

DEPARTAMENTO VI – EDUCACIÓN
ESCUELA MILITAR DE INTELIGENCIA DEL EJÉRCITO
“GRAL. EJTO. JOAQUÍN ZENTENO ANAYA”
BOLIVIA

**DIPLOMADO
“INFORMACIÓN ESTRATÉGICA”**



MONOGRAFÍA

**“USO DE INFORMACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS
RELACIONES MULTILATERALES DEL ESTADO
PLURINACIONAL DE BOLIVIA”**

AUTOR: M.Sc DAEN Ing. Neddy Etman Choque Flores

2021

ÍNDICE

ÍNDICE

Contenido	Páginas
-----------	---------

CAPÍTULO PRIMERO

EL PROBLEMA

1.1.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	1-50
1.1.1.	Ámbito Mundial.....	1-50
1.1.2.	Ámbito Regional	2-50
1.1.3.	Ámbito Nacional	4-50
1.1.4.	Ámbito Institucional	5-50
1.2.	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.	6-50
1.3.	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	6-50
1.4.	DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	6-50
1.4.1.	Delimitación Temática.	6-50
1.4.2.	Delimitación Espacial.	6-50
1.4.3.	Delimitación Temporal.	7-50
1.5.	JUSTIFICACIÓN	7-50
1.5.1.	Originalidad.	7-50
1.5.2.	Relevancia.....	7-50
1.5.3.	Interés.	8-50
1.5.4.	Factibilidad.	8-50
1.6.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	9-50
1.6.1.	Objetivo General.....	9-50
1.6.2.	Objetivos Específicos.	9-50

CAPÍTULO SEGUNDO

MARCO TEÓRICO

2.1.	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	10-50
2.1.1.	Fundamentación Teórica General.	10-50
2.1.2.	Fundamentación Teórica Específica.....	10-50
2.2.	HIPÓTESIS.....	21-50

- PÚBLICO -

2.3.	SISTEMA DE VARIABLES.....	21-50
2.3.1.	Variable independiente	21-50
2.3.2.	Variable dependiente.....	21-50

CAPÍTULO TERCERO

MARCO METODOLÓGICO

3.1.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	22-50
3.2.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	22-50
3.2.1.	Según el Nivel de conocimiento.....	22-50
3.2.2.	Según la estrategia a emplear por el investigador	22-50
3.2.3.	Según el propósito.....	23-50
3.3.	MÉTODOS UTILIZADOS	23-50
3.4.	TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN	23-50
3.5.	INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN.....	24-50

CAPÍTULO CUARTO

MARCO PRÁCTICO

4.1.	DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS	25-50
4.1.1.	Situación actual del sistema de información en las relaciones multilaterales del Estado Plurinacional de Bolivia en la toma de decisiones.....	25-50
4.1.2.	Análisis de las características necesarias para la implementación de un sistema de información estratégica en las relaciones multilaterales del Estado Plurinacional de Bolivia.....	31-50
4.1.3.	Análisis de la aplicación de las bases teóricas en el desarrollo de la propuesta	32-55
4.1.4.	Implementación de un nuevo sistema de información estratégica para la eficiente gestión de toma de decisiones.....	33-50
4.2.	PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE DATOS.	35-50
4.3.	Resultados de la investigación	35-50
4.3.1.	Primera Fase: Recolección de datos	36-50
4.3.2.	Segunda Fase: Análisis e interpretación de datos.	37-50
4.3.3.	Resultados Obtenidos.	38-50

- PÚBLICO -

- PÚBLICO -
CAPÍTULO QUINTO
MARCO PROPOSITIVO

5.1.	INTRODUCCIÓN	39-50
5.2.	BASES DE LA PROPUESTA	39-50
5.2.1.	Bases legales.....	39-50
5.2.2.	Bases Teóricas	39-50
5.3.	DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	40-50
5.3.1.	Información prioritaria – Servicio Exterior	40-50
5.3.2.	Información prioritaria – Servicio Central.....	42-50
5.3.3.	Información secundaria – Servicio Exterior	43-50
5.3.4.	Información secundaria – Servicio Central	44-50
5.3.5.	Características del personal propuesto	45-50
5.3.6.	Características esenciales	46-50
5.3.7.	Misiones a priorizar	46-50

CAPÍTULO SEXTO
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	48-50
6.1.1.	Conclusiones.....	48-50
6.1.2.	Recomendaciones.....	48-55

BIBLIOGRAFÍA.....	50-50
ANEXO “A” Glosario de términos.....	A-1
ANEXO “B” Lista de acrónimos y abreviaturas.....	B-1
ANEXO “C” Síntesis de la Investigación.....	C-1

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1: Tipo de sistema de información	15-55
Imagen 2: Información Prioritaria - Servicio Exterior	27-55
Imagen 3: Información Prioritaria - Servicio Central.....	28-55

- PÚBLICO -

Imagen 4: Información Secundaria – Servicio Exterior	29-55
Imagen 5: Información Secundaria – Servicio Exterior	30-55
Imagen 6: Información prioritaria – Servicio Exterior Propuesta	42-55
Imagen 7: Información prioritaria – Servicio Central Propuesta.....	43-55
Imagen 8: Información secundaria – Servicio Exterior Propuesta	44-55
Imagen 9 Información secundaria – Servicio Central Propuesta	45-55

CUERPO DE LA MONOGRAFÍA

CAPÍTULO PRIMERO

EL PROBLEMA

- PÚBLICO -
CAPÍTULO PRIMERO
EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1.1.1. Ámbito Mundial

El contexto internacional actual se caracteriza por las fuerzas transformadoras de globalización y se manifiesta con la aparición de nuevos riesgos y amenazas a la seguridad. El carácter y complejidad de estos riesgos y amenazas determina que no es posible afrontarlos con las tradicionales herramientas y que es preciso establecer un nuevo modelo.

Dentro del campo de las relaciones internacionales y los avances tecnológicos en materia de transporte y comunicaciones, podemos ver que se ha generado un nuevo escenario mundial en el que los límites nacionales han sido traspasados y se han generado actores de carácter global. El estudio de estos fenómenos corresponde en parte a las relaciones internacionales y específicamente a las relaciones multilaterales que son una subclasificación de la primera y que implica la participación de más de dos actores.

Los organismos multilaterales son organizaciones que se encuentran conformados por tres o más naciones cuya principal misión será trabajar conjuntamente en las problemáticas y aspectos relacionados con los países que integran la organización. En la actualidad los organismos multilaterales son de gran importancia dado que es un concepto ampliamente difundido dentro de las relaciones internacionales ya que refiere a la situación de varios países trabajando mancomunadamente en un mismo aspecto o cuestión.

El final de la Primera Guerra Mundial, impulsó el nacimiento de los organismos multilaterales, y ya con la Segunda Guerra Mundial, cuando el orden del mundo se encontraba ciertamente en riesgo, dado que estaba dividido en dos bloques bien enfrentados, surgió la necesidad de la creación de estos organismos.

- PÚBLICO -

Los Organismos Multilaterales persiguen conseguir acuerdos globales en relación a temas de interés que afectan a la mayoría, tal es el caso de la cultura, el comercio, la paz, entre otros. De este modo, llegan a consensos para poder implementar acciones concretas en relación a un tema y así poder mantener el equilibrio de intereses entre las naciones. Entre los principales Organismos Multilaterales se pueden destacar La Organización de Naciones Unidas (ONU), El Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Mundial y la Organización Mundial del Comercio (OMC), entre otros.

1.1.2. Ámbito Regional

América Latina ha tenido un renovado impulso político con avances en diferentes frentes y a distintas velocidades. Hay múltiples organizaciones regionales o subregionales de integración y concertación, un proceso reciente de integración reciente por ejemplo es la llamada Alianza del Pacífico. Entre los organismos regionales destacan MERCOSUR, CAN, CARICOM, UNASUR, SICA, ALBA y CELAC.

El Mercado Común del Sur (MERCOSUR) se constituye el 26 de marzo de 1991 por el Tratado de Asunción. Está integrado por Argentina, Brasil, Uruguay y Paraguay y Venezuela, país que se incorporó como miembro de pleno derecho en 2012, pero a la fecha se encuentra suspendida. En la Cumbre de Brasilia de diciembre de 2012, Bolivia firma el Protocolo de Adhesión. MERCOSUR aglutina el 75 por ciento del Producto Interior Bruto (PIB) de Suramérica. La última década la Unión Europea (UE) ha buscado negociar con MERCOSUR un acuerdo de asociación que, además de un refuerzo de la cooperación y el diálogo político entre ambos bloques, incluya un Tratado de Libre Comercio.

La Comunidad Andina de Naciones (CAN) está integrada por Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú. Es el proceso de integración más antiguo de la región (arrancó en 1969), el gran logro de la CAN ha sido la creación de una Zona de Libre Comercio que se completó en enero de 2006. En 2004, se firmó un Acuerdo de Libre Comercio CAN-Mercosur (Acuerdo de Complementación Económica). Colombia, Ecuador y Perú son asimismo miembros asociados de Mercosur. Por otra parte, Perú y Colombia han firmado un

- PÚBLICO -

Acuerdo de Libre Comercio (Acuerdo Multipartes) -ya en aplicación provisional- con la UE; el Acuerdo Multipartes está abierto a los demás miembros de la CAN. En 2013 se lanzó un proceso de refundación de la CAN, basado en la concentración de actividades en torno a determinadas prioridades (integración comercial, PYMES, interconexiones eléctricas, ciudadanía andina) y la simplificación institucional.

El CARICOM (Comunidad del Caribe) lo componen quince países, casi todos ellos ex colonias inglesas y, por tanto, anglófonos, once de los cuales son islas: Antigua, Bahamas, Barbados, Belice, Dominica, Granada, Guyana, Jamaica, Montserrat (colonia británica), San Cristóbal y Nieves, San Vicente y las Granadinas, Santa Lucía, Surinam (antigua Guyana Holandesa), Trinidad y Tobago y Haití, aunque este último lo abandonó temporalmente entre 2004 y 2006. Doce naciones del CARICOM, más la República Dominicana, firmaron con la UE el Acuerdo de Asociación Económica (EPA).

La Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR) nació en la Cumbre de Isla Margarita (Venezuela) de 17 de abril de 2007 como heredera de la Comunidad Suramericana de Naciones (CSN).

El Sistema de la Integración Centroamericana (SICA) fue constituido el 13 de diciembre de 1991 por el Protocolo de Tegucigalpa en la Cumbre de presidentes de Centroamérica, como un esfuerzo de las naciones por avanzar en la integración de la región. Son miembros de pleno derecho Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Nicaragua, Panamá, Honduras, Belice y, desde 2013, la República Dominicana.

