores socioeconómicos
- Saber establecer criterios de prioridades en programas de administración
- Conocimientos de inglés.

Los conocimientos reseñados no tienen por qué ser conocidos en su totalidad por el encargado(a) del observatorio (aunque sería lo ideal), si bien sería conveniente poder contar con un equipo multidisciplinar con carácter continuo.

Habilidades:

- Capacidad de análisis y síntesis
- Capacidad de organización
- Capacidad de negociación y gestión
- Capacidad de comunicación
- Habilidades didácticas
- Capacidad de trabajar en equipo
- Capacidad de aprendizaje
- Liderazgo
- Empatía

Actitudes:

- Receptividad
- Objetividad
- Iniciativa y dinamismo
- Creatividad
- Capacidad de adaptación, ser flexible
- Disponibilidad

➤ **Técnico - analista**

Funciones:

- Diseño de páginas web, ambientes interactivos,
- Participar en el diseño de los distintos informes y estudios
- Determinar las fuentes de información
- Establecer las metodologías a seguir
- Seleccionar los soportes de recogida de información
- Analizar la información para extraer conclusiones
- Colaborar en el elaboración del plan de trabajo
- Elaborar los distintos informes y estudios planificados en el departamento
- Evaluar la ejecución de los distintos procesos
- Hacer propuestas para mejorar los procesos y metodologías de trabajo

Perfil requerido:

Graduado universitario en alguna de las siguientes especialidad: Economía, Empresariales, Estadística.

(Las personas con estas titulaciones son más susceptibles de cumplir con el perfil requerido)

Los **conocimientos específicos, las habilidades y actitudes** anteriormente especificados para el encargado/a del observatorio se aplicarían también a los técnicos o analistas, pero destacando especialmente:

- Experiencia en análisis de datos y manejo de indicadores socioeconómicos
- Conocimientos de informática a nivel de usuario y tratamiento estadístico de datos.
- Conocimientos de inglés
- Capacidad de trabajar en equipo, capacidad de relación
- Capacidad de adaptación para el desempeño de cualquiera de las funciones y tareas que sean requeridas para el desarrollo de las distintas líneas de trabajo del departamento, es decir, polivalencia.

➤ **Informático(a)**

Titulación

Titulado Universitario en Informática, estudios de capacitación profesional en la rama empresarial o temas afines con administración.

Funciones:

- Gestionar los aspectos informáticos (hardware y software) y de servicios del Observatorio para garantizar su funcionamiento efectivo.
- Ejecutar las estrategias de difusión de los productos y servicios del Observatorio y distribuirlo entre los posibles usuarios del mismo en la red.
- Apoyar la organización y desarrollo de eventos de carácter técnico propuesto por el departamento.
- Mantener actualizado el centro de documentación del observatorio.
- Habilidades de comunicación

El área del Observatorio deberá mantener una estrecha relación con el Departamento de Informática para determinar los reportes periódicos que deberán salir del Sistema y aquellos que podrán ser ejecutados libremente. Esta área será el que determine las necesidades de software (licencias, etc.) y hardware para el Observatorio según sus necesidades y colaborará en la creación de bases de datos, explotaciones de datos, etc.

VALORACIÓN ECONÓMICA SOCIAL

Con la realización de este trabajo se alcanzan ventajas desde el punto de vista económico y social, los cuales se relacionan a continuación:

Económico

Desde el punto de vista económico se considera que aunque la economía del país se mantiene con discretos niveles de crecimiento que hablan de su recuperación, los recursos disponibles del estado poseen un carácter limitado. En este contexto para las provincias y los municipios adquiere una mayor relevancia valorar sus potencialidades y posibilidades de obtener fuentes de financiamiento como vías para concretar la política económica. De ahí que este observatorio con la información oportuna posibilite la decisión correcta en el momento indicado para los diferentes actores del territorio. El proceso de ajuste y reforma económica, obliga a introducir elementos flexibles en la dirección de los procesos, como es la planificación estratégica y la descentralización de los elementos locales. Con ello se pretende promover la gestión del desarrollo a escala territorial para lograr la autogestión del territorio e identifique la problemática y destino de los recursos con que dispone, buscando que se utilicen con eficiencia y eficacia.

Social

Significa aportar creatividad, agilidad y control de los recursos y que las organizaciones centren su atención en las dimensiones que necesiten mayores cambios

Constituye una herramienta valiosa para que las organizaciones logren una mejor gestión de información y conocimiento, y por ende empresarial, debido a que la aplicación del Observatorio propuesto puede llevar a lograr maximizar la eficiencia y eficacia de la organización, lo que sin duda influirá de forma positiva en los resultados de la misma, sus clientes y la sociedad en general.

