

Impacto de la gestión de información en las organizaciones

Gloria Ponjuán Dante

RESUMEN

Se realizó un estudio en algunas organizaciones de información que se destacaban por sus resultados, con el objetivo de conocer en qué medida el conocimiento de las técnicas y herramientas de gestión eran manejados por sus directivos/trabajadores. Igualmente se consideraron algunas variables que incidían en tales resultados. Se evidencia la sostenida presencia de estas técnicas, herramientas y principios en su gestión.

ABSTRACT

A research was carried out in some information organizations that reported superior results. The purpose of this research was to evaluate the role of management techniques, tools and principles, in these results, and the knowledge that their CIO's had of these techniques and principles. Some components of these results strongly reflect the sustained presence of these principles and techniques in their management.

Introducción

Desde la antigüedad, el hombre ha intentado enfrentar los retos de la naturaleza y la sociedad, desarrollando a partir de sus capacidades una respuesta acorde con la situación dada. Esta respuesta ha requerido el empleo de diferentes recursos, según el caso, y, por tanto, de una gestión, que es la actividad que permite la utilización apropiada de estos recursos [1]. Koontz y Weihrich definen la gestión como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que los individuos, trabajando juntos en grupo, cumplen eficientemente con los objetivos seleccionados [2]. Según Best [3] la gestión puede considerarse como el control de un proceso o procesos orientados hacia una meta específica. Considera que la información es manejable si: (a) su producción se desarrolla para contribuir al propósito de la organización; (b) la relación de la información con el logro del propósito mencionado puede ser evidenciado; (c) esta relación puede ser probada empíricamente.

Porat [4] definió la información como “datos organizados y comunicados” y a la actividad informacional como aquella que incluye a todos los recursos que se consumen para producir, procesar y distribuir bienes y servicios de información.

Black y Marchand [5] identifican seis enfoques para el estudio de la información: la tecnología de la información, la ciencia de la información/bibliotecología, la gestión de recursos de información; valores/gastos; teoría organizacional y economía de la información. Plantean que estos enfoques exhiben una dicotomía entre un enfoque discreto y otro dinámico en lo que a la creación, transmisión y aplicación del conocimiento se refiere. La dicotomía se evidencia en la forma en que se define la información, en la perspectiva de su ciclo de vida y en la relación entre la transferencia y uso final de la información. Consideran que los primeros cuatro enfoques tienen una interpretación funcional y los últimos dos una orientada a los procesos.

La actividad bibliotecario-informativa, como cualquier otra, debe hacer un uso apropiado de los recursos que intervienen en su acción. Adicionalmente, en la última década se le han incorporado nuevos retos: el desarrollo tecnológico ha impuesto nuevos métodos para la generación, acceso y uso de la información y a la vez ha potenciado los volúmenes que se incorporan al caudal de conocimientos de la humanidad.

El dominio y aplicación de los métodos, técnicas y herramientas de la gestión de información constituyen prioridades actuales para los profesionales de la información, independientemente del lugar que ocupen en las diferentes unidades de información existentes. Cronin [6], Davenport [7], Holland [8], Broadbent, [9], Fairer-Wessels [10], entre otros, han abordado la importancia que tiene la educación de contenidos acerca de la gestión de información.

Según Menou, “aunque hemos sido testigos de un crecimiento estable del suministro de servicios de información en los países en desarrollo, algunas preguntas quedan aún sin respuesta. Las personas de estos países se cuestionan si estos son apropiados y su relevancia” [11, p. ix]. Considera igualmente que los beneficios para las organizaciones deben abordarse en el marco de un modelo de Gestión de Recursos Organizacionales, siendo sus postulados:

- El concepto de recursos de información abarca los servicios de información, sistemas, fuentes, recursos humanos y facilidades (similar al concepto de infraestructura informacional).
- La información debe ser considerada como un elemento indispensable para la producción.
- Todos los factores de la producción deben ser gerenciados teniendo en cuenta cuatro objetivos: maximizar los valores que se derivan del uso de un factor, minimizar los costos relativos al uso de un factor, llevar la contabilidad relativa al uso de un factor, y asegurar el suministro continuo del factor.

Con la presente investigación se pretendió conocer el efecto que ha provocado el dominio de las técnicas y herramientas de la gestión en el desempeño de algunas unidades de información que se destacan por sus resultados en alguna dimensión de esta disciplina.

Materiales y métodos

Con el objetivo de identificar un conjunto de organizaciones de información cubanas que se distinguían por sus resultados exitosos en sus

servicios, se realizó una consulta a expertos. Los seleccionados desarrollan sus funciones en actividades de auditoría, supervisión y dirección de sistemas de información en Cuba. Fueron consultados por separado y existió coincidencia en sus opiniones en relación con las organizaciones más destacadas. Fueron identificadas 12 organizaciones como las más relevantes.

