

**IMPORTANCIA DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN EN EL HOSPITAL MILITAR
CENTRAL, COMO MECANISMO DE CONTROL ESTRATÉGICO**



VILLERLANDI ROMERO LOPEZ

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título de:
Especialista en Alta Gerencia**

Asesora:

PAULA COLORADO ORDOÑEZ

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ, COLOMBIA**

2016

IMPORTANCIA DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN EN EL HOSPITAL MILITAR CENTRAL, COMO MECANISMO DE CONTROL ESTRATÉGICO

Resumen

Una de las actividades más importantes de la Alta Gerencia en todas las organizaciones, es implementar controles estratégicos para la gestión, en donde se realice seguimiento a los procesos y procedimientos de la empresa y en la cual se involucren herramientas de apoyo tecnológico que le sirvan a la organización para medir la eficacia, eficiencia, efectividad y productividad, sin importar si es del sector público o privado.

Teniendo en cuenta lo anterior, este trabajo analiza la importancia que tiene el sistema de información en el Hospital Militar Central como mecanismo de control estratégico y en él se plantea ¿de qué manera la Alta Gerencia del Hospital Militar Central ubicado en la ciudad de Bogotá, utiliza los recursos del Sistema de Información para el control estratégico de la institución y la toma de decisiones?

Por lo anterior se estudian temas relacionados con los antecedentes del Hospital, en donde se da a conocer la misión, la visión y los objetivos de la entidad, al igual que se exponen los temas como el control estratégico para la gestión, y se propone que con el apoyo de las herramientas tecnológicas, como el Sistemas de información Dinámica Gerencial Hospitalaria del Hospital Militar Central y las normas relacionadas con la gestión en la entidad, se podría dar un mejor aprovechamiento a los recursos de la institución.

En tal sentido, Aguirre (1999), opina que:

hay otro elemento a considerar con respecto a la inclusión de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) en las instituciones del Estado, que se relaciona con lo político y lo técnico en el manejo de la información, si existe ausencia de herramientas para el uso de esta tecnología en la gestión de gobierno central o local, puede aumentar la incertidumbre para la elaboración de políticas ya sea en los servicios, en los procesos, como en los aspectos organizacionales. (p.11)

Ante la necesidad de tomar decisiones adecuadas, pertinentes y ajustadas a la realidad, en el Hospital Militar Central de la ciudad de Bogotá, es importante el aprovechamiento de las bondades y beneficios que ofrece el Sistemas de información, como apoyo en el proceso de mantener un control automatizado, en tiempo real, con información veraz y oportuna y cumplir con los objetivos organizacionales ya que esta herramienta brindan un apoyo primordial para que los procesos se realicen de forma articulada y coordinada.

Palabras Clave. Control estratégico, herramienta de apoyo tecnológico, toma de decisión, control para la gestión, sistema de información, capacitación, innovación, competitividad.

Introducción

El presente trabajo tiene como propósito dar a conocer la importancia del Sistema de Información en el Hospital Militar Central ubicado en la ciudad de Bogotá, como mecanismo de control estratégico de gestión para la toma de decisiones. Se pretende analizar ¿de qué manera la alta gerencia del Hospital Militar Central ubicado en la ciudad de Bogotá, utiliza los recursos del Sistema de Información para el control estratégico de la institución y la toma de decisiones?

Por lo anterior, se expone un conjunto de elementos en donde la problemática planteada relaciona los temas pertinentes tales como; los antecedentes, el control estratégico, las herramientas de apoyo tecnológico y las normas que se aplican en la institución para este caso.

Las empresas de hoy deben implementar herramientas tecnológicas que le garanticen el correcto funcionamiento de forma automatizada de sus transacciones para que de esta forma puedan controlar sus procesos y procedimientos, llevarlos en línea y en tiempo real y coadyuvar a la gerencia en la toma de decisiones más adecuadas.

Por lo anterior se sugiere que en las entidades públicas, en particular en el Hospital Militar Central, se asigne una parte del presupuesto para realizar mantenimiento correctivo y preventivo que incluya la parte de software y hardware.

Además de lo anterior se recomienda una política institucional que obligue a utilizar a los funcionarios, las herramientas tecnológicas demostrando su importancia. Por lo tanto se recomienda que las áreas que no utilizan el sistema de información en la entidad den a conocer a la alta gerencia, cuales son las causas del porque no se utiliza, para de esta forma identificar las causas y empezar a trabajar en ellas hasta lograr que toda la entidad contribuya en el control estratégico de la institución.

Antecedentes

Para que el Hospital Militar Central pueda cumplir con la misión y prestar servicios de salud con un alto nivel en la calidad, generando avances en el conocimiento logrando ser una de las instituciones más competitiva e innovadora del país, prestando servicios principalmente a toda la población del Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares y a sus beneficiarios, es importante tener en cuenta que fortaleciendo las herramientas de apoyo tecnológico con las que cuenta actualmente, al igual que su infraestructura tecnológica puede lograr hacer un mejor y más óptimo seguimiento en el control a los procesos y procedimientos de la entidad.

De igual forma para que la entidad logre el reconocimiento como líder en el manejo de traumas y patologías como lo menciona su visión, se sugiere integrar los Sistemas de información para que le ayuden en el control y seguimiento y de esta forma estar encaminado hacia la innovación y poder ser más competitivos en el sector de la salud.