CONCLUSIONES

Una vez finalizado el presente trabajo investigativo se emiten las siguientes conclusiones:

1. La situación actual empresarial, donde no se conocen los cambios que se producen en el entorno, el avance que tiene la gestión empresarial y la no medida de ejecución en las empresas ha provocado la necesidad de crear un observatorio con estos fines.
2. La revisión y consulta de la literatura especializada sirvió de base teórica y posibilitó la elaboración del procedimiento propuesto para el diseño del Observatorio.
3. El procedimiento aplicado permitió diseñar el Observatorio en el Centro de Estudio de Gestión Empresarial (CEGEM), determinando los servicios principales a ofrecer, necesarios para lograr satisfacer las perspectivas de las empresas en el territorio.

RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta las conclusiones a las cuales se arribó en la investigación se prosigue a realizar las siguientes recomendaciones:

1. Diseñar herramientas para la recuperación de datos, procesamiento, análisis y diseminación de la información así como su seguimiento.
2. Se divulguen los resultados obtenidos a todos los interesados.
3. Se socialicen los resultados mediante eventos y fórum.

BIBLIOGRAFÍA

3. Fernández, O. (2012). Rasgos esenciales del modelo de funcionamiento económico en Cuba. Limitaciones y retos de las transformaciones en marcha. *Economía y Desarrollo*, 147, 38-63.
4. García, C.-M. (2012). La propiedad social en la actualización del modelo económico. *Economía y Desarrollo*, 147, 5-21.
5. Goitia, S., Sáenz-de-Lacuesta, S., & Bilbao, M. (2008). Implantación de sistemas de información. *El profesional de la información*, 17, 540-545.
6. Lineamientos de la política económica y social del partido y la Revolución, (2011).
7. Rodríguez, M. V. (2010). Modelo de generación y transferencia de conocimiento para los procesos de dirección y gestión humana en pymes del sector cárnico de la ciudad de Cali. Unpublished Tesis presentada en opción al grado científico de doctor en ciencias técnicas instituto superior politécnico José Antonio Echeverría, La Habana.
8. Velasco J. M. H. (2005). Observatorio del Consumo y la Distribución Alimentaria.
9. Vargas G. E. (2008) Arquitectura del cambio organizacional, liderazgo, gestión del conocimiento e innovación tecnológica
10. Sosa N. M, F. A. B. Juárez & N. M. (2001). Red de observatorios sociales de las universidades españolas
11. Saroka R. H. (2002). Sistema de Información en la Era Digital
12. Salas K. R. (2002) Gestión de la Información en las Organizaciones
13. Ruesta C. B. & R. A. Iglesias (2001). Gestión del conocimiento y gestión de la información
14. Ramírez L. M. R. (2007). Observatorio Cubano de Periodismo
15. Tornos P. (2011). La importancia de la gestión de la información en las organizaciones
16. Padilla A. B. (2010) Importancia de la gestión de la información y el conocimiento en el proceso de cambio organizacional
17. Murriay P. (2002) Gestión - Información – Conocimiento
18. Lajara B. M. & V. S. Sempere (2009). Metodología a seguir para la creación y desarrollo de un Observatorio

19. Duran M. (2006). Observatorio Laboral de República Dominicana
20. Dolset N. (2006). Diseño de Observatorio de Mercado Laboral
21. Bartle P. (2007). Información para la gestión y gestión de la información
22. Observatorio turístico de la provincia de Alicante
www.observatorioturismoalicante.com
23. Observatorio (23/3/2013) <http://observatorio.com>
24. Observatorio Empresarial y Comercial de Alicante (23/2/2013)
Observatorio Empresarial y Comercial de Alicante.htm.com
25. Grandes observatorios(2013)
http://es.wikipedia.org/wiki/Grandes_Observatorios
26. Historia de Observatorios (2013) <http://historiaobservoatrio.sena.edu.co/>
27. Observatorio empresarial (2013) <http://www. Empresarial.com>
28. El Observatorio Empresarial Colombiano (2013)
<http://observatorio.ean.edu.co/proyecto.html>
29. Observatorio De Epidemiología Empresarial – OEE (2013)
<http://www.epidemiologia.com>
30. Observatorio Cubano de Periodismo (2013)
<http://www.obserbatorioperiodismo.com/>

