

UTN5010-SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE APOYO A LA TOMA DE DECISIONES PARA EMPRESAS AGROINDUSTRIALES.

RESUMEN

Tanto los individuos como las empresas deben elegir, de entre varias opciones, aquella que consideran más conveniente en su vida cotidiana, con diferentes grados de importancia y en función de los resultados esperados para cada alternativa. En las organizaciones, la toma de decisiones abarca a las cuatro funciones administrativas: planificación, organización, dirección y control. La decisión, definida como un corte entre el pasado y el futuro, como la elección entre varias alternativas posibles, debe considerar la limitación de recursos y un objetivo a alcanzar. Se necesita información sobre cada una de ellas y sus resultados. La información es el input de la decisión, que debe procesarse para seleccionar la acción a ejecutar, en un proceso permanente y continuo de mejora. Las empresas pueden ser agrupadas o categorizadas de acuerdo a criterios de tamaño, de forma societaria, naturaleza de la actividad, origen de los capitales, entre otros. En las empresas se van implementando innovaciones en sus estructuras organizativas y en los procesos de producción. Las empresas agro industriales nativas de la provincia, y dependiendo de la envergadura, muestran escasa capacidad de innovación en la gestión, posiblemente debido a que el concepto de gestión del conocimiento y el valor de la información al momento de la toma de decisiones no se trate aun de una filosofía implantada en las mismas. Dadas las condiciones económicas de la región, se hace imprescindible trabajar sobre las ventajas competitivas para sostener o mejorar la posición de la organización en el mercado en el que participan. Es necesario trabajar sobre la definición de indicadores vinculados a la rentabilidad y a la eficiencia, entre otros, para posibilitar la gestión de la organización. En estos entornos se debe considerar: - estrategias, que son los cursos de acción representados por variables controlables, - estados de la naturaleza, definidos como sucesos que condicionan la decisión en los que el decisor no tiene incidencia - resultados, producto de la aplicación de una estrategia específica, dado un estado concreto de la naturaleza. - pronósticos sujetos a probabilidades de ocurrencia asociado a cada uno de los estados de la naturaleza. - criterios de decisión, referidos al modo de usar la información anterior para seleccionar el plan a seguir. Observando la diversidad de culturas organizacionales, las deficiencias en la gestión del conocimiento de las organizaciones, el uso de tecnologías de la información se constituye en una oportunidad de mejora. Gestionar el conocimiento es registrar la toma de decisiones. Se debe diseñar un metamodelo para la toma de decisiones que contribuya a la mejora de los indicadores de productividad y de rentabilidad de las empresas que lo usen. La adopción de algunos tipos de decisiones se facilita con el uso de modelos, definidos como representaciones simplificadas de un escenario. Para comprender e interpretar la realidad compleja en la que se inserta es necesario simplificarla considerando solamente los aspectos más relevantes y concurrentes al análisis que se trate. Es posible clasificar modelos considerando numerosos criterios pueden, entre ellos: 1. Modelos objetivos y subjetivos, desde el enfoque de la posibilidad de experimentación, ya que cuando no es posible experimentar objetivamente y no existen métodos formales para su estudio, se deben generar modelos informales, subjetivos y basados en la intuición. 2. Modelos analíticos, que sirven para obtener soluciones y deben ser resueltos, y de simulación, que son representaciones simplificadas de la realidad sobre las que se opera para estudiar los efectos de las distintas alternativas de intervención. 3. Modelos estáticos, independientes del tiempo, y dinámicos, que incorporan el tiempo como parámetro fundamental. 5. Modelos determinísticos, que manejan datos conocidos con certeza sobre el escenario que