Así mismo, para que el Hospital cumpla con sus objetivos, principalmente el de mantener la eficiencia y la calidad en la prestación de los servicios de salud a los afiliados al Subsistema de la Salud de las Fuerzas militares, sus beneficiarios y afiliados, se recomienda realizar periódicamente campañas para la pertenencia institucional, en donde los funcionarios conozcan la importancia de utilizar las herramientas de apoyo tecnológico, como por ejemplo integrar los sistema de información utilizando todos los recursos informáticos y automatizando todos los servicios, uno de los casos puntuales es automatizar el servicio de extra hospitalarios que hace referencia a las entidades externas en las que el Hospital tiene contratos para la atención de pacientes y este control se está llevando manualmente, por lo tanto se sugiere que se integre y se realice el control en el Sistema de Información.

Sin duda, como lo expresa Arellano (2008), “El avance de las nuevas tecnologías propicia el desarrollo e integración de los sistemas de información en una organización privada o pública, con el propósito de optimizar la gestión mediante una adecuada toma de decisiones” (p.1). Si las organizaciones son conscientes de la implementación de los Sistemas de Información con la colaboración de todos los empleados, en donde se registren los datos con calidad y en tiempo real, los resultados de los informes que se generan pueden dar una visión más real a la entidad para la toma de decisiones.

De igual forma, el mismo autor manifiesta “una desconexión entre quién diseña el sistema (técnico) y quién utiliza la información (decisor), ya que durante el desarrollo del sistema los fines no logran ser compartidos, y prevalece la búsqueda de objetivos individuales” (p.1). Para que, el Hospital Militar Central logre alcanzar sus metas y cumplir sus objetivos, se sugiere interrelacionar todos los servicios incluyendo la parte administrativa, técnica, financiera, asistencial, interactuando con la alta gerencia formando equipos de trabajo para que entre todos, se determine cuál sería la mejor forma de integrar los procesos y procedimientos llevando un mejor control en la gestión.

La modernización informática suscita diversos problemas organizacionales, tales como: a) divorcio entre los sistemas de información (SI) y sus actividades; b) falta de procedimientos sistemáticos para el desarrollo de sistemas; c) desconexión entre planes informáticos y estratégicos desacuerdos entre responsables de áreas funcionales (decisiones) y responsables del SI; problemas relacionados con la organización y desarrollo de SI. (p.2).

En las entidades públicas como el Hospital Militar Central es importante crear la cultura de la comunicación entre las áreas que conforman su estructura organizacional, de igual forma es conveniente contar con sistemas de información que les sirva de herramienta de apoyo, en donde sus empleados se encuentren en capacidad de crear estrategias para lograr el fortalecimiento de los procesos de la organización y lograr acuerdos entre las áreas funcionales y la gerencia.

Las herramientas de apoyo como los sistemas de información sirven como instrumento de control en la gestión y es por eso de la importancia que tienen como mecanismo para el control estratégico que le ayuda a las organizaciones para la toma de decisiones. Así mismo, es importante que el sistema de información implementado en la entidad, se encuentre bien estructurado y parametrizado para que satisfaga los objetivos que busca la organización e informe a la gerencia sobre la realidad del entorno de manera tanto interna como externa.

Es importante que en la institución, se realicen campañas de capacitación y concientización al personal que labora, para que utilicen de forma adecuada la herramienta de apoyo tecnológico como el sistema de información Dinámica Gerencial Hospitalaria, ya que es el principal aplicativo que se encuentra oficialmente aprobado por la entidad y que tiene la capacidad y funcionalidad de generar las transacciones e informes de acuerdo a la información que se encuentra registrada en las Bases de Datos, es el sistema que apoya a la alta gerencia para la toma de decisiones.

Por lo anterior es importante que el sistema de información Dinámica Gerencial Hospitalaria se encuentre alimentado con información veraz y oportuna, es por eso que se recomienda realizar brigadas de capacitación al personal de la institución para que conozca las bondades que tiene el aplicativo y que además contribuye con la gestión del control.

Sin embargo, “no siempre los responsables del uso de la información reconocen las potencialidades de los sistemas y su contribución al control de gestión, situación característica del nivel medio de la organización como gestores en la toma de decisiones” (Arellano, 2008, p.5). Es importante que los usuarios que hacen parte de la organización Hospital Militar Central y que utilizan las herramientas de apoyo como el sistema de información Dinámica Gerencial Hospitalaria sean conscientes de la calidad de información que están registrando porque de ella depende la toma de decisión en la entidad.

Así mismo, como lo afirma Naranjo, D (2005), la función de información pretende proporcionar a los directivos la información adecuada para la toma de decisiones, con el objetivo de actualizar el conocimiento, aumentar el aprendizaje y la coordinación en la organización mientras que la función de control se refiere al seguimiento estrecho, vigilancia y evaluación de las acciones de los miembros de la organización. (p.3).

El fin de capturar la información con calidad y oportunidad le puede servir al Hospital tanto para la toma de decisiones, como para el control y seguimiento del mismo.