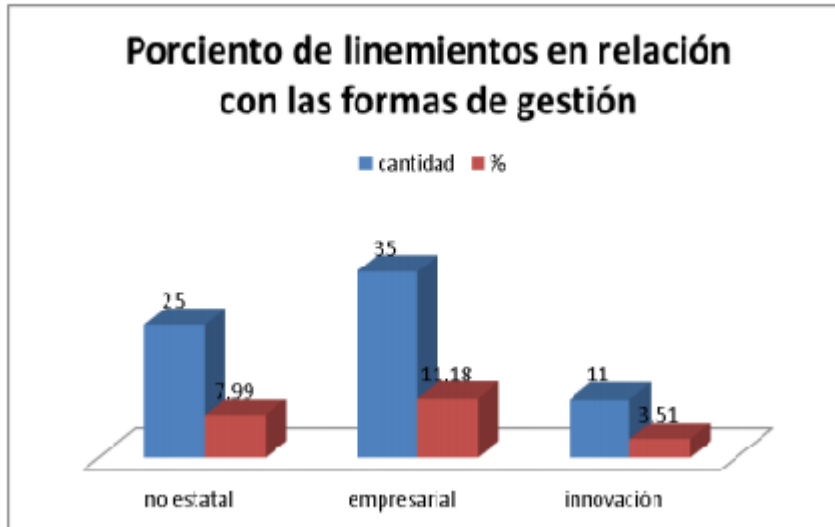
ANEXOS

Anexo 1. Tabla de características de diferentes observatorios

Fuente: Elaboración Propia (2013)

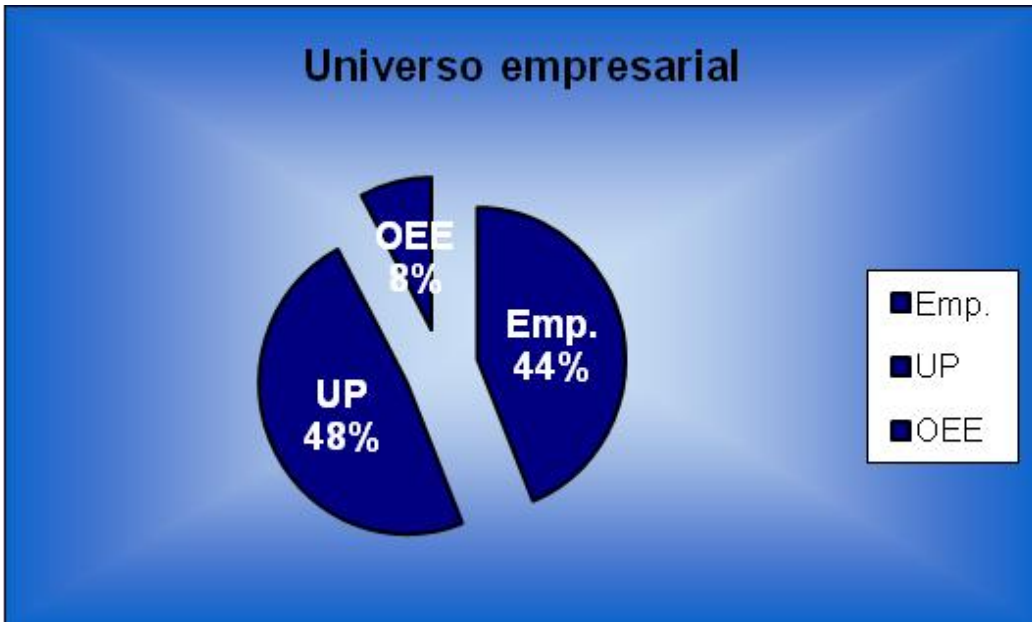
Ciencias Económicas y Empresariales	Características											
	Misión	Visión	Función	Situación	Método	Línea	haceres	son	Organización	Línea de	Obj.	
Ciencias Económicas y Empresariales												
Turístico de Alicante												
Observatorio de Cerro Paranal			X									
Economía Social			X	X								
Vigilancia Empresarial			X	X			X					
Económicos locales			X	X						X		X
Industriales de Castilla y León												X
Empresarial												X
Gestión Empresarial Mipyme	X	X				X						X
RSE Galicia			X									X
Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información			X						X			
Inmobiliario de la Construcción			X					X				
Sostenibilidad en España	X		X				X	X				X
Empresarial y Comercial de Alicante	X				X			X				X
Ocupacional, servicio de empleo a ...	X		X									
Económico, Financiero y Emp	X		X									
De Epidemiología Empresarial	X	X										X
Empresarial Colombiano	X											X
Responsabilidad Social Corporativa		X						X				X
Violencia de Género			X									
Armada española	X		X									
Laboral y Ocupacional			X					X				
Derechos humanos			X				X	X				
TOTAL	8	3	14	3	1	1	3	6	1	1	10	

Anexo 2. Gráfica Representativa de los lineamientos



Relación porcentual del total de lineamientos referidos a la forma de gestión no estatal, sistema empresarial e innovación.