La Alianza Bolivariana para los Pueblos de Nuestra América (ALBA) es una iniciativa promovida por Venezuela para la integración de los países de América Latina y el Caribe, basada en la solidaridad y en la complementariedad de las economías nacionales. Fue propuesta por el presidente venezolano, Hugo Chávez, como una alternativa al Área de Libre Comercio para las Américas (ALCA) impulsada entonces por Estados Unidos. Se creó en 2004, por un acuerdo suscrito en La Habana por Venezuela y Cuba. En los años siguientes se han sumado al grupo Bolivia, Nicaragua, Honduras, Dominica, Ecuador, San Vicente y las Granadinas, Antigua y Barbuda, Santa Lucía, Surinam y San Cristóbal

- PÚBLICO -

y Nieves. En enero de 2010, Honduras abandonó el bloque, y en octubre de 2010, Siria se convirtió en "miembro aliado". Haití posee estatus de invitado especial.

La Alianza del Pacífico (AdP), que se define como organismo "de integración profunda", es uno de los procesos de integración que concita mayor interés y atracción en el momento actual. Aunque es una apuesta económica y comercial, el impulso político es esencial para su éxito. Creada en 2011 y constituida formalmente en junio de 2012, con la suscripción del Acuerdo Marco de la Alianza del Pacífico, está formada por México, Colombia, Perú y Chile.

La Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC) es un mecanismo representativo de concertación política, cooperación e integración de los Estados latinoamericanos y caribeños que reúne de forma permanente a los treinta y tres países de América Latina y el Caribe sobre la base del acervo histórico del denominado Grupo de Río. La CELAC fue constituida en diciembre de 2011, en la Cumbre de América Latina y el Caribe celebrada en Caracas. Por deseo expreso de sus miembros, carece de órganos administrativos; las decisiones se adoptan por consenso y la instancia suprema es la Cumbre de jefes de Estado y de Gobierno que se reúne anualmente en el país que ejerce la Presidencia Pro Témpore (PPT).

1.1.3. Ámbito Nacional

En la publicación La Cooperación Internacional en Bolivia del (Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo, 2013) se hace conocer que los organismos multilaterales con mayor relacionamiento de Bolivia en temas económicos son:

- Grupo del Banco Interamericano de Desarrollo
- Grupo del Banco Mundial
- CAF – Banco de Desarrollo de América Latina
- Fondo Financiero para el Desarrollo de la Cuenca del Plata
- Fondo Nórdico para el Desarrollo
- Fondo de la OPEP para el Desarrollo Internacional

- PÚBLICO -

- Comisión de la Unión Europea

En temas de integración:

- La Organización de los Estados Americanos
- Mercado Común del Sur
- Comunidad Andina CAN
- Unión de Naciones Suramericanas
- Alianza Bolivariana para los Pueblos de Nuestra América

Latina y el Caribe sobre la base del acervo histórico del denominado Grupo de Río. La CELAC fue constituida en diciembre de 2011, en la Cumbre de América Latina y el Caribe celebrada en Caracas

1.1.4. Ámbito Institucional

El Ministerio de Relaciones Exteriores constituye la entidad rectora de las relaciones internacionales del Estado Plurinacional de Bolivia, que desarrolla la gestión de la Política Exterior para la defensa de la Soberanía, Independencia e Intereses del Estado (Ministerio de Relaciones Exteriores de Bolivia, 2022). Para lograrlo posee tres vice ministerios, el de Relaciones Exteriores, el de Comercio Exterior e Integración y el de Gestión Institucional y Consular.

Dependiente del Viceministerio de Relaciones Exteriores se encuentra la Dirección General de Relaciones Multilaterales con tres unidades la de Políticas Internacionales, la Socioeconómica Cultura y Pueblos Indígenas y la Unidad Madre Tierra y Agua. Esta organización necesita de información estratégica de calidad para la toma de decisiones. Sin embargo, la estructura actual no responde a las necesidades y desafíos de hoy en día. Por lo tanto, es necesario formular un nuevo sistema acorde a las necesidades el Estado.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Cómo será un sistema de información estratégica eficiente en las relaciones multilaterales del Estado Plurinacional de Bolivia que permita una toma de decisiones que beneficien al Estado Plurinacional de Bolivia?

1.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

¿Cuál es la situación actual del sistema de información en las relaciones multilaterales del Estado Plurinacional de Bolivia?

¿Cuáles son las características necesarias para obtener un sistema de información estratégica en las relaciones multilaterales del Estado Plurinacional de Bolivia?

¿Cuáles son los lineamientos teóricos que deberá contener el sistema de información propuesto?

¿Cuáles serán los efectos de la implementación de un sistema de información estratégica?

1.4. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Delimitación Temática.

El presente trabajo de investigación se ajustó al ámbito de dos campos de la ciencia, las relaciones internacionales y la información estratégica. Dentro del primero se desarrolló dentro de las relaciones multilaterales.

1.4.2. Delimitación Espacial.

El presente trabajo de investigación tomo en cuenta al Ministerio de Relaciones Internacionales, en específico a la dirección de Relaciones Multilaterales con oficinas en la ciudad de La Paz.

1.4.3. Delimitación Temporal.

El presente trabajo de investigación tiene un alcance temporal que va del periodo del primer semestre del año 2021 hasta el primer semestre del año 2023, donde se prevé alcancen los resultados de la investigación.

1.5. JUSTIFICACIÓN

1.5.1. Originalidad.

El presente trabajo de investigación pretende mostrar los beneficios del uso de información estratégica dentro de las relaciones internacionales. A la fecha no existe trabajos académicos enfocados a sistemas de información en las relaciones multilaterales en el Estado Plurinacional de Bolivia.

1.5.2. Relevancia.

1.5.2.1. Relevancia Teórica.

El presente estudio se basa en el desarrollo del conocimiento establecido en el objeto de estudio, el cual se encuentra en el desarrollo de un sistema de información estratégica. La importancia radica en la implementación de este sistema dentro del campo de ejecución de las relaciones internacionales, específicamente en la dirección de asuntos multilaterales dentro del vice ministerio de Relaciones Exteriores de la cancillería de Bolivia.

1.5.2.2. Relevancia Práctica.

La utilidad del presente trabajo de investigación busca resolver el problema planteado con la aplicación práctica de un sistema de información estratégica dentro de la dirección de Relaciones Multilaterales en el Ministerio de Relaciones Exteriores de Bolivia.

1.5.2.3. Relevancia Política.

La importancia actual que tiene la información para la toma de decisiones en el mundo, hace que esta se vea distorsionada y manipulada en busca del logro de objetivos de terceros países u organizaciones; Por lo tanto, la presente investigación cobra importancia porque pretende ser una alternativa viable de aplicación de un nuevo sistema de información estratégica, la misma que reduzca el ruido y detecte la manipulación en la información, dentro de la dirección de asuntos multilaterales en el Ministerio de Relaciones Exteriores de Bolivia.

1.5.2.4. Relevancia Social.

El presente trabajo pretende colaborar a la toma de decisiones con información de calidad, la misma que ocasionaría mejores decisiones dentro del ministerio de Relaciones Exteriores y en última instancia beneficiaria a toda la sociedad boliviana.

1.5.2.5. Relevancia Económica.

La implementación de la propuesta permitirá el ahorro de recursos económicos, para el Estado Plurinacional de Bolivia, derivados de una eficiente toma de decisiones fruto de insumos de calidad de un sistema de información estratégica.

1.5.3. Interés.

El presente trabajo de investigación obedece a un proceso de rigidez científica que le permite alcanzar resultados que son de beneficio directo al Ministerio de Relaciones Exteriores, en especial al servicio exterior.

1.5.4. Factibilidad.

La presente investigación cuenta con la capacidad necesaria en vista de que el investigador tiene formación en Ingeniería de Sistemas, Ingeniería Comercial, formación de post grado en Diplomacia y Relaciones Internacionales y es ex funcionario del

Ministerio de Relaciones Exteriores.

Los costos derivados de la elaboración del trabajo académico fueron asumidos por el investigador. Con referencia al tiempo invertido, se utilizaron las horas necesarias que la investigación necesito.

1.6. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.1. Objetivo General.

Diseñar un sistema de información estratégica eficiente para una adecuada toma de decisiones en el ámbito de las relaciones multilaterales del Estado Plurinacional de Bolivia mediante el uso de técnicas de gestión de la comunicación.

1.6.2. Objetivos Específicos.

Diagnosticar la situación actual del sistema de información en las relaciones multilaterales del Estado Plurinacional de Bolivia para evaluar su impacto en el sistema de toma de decisiones

Analizar las características necesarias para obtener un sistema de información estratégica en las relaciones multilaterales del Estado Plurinacional de Bolivia para que sirvan como pilares de un nuevo diseño.

Analizar las bases teóricas mediante la revisión bibliográfica que permitan el desarrollo de la propuesta

Estudiar la implementación de un nuevo sistema de información estratégica para la eficiente gestión de toma de decisiones

- PÚBLICO -
CAPÍTULO SEGUNDO
MARCO TEÓRICO

2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1.1. Fundamentación Teórica General.

Los sistemas de información estratégica respaldan y dan forma a la estrategia general, es por eso que la importancia de su estudio es fundamental para el logro de los objetivos de los diversos ministerios del Estado Plurinacional de Bolivia en específico del Ministerio de Relaciones Exteriores.

La teoría relacionada se la puede encontrar en las ciencias de la administración de empresas, de la comunicación, de la política, y de las relaciones internacionales. El presente estudio hace uso de las mismas como base en la elaboración de la propuesta.

2.1.2. Fundamentación Teórica Específica.

2.1.2.1. Información y Comunicación

De acuerdo con (Rodríguez Rodríguez & Daureo Campillo, 2004) la información y comunicación es:

La información, en su acepción más corriente, es el resultado de conocer hechos y/o acontecimientos, sus causas y sus consecuencias. En realidad, se dice que se adquiere información cuando se conoce algo que con anterioridad se desconocía. Se puede decir que es el cambio que se produce al pasar del desconocimiento o la incertidumbre de un hecho al conocimiento o certidumbre respecto del mismo.

La información ha devenido, en la actualidad en un recurso más que debe, necesariamente, ser utilizado, aprovechado y optimizado, por todas las organizaciones.

- PÚBLICO -

La información se ha construido un sitio privilegiado en nuestra sociedad: se habla de un cuarto poder, de información privilegiada, de información formal e informal, de información objetiva y subjetiva (p 26).