Uno de los principales aspectos que es necesario tener en cuenta en el Hospital Militar Central es que además de la atención oportuna para los pacientes, también es importante implementar herramientas integrales, que sean diseñadas con la colaboración de todos los miembros de la entidad, en donde los líderes funcionales contribuyan incentivando y motivando al recurso humano con la utilización de las mismas, en donde la parte técnica brinde las capacitaciones necesarias para llevar esta labor y en donde la alta gerencia cree las políticas para que se dé a conocer que con la ayuda y colaboración de todos podremos alcanzar las metas, los objetivos y sobre todo lograr ser el Hospital más innovador y competitivo del país.

Control estratégico

En la actualidad en el Hospital Militar Central no se utilizan todos los recursos informáticos que le ayudan en el proceso del control y seguimiento de la entidad, es necesario realizar capacitaciones adecuadas y continuas a todo el personal que forma parte de la institución, sin importar el nivel en el que se encuentre, ya sea gerencial, administrativo, asistencial o financiero y de esta manera el conocimiento debe ser integral. En dichas capacitaciones se requiere que se explique a los funcionarios de todas las áreas y servicios, cuál es la importancia que tiene el sistema de información Dinámica Gerencial Hospitalaria y como debe ser la correcta

parametrización del mismo, para que de esta forma, los informes que se generen de la herramienta tecnológica le ayuden a la entidad en el seguimiento y control además de los procesos y procedimientos de la organización Hospital Militar Central, los cuales conllevan al cumplimiento de los objetivos y metas propuestas.



Fuente: www.hospitalmilitar.gov.co (Rubiano, 2015, p.12)

Figura 1. Mapa estratégico del Hospital Militar Central

En el mapa estratégico del Hospital Militar Central se evidencia que los objetivos van de la mano con los *valores institucionales* que lo que buscan es brindar un mejor servicio con calidad, oportunidad y humanización a los pacientes y beneficiarios y de igual forma también busca asegurar la sostenibilidad financiera y la transformación cultural y organizacional para lograr ser una entidad innovadora, competitiva y reconocida a nivel mundial y para que se puedan cumplir estos objetivos estratégicos, es importante capacitar al personal de las áreas y servicios que no utilizan el Sistema de Información Dinámica Gerencial Hospitalaria, como por ejemplo las áreas de extra- hospitalarios y control de visitantes, al igual que el

servicio de reumatología, quienes en la actualidad no utilizan la herramienta tecnológica y por lo tanto no se está llevando un control y seguimiento automatizado en estas áreas.

La dirección estratégica junto con el control estratégico debe ser implementada en las organizaciones para realizar seguimiento, control y de esta forma hacer cumplir las metas, los objetivos, la misión y la visión y lograr el éxito en las entidades.

Si en el Hospital Militar Central se logra establecer un plan de manejo reconocido, comprendido y aceptado con estrategias de procesos continuos en donde todas las áreas y servicios se integren y utilicen un solo sistema de información con la participación responsable de todos los funcionarios de la entidad, en donde se utilice al máximo toda la infraestructura tecnológica con el apoyo de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), además de contar con una buena minería de datos, seguramente la dirección y las subdirecciones se sentirían un poco más tranquilas.

La entidad, además de brindar un servicio oportuno con calidad y humanización a los usuarios, es importante que tenga en cuenta que implementando herramientas de apoyo que le sirvan para hacer seguimiento puede mejorar la prestación de los servicios y oportunidad mejorando los tiempos de respuesta de los mismos.

Vale la pena resaltar, que el Hospital se ha esforzado implementando planes de mejoramiento que han sido controlados tanto por la oficina del Control Interno de la entidad como por los entes externos como la Contraloría General de la República y se encuentran contemplados dentro del Direccionamiento Estratégico, para mantenerlos durante los próximos años.

El Hospital Militar Central durante los últimos años se encuentra implantando sistemas de control estratégico para la gestión y dentro de ellos se encuentra los planes de mejoramiento a los cuales se les realiza seguimiento periódicamente y que las áreas como control interno están pendientes de su cumplimiento, esto ha logrado que la entidad este más comprometida y mejore continuamente.

Dentro de la dirección estratégica de gestión se encuentra involucrada la ejecución de los planes estratégicos explícitos y el compromiso de los funcionarios encargados de cumplir su ejecución.

La importancia de la participación de todo el recurso humano en el Hospital es clave para la institución porque se puede identificar la necesidad real y reforzar los temas en los que se tenga más debilidad y de esta forma establecer el planteamiento de un buen plan estratégico en la gestión. El “control de gestión es un instrumento gerencial, integral y estratégico, que apoyado en indicadores, índices y cuadros producidos en forma sistemática, periódica y objetiva, permite que la organización sea efectiva para captar recursos, eficiente para transformarlos y eficaz para canalizarlos” (Arellano, 2008, p.7). Por la necesidad de tomar decisiones adecuadas, pertinentes y ajustadas a la realidad, la oportunidad que ofrecen los sistemas de información son fundamentales para que la consecución de los objetivos organizacionales ya que brindan un apoyo primordial para que los procesos se realicen de forma articulada y coordinada.

Esto solo se consigue a través de mecanismos como la evaluación periódica de los indicadores de gestión, los indicadores financieros y los indicadores de desempeño entre otros, que solo son obtenidos con la utilización de las herramientas de apoyo para la gestión.

La entidad utiliza la metodología del Balanced Scorecard, en donde plasma los seguimientos y las estrategias en la gestión de los procesos orientados a brindar una atención humanizada en salud de manera óptima y oportuna.