Anexo 3. Universo Empresarial



Fuente:

Elaboración

propia

(2013)

Anexo 4. Encuesta aplicada a directivos del territorio

ENCUESTA

En medio de un continuo flujo de información en la era de informatización, sería de gran utilidad que usted como directivo le diera respuesta a esta encuesta, la cual pretende demostrar la necesidad de crear un estructura organizativa que le permita al sistema empresarial conocer información constante y actualizada de nuestro entorno empresarial en la provincia, de antemano le agradecemos su respuesta y le pedimos que conteste los aspectos mencionados dándole una calificación como se indica.

MUCHAS GRACIAS

Criterios de calificación

8: Bastante

5: Algo

3: Poco

1: Muy poco

0: Nada

ASPECTOS A EVALUAR	0	1	3	5	8
Conoce su empresa los cambios que se producen en el mercado y en su entorno					
Mantienen una vigilancia sobre el continuo avance que tiene la gestión empresarial en su entorno nacional e internacional					
Se tiene conocimiento de las mejores prácticas empresariales en su territorio					
Se le facilita la información sobre la competencia					
Tiene la capacidad de obtener información de las necesidades de sus clientes					
Cuenta con una base de datos que le permita monitorear su potencial y las demandas actuales de sus clientes					

Puede usted medir la ejecución de su empresa en relación a su desempeño respecto a las principales empresas del mercado donde opera según el crecimiento del mismo					
Puede usted medir la ejecución de su empresa en relación a su desempeño respecto a las principales empresas del mercado donde opera según la efectividad del costo					
Puede usted medir la ejecución de su empresa en relación a su desempeño respecto a las principales empresas del mercado donde opera según el rendimiento global					

Consideraría usted útil para su desempeño como directivo la creación de un observatorio que le facilite a su entidad el conocimiento de estos y otros elementos para la toma de decisiones