2.1.2.2. Tipos de Comunicación

Respecto a los tipos de comunicación (Rodríguez Rodríguez & Daureo Campillo, 2004) podemos considerar diversas perspectivas como:

Así podemos hablar de comunicación formal y comunicación informal. Por comunicación formal se entiende aquella transmitida a través de los cauces formales de comunicación a través de la denominada cadena jerárquica de mando y plasmada en un documento escrito. Por comunicación informal se entiende aquella transmitida al margen de las relaciones de jerarquía y que, generalmente, es sólo oral.

También podemos hablar de comunicación.

a) Descendente: es la producida “hacia abajo” en la jerarquía de mando, se utiliza para dirigir, coordinar y evaluar a los subordinados.

b) Ascendente: es la producida “hacia arriba”, en la jerarquía de mando. Mantiene informados a los administradores y gerentes de cómo los empleados se sienten acerca de sus puestos, de sus compañeros de trabajo y de la organización en general. También se basan los jefes en ella para obtener determinadas ideas de cómo pueden ser mejoradas las cosas.

c) Horizontal: es la producida al mismo nivel. Facilita la coordinación entre unidades administrativas y operativas dentro de una organización (p 56).

2.1.2.3. Redes de Comunicación

- PÚBLICO -

La presente investigación utiliza la teoría de las redes de comunicación de (Rodríguez Rodríguez & Daureo Campillo, 2004) dice:

Las redes de comunicación en una organización pueden adoptar los siguientes esquemas lógicos:

- a) En Cadena: Es el típico esquema descendente o ascendente en jerarquía absoluta. El jefe transmite a su subordinado inmediato un mensaje y este esquema se replica cuantas veces sea necesario hasta llegar al nivel oportuno.
- b) En Y Podría ser una comunicación ascendente donde dos subordinados, por ejemplo, reportan a su jefe información sobre el mismo asunto:
- c) En Rueda. Podría ser cuatro subordinados reportando a su superior, sin que haya comunicación entre los cuatro. Solo el jefe mantiene comunicación con todos y cada uno de ellos.
- d) En Circulo. La comunicación se establece entre dos interlocutores adyacentes.
- e) Todos los Canales. Permite que cada sujeto se interconecte con los restantes. Todos están en libertad de expresar sus ideas, por ejemplo, en un comité (p 67).

2.1.2.4. Sistema de información

De acuerdo con (H. Kosciuk, 2006) un sistema de información es: Un conjunto de componentes interrelacionados que reúne (u obtiene), procesa, almacena y distribuye información para apoyar la toma de decisiones y el control en una organización.

La información se obtiene luego de procesar los datos. Las actividades del sistema de información son: entrada, procesamiento y salida de datos. La retroalimentación sirve para mejorar o controlar el funcionamiento.

- PÚBLICO -

Los sistemas de información pueden ser formales (hay procedimientos) e informales (rumores, p.ej.)

2.1.2.5. Sistema de gestión estratégica

Para (Newman, 1968) todo sistema de dirección, por muy distintas que sean sus características o función social, este compuesto por un conjunto de funciones complejas en su conformación y funcionamiento. La dirección ha sido definida como la guía, conducción y control de los esfuerzos de un grupo de individuos hacia un objetivo en común.

De la misma forma indica que:

un conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan para establecer la política y para lograr los objetivos, dirigir y controlar una organización. Mediante la planificación, organización, coordinación dirección y control para lograr un objetivo

Planificar: determinar que se va hacer. Decisiones que incluyen el esclarecimiento de los objetivos, establecimiento de políticas, fijación de programas y campañas, determinación de métodos y procedimientos específicos y fijación de previsiones día a día.

Organizar: agrupar las actividades necesarias para desarrollar los planes en unidades directivas y definir las relaciones ente los núcleos que conforman el sistema y unidades operativas.

Coordinar los recursos: obtener, para su empleo, el personal ejecutivo, el capital, el crédito y demás elementos necesarios para realizar los programas.

Dirigir: emitir instrucciones, incluyendo el puente vital de asignar los programas a los responsables de llevarlos a cabo y también las relaciones diarias entre superior y subordinado.

- PÚBLICO -

Controlar: vigilar si los resultados prácticos se conforman lo mas exactamente posible a los programas. Implica estándares, conocer la motivación del personal a alcanzar estos estándares, comparar los resultados actuales con los estandartes y poner en práctica la acción correctiva cuando la realidad se desvía de la previsión.

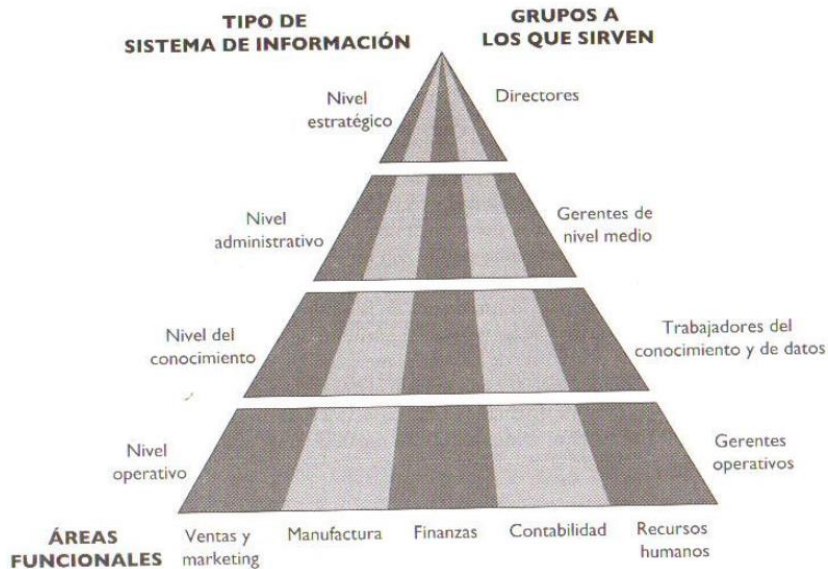
A su vez, (Mintzberg, 1984) dice que siempre se está en presencia de un proceso de dirección, estas funciones deben estar implícitas, aunque la subdivisión que se presenta tenga un carácter puramente analítico y metodológico, ya que todos se producen de forma simultánea en un periodo de tiempo dado, y sin atenerse a este orden predeterminado en el cual se presenta. En la actualidad, esta subdivisión la conforman solamente la planificación, la organización, la dirección y el control, pues se considera que, en cualquiera de las restantes, la coordinación es parte de ellas.

Lo que, si resulta indiscutible, es que cada una de estas funciones juega un papel determinado dentro del proceso de dirección, completándose mutuamente y formando un sistema de relaciones de dirección. A pesar del papel de cada una, muchos autores se plantean la importancia relativa que tiene la planificación por sobre las demás.

2.1.2.6. Tipos de Sistemas de Información

Un sistema de información sólo no proporciona toda la información que una empresa necesita, el siguiente gráfico muestra los tipos de sistemas de información (Laudon, 2004):

Imagen 1: Tipo de sistema de información



Fuente: (Laudon, 2004)

2.1.2.7. Sistemas Integrados de Información

La integración puede llevarse a cabo por diversos mecanismos.

- Procedimientos estándar
- A través de los administradores (capaces de conjugar la información de varios sistemas y resumirla con diversos propósitos administrativos)

Beneficios de la integración de SI:

- Mejores flujos de información en la empresa.
- Obligan al administrador a compartir la información que sus departamentos.
- Mayor aprovechamiento de la información para ayudar a toda la organización a alcanzar sus metas.

Es necesario una evaluación cuidadosa de los costos y los beneficios de la integración, para alcanzar un nivel óptimo en la integración.

2.1.2.8. Los sistemas de gestión de control de gestión su estructura y funcionamiento

Desde la comunidad primitiva, el hombre se ha planteado la necesidad de regular sus acciones y recursos en función de su supervivencia como individuo o grupo social organizado. En cualquier caso, existió en un primer momento, un instinto de conservación y con el posterior desarrollo bio-psico-social, una conciencia de organización que les permitió administrar sus recursos. Siguió así un proceso de regulación y definición de actividades.

Este proceso que inicialmente era una actividad intuitiva, fue perfeccionándose gradualmente y con el tiempo evolucionó a modelos que reforzarían su carácter racional y por lo tanto han ido profundizando y refinado sus mecanismos de funcionamiento y formas de ejecución, hasta convertirse en sistemas que, adaptados a características concretas y particulares, han pasado a formar parte elemental y punto de atención de cualquier organización.

2.1.2.9. Sistema de información tecnológica de gestión estratégica para el control de información comunicacional.

De acuerdo con (Bertalanffy, 1969) indica que los sistemas son estudios interdisciplinarios y expone la siguiente teoría general de sistemas “La teoría general de sistemas afirma que las propiedades de los sistemas no pueden describirse significativamente en términos separados. La comprensión de los sistemas sólo ocurre cuando se estudian globalmente, involucrando todas las interdependencias de sus partes”

Cada elemento que conforma un sistema tiene una función específica bien definida y la obligación de cumplirla y contribuir de forma sinérgica al correcto funcionamiento y, en definitiva, alcanzar el objetivo determinado de una organización. Puede hablarse entonces de un sistema de información de gestión estratégica, como un conjunto de acciones, funciones, medios y responsables que garanticen, mediante su interacción, conocer la situación de un aspecto o función de la organización en un momento

- PÚBLICO -

determinado y tomar decisiones para reaccionar ante ella.

Los sistemas de control deben cumplir con una serie de requisitos para su funcionamiento eficiente:

- Ser entendibles
- Seguir la forma de organización
- Rápidos
- Flexibles
- Económicos

Cada parte de este sistema debe estar claramente definida e integrada a una estructura que le permita fluir y obtener de cada una la información necesaria para el posterior análisis con vistas a influir en el comportamiento de la organización. Habría que agregar a la definición brindada dos factores importantes.

El proceso de control debe contener con una definición clara de cada centro de información. (Centro de Responsabilidad).

Debe tener bien definido qué información es la necesaria y cómo se recogerá, procesará y llevará a la dirección para la toma de decisiones. El sistema de control debe estar soportado sobre la base de las necesidades o metas que se trace la organización. Estas metas pueden ser asumidas como los objetivos que se ha propuesto alcanzar la organización y que determinan en definitiva su razón de ser.

El hecho de que el sistema de control se defina y oriente por los objetos estratégicos de una organización, le otorga un carácter eminentemente estratégico, pues estará diseñado para pulsar el comportamiento de las distintas partes del sistema en función del cumplimiento de esos objetivos y a la vez aportará información para la toma de decisiones estratégicas.