Con el propósito de, llevar una de las estrategias que plantean los Sistemas de control estratégico, el Hospital Militar Central utiliza herramientas como el Balanced Scorecard que le ayudan en el seguimiento y el control de la organización.

Vale la pena resaltar que es muy importante para la organización realizar una buena estrategia en la empresa porque de ella depende el futuro de la misma, es decir si se tiene la participación de todos los gerentes y colaboradores que conocen la institución, pueden implementar una estrategia para la gestión, de forma integrada eficiente y eficaz.

Dentro de las estrategias formuladas para la Organización es importante tener en cuenta las herramientas de apoyo como los sistemas de información porque estas herramientas son las que ayudan a la gerencia hacer seguimiento, control y por lo tanto tomar las mejores decisiones.

Es importante capacitar a todos los miembros de las organizaciones para la utilización de las herramientas de apoyo como los sistemas de información, al igual que crear la cultura para que sea utilizada y además hacer ver que la responsabilidad de mantener de manera óptima la información y con calidad es responsabilidad de todos porque del resultado de la información generada se pueden tomar buenas o malas decisiones. Como lo expresa Arellano (2008), "Sistemas Estratégicos: relativos a la interacción con el entorno para responder a los cambios, con el propósito de buscar ventajas competitivas y establecer relaciones con proveedores, distribuidores y clientes externos o internos". (p.4). Los sistemas estratégicos buscan llevar el control tanto interno como externo de la organización y esto es con el fin de lograr ser innovadores y competitivos frente a otras empresas del sector.

Las organizaciones de hoy buscan que exista una integridad entre la dirección operativa, táctica, estratégica y que todas se encuentren encaminadas a cumplir los mismos objetivos propuestos por la entidad. Los diversos niveles de una

organización está delimitada por las funciones que cumple cada uno de ellos; así, el nivel operativo consolida la información para el nivel gerencial, siendo ésta utilizada para decidir sobre las alternativas y apoyar los posibles cursos de acción a largo plazo, que son presentados al nivel estratégico, con el fin de tomar la decisión más adecuada (Arellano, 2008, p.5). Se recomienda diseñar un Sistema de Información acorde a las necesidades de la organización esto con el fin de lograr los resultados esperados.

Así mismo, “técnicos y gerentes en el desarrollo de los SI; a pesar de los adelantos tecnológicos, sus acciones incluyendo: los métodos que utilizan, el dominio de las actividades a sistematizar y su interrelación, son factores determinantes en la conformación del sistema” (Arellano, 2008, p.7), es importante que para implementar un sistema de gestión para el control estratégico se utilicen todos los recursos tecnológicos que pueden ofrecer las organizaciones, al igual que se recomienda tener en cuenta la participación de todos los empleados de la misma, en donde se involucre la parte gerencial, técnica y operativa, para que de esta forma se pueda coadyuvar a que la institución cumpla los objetivos propuestos.

Herramientas de apoyo tecnológico

En el Hospital Militar Central se utiliza un sistema de planificación de recursos empresariales, llamado Dinámica Gerencial Hospitalaria que está conformado por 34 módulos (asistenciales, administrativos y financieros) este Sistema de Información le sirve a la entidad para integrar todas las áreas y servicios porque es la herramienta oficial que le ayuda a la alta gerencia en la generación de reportes estadísticos de manera óptima para tomar decisiones con información actualizada y en tiempo real; pero desafortunadamente no todos los funcionarios de la entidad conocen la importancia de mantener la información registrada de forma integral y prefieren llevar manualmente los procesos, es por eso que la alta gerencia debe trabajar de la mano con el personal asistencial, administrativo y financiero para

lograr implementar estrategias como mantener el SI actualizado con las ultimas normas que rigen en el sector, realizar brigadas de capacitación continua y oportuna, al igual que obligar a las áreas y servicios a que se integren y utilicen la herramienta tecnológica.

En tal sentido, como lo expresa Sistemas y Aserias de Colombia (2015), “es un sistema de información 100% Web y completamente integrado para el sector salud. Está compuesto por módulos que integran todas las áreas que conforman las *Instituciones Prestadoras de Salud*, públicas y privadas y de todos los niveles de atención” (p.1). El sistema de información con el que cuenta actualmente el Hospital Militar Central se llama Dinámica Gerencial Hospitalaria; es la herramienta que le sirve de apoyo para la gestión, integrando los procesos y procedimientos que se utilizan en las áreas y los servicios de la entidad, de igual forma en ella se registra toda la información correspondiente a la parte misional (pacientes-historias clínicas), administrativa y financiera y de ella se pueden generar informes que le sirven a la alta gerencia para el control y la toma de decisiones.

Es fundamental que todas las áreas y los servicios del Hospital Militar Central mantengan la información registrada y actualizada en tiempo real en el sistema de información, para que de esta forma se pueda llevar un control más óptimo identificando las debilidades, para posteriormente trabajar en ellas y empezar a fortalecerlas.

Por lo anterior la Unidad de Informática del Hospital, se encuentra realizando encuestas de satisfacción a los líderes y usuarios, al igual que mesas de trabajo para que de esta forma se den a conocer las necesidades y cuales han sido las dificultades para utilizar la herramienta. El resultado de estas actividades sirve para fortalecer el sistema de información, teniendo en cuenta que hace parte fundamental en la toma de decisiones desde el ámbito enmarcado en el direccionamiento estratégico, y puede presentar resultados de mejora constante en los procesos para la sostenibilidad económica y crecimiento financiero de la entidad.