Definitivamente útil

Probablemente sería de utilidad

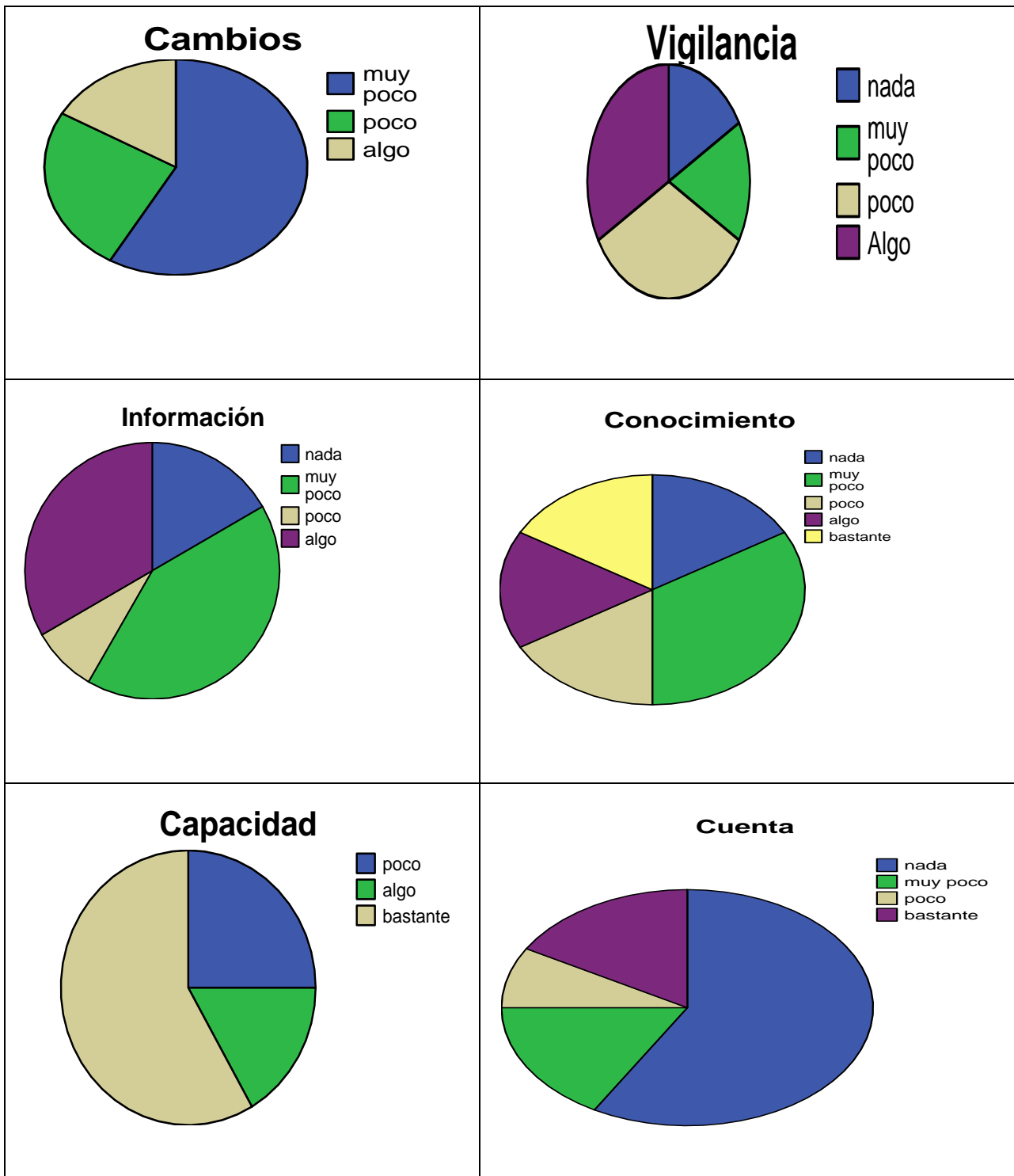
Puede que sí o puede que no

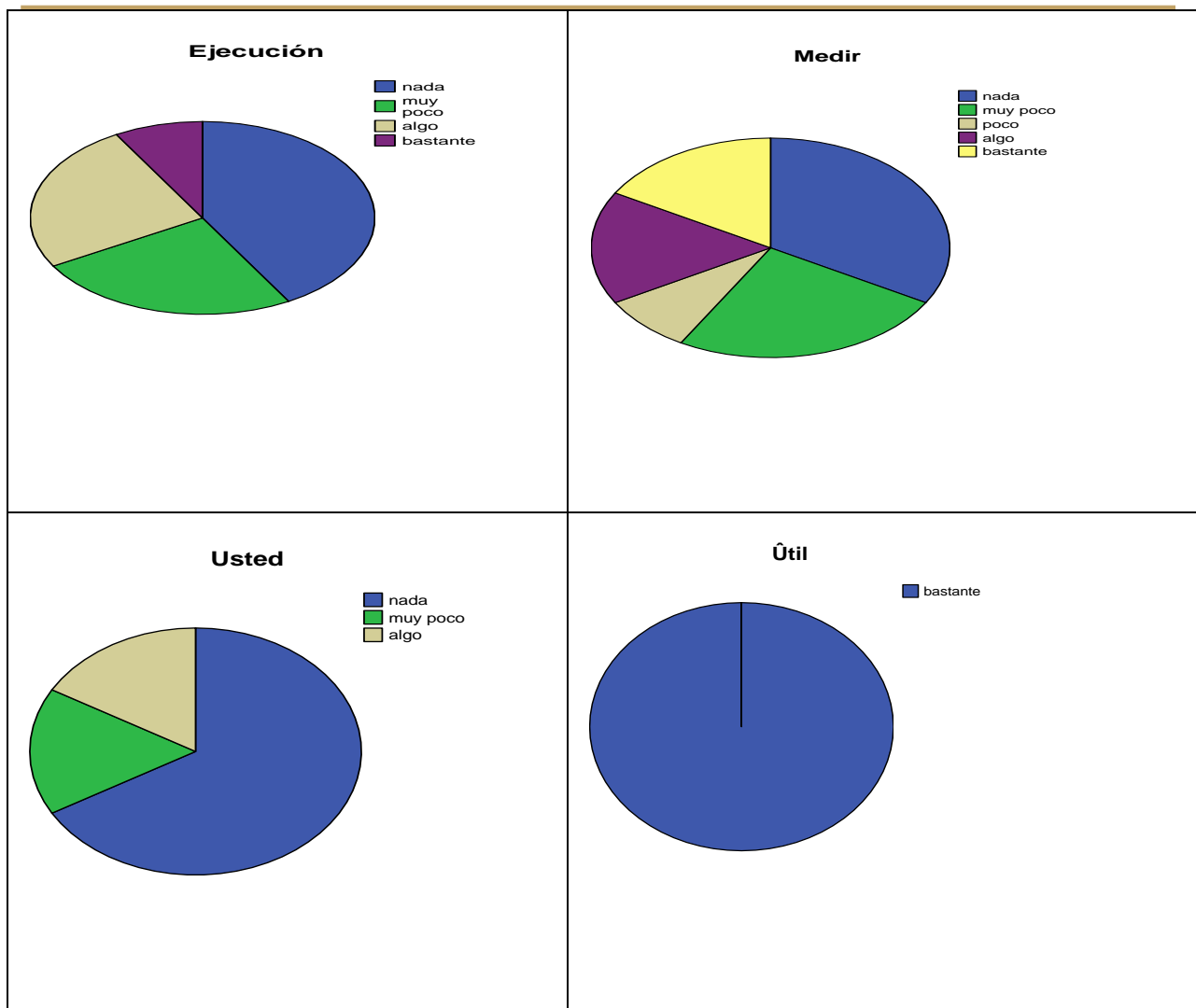
Probablemente no sería de mucha utilidad

