

## Cartas

### Áreas de resultado clave: propuesta de niveles para medir su funcionamiento

Ing. Carlos M. Concepción Báez<sup>1</sup>

Copyright: © ECIMED. Contribución de acceso abierto, distribuida bajo los términos de la Licencia Creative Commons Reconocimiento-No Comercial-Compartir Igual 2.0, que permite consultar, reproducir, distribuir, comunicar públicamente y utilizar los resultados del trabajo en la práctica, así como todos sus derivados, sin propósitos comerciales y con licencia idéntica, siempre que se cite adecuadamente el autor o los autores y su fuente original.

Cita (Vancouver): Concepción Báez CM. Áreas de resultado clave: propuesta de niveles para medir su funcionamiento. Acimed 2007;16(5). Disponible en:

[http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol16\\_5\\_07/aci101107.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol16_5_07/aci101107.htm) [Consultado: día/mes/año].

Como parte del proceso de perfeccionamiento de nuestra gestión, se propone un sistema para evaluar la capacidad de funcionamiento de las áreas de resultado clave (ARC) en Infomed. Con ello se aspira a lograr una más eficiente y eficaz implementación de la dirección por objetivos basada en valores.

Este sistema incluye la definición de diferentes niveles de capacidad de funcionamiento (NCF) de las ARC a partir de la satisfacción de determinados parámetros, fundamentalmente relacionados con su estructura, información asociada, funcionamiento y resultados.

#### PARÁMETROS PARA EVALUAR CADA ARC

- **Estructurales**

1. Objetivos bien definidos.
2. Criterios efectivos para medir el cumplimiento del objetivo.
3. Conformación un plan de acciones que satisfaga cada criterio de medida.
4. Definición de responsable único y fecha de cumplimiento precisa, para cada acción.
5. Definición de etapas de cumplimiento de las acciones. Cronograma de trabajo.
6. Definición de recursos necesarios para cumplimentar las acciones.
7. Utilización del tiempo correcto de los verbos en: objetivos, criterios de medida y acciones.

- **Información, funcionamiento y resultados**

1. Enlaces para complementar la información. Hipervínculos con el texto de los objetivos, criterios de medida y acciones.
2. Actualización de los enlaces en caso necesario.

3. Transparencia de los procesos de funcionamiento del ARC (publicación de reuniones, intercambios de criterios- en el blog, el Wiki, la intranet, etcétera.
4. Participación activa de los diferentes actores implicados en los procesos de trabajo del ARC.
5. Evaluaciones periódicas en formato claro y preciso. Periodicidad no mayor del trimestre.
6. Capacidad de informar por escrito y exponer de forma concreta, el estado actualizado de cumplimiento del ARC en cualquier momento que se necesite.
7. Análisis del satisfactorio estado en el cumplimiento de los objetivos, evaluados a partir de sus criterios de medida y acciones correspondientes para cada etapa.

Niveles definidos para evaluar las ARC de Infomed:

**Nivel 0: Insuficiente**

El ARC existe, pero no está bien estructurada. Su capacidad de información es pobre. Apenas se transparenta su funcionamiento. Es posible obtener información sobre su estado de cumplimiento aunque esta no es suficientemente explícita. Cumple con dificultad los plazos de las diferentes etapas.

**Nivel 1: Básico**

El ARC está bien estructurada. Se puede obtener alguna información básica sobre los contenidos que atiende. Apenas se transparenta su funcionamiento. Es capaz de informar sobre el estado de cumplimiento de los objetivos, criterios de medida y acciones, aunque esta información no incluye observaciones sobre el análisis de sus procesos. Cumple de forma aceptable con los plazos de las etapas.

**Nivel 2: Exitoso**

El ARC está perfectamente estructurada. Puede accederse a información útil y aceptablemente actualizada sobre los contenidos que atiende. Resultan visibles los procesos sobre los que funciona. Informa sobre el estado de cumplimiento de los objetivos, criterios de medida y acciones, y aporta observaciones que denotan análisis de sus procesos. Cumple generalmente con los plazos de las etapas.

**Nivel 3: Perfecto**

El ARC está perfectamente estructurada. Puede accederse a toda la información relacionada con los contenidos que atiende, que está permanentemente actualizada. Resultan visibles los procesos por medio de los cuales funciona. Estos procesos están bien estructurados, son sistemáticos y se caracterizan por una amplia participación de los líderes del ARC. Informa sobre el estado de cumplimiento de los objetivos, criterios de medida y acciones, y aporta observaciones que denotan análisis de sus procesos. Cumple cabalmente con los plazos de las etapas o presenta alternativas satisfactorias ante los imprevistos.

La idea de aplicar este sistema surge a partir de la lectura del interesante artículo de Tom Jordan "Creando una organización conocedora de sus procesos", en el que se explica un modelo para medir la madurez de la infraestructura de los procesos en una

organización, al que se denomina *Capability Maturity Model* (CMM, por sus siglas en inglés).

Establecer niveles para evaluar el comportamiento de las ARC en el contexto de Infomed, persigue además el logro de una más efectiva explotación de la red al servicio de la comunicación y el trabajo en equipo; así como influir en la motivación y el liderazgo en las diferentes capas de la estructura organizativa. La expectativa fundamental está relacionada con propiciar una tendencia al perfeccionamiento de los procesos, la obtención de los resultados esperados de acuerdo con los objetivos propuestos y la consolidación de importantes valores de la organización, entre los que destaca el compromiso de sus miembros con el éxito de nuestra misión.

Recibido: 17 de octubre del 2007.

Aprobado: 19 de octubre del 2007.

Ing. *Carlos M. Concepción Báez*. Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas-Infomed. Calle 27 No. 110 e/ N y M, El Vedado. Plaza de la Revolución. Ciudad de La Habana. Cuba. Correo electrónico: [carlos.concepcion@infomed.sld.cu](mailto:carlos.concepcion@infomed.sld.cu)

<sup>1</sup>Ingeniero Civil. Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas-Infomed

Ficha de procesamiento

Términos sugeridos para la indización

Según DeCS<sup>1</sup>

SISTEMAS DE INFORMACIÓN/organización y administración.  
INFORMATION SYSTEMS/organization and administration.

Según DeCI<sup>2</sup>

SISTEMAS DE INFORMACIÓN/organización y administración.  
INFORMATION SYSTEMS/organization and administration.

<sup>1</sup>BIREME. Descriptores en Ciencias de la Salud (DeCS). Sao Paulo: BIREME, 2004.

Disponible en: <http://decs.bvs.br/E/homepagee.htm>

<sup>2</sup>Díaz del Campo S. Propuesta de términos para la indización en Ciencias de la Información. Descriptores en Ciencias de la Información (DeCI). Disponible en: <http://cis.sld.cu/E/tesauro.pdf>