- PÚBLICO -

Cada objetivo debe estar debidamente conformado y ajustado a las características del entorno y a las necesidades objetivas y subjetivas de la organización. El seguimiento de la evolución del entorno permite reaccionar, y reajustar si es necesario, la forma en que se lograrán esas metas planteadas e incluso replantearlas parcial o totalmente. Para lograrlo es necesario que el sistema de control funcione de tal forma que permita obtener la información necesaria y en el momento preciso. Debe permitir conocer qué está sucediendo alrededor y tomando como base las vías escogidas para llegar al futuro, conocer la reacción a esos cambios externos. Muchas veces, los cambios externos exigen cambios internos y se hace imprescindibles conocer cómo y cuándo cambiar.

Es así como los diseños más recientes de los procesos y sistemas de Control de Gestión están caracterizados por cinco aspectos, que retoman de los procesos de control precedentes por ser derivados de ellos. El proceso de control de gestión, por tanto, partiendo de la definición clásica del control, retomando criterios de otros autores y ajustando a las necesidades actuales de gestión de información y añadiendo elementos no formales de control pudiera plantearse en cinco puntos:

- Conjunto de indicadores de control que permitan orientar y evaluar posteriormente el aporte de cada departamento a las variables claves de la organización
- Modelo predictivo que permita estimar el resultado de la actividad que se espera que realice cada responsable y/o unidad.
- Objetivos ligados a indicadores y a la estrategia de la organización
- Información sobre el comportamiento y resultado de la actuación de los diferentes departamentos
- Evaluación del comportamiento y del resultado de cada persona y/o departamento que permita la toma de decisiones correctivas

Cuanto mayor es la centralización se reduce la necesidad de utilizar mecanismos de control para facilitar el proceso de decisión. A medida que la organización sea mayor

- PÚBLICO -

será necesario especificar los procedimientos para proceder a la delegación de las tareas a los niveles inferiores.

El proceso de control para la gestión está basado, por tanto, en mecanismos de control relacionados tanto con aspectos cuantificables, derivados de un presupuesto o de un plan, basados en objetivos planteados y en un sistema de controles específicos como control interno de calidad, etc. como con aspectos ligados al comportamiento individual e interpersonal.

2.1.2.10. Relaciones Multilaterales

De acuerdo con (Miles, 1992) el multilateralismo es un término usado en relaciones internacionales para referirse a la actividad conjunta de varios países sobre una cuestión determinada. Organizaciones internacionales, tales como las Naciones Unidas y la Organización Mundial de la Salud, son multilaterales por su naturaleza.

Para el portal el Orden Mundial los Organismos Multilaterales son instituciones sin ánimo de lucro cuyo capital social está constituido por las aportaciones de diversos gobiernos y cuya actuación está vinculada con acciones multilaterales, así como en estados individuales.

2.1.2.11. Organizaciones internacionales

Se puede definir la organización internacional, siguiendo a (Calduch, 2001), como: “Todo grupo o asociación que se extiende por encima de las fronteras de un Estado y que adopta una estructura orgánica permanente”. De esta definición se desprenden los dos caracteres esenciales que concurren en toda organización internacional. Estos son:

1º Internacionalidad

La organización que tratamos de estudiar se distingue de otros grupos sociales por la nota de su internacionalidad. Esta internacionalidad significa que los miembros que integran una organización de este género tienen que proceder

- PÚBLICO -

o formar parte de distintos estados, lo que les diferencia de aquellos grupos o colectividades integradas por miembros pertenecientes a un solo Estado, y por consiguiente, sometidos a los poderes y al derecho interno de éste. Pero la nota de internacionalidad también cabe predicarla respecto a las actuaciones y efectos derivados de estas organizaciones. En efecto, su constitución, desarrollo y extinción afectan directamente al panorama de las relaciones internacionales, de las que forman parte, porque es en el medio internacional en el que operan la mayor parte de sus competencias e instituciones.

2º Estructura orgánica permanente

Pero las organizaciones internacionales vienen singularizadas también, frente a otras formas de relación internacional de carácter esporádico o transitorio, por el hecho de que poseen una serie de órganos, de medios humanos y de recursos financieros y jurídicos de una cierta permanencia temporal. La necesidad de que exista esta estructura orgánica permanente es una resultante de la naturaleza estable y permanente de los fines y objetivos que se pretenden alcanzar mediante la organización internacional. Esta nota de la permanencia orgánica e institucional se encuentra ya implantada en la voluntad que anima a los miembros fundadores a recurrir a la creación de una organización frente a otras formas menos duraderas, como son las conferencias internacionales o los movimientos internacionales, que surgen también como instrumentos de la cooperación internacional. Junto a las dos notas esenciales que acabamos de referirnos, podríamos mencionar otras dos notas o caracteres complementarios:

a. La funcionalidad de las organizaciones internacionales

Resulta muy coherente con la dinámica internacional que la aparición y desarrollo de las organizaciones internacionales, precisamente junto al Estado y sin desplazarlo de la esfera mundial, se realice para desempeñar ciertas funciones y/o competencias, necesarias para la existencia y funcionamiento de la sociedad Internacional, que no poseen una correspondencia territorial inmediata y directa.

- PÚBLICO -

En otras palabras, la organización nace, específicamente, ante la necesidad de complementar y trascender las limitaciones que la división fronteriza y estatal del territorio impone a los poderes de cada país. Lógicamente, la eficacia de una organización internacional radica; preferentemente, en su capacidad para desempeñar adecuadamente ciertas funciones que motivaron su constitución, y no tanto en la extensión del ámbito territorial en el que desempeña tales funciones.

b. Relevancia jurídica.

Todas las organizaciones internacionales surgen de un acuerdo de voluntades, de una decisión común entre sus miembros fundadores, que trasciende los límites de los derechos y obligaciones por ellos reconocidos como mutuamente vinculantes. Este acuerdo constitutivo adquiere también una eficacia jurídica frente a terceros, de acuerdo con un determinado ordenamiento legal específico. Esta doble relevancia jurídica, interna y externa, que muestra toda organización internacional constituye un elemento común a esta categoría de actores internacionales.

2.2. HIPÓTESIS

La implementación de un sistema de información estratégica optimizará la toma de decisiones en el ámbito de las relaciones multilaterales del Estado Plurinacional de Bolivia.

2.3. SISTEMA DE VARIABLES

2.3.1. Variable independiente

La toma de decisiones en el ámbito de las relaciones multilaterales

2.3.2. Variable dependiente

La implementación de un sistema de información estratégica

- PÚBLICO -
CAPÍTULO TERCERO
MARCO METODOLÓGICO

3.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación utilizo el diseño no experimental de tipo longitudinal, que de acuerdo a (Campbell & Stanley, 1995) se emplea cuando es el interés del investigador analizar cambios a través del tiempo, este tipo de investigación es útil para analizar la información que se analiza en el Ministerio de Relaciones Exteriores.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. Según el Nivel de conocimiento

Según el propósito la investigación esta será aplicada, porque el presente estudio busca solucionar los problemas en la toma de decisiones originados por problemas en recolección de la información.

Según el nivel de conocimiento la investigación será explicativa, porque está dirigido a responder a las causas de los eventos, en el caso de la investigación se busca determinar los procesos de tratamiento de la información.

Según la estrategia a ser empleada la investigación será documental y de campo, es documental porque se revisarán libros, publicaciones, memorias, etc. y es de campo porque se realizarán investigaciones en el lugar físico donde se producen los fenómenos.

Según la ubicación de los datos en el tiempo la investigación será retrospectiva, porque se analizarán los datos de gestiones pasadas y con estos se analizarán los efectos respectivos.

3.2.2. Según la estrategia a emplear por el investigador

En la presente investigación se emplearán las técnicas de investigación Documental y de Campo.

Documental.

De esta técnica se empleará la documental bibliográfica porque se utilizarán teorías y la mismas se encuentra documentadas de forma escrita en diversos libros, publicaciones, artículos.

De Campo.

De esta técnica se empleará la interrogación porque se realizarán entrevistas y encuestas para recopilar información.

3.2.3. Según el propósito

Según el propósito la investigación es pura y aplicada, puesto busca que el conocimiento sea implementado a la realidad, para modificarla. Su propósito es presentar solución a problemas prácticos. De acuerdo con (Hernandez, Fernández Collado, & Baptista, 2014) la investigación es propositiva por cuanto se fundamenta en una necesidad o vacío dentro de la institución, una vez que se toma la información descrita

3.3. MÉTODOS UTILIZADOS

El método utilizado es el analítico puesto que la investigación descompuso las partes de un todo y se observó las casusas y los efectos. Se utilizo el método deductivo, se partió de premisas generales para llegar a conclusiones específicas.

3.4. TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

Las técnicas de investigación a ser empleadas fueron, la revisión bibliográfica, las encuestas y las entrevistas.

3.5. INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN.

Se utilizarán dos métodos de recolección de datos: las encuestas, cuestionarios y las entrevistas. Mediante la plataforma Google Forms se realizará encuestas a los funcionarios de la Dirección de Relaciones Multilaterales y se elaborará guías para las entrevistas.

- PÚBLICO -
CAPÍTULO CUARTO
MARCO PRÁCTICO

4.1. DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS

4.1.1. Situación actual del sistema de información en las relaciones multilaterales del Estado Plurinacional de Bolivia en la toma de decisiones.

4.1.1.1. Introducción.

El multilateralismo consiste en la cooperación entre tres o más países para alcanzar un objetivo común. La cooperación puede darse en el marco de organizaciones internacionales establecidas para ese fin o directamente en negociaciones y no gubernamentales. La organización más representativa del multilateralismo actual es la Organización de Naciones Unidas, un espacio de diálogo y cooperación internacional a nivel global.

El multilateralismo se ha convertido en una realidad y una necesidad en el mundo globalizado, con retos globales las respuestas también son globales. Una de sus mayores ventajas es que aportar legitimidad a los acuerdos: todos los países tienen voz y voto, con lo que se evita que unos tengan más capacidad de decisión que otros.

El multilateralismo dota a la comunidad internacional de un mecanismo para el diálogo entre países y con otros actores. Y en una realidad que está conectada con desafíos como la crisis climática, la recesión económica, las pandemias o el terrorismo internacional es difícil pensar que un país pueda defender sus intereses sin cooperar con otros países.

En Bolivia Ministerio de Relaciones Exteriores es el organismo encargado y responsable de la atención de las relaciones internacionales. Su misión es el de preservar y resguardar la soberanía, dignidad e intereses de Bolivia ante la comunidad internacional además de estudiar, planificar, coordinar, centralizar, desarrollar, ejecutar y evaluar la política exterior del Estado Plurinacional de Bolivia.