Definitivamente no lo creo útil

Fuente: Elaboración Propia (2013)

Anexo 5. Procesamiento de datos de las encuestas





TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	24	100,0
	Excluidos(a)	0	,0
	Total	24	100,0

Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	Número de elementos
,844	,844	24

Estadísticos de los elementos

	Media	Desviación típica	N
Cambios	2,17	1,586	24
Vigilancia	2,83	1,946	24
Conocimiento	3,00	2,892	24
Información	2,33	2,103	24
Capacidad	6,25	2,261	24
Cuenta	1,75	3,049	24
Ejecución	2,17	2,791	24
Medir	2,67	3,085	24
Usted	1,00	1,907	24

Matriz de correlaciones inter-elemento

	Cambios	Vigilancia	Conocimiento	Información	Capacidad	Cuenta	Ejecución	Medir	Usted
Cambios	1,000	,187	,714	,363	,114	,743	,774	,979	,782
Vigilancia	,187	1,000	,436	-,385	-,423	-,115	,424	,202	-,024
Conocimiento	,714	,436	1,000	,090	-,473	,278	,935	,785	,297
Información	,363	-,385	,090	1,000	,363	,709	,206	,355	,725
Capacidad	,114	-,423	-,473	,363	1,000	,300	-,324	-,026	,379
Cuenta	,743	-,115	,278	,709	,300	1,000	,401	,735	,969
Ejecución	,774	,424	,935	,206	-,324	,401	1,000	,841	,444
Medir	,979	,202	,785	,355	-,026	,735	,841	1,000	,757
Usted	,782	-,024	,297	,725	,379	,969	,444	,757	1,000

Matriz de covarianzas inter-elementos

	Cambios	Vigilancia	Conocimiento	Información	Capacidad	Cuenta	Ejecución	Medir	Usted
Cambios	2,515	,576	3,273	1,212	,409	3,591	3,424	4,788	2,364
Vigilancia	,576	3,788	2,455	-1,576	-1,864	-,682	2,303	1,212	-,091
Conocimiento	3,273	2,455	8,364	,545	-3,091	2,455	7,545	7,000	1,636
Información	1,212	-1,576	,545	4,424	1,727	4,545	1,212	2,303	2,909
Capacidad	,409	-1,864	-3,091	1,727	5,114	2,068	-2,045	-,182	1,636
Cuenta	3,591	-,682	2,455	4,545	2,068	9,295	3,409	6,909	5,636
Ejecución	3,424	2,303	7,545	1,212	-2,045	3,409	7,788	7,242	2,364
Medir	4,788	1,212	7,000	2,303	-,182	6,909	7,242	9,515	4,455
Usted	2,364	-,091	1,636	2,909	1,636	5,636	2,364	4,455	3,636