Igualmente, la dirección estratégica va de la mano con el control estratégico de gestión porque lo que pretende es hacer seguimiento al cumplimiento de los objetivos propuestos por la entidad y para lograr esta labor en el Hospital Militar Central es importante que todas las áreas y servicios integren sus procesos y procedimientos en una sola plataforma de tecnología.

Por lo anterior se recomienda que la alta gerencia de la organización Hospital Militar Central, realice campañas de capacitación para la utilización de las herramientas tecnológicas, en donde interactúen las áreas con el diagnóstico y los resultados de la información generada para que de esta forma exista una retroalimentación y por lo tanto la responsabilidad sea compartida.

Si las Organizaciones contemporáneas logran desarrollar sistemas de información integrados, inteligentes y con una buena minería de datos, en donde se obtenga la participación responsable de todos los funcionarios de la entidad, seguramente los gerentes se sentirían un poco más tranquilos. Es por eso que se recomienda que las herramientas tecnológicas sean utilizadas por todo el personal que hace parte de la institución, esto involucra además de los usuarios operativos, también la parte gerencial debido a que es muy importante que se identifiquen con los avances tecnológicos del mundo contemporáneo para que de esta forma se implementen estrategias que conlleven a que la entidad sea más competitiva.

Es importante capacitar a todos los funcionarios del Hospital Militar Central, para la utilización de las herramientas de apoyo como los sistemas de información, al igual que crear la cultura para que sea utilizada y además hacer ver que la responsabilidad de mantener de manera óptima la información y con calidad es responsabilidad de todos porque del resultado de la información generada se pueden tomar buenas o malas decisiones.

El personal encargado de la implementación del control de gestión debe conocer muy bien la Entidad y tener la experiencia y la responsabilidad en involucrar

a todo el personal líder estratégico de la organización para lograr una acertada y adecuada selección de la herramienta de gestión.

Por lo anterior “El avance de las nuevas tecnologías propicia el desarrollo e integración de los sistemas de información en una organización privada o pública, con el propósito de optimizar la gestión mediante una adecuada toma de decisiones” (Arellano, 2008, p.1). Como las tecnologías de la información cada día avanzan, es muy importante que las entidades ya sean del sector público o privado, mantengan actualizadas sus aplicaciones como por ejemplo en la parte del cumplimiento de las normas y para ayuden a que la organización no se quede desactualizada sino que sea más competitiva.

La responsabilidad de mantener actualizada las herramientas tecnológicas, depende no solamente de la parte de tecnología sino también de la gerencia y sus colaboradores, es por eso que se sugiere que la responsabilidad sea compartida y de esta forma la organización pueda cumplir con los objetivos propuestos.

En tal sentido, el mismo autor afirma que:

La modernización informática suscita diversos problemas organizacionales, tales como: a) divorcio entre los sistemas de información (SI) y sus actividades; b) falta de procedimientos sistemáticos para el desarrollo de sistemas; c) desconexión entre planes informáticos y estratégicos; y d) desacuerdos entre responsables de áreas funcionales (decisores) y responsables del SI; problemas relacionados con la organización y desarrollo de SI. (p.2).

De acuerdo a lo anterior la organizaciones contemporáneas adoptan la cultura de la comunicación entre las áreas que conforman su estructura organizacional, de igual forma cuentan con sistemas de información que les sirve de herramienta de apoyo y capacitando a sus empleados, creando estrategias como acuerdos entre las áreas funcionales y la gerencia para el fortalecimiento de los procesos de la empresa.

También es importante que los sistemas de información se actualicen periódicamente de acuerdo a la normatividad vigente y que cumplan con los objetivos de la entidad.

En tal sentido, “coherencia en el proceso de planificación estratégica de SI/TI; se pretende definir los requerimientos de información y, paralelamente, describir la infraestructura de medios y servicios de distribución necesarios para su implantación, con el propósito que esta conjunción satisfaga las necesidades” (Arellano, 2008, p.3). Es importante realizar un levantamiento de información previo a la implementación del sistema de información, en donde participe todo el personal, esto es con el fin de mantener un trabajo en equipo en donde se verifiquen todos los puntos de vista. En el caso puntual del sistema de información del Hospital Militar Central, se realizó el levantamiento de información en donde participaron la Unidad de tecnología y los líderes funcionales.

Por otra parte, “un sistema de información para la administración (SIA) o sistema de información gerencial (SIG), debe ser estructurado para que satisfaga los objetivos de la organización e informe sobre las realidades de su entorno, tanto interno como externo” (Arellano, 2008, p.3). Los sistemas de información modernos deben estar diseñados para que satisfagan las necesidades de las organizaciones incluyendo al cliente interno y externo.

Las herramientas tecnológicas como los sistemas de información deben estar diseñados para apoyar la gestión y el control en las entidades, es por eso de la importancia de integrar las áreas para su utilización y realizar mantenimientos correctivos y preventivos periódicamente. De igual forma estas herramientas también ayudan a crear valor en la entidad por eso se sugiere que tanto los ejecutivos como todo el personal las utilicen como apoyo para la gestión en la organización.