representan, y probabilísticos, cuando uno o varios datos se conocen sólo en términos de probabilidades. Este proyecto contempla la estructuración de la toma de decisiones en las siguientes etapas: 1. Identificación de un problema, concebida como la diferencia entre una situación actual y otra deseada, considerando el desempeño registrado o las metas fijadas anticipadamente, bajo la presión de circunstancias del escenario en el que se inserta la organización, tales como políticas de la organización, fechas límites, crisis financieras, evaluación del desempeño, etc. Además es necesario que el decisor cuente con autoridad, información u otros recursos necesarios para realizar acciones consecuentes con la decisión a tomar. 2. Identificación de los criterios para la toma de decisiones, que deben ser relevantes para la resolución del problema. 3. Asignación de ponderaciones a los criterios, para dar prioridades o grados de preferencia a las variables intervinientes. 4.- Desarrollo de alternativas factibles para lograr la mejor resolución del problema. 5- Análisis de las alternativas, las fortalezas y debilidades asociadas según los criterios aplicados. Algunas valoraciones pueden ser relativamente objetivas mientras que la mayoría de ellas depende de juicios de valor derivados de la experticia del evaluador. 6- Selección de la mejor alternativa, de entre todas las valoradas. 7- Implantación de la alternativa, que incluye llevarla a cabo, dar a conocer la decisión a las personas afectadas y lograr el compromiso de las mismas. Requieren de planificación, organización y dirección efectivas. 8. Evaluación de la efectividad de la decisión, consiste en monitorear y controlar el resultado de la decisión, en relación con el problema planteado. Es posible que sea necesario replantear cualquiera de las etapas anteriores si el problema persiste. Sabiendo que las decisiones no son iguales, no producen iguales consecuencias, ni tienen idéntica relevancia, las clasificaremos según diferentes aspectos: Clasificación por niveles, vinculando el tipo de decisión al concepto de estructura organizativa y la idea de jerarquía derivada, en función de la posición jerárquica del decisor. a) Decisiones estratégicas (o de planificación), tomadas por altos directivos. Se refieren principalmente a las relaciones entre la organización y su contexto. Son decisiones que definen, fortalecen o modifican objetivos generales que afectan a la totalidad de la organización. Son decisiones singulares a largo plazo y no repetitivas, que cuentan con escasa información y sus resultados son difícilmente reversibles, por lo que requieren un alto grado de reflexión y juicio. b. Decisiones tácticas, tomadas por directivos intermedios. Se trata de alinear eficientemente los recursos disponibles para alcanzar los objetivos estratégicos. Estas decisiones pueden ser repetitivas y basadas en información histórica. Sus resultados se proyectan a mediano plazo y son generalmente reversibles. c.- Decisiones operativas, adoptadas por ejecutivos de nivel inferior. Están relacionadas con las actividades corrientes de la organización, con grado de repetitividad elevado, información necesaria fácilmente disponible. Los resultados se registran a corto plazo y las consecuencias son mínimas en la totalidad de la organización. Independientemente de la estructura organizativa, y observando la similitud de los métodos empleados para la toma de decisiones, se identificarán: Decisiones programadas: son repetitivas y rutinarias, resultantes de un procedimiento definido que se aplica cada vez que se presenta un problema frecuente. Es posible predecir y analizar sus componentes. Decisiones no programadas: son nuevas para la organización, no estructuradas e importantes. No es posible definir un procedimiento dadas su novedad, su complejidad, o cambios en las condiciones internas o externas. Son propias de directivos de alto nivel.

identificación A partir de la consideración de las características de la toma de decisiones, se investigará sobre las tecnologías de información disponibles para representarlas en sistemas de información implantados en las empresas. Se ha definido la importancia de la divulgación de los resultados de la investigación, como una de las maneras de transferencia, pero se ha considerado la relevancia de la capacitación y la difusión de los conocimientos construidos entre el personal de diferentes niveles de las empresas objeto de estudio. Además, como parte de la formación de competencias de los integrantes del proyecto, se

quiere lograr la publicación de los resultados en diferentes ámbitos: soportes digitales e impresos. Desde el proyecto se quiere contribuir al incremento de las condiciones competitivas de las empresas agro industriales del medio.

PERIODO DE VIGENCIA: 01/05/2018-30/04/2020.

DIRECTOR	CO-DIRECTOR
ROJAS, CRISTINA	TOLEDO, JORGE CARLOS

INVESTIGADOR FORMADO
DORIGATTI, MARIANA CAROLINA

INVESTIGADOR DE APOYO	
SALAZAR GUEMES, MARIANELLA	RODRIGUEZ, SERGIO GUSTAVO

INVESTIGADOR ESTUDIANTE
DI LEO, SERGIO FERNANDO