Matriz de covarianzas inter-elementos

	Cambios	Vigilancia	Conocimiento	Información	Capacidad	Cuenta	Ejecución	Medir	Usted
Cambios	2,515	,576	3,273	1,212	,409	3,591	3,424	4,788	2,364
Vigilancia	,576	3,788	2,455	-1,576	-1,864	-,682	2,303	1,212	-,091
Conocimiento	3,273	2,455	8,364	,545	-3,091	2,455	7,545	7,000	1,636
Información	1,212	-1,576	,545	4,424	1,727	4,545	1,212	2,303	2,909
Capacidad	,409	-1,864	-3,091	1,727	5,114	2,068	-2,045	-,182	1,636
Cuenta	3,591	-,682	2,455	4,545	2,068	9,295	3,409	6,909	5,636
Ejecución	3,424	2,303	7,545	1,212	-2,045	3,409	7,788	7,242	2,364
Medir	4,788	1,212	7,000	2,303	-,182	6,909	7,242	9,515	4,455
Usted	2,364	-,091	1,636	2,909	1,636	5,636	2,364	4,455	3,636

Estadísticos de resumen de los elementos

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo /mínimo	Varianza	N de elementos
Medias de los elementos	2,685	1,000	6,250	5,250	6,250	2,151	24
Varianzas de los elementos	6,049	2,515	9,515	7,000	3,783	7,234	24
Covarianzas inter-elementos	2,269	-3,091	7,545	10,636	-2,441	6,853	24
Correlaciones inter-elementos	,375	-,473	,979	1,451	-2,071	,162	24

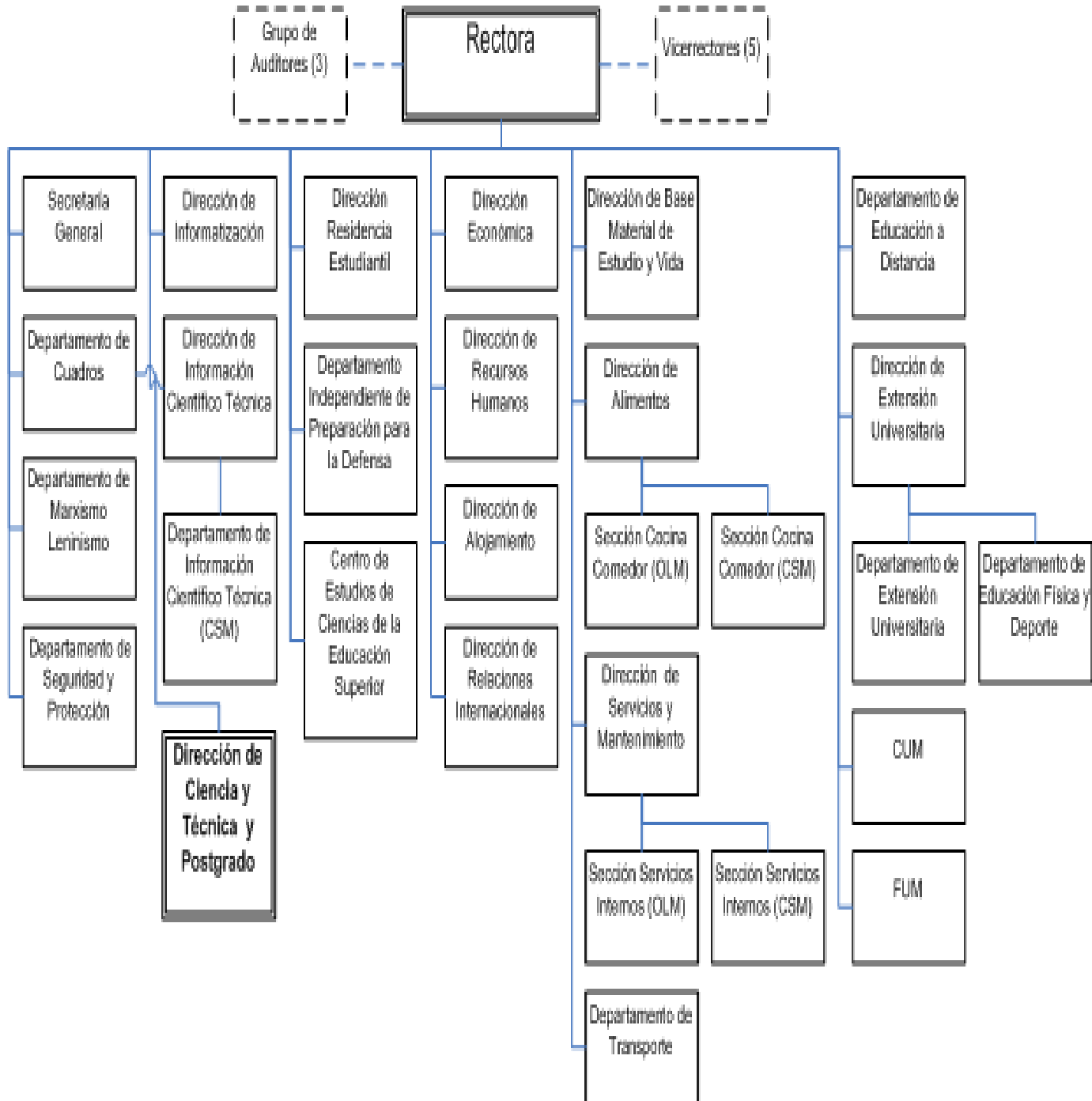
Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Cambios	22,00	176,000	,933	,986	,806
Vigilancia	21,33	209,333	,083	,888	,866
Conocimiento	21,17	165,788	,586	,962	,825
Información	21,83	187,606	,447	,935	,838
Capacidad	17,92	215,356	-,040	,845	,881
Cuenta	22,42	152,629	,742	,974	,805
Ejecución	22,00	159,091	,723	,942	,808
Medir	21,50	140,818	,921	,994	,778
Usted	23,17	172,333	,835	,992	,806