Por consiguiente, como lo expresa el mismo autor, “Sistemas de Apoyo a las decisiones: constituyen la plataforma de información e intentan integrar los sistemas transaccionales más relevantes de la empresa, y generar información para ser utilizada por los mandos intermedios y la alta administración (toma de decisiones)” (p.4). Los Sistemas de Información, constituyen una plataforma tecnológica que integran transacciones, áreas y servicios con un fin común, lograr cumplir las metas y los objetivos en la entidad para que de esta forma se lleve el control tanto interno como externo de la organización con el fin de lograr la innovación y la competitividad frente a otras empresas del sector. Las organizaciones innovadoras buscan la integridad entre la dirección operativa, táctica y estratégica encaminadas a cumplir los objetivos propuestos por la entidad.

Por lo anterior es importante hacer mantenimiento al software y al hardware, que garanticen la estabilidad en las aplicaciones y además, se recomienda realizar capacitaciones al personal; “los principales elementos estructurales en la anatomía de un sistema de información para la administración son: captación de datos, procesamiento, análisis, toma de decisiones, control y retroalimentación” (Bocchino, 1997, p.5). Se recomienda que el personal que utilice la herramienta tecnológica tenga el conocimiento y la responsabilidad necesaria, porque de la información que se procese, la gerencia obtiene los informes, los analiza y toma las decisiones.

Por consiguiente, como lo menciona Arellano (2008), “no siempre los responsables del uso de la información reconocen las potencialidades de los sistemas y su contribución al control de gestión, situación característica del nivel medio de la organización como gestores en la toma de decisiones” (p.5). Con una política institucional en donde se manifieste la importancia del uso de los recursos informáticos y como lo dicen las buenas prácticas las decisiones más acertadas que pueda tomar un gerente dependen de la información que se encuentre registrada y procesada en un sistema de información, por eso es importante que los usuarios se encuentren capacitados, con buena actitud y sentido de pertenencia institucional para que registren la información en tiempo real y con responsabilidad.

Así mismo un sistema de información para que sea eficaz, además de ser utilizado para realizar entradas, procesos y salidas de datos, es necesario que contenga indicadores que permitan controlar la gestión para ser aprovechados como herramientas que ayudan para la toma de decisiones, involucrando la parte gerencial, técnica y operativa.

Como en la mayoría de las organizaciones del sector público se presenta poca exigencia en la optimización de recursos partiendo del concepto de la eficiencia, es importante que en la entidad Hospital Militar Central se cumpla con la eficiencia, eficacia y efectividad contando con una buena planificación tanto del recurso tecnológico como humano. Los factores claves para el desempeño de una organización se pueden medir con los indicadores de gestión que le aportan información valiosa para la toma de decisiones. Los indicadores de gestión bien definidos dentro de los sistemas de información pueden ayudar a la gerencia en la toma de decisiones y en la dimensión del estado presentando impactos positivos o negativos para la institución; "producir información, sintetizarla y conceptualizar los resultados adquiere una importancia creciente" (Arellano, 2008, p.14). Las organizaciones al implementar herramientas de apoyo para el control y seguimiento de la misma, pueden crecer, ser innovadoras y más competitivas.

Por otra parte, como lo expresan Comas, Nogueira y Medina (2014), "implementación, que parte de la confección del sistema de información para monitorear el cumplimiento de los objetivos propuestos y el análisis de las desviaciones y acciones correctivas necesarias en su desempeño" (p.6). Cuando se implementan en las organizaciones sistemas de control para la gestión, la tarea del seguimiento y el control a los procesos y procedimientos se hace más fácil y se puede determinar si se está cumpliendo con los objetivos propuestos por la organización o si es necesario realizar algún cambio.

Vale la pena mencionar, como lo afirman los mismo autores, es poco probable que una organización alcance ventajas competitivas provechosas sin un

sistema de información que integre, desde el nivel estratégico hasta el operativo, la información necesaria para tomar decisiones acertadas y oportunas los sistemas de información, utilizados de conjunto con las tecnologías de la informática y las comunicaciones, contribuyen a la gestión en las organizaciones y convierten a la información en un factor clave del éxito. (p.6). Es importante integrar e interrelacionar la parte operativa con la parte gerencial en todos los aspectos y niveles, esto obedece a que el fin común es lograr alcanzar los objetivos propuestos por la entidad. De igual forma es importante que el personal encargado de la implementación del control de gestión conozca muy bien la organización y cuente con la experiencia y la responsabilidad necesaria que involucre al personal líder estratégico de la entidad, paraqué de esta forma se pueda lograr alcanzar una acertada y adecuada selección de la herramienta de gestión.

Normas

Dinámica Gerencial Hospitalaria es el sistema de información oficial en el Hospital Militar Central, tiene desarrollado e implementado los estándares internacionales de salud que cumplen con las normas que ayudan con los controles estratégicos en la gestión de la entidad.

En tal sentido, como lo afirma Sistemas y Asesorías de Colombia. (2015), ha considerado lo siguiente:

La Resolución 2175 de 2015 establece el anexo técnico para el reporte de atención de las IPS a menores de 18 años, gestantes y atenciones de parto, a través de la plataforma PISIS del SISPRO, además se adopta el mecanismo para la transferencia de los archivos. Las IPS deberán hacer el envío de la información de pacientes menor es de 18 años, mujeres gestantes y parto, mensualmente los diez (10) primeros días del mes siguiente a la fecha de corte. (p.1).