- PÚBLICO -

Dentro del ministerio de Relaciones Exteriores es el vice ministerio de Relaciones Exteriores y su dirección de Relaciones Multilaterales son los encargados de operativizar las relaciones con los organismos multilaterales. Bajo esta estructura es que se maneja la información estratégica que recaban los diferentes representantes en los diferentes organismos.

4.1.1.2. Desarrollo.

Información Prioritaria - Servicio Exterior

El máximo responsable del manejo de las relaciones multilaterales es el ministro de Relaciones Exteriores, quien recibe información reservada directamente de los embajadores o representantes en los diferentes organismos internacionales. Esta información es derivada a su jefe de gabinete, que conjuntamente con sus asesores analizan y entregan las recomendaciones para la toma de decisiones. Por otro lado, el Ministro de Relaciones Exteriores coordina conjuntamente el vicepresidente y el presidente del Estado Plurinacional de Bolivia la toma de decisiones, teniendo la última palabra el presidente del Estado.

Los funcionarios responsables dentro del Ministerio de Relaciones Exteriores de este proceso son:

- Ministro de Relaciones Exteriores
- Vice ministro de Relaciones Exteriores
- Jefe de Gabinete
- Asesores

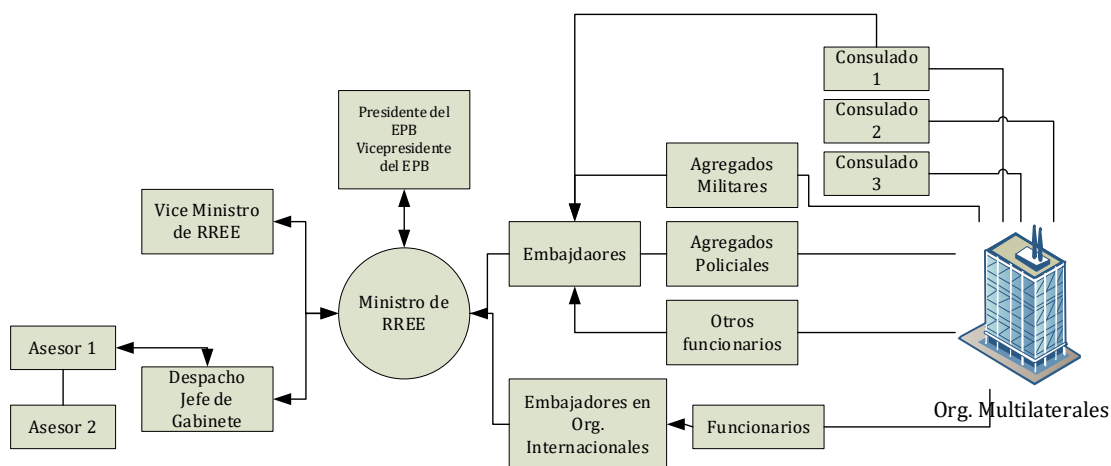
Los responsables del servicio exterior son:

- Embajador del país sede
- Embajador representante en el organismo internacional
- Agregados militares y policías
- Funcionarios del servicio exterior

- PÚBLICO -

- Cónsules

Imagen 2: Información Prioritaria - Servicio Exterior



Fuente: Elaboración propia en base al organigrama del ministerio de RREE

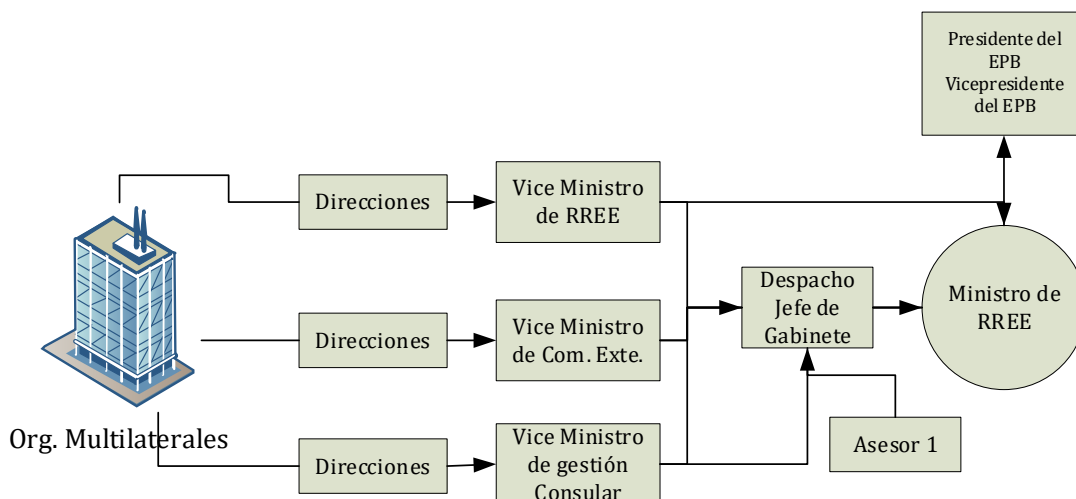
Información Prioritaria - Servicio Central

La información en el servicio central tiene como actores principalmente a:

- Ministro de Relaciones Exteriores
- Vice ministros
- Jefe de Gabinete
- Asesores
- Directores

La información prioritaria se origina en los organismos multilaterales, esta información puede ser recolectada mediante comunicación oficial, es decir que mediante nota sea enviada directamente a la oficina de correspondencia y esta sea derivada a las direcciones respectivas o a través de comunicaciones verbales a los diferentes funcionarios o declaraciones en medios de prensa. Las direcciones son la que comunican a los vice ministros quien a su vez informan al ministro en coordinación con el jefe de gabinete. El ministro en coordinación con el Presidente y Vicepresidente del Estado Plurinacional de Bolivia son los que toman las decisiones.

Imagen 3: Información Prioritaria - Servicio Central



Fuente: Elaboración propia en base al organigrama del ministerio de RREE

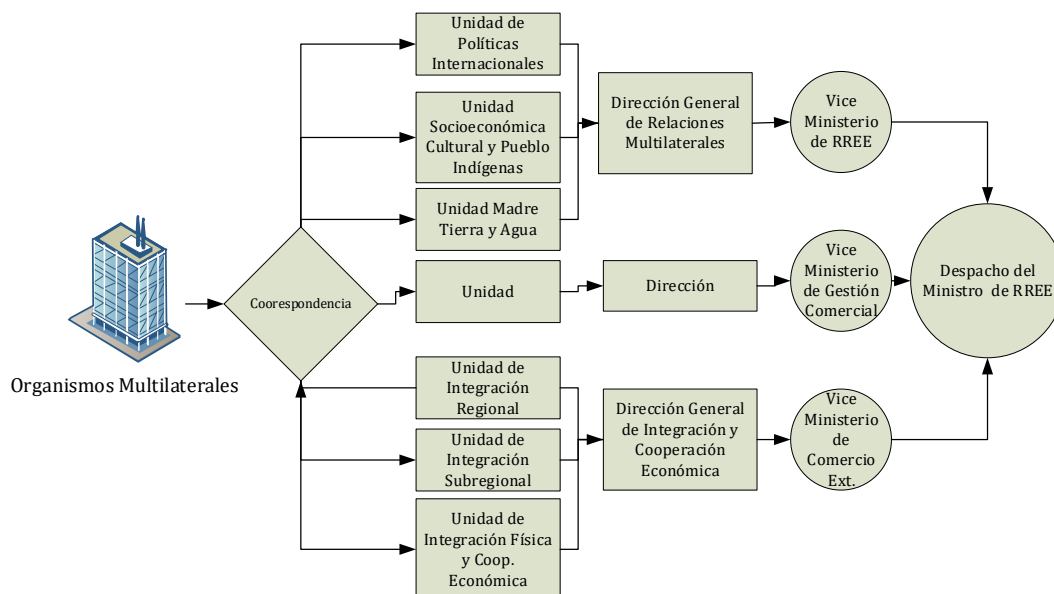
Información Secundaria – Servicio Exterior

La información secundaria, es originada en los diferentes organismos multilaterales y esta siempre es transmitida por conductos formales, es decir que se entregan mediante nota a través de la unidad de correspondencia quien deriva a las unidades respectivas donde son procesadas y pasan a las direcciones pertinentes, donde generalmente es tratada. En caso de necesitar una instancia de superior de decisión pasa a los Vice ministerio respectivos para finalmente ser analizada por el despacho del señor Ministro.

Los responsables son:

- Despacho del Ministro
- Viceministros
- Directores Generales
- Jefes de Unidad
- Unidad de correspondencia

Imagen 4: Información Secundaria – Servicio Exterior

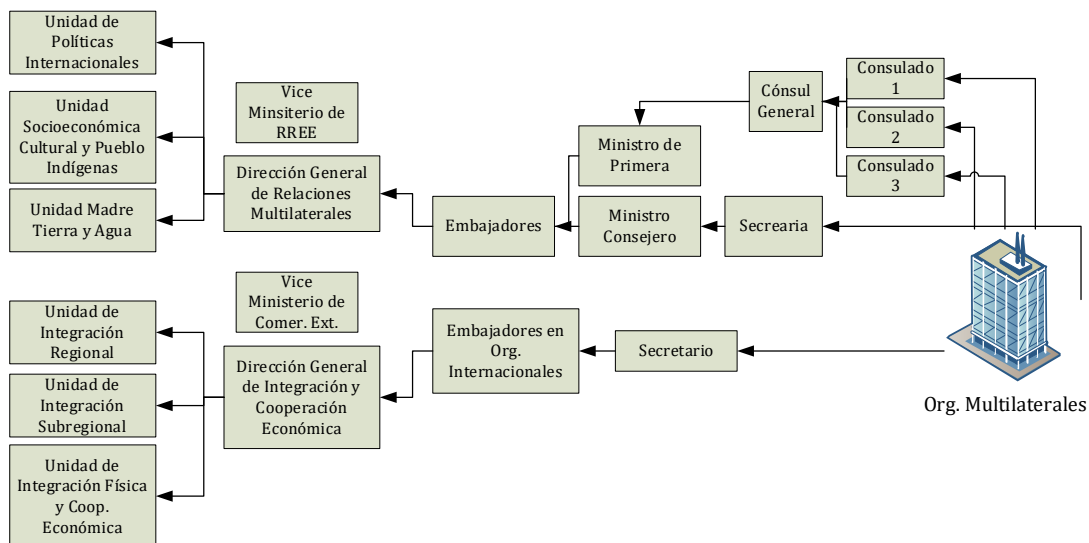


Fuente: Elaboración propia en base al organigrama del ministerio de RREE

Información Secundaria – Servicio Exterior

La información secundaria en el servicio exterior es originada en las sedes de los organismos multilaterales, la misma que es entregada de manera formal a las secretarías de las oficinas de los representantes, embajadas o consulados, la misma que es derivada a los ministros de primera, cónsules generales para posteriormente ser entregada a los embajadores, los que envían la información a las direcciones respectivas. Sin embargo, si la información es importante las direcciones comunican a los vice ministros para su respectivo análisis.