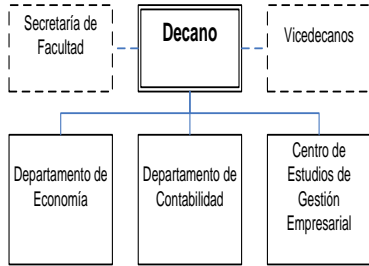
Estadísticos de la escala

Media	Varianza	Desviación típica	N de elementos
24,17	217,788	14,758	24

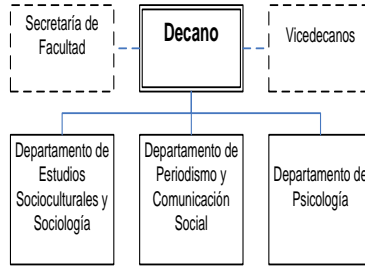
Anexo 6. Organigrama de Universidad de Holguín “Oscar Lucero Moya” (UHO)



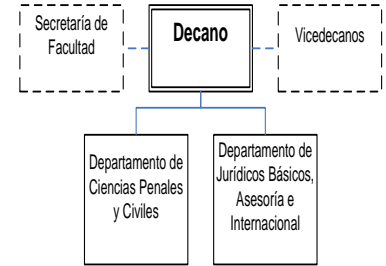
Facultad de Ciencias Económicas



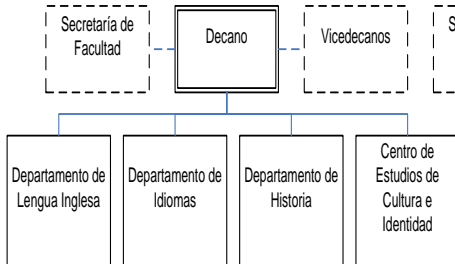
Facultad de Ciencias Sociales



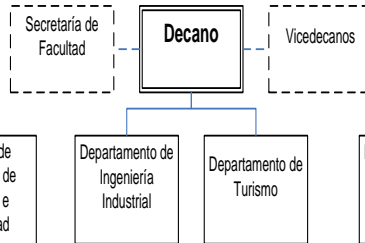
Facultad de Derecho



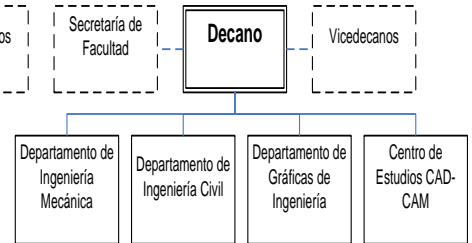
Facultad de Humanidades



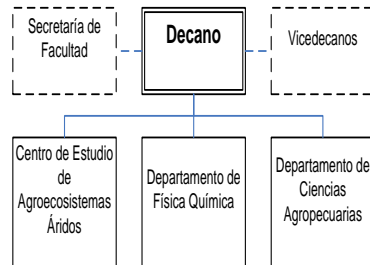
Facultad de Ingeniería Industrial



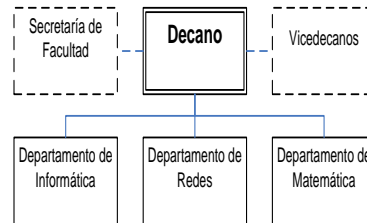
Facultad de Ingeniería



Facultad de Ciencias Agropecuarias



Facultad de Informática y Matemática



Posible ubicación del Observatorio de Prácticas Administrativas