Por lo anterior y de acuerdo a lo manifestado por la firma Sistemas y Asesorías de Colombia, quien es la firma que diseño el sistema de información

Dinámica Gerencial Hospitalaria, esta aplicación cumple con las normas y estándares de calidad que le exige a la entidad, tanto en el sector público como en el sector salud y que le ayudan a la institución a llevar controles como por ejemplo el reporte de atención a menores de 18 años, gestantes y atención de mujeres en estado de embarazo, entre otros.

Por otra parte, como lo señala Sistemas y Asesorías de Colombia.(2015), “en la circular 014 de 2015, la Superintendencia Nacional de Salud impartió las instrucciones para las EPS e IPS tanto públicas como privadas para el Giro Directo, que permita mejorar el flujo de recursos dentro del sistema” (p.3). Esta circular también se encuentra implementada dentro del Sistema de Información del Hospital Militar Central y hace que cumpla la entidad como IPS, controlando su flujo de recursos de acuerdo a la norma.

Vale la pena, mencionar lo que afirma el mismo autor, en la Circular 000030 de 2013:

Las IPS deben tener la información contable actualizada y confiable, con el fin de realizar el seguimiento de la aplicación del giro directo a la facturación reportada. La Súper Salud vigilará que las entidades realicen las operaciones contables respectivas, con base en la información reportada. Para dar cumplimiento con la presente circular (Circular 14 de 2015), serán los Representantes Legales de cada entidad los responsables de la veracidad y consistencia de la información reportada ante el Ministerio de Salud y Protección Social, y la remitida a la Superintendencia de Salud. (p.3), el sistema de información Dinámica Gerencial Hospitalaria cumple con las normas que exigen las entidades que rigen el sector de la salud y el sector público, es por eso que es importante mantener actualizada la herramienta y realizar capacitaciones al personal para que se utilice como la herramienta para el apoyo para la gestión y la toma de decisiones.

Es importante conocer todas las bondades que brinda el sistema de información, para que de esta forma se aproveche del 100% de las funcionalidades

y de los recursos que ofrece el aplicativo, como lo son los estándares internacionales en salud y las normas que exige el sector público.

Así, como lo menciona la Oficina de Planeación del Hospital Militar Central - HMC (2015), en el siguiente párrafo:

El hospital está inscrito ante la Secretaria de Salud y es evaluado permanentemente para dar cumplimiento a los estándares de habilitación, de los cuales hubo una actualización de acuerdo a la Resolución 2003 de mayo de 2014. Una vez aplicada la autoevaluación de acuerdo a esta norma el Hospital se encuentra en 83% de cumplimiento, el restante 17% en su mayoría corresponde al estándar de infraestructura que con los recursos de inversión se proyecta dar cumplimiento al 100% a los requisitos de habilitación al finalizar la vigencia 2015. (p.14).

El HMC, se está preparando para dar cumplimiento a los estándares de habilitación y seguramente con la recomendación de esta investigación, con el aprovechamiento de la utilización de la infraestructura tecnológica, capacitación a todo el personal sin importar el nivel y con las campañas de sentido de pertenencia institucional podrá cumplir con su meta y estará habilitado para ofrecer servicios a otras entidades diferentes a las FF.MM.

Como lo define Naranjo (2005) citado por Anthony (1988), “el sistema de información y control de gestión (SICG) como el sistema por el que los directivos influyen en los miembros de la organización para implantar las estrategias” (p.2). Una de las estrategias que el gobierno propuso para estandarizar y adoptar la normas internacionales financieras, es la implementación de las normas NIIF, es por eso que en el Hospital se está trabajando en el desarrollo de estas normas y a partir del 01 de enero de 2016 se inicia con la etapa de estas normas que ayudan al control estratégico de la organización, un ejemplo de ello se encuentra en los informes financieros los cuales ayudan al gerente financiero en el análisis del estado de la entidad; en la actualidad el Hospital Militar Central se está preparando para la implementación de las normas NIIF en donde considerando que el sistema de

información del Hospital Militar Central, se está actualizando y adecuando para la utilización de las normas internacionales de información financiera que le sirven a la entidad, para la toma de las decisiones y que le ayudan en la minimización del trabajo financiero, además de mantener la información actualizada, consistente y oportuna.

Vale la pena, resaltar que la Oficina de Planeación del Hospital Militar Central (2015), plantea lo siguiente:

“Asegurar la sostenibilidad financiera Implementar prácticas financieras que permitan aumentar los ingresos en pro de continuar generando excedentes financieros que permitan reinversión de presupuesto en inversión así como generar lineamientos no afecten la caja y por ende afectación de la prestación del servicio”. (p.14).

Por lo anterior y aplicando las normas financieras, se deduce que el sistema de información en el Hospital Militar Central, hace parte fundamental en la toma de decisiones porque hace que las acciones emprendidas desde este ámbito enmarcado en el direccionamiento estratégico, presente resultados en los procesos y en algunos casos el fortalecimiento de la sostenibilidad económica y crecimiento financiero de la entidad.

Dentro de las estrategias formuladas para la Organización se debe tener en cuenta las herramientas de apoyo como los sistemas de información porque estas herramientas son las que ayudan a la gerencia hacer seguimiento, control y por lo tanto tomar las mejores decisiones.