Imagen 5: Información Secundaria – Servicio Exterior



Fuente: Elaboración propia en base al organigrama del ministerio de RREE

Los responsables son:

- Embajadores
- Vice ministros
- Directores
- Jefaturas de Unidad
- Funcionarios

4.1.1.3. Conclusiones.

La teoría sostiene que en las organizaciones se toman decisiones fundamentales sobre la base de información con el objetivo de maximizar los resultados lo que permite cumplir los objetivos propuestos. Pero esto no siempre sucede en un ambiente real. Las autoridades generalmente toman decisiones en base a información incompleta o eventualmente no procesada debidamente.

El ministerio de Relaciones Exteriores no escapa a esta realidad, como se mostro anteriormente los sistemas de información tanto del servicio exterior como del servicio

- PÚBLICO -

central en el manejo de información prioritaria dependen del juicio de los funcionarios públicos. Los cuáles deberían de estar preparados para filtrar y hacer un correcto análisis de la información recabada. Sin embargo, este resulta ser uno de los puntos más débiles del sistema por lo que es necesario que esta realidad sea cambiada a la brevedad.

4.1.2. Análisis de las características necesarias para la implementación de un sistema de información estratégica en las relaciones multilaterales del Estado Plurinacional de Bolivia

4.1.2.1. Introducción.

La propuesta necesitara de ciertas características mínimas para su implementación las cuales estarán relacionadas con lo administrativo, financiero y técnico, a demás de estar inscrito previamente en el POA. Estas características mínimas se desarrollan a continuación.

4.1.2.2. Desarrollo.

El sistema de información estratégica necesitara de las siguientes características para su implementación:

- a) Estar inscrito en el Plan Operativo Anual del ministerio de RREE, que es un instrumento de gestión y planificación de corto plazo que identifica las Acciones de Corto Plazo, En el POA se deberá de determinar las operaciones que se precisan. Es decir, se deberá inscribir hasta un año antes de su implementación.
- b) Se deberá tener la infraestructura necesaria tanto en el servicio central como en el servicio exterior, esta infraestructura deberá contener: instalaciones para implementar una oficina, equipos de cómputo, equipos de comunicación, etc.
- c) Se deberá contar con la voluntad política de las autoridades y la aceptación de la organización, es decir, es necesario la capacitación y la información del personal con el que se relacionara el funcionario propuesto.

- d) El departamento de Tecnologías de la Información deberá de implementar un sistema seguro de comunicación. El funcionario que vaya a manejar este sistema deberá de ser capacitado previamente en seguridad informática.

4.1.2.3. Conclusiones.

Se concluye que el ministerio de RREE de Bolivia cuenta con las características necesarias para la implementación del sistema de información estratégico.

4.1.3. Análisis de la aplicación de las bases teóricas en el desarrollo de la propuesta

4.1.3.1. Introducción.

La propuesta está basada en el campo de la administración de empresas, de la comunicación, de la política y de las relaciones internacionales.

En el campo de la administración se utiliza la elaboración de estrategias, en el la comunicación se usan los conceptos de información estratégica, en la política se estudia las relaciones de poder implícitas y explícitas entre los diferentes gobiernos externos y en las relaciones internacionales se usa la teoría de los organismos multilaterales, el desglose a detalle se encuentra en el capítulo correspondiente.

4.1.3.2. Desarrollo.

La investigación aporta con la aplicación de las teorías en comunicación y administración, mismas que se detallan a continuación:

- e) La propuesta hace uso de las redes de comunicación y utiliza un esquema en cadena, es decir que existe un jefe que transmite a su subordinado inmediato un mensaje y este esquema se replica cuantas veces sea necesario hasta llegar al nivel oportuno.

- PÚBLICO -

- f) De acuerdo con (H. Kosciuk, 2006) un sistema de información es: Un conjunto de componentes interrelacionados que reúne (u obtiene), procesa, almacena y distribuye información para apoyar la toma de decisiones y el control en una organización, este concepto es aplicado con la interacción que debe tener el funcionario propuesto con todo el sistema de comunicación.
- g) Se aplica también la teoría general de sistemas, que para (Bertalanffy, 1969) La teoría general de sistemas afirma que las propiedades de los sistemas no pueden describirse significativamente en términos separados. La comprensión de los sistemas sólo ocurre cuando se estudian globalmente, involucrando todas las interdependencias de sus partes". Como primer paso de la propuesta se diagrama el sistema de interrelaciones entre las diferentes partes del ministerio y en la segunda parte se propone un nuevo funcionario, quien tendrá que interactuar con un sistema anterior.
- h) El fundamento del Ministerio de Relaciones Exteriores son las relaciones internacionales, por lo tanto, la propuesta hace uso de las teorías existentes para la elaboración del perfil del funcionario propuesto.

4.1.3.3. Conclusiones.

La presente investigación cumple con el objetivo secundario que es el análisis de la aplicación de las bases teóricas en la propuesta, además aporta con la aplicación y de teorías y las documenta para su posterior estudio.

4.1.4. Implementación de un nuevo sistema de información estratégica para la eficiente gestión de toma de decisiones.

4.1.4.1. Introducción.

Por lo expuesto, se identificó los problemas con el sistema actual y se describió los objetivos de nuevo sistema, la implantación de un nuevo sistema de información estratégica no implica grandes cambios y la adicción de nuevos puestos es necesaria y

factible.

4.1.4.2. Desarrollo.

Para la implementación se toman en cuenta dos grandes aspectos el marco legal y el marco administrativo.

Marco Legal

El marco legal en el que se basa la presente propuesta está compuesto por:

- Marco Constitucional Artículo 8.
- Ley de servicio de Relaciones Exteriores del Estado Plurinacional de Bolivia
- Ley de celebración de tratados
- Decreto supremo N° 2476 Reglamento a la ley N° 401 de celebración de tratados
- Ley N° 699 Ley básica de relacionamiento internacional de las entidades territoriales autónomas
- LEY N° 456 convención de Viena sobre relaciones diplomáticas
- Convención de Viena sobre relaciones consulares

El ministro de RREE tiene la facultada de reorganizar la estructura administrativa del ministerio puesto que las leyes y decretos mencionadas lo facultan, por lo tanto, es admisible un nuevo sistema de información,

Marco Administrativo

El presupuesto aproximado necesario para la implementación es:

- PÚBLICO -
Tabla 1 Gastos administrativos

Servicio central	Bono *	Salario	Otros	Total
Funcionarios	500	10000	300	10800
Funcionarios	Bono**	Salario	Otros	Total
Servicio Exterior	21000	14500	0	35500
Cantidad	31 embajadas		1100500	
	10 direcciones		108000	
	Total Bs.		1208500	
	Total \$us.		173635.1	

Fuente: Elaboración propia con datos del Ministerio de RREE

* Bonos administrativos

** Bono por gastos de instalación y vida

4.1.4.3. Conclusiones.

Por lo expuesto, la implementación del sistema de información es factible puesto que la institución cuenta con el presupuesto necesario y tiene el marco legal correspondiente. Como dato adicional el año 2018 la ejecución presupuestaria del ministerio fue del 85 %. Y fue el periodo de mayor ejecución.

4.2. PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE DATOS.

4.3. Resultados de la investigación

- PÚBLICO -

El trabajo de campo incluyó las siguientes fases:

4.3.1. Primera Fase: Recolección de datos

4.3.1.1. Entrevistas

El trabajo de campo se lo realizó mediante la entrevista a funcionarios dos, uno en el servicio exterior el Sr. Diego Rodríguez primer secretario en la embajada de Bolivia en Nicaragua y la Srta. Lorena Choque Flores funcionaria del viceministerio de Gestión Consular. También se conversó con el Sra. Laidy Vasquez ex funcionaria diplomática.

La guía de la entrevista fue la siguiente:

Tabla 2 Guía de entrevista

Nombre:
Profesión:
Experiencia de trabajo en el servicio exterior:
Área de trabajo
Preguntas: ¿Como funciona el sistema de información estratégica del ministerio? ¿Cuáles son las principales falencias que usted detecta de este sistema?

- PÚBLICO -

De acuerdo con su experiencia, ¿cómo se podría mejorar el mismo?

¿Usted ve factible el cambio de política de contratación de personal del ministerio?

4.3.1.2. Muestra

El muestreo que se utiliza es de tipo no probabilístico, que es una técnica de muestreo en la cual el investigador selecciona muestras basadas en un juicio subjetivo en lugar de hacer la selección al azar

El análisis e interpretación se desarrolló de acuerdo al siguiente detalle:

4.3.2. Segunda Fase: Análisis e interpretación de datos.

Con referencia a la primera pregunta, los funcionarios coincidieron en el gráfico N° 1 y 2 refleja el actual funcionamiento de sistema de información.

Para la segunda pregunta, los dos funcionarios y la ex funcionario indicaron que la falta de capacitación del personal en el servicio exterior es el problema principal puesto que la contratación de los mismos no se da por méritos académicos o experiencia, si no por motivos políticos. Por lo tanto, el sistema actual no tiene la capacidad de responder a los requerimientos internos.

Sobre la tercera pregunta, indicaron que es necesario una capacitación completa y de largo tiempo para instruir a los funcionarios actuales en el manejo adecuado de la información, por su parte la ex funcionaria indico que es necesario un cambio de personal.

- PÚBLICO -

Sobre la cuarta pregunta, indicaron que a mediano y corto plazo ven imposible un cambio de política en la contratación de personal en el ministerio de relaciones exteriores, puesto que según ellos esta continúa siendo la misma desde hace más de 10 años.

4.3.3. Resultados Obtenidos.

Los resultados obtenidos indican que no está implementado un sistema de información estratégica en el ministerio de RREE, lo que a la fecha se está utilizando es un sistema de información que no cumple con los requerimientos necesarios puesto que tiene muchas falencias debido en especial a dos factores: la falta de personal y la carencia de personal capacitado.

- PÚBLICO -
CAPÍTULO QUINTO
MARCO PROPOSITIVO

5.1. INTRODUCCIÓN

Es importante para el Estado Plurinacional de Bolivia contar con información procesada y analizada correcta y eficientemente, de lo contrario el Estado podría ser víctima de ataques de desinformación por parte de terceros países u otras organizaciones transnacionales. Una mala gestión del sistema de información ocasiona además la pérdida de oportunidades que se dan en las diferentes negociaciones que lleva a cabo el Estado.

5.2. BASES DE LA PROPUESTA

5.2.1. Bases legales

La base legal en la que se basa la presente propuesta está compuesta por:

- Marco Constitucional Artículo 8.
- Ley de servicio de Relaciones Exteriores del Estado Plurinacional de Bolivia
Ley de celebración de tratados
- Decreto supremo N° 2476 Reglamento a la ley N° 401 de celebración de tratado
- Ley N° 699 Ley básica de relacionamiento internacional de las entidades territoriales autónomas
- LEY N° 456 convención de Viena sobre relaciones diplomáticas
- Convención de Viena sobre relaciones consulares

5.2.2. Bases Teóricas

Las principales teorías aplicadas en la presente investigación en los diferentes campos de la ciencia son:

- PÚBLICO -

- Información y Comunicación
- Tipos de Comunicación
- Redes de Comunicación
- Sistema de información (rumores, p.ej.)
- Sistema de gestión estratégica
- Tipos de Sistemas de Información
- Sistemas Integrados de Información
- Los sistemas de gestión de control de gestión su estructura y funcionamiento
- Sistema de información tecnológica de gestión estratégica para el control de información comunicacional.
- Relaciones Multilaterales
- Organizaciones internacionales

5.3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

La presente investigación analizó el actual manejo de información y encontró que este no siempre cumple con las necesidades del Ministerio de Relaciones Exteriores, es así que propone modificaciones con el objetivo de mejorarlo y hacerlo más eficiente. Por lo tanto, se propone sistemas de información más acordes a la realidad boliviana los mismos que están divididos en cuatro:

- Información prioritaria – Servicio Exterior
- Información prioritaria – Servicio Central
- Información secundaria – Servicio Exterior
- Información secundaria – Servicio Central

Los que se desarrollan a continuación:

5.3.1. Información prioritaria – Servicio Exterior

El sistema actual cumple con las necesidades siempre y cuando se lo dote de los

- PÚBLICO -

requisitos mínimos necesarios que este exige, lamentablemente esto no sucede en los siguientes aspectos:

Falta de personal, la gran existencia de acefalías en el servicio exterior hace que el personal actual no tenga el tiempo necesario para analizar la información; Por lo tanto, la información que admitida es pasada a la instancia superior sin ningún filtro.

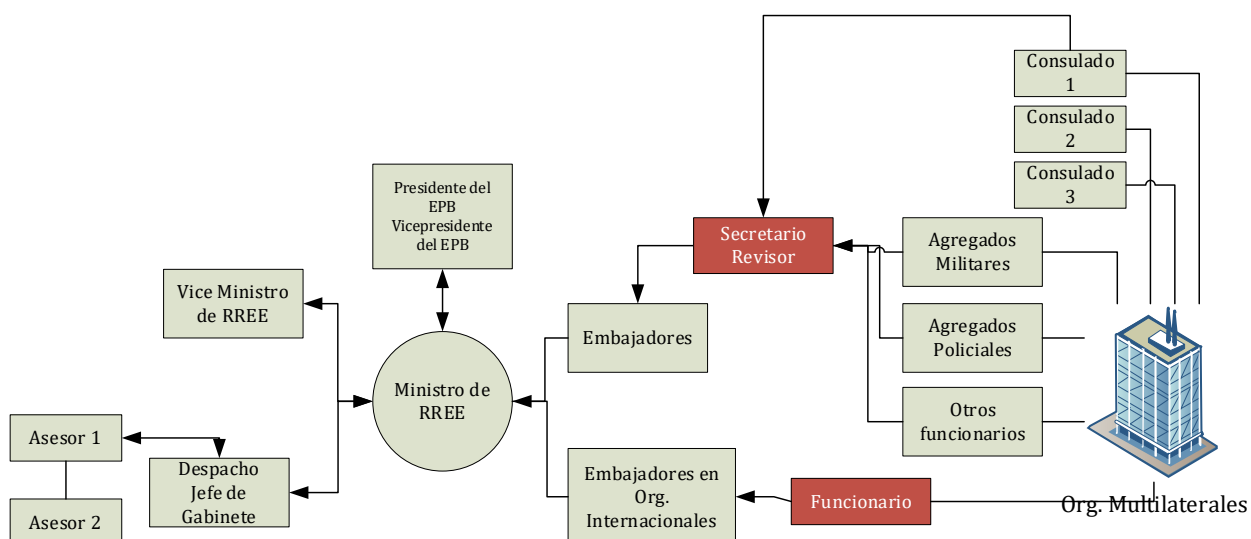
Personal con escasa preparación técnica, la falta de preparación de los funcionarios en el servicio exterior hace que la información recibida no sea analizada o lo sea de forma incorrecta, ocasionando que información mal intencionada llegue a instancias superiores.

De acuerdo a la investigación, es muy difícil que exista un cambio en la política de administración de personal en el Ministerio de Relaciones Exteriores que corrija lo mencionado. Por lo tanto, se propone:

Aumentar a un funcionario en todas las embajadas y representaciones de Bolivia en el exterior, que cumpla los requisitos profesionales y que analice y filtre la información recabada por las demás instancias antes de llegar al jefe de misión. Este funcionario deberá recibir la información en bruto y tendrá que compilar, evaluar, analizar, integrar e interpretar. Para esto deberá realizar las tareas como analizar la fuente (credibilidad), análisis de contenido, comparación, valorar la calidad, interpretar y finalmente hacer la limpieza de datos.

El siguiente diagrama resume la propuesta donde se añade al secretario revisor y en representaciones en organismos internacionales se propone que le funcionario con rango inmediato inferior al embajador sea capacitado en el análisis de información.

Imagen 6: Información prioritaria – Servicio Exterior Propuesta

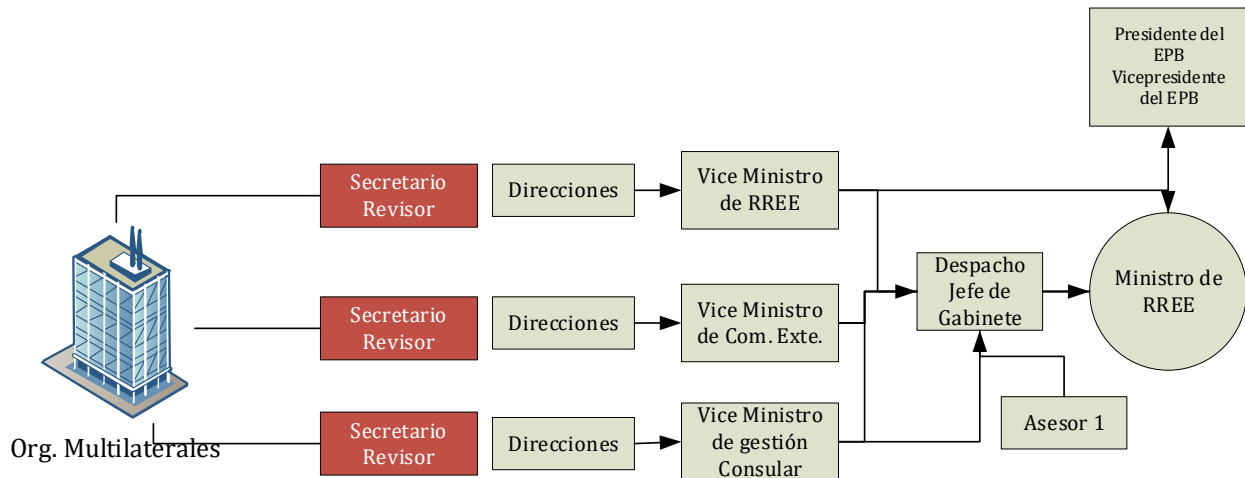


Fuente: Elaboración propia en base al organigrama del ministerio de RREE

5.3.2. Información prioritaria – Servicio Central

En el servicio central se propone que en las direcciones se añada a un funcionario que analice y filtre la información recabada por las demás instancias antes de llegar dirección o a despacho del vice ministerio. Este funcionario deberá recibir la información en bruto y tendrá que compilar, evaluar, analizar, integrar e interpretar.

Imagen 7: Información prioritaria – Servicio Central Propuesta

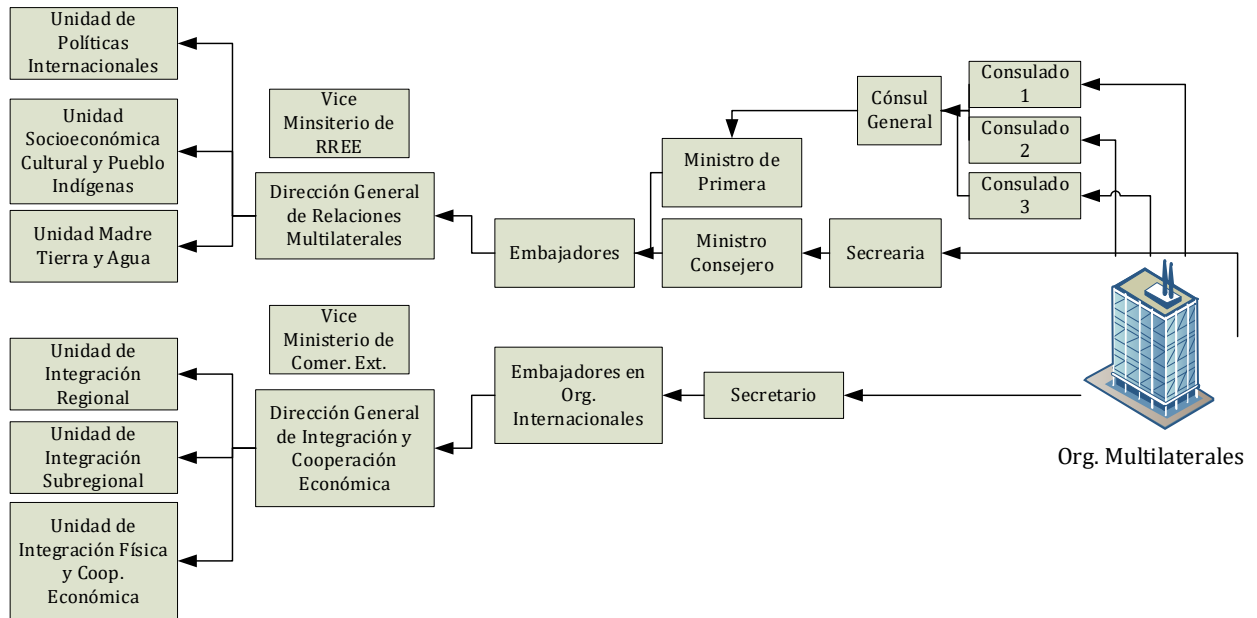


Fuente: Elaboración propia en base al organigrama del ministerio de RREE

5.3.3. Información secundaria – Servicio Exterior

Acerca de la información secundaria en el servicio exterior no se proponen cambio puesto que el conducto regular obliga a los funcionarios de rango intermedio hacer el análisis de información respectiva. Por otro lado, la información que se maneja no es de carácter prioritario, por lo que existe el tiempo necesario para su análisis.