Por consiguiente, como lo señala Naranjo (2005), “a través del uso de determinadas técnicas de gestión puede estudiarse el papel de la información contable en las organizaciones” (p.2). El papel financiero y contable es muy importante para las organizaciones, es por eso que se sugiere que la información de las áreas y los servicios que componen la entidad, se encuentre actualizada y en

tiempo real tanto para el cumplimiento de las normas que exige el gobierno, como para la generación de los Estados Financieros que muestran la situación real de la entidad.

Sin duda, como menciona el mismo autor, “En el ciclo estratégico (formulación-implantación-retroalimentación) la información contable puede jugar un papel significativo. Así, en la formulación estratégica, la información contable puede ser muy útil en la evaluación de las alternativas estratégicas y la viabilidad de las mismas” (p.2). Para el control estratégico de gestión la información contable y financiera es clave, porque como por ejemplo en entidades como el Hospital Militar Central, en este proceso se controlan los ingresos y egresos de la institución, es por eso que debe estar parametrizada correctamente, actualizada y en tiempo real, para cumplir con lo que exige la normatividad vigente.

Vale la pena, resaltar lo que expresa Naranjo (2005), “este estudio se ha centrado en dos grandes categorías o tipos de toma de decisiones: Asignación de Recursos y Evaluación del Rendimiento. Con ello se pretende operativizar el concepto de toma de decisiones” (p.7). Con la implementación de las normas dentro de los Sistemas de Información se puede llevar controles estratégicos de gestión que le ayudan a la entidad a tomar decisiones de forma veraz y oportuna.

Conclusiones

A pesar de que en el Hospital Militar Central se cuenta con el sistema de información Dinámica Gerencial Hospitalaria que es una herramienta muy buena para la gestión y el apoyo en los procesos y procedimientos de la institución, es importante que se aprovechen todas las bondades que brinda dicha herramienta y que los usuarios cuenten con una capacitación adecuada, oportuna y continua, para evitar que se lleven controles de forma manual, por lo que se recomienda realizar campañas de capacitación y diseñar las políticas institucionales que obliguen a los usuarios a utilizar las herramientas tecnológicas.

En tal sentido, Arellano (2008), opina que:

Una actualización tecnológica, en el caso de instituciones públicas, requiere adecuación a sus requerimientos específicos, siendo una responsabilidad conjunta del técnico y el gerente, como actores clave en el desarrollo de un sistema de esta manera, la capacidad del sistema de información y sus resultados contribuyen al uso como herramienta de gestión, tanto para los decisores como para los beneficiarios de la organización. (p.1)

Por lo anterior la responsabilidad de mantener actualizadas las herramientas tecnológicas, no depende solamente de la parte de tecnología sino también de la gerencia y sus colaboradores, por esta razón la responsabilidad debe ser compartida para que la organización cumpla los objetivos propuestos.

Es importante brindar capacitaciones adecuadas, oportunas y continuas a todo el personal que forma parte de la institución, sin importar el nivel en el que se encuentre, ya sea gerencial, administrativo, asistencial o financiero para que de esta manera el conocimiento sea integral.

Es necesario realizar campañas, en donde se muestre a los funcionarios todas las bondades y ventajas que tienen las herramientas tecnológicas y la importancia que tiene el sistema de información en el Hospital Militar Central de la

ciudad de Bogotá, como mecanismo de control estratégico en la gestión y para la toma de decisiones.

Es importante que la metodología que utiliza el Hospital Militar Central, como control en sus procesos, continúe implementándose de forma actualizada y se dé a conocer en todas las áreas y servicios de la entidad porque de la participación de todos depende el progreso de la Institución.

Las organizaciones contemporáneas buscan integrar y fortalecer las herramientas tecnológicas para de esta forma implementar controles estratégicos que las encaminen a lograr el éxito siendo mayor competitivas e innovadores.

Referencias

Aguilera, A. Riascos, S. (2009). *Direccionamiento Estratégico Apoyado en las TIC*.

Recuperado de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-59232009000200007&script=sci_arttext.

Comas, R. Nogueira, D. Medina, A (2014). *Control de Gestión y los Sistemas de Información*. Recuperado de:

<http://ezproxy.umng.edu.co:2258/servlet/articulo?codigo=4786528>

Naranjo, D (2005). *Un estudio exploratorio del uso estratégico del Sistema de información y control de gestión en los Hospitales públicos Españoles*.

Recuperado de:

<http://ezproxy.umng.edu.co:2258/servlet/articulo?codigo=1354220>.

Oficina de Planeación HMC (2015). *Direccionamiento Estratégico 2015-2018*

recuperado de: <http://www.hospitalmilitar.gov.co/content/direccionamiento-estrat%C3%A9gico-2015-2018>.

Rubiano, M. (2015). *Estructura organizacional del Hospital Militar Central*.

Recuperado de:

<http://www.hospitalmilitar.gov.co/search/node/estructura%20organizacional>.

Arellano, M. (2008) *Sistemas de información*. Recuperado de:

<http://www.ucla.edu.ve/dac/departamentos/informaticaii/Lectura%201.3.pdf>

SYAC. (2015). *Dinámica Gerencial Hospitalaria*. Recuperado de:

<http://www.syac.net.co/NovedadSabiasQue.aspx>.