Imagen 8: Información secundaria – Servicio Exterior Propuesta

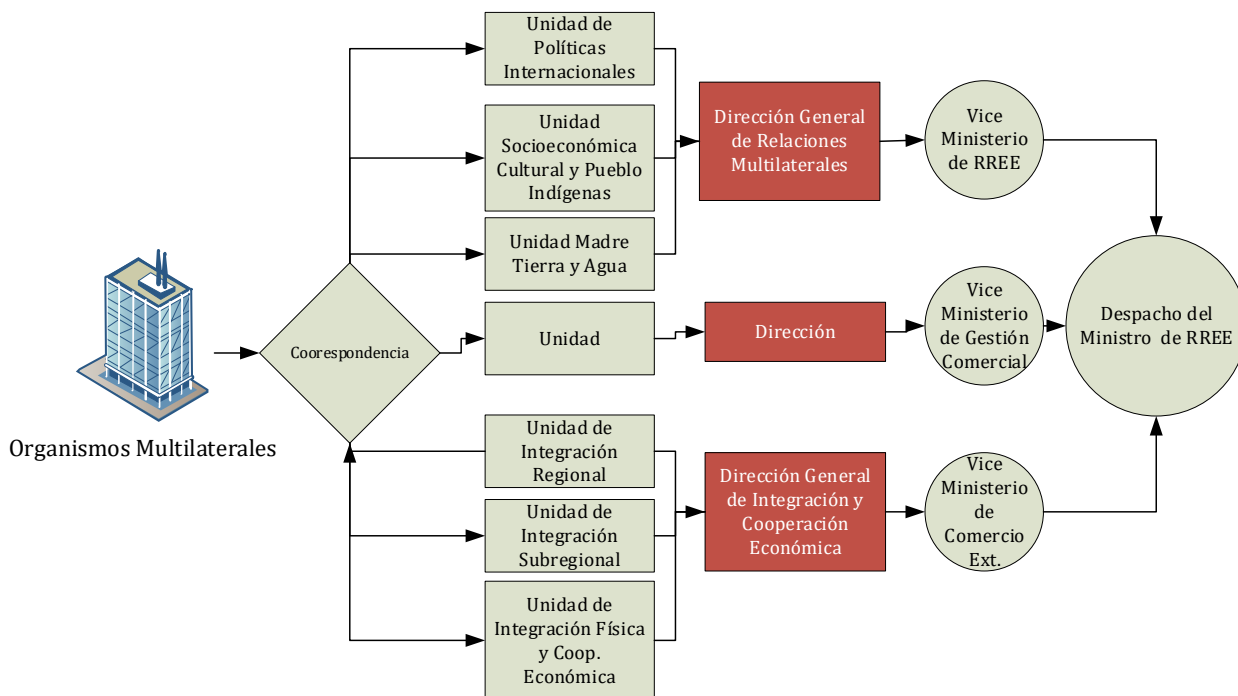


Fuente: Elaboración propia en base al organigrama del ministerio de RREE

5.3.4. Información secundaria – Servicio Central

La información secundaria en el servicio central requerirá una capacitación general a todos los directores de los tres viceministerios para que se encuentren en capacidad de compilar, evaluar, analizar, integrar e interpretar la información y sirvan de filtro antes de que esta llegue a los despachos de los viceministerios.

Imagen 9 Información secundaria – Servicio Central Propuesta



Fuente: Elaboración propia en base al organigrama del ministerio de RREE

5.3.5. Características del personal propuesto

El personal responsable en el servicio exterior deberá tener el siguiente perfil:

- Personal militar o civil con licenciatura en áreas relacionadas a la comunicación
- El personal deberá contar con el diplomado en información estratégica de la EMIE
- Es altamente recomendable que cuente con la maestría en Seguridad, Defensa y Desarrollo de la EAEN
- El personal deberá ser egresado de la Academia Diplomática Plurinacional de Bolivia
- Deberá tener dominio en el idioma del país donde su misión se lleve a cabo.

El personal responsable en el servicio central deberá tener el siguiente perfil:

- PÚBLICO -

- Personal militar o civil con licenciatura en áreas relacionadas a la comunicación
- El personal deberá contar con el diplomado en información estratégica de la EMIE
- Es altamente recomendable que cuente con la maestría en Seguridad, Defensa y Desarrollo de la EAEN

5.3.6. Características esenciales

Los sistemas descritos, en especial los de información prioritaria tendrán que tener la capacidad de servir como:

- Apoyo a las Políticas del Ministerio de Relaciones Exteriores
- Apoyo a las operaciones de defensa y seguridad del Estado
- Contrarrestar y advertir sobre las operaciones de desinformación de terceros países o grupos económicos, militares, etc.
- Advertir sobre operaciones de contrainteligencia.
- Contrarrestar y evitar ser víctimas de operaciones psicológicas de terceros países o grupos de poder
- Atraer la simpatía de los gobiernos en los países sedes
- Analizar operaciones de propaganda y contrapropaganda
- Operaciones de Decepción

5.3.7. Misiones a priorizar

La investigación propone la implantación prioritaria de la propuesta en las siguientes misiones, que por sus características y el nivel de importancia requieren mayor atención:

Embajadas:

- Embajada de Bolivia en Brasil
- Embajada de Bolivia en Cuba

- PÚBLICO -

- Embajada de Bolivia en Perú
- Embajada de Bolivia en Argentina
- Embajada de Bolivia en México
- Embajada de Bolivia en Bélgica
- Embajada de Bolivia en China
- Embajada de Bolivia en Venezuela
- Consulado General de Bolivia en Chile

Representación en Organismos Internacionales:

- Organización de Naciones Unidas ONU
- Mercado Común del Sur MERCOSUR
- Comunidad Andina CAN
- Organización de Estados Americanos OEA

- PÚBLICO -
CAPÍTULO SEXTO
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1.1. Conclusiones

La política exterior del Estado Plurinacional de Bolivia es responsabilidad del Ministerio de Relaciones Internacionales, la que entabla relaciones bilaterales y multilaterales con los diferentes países del mundo. Por lo tanto, el sistema de información que sirve de base para la toma de decisiones multilaterales debe de ser eficiente y cumplir con todas las expectativas. Sin embargo, el sistema actual no se encuentra con la capacidad de cumplir su rol por lo tanto pone en riesgo el sistema de toma de decisiones.

Las relaciones multilaterales con los diferentes organismos internacionales requieren de mucha formalidad y de mucho análisis, por lo que se necesita de funcionarios capacitados en el servicio central y exterior que cuenten con la infraestructura necesaria y los medios de comunicación apropiados.

El sistema de información actual no aplica adecuadamente las teorías de las ciencias de la comunicación, de la política, de la administración y las relaciones internacionales lo que ocasiona que sus productos no cuenten con la calidad requerida para un adecuado sistema de toma de decisiones.

La falta de preparación de muchos de los funcionarios del servicio exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores ocasiona que la información no sea analizada de forma correcta, por lo que las máximas autoridades se ven expuesta a información con poca calidad.

6.1.2. Recomendaciones.

Se recomienda la implementación del sistema de información propuesto en la presente investigación en el servicio exterior y central, de esta forma mejorar el sistema de toma

- PÚBLICO -

de decisiones.

Se recomienda la capacitación a los directores de todos los ministerios en el servicio central en el análisis y tratamiento de información, esto permitirá que se mejore la toma de decisiones y se minimicen los riesgos en la toma de decisiones.

Se recomienda la ampliación adecuada de las teorías de las ciencias de la comunicación, de la política, de la administración y de las relaciones internacionales en el sistema de información para que este pueda producir productos de calidad que sirvan en la toma de decisiones.

Puesto que es muy difícil el cambio de política en la designación de personal en el servicio exterior se recomienda la adición de un funcionario que cuente con las capacidades necesarias para el tratamiento de información en embajadas y representaciones en el exterior.

**- PÚBLICO -
BIBLIOGRAFÍA**

- Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas. (2004). *Informe Presidente del Grupo de alto Alto Nivel sobre las Amenazas, los desafíos y el Cambio*. Nueva York: Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas.
- Asamblea General de las Naciones Unidas. (2004). *Informe del Presidente del Grupo de alto nivel sobre las amenazas, los desafíos y el cambio*. Nueva York: Asamblea General de las Naciones Unidas.
- Bertalanffy, L. V. (1969). *General system theory*. Penguin University .
- Calduch, R. (2001). *Relaciones Internacionales*. Madrid: Ediciones Ciencias Sociales.
- Campbell, D., & Stanley, J. (1995). *Diseño experimentales y cuasiexperimentales en la investigación social*. Buenos Aires: Color.
- H. Kosciuk, N. (2006). *Sistemas de Información Gerencial*.
- Hernandez, R., Fernández Collado, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill.
- Laudon. (2004). *Sistemas de Información Gerencial*.
- Miles, K. (1992). *Multilateralism with small and large numbers, International Organization*.
- Ministerio de Relaciones Exteriores de Bolivia. (2022, 08 18). *Ministerio de Relaciones Exteriores*. Retrieved from <https://cancilleria.gob.bo/webmre/>
- Minzberg, H. (1984). *La estructura de las organizaciones* . Barcelona: Ariel.
- Newman, W. H. (1968). *Programación, Organización y Control*. Bilbao: DEUSTO.
- Organización de los Estados Americanos. (2002). *Declaración de Bridgetown: Enfoque Multidimensional de la Seguridad Emisferica*. Whashington: Organización de los Estados Americanos.
- Rodríguez Rodríguez, J., & Daureo Campillo, M. (2004). *Sistemas de Información*. Madrid.
- Universidad de las Fuerzas Armadas. (2017, Diciembre 22). *Comunidades en DSpace*. Retrieved Abril 21, 2021, from <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/13765>
- Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo. (2013). *La cooperación Internacional en Bolivia* . La Paz.