El dominio y aplicación de los métodos, técnicas y herramientas de la gestión de información constituyen prioridades actuales para los profesionales de la información, independientemente del lugar que ocupen en las diferentes unidades de información existentes.

Se efectuaron entrevistas a los encargados de las organizaciones identificadas. No pudieron realizarse dos de ellas por lo que puede considerarse que se trabajó con una muestra de las mismas.

El objetivo de las entrevistas fue el de conocer el papel de la gestión de información en estos resultados. En las entrevistas se abordaron diferentes aspectos intentando conocer:

- Elementos distintivos.
- Beneficios para la organización.
- Componentes estratégicos de estos resultados.
- Elementos que menos han contribuido.
- Principales perspectivas.

Aunque no se incorporó al contenido de la entrevista, en todas las organizaciones objeto de estudio, sus directivos y/o miembros de la misma habían cursado estudios sobre gestión y gestión de información en cursos cortos de superación postgraduada, diplomados o maestrías.

Resultados

A continuación se expondrán los resultados para cada uno de los elementos objeto de análisis.

Elementos distintivos

Como elementos distintivos se consideraron aquellos aspectos que se destacan o que se evidencian en su actividad. Son aquellos aspectos que marcan una diferencia en relación con otras instancias de su organización o en relación con otras organizaciones.

Dentro de los elementos que distinguen a estas organizaciones como paradigmas en la aplicación exitosa de la gestión y la gestión de información pueden destacarse:

- Apoyo institucional.
- No ajustarse a esquemas; nuevos enfoques en el trabajo informacional.
- Multiplicidad de funciones.
- Énfasis en los contenidos.
- Alcance de su actividad.
- Introducción de nuevas experiencias y técnicas.
- Dirección colectiva y por objetivos.
- Alianzas con proveedores y con usuarios/clientes.
- Conocimiento, experiencia y ética.
- Superación permanente.
- Trabajo en equipo.
- Motivación y sentido de pertenencia.
- Flexibilidad.
- Liderazgo.

Beneficios para la organización

Los beneficios para la organización representan aquellos aspectos que provocan ganancias o avances sustanciales en el plano económico o social para la organización. Entre los elementos más significativos se destacan:

- Mayor apoyo informacional.
- Elevación de la eficacia y eficiencia e impacto en otros colectivos.
- Elevación del nivel cultural y técnico de los recursos humanos.

- Ahorro considerable para el país, al evitar inversiones innecesarias.
- Profesionalidad, competitividad.
- Autofinanciamiento.

Mayor orientación hacia el cliente.

Elevación de la calidad.

Perfeccionamiento de la toma de decisiones.

Elevación de la formación y calificación del personal.

Elaboración de documentos políticos y regulatorios.

Componentes estratégicos

Se refiere a aquellos elementos que formando parte del todo, desempeñan un papel principal en la obtención del camino deseado. Entre ellos se destacaron:

- Conocimiento del ambiente.
- Correspondencia con la misión, visión y objetivos.
- Propuesta de metas altas y utilización de planes de acción.
- Aplicación de las funciones de la gestión.
- Utilización de la evaluación en forma permanente.
- Benchmarking.
- Utilización eficiente de la tecnología y la información.
- Liderazgo.
- Convencimiento del cambio.
- Trabajo en equipo.
- Mentalidad abierta, espíritu de sacrificio, disciplina y sentido de pertenencia.
- Creatividad.
- Preparación, experiencia, actualización y adiestramiento del personal.

Elementos que menos han contribuido

Se refiere a aquellos obstáculos, a aquellos elementos que han presentado dificultades por diversas razones y que se han convertido en barreras para hacer avanzar aún más la organización. También pueden

constituir las principales debilidades de estas organizaciones:

- Gerencia de recursos humanos: inestabilidad del personal, rotación, retención, bajos niveles de estimulación.
- Concepciones no vigentes (actuales) en el personal profesional y con experiencia, así como en personas de mayor edad.
- Resistencia al cambio.
- Limitaciones en los recursos tecnológicos.
- Dificultades en la conectividad a Internet.
- Poco apoyo institucional en algunos casos y mecanismos burocráticos.
- Insuficientes recursos.
- Frecuentes cambios organizativos y reestructuraciones.
- Enfoques conservadores en la gestión económica.

Principales perspectivas

Se refiere a aquellas acciones o aspectos a los que la organización le dedicará mayor énfasis o considerará entre sus prioridades en las próximas etapas. Entre las señaladas se destacan:

- Extensión de la actividad a un mayor número de usuarios.
- Integración institucional de la tecnología y la información.
- Mayor unidad interna y alianzas estratégicas.
- Mayor uso de la tecnología.
- Desarrollo de productos y servicios con mayor valor añadido.
- Aplicación de la gestión de información.
- Diversificación de las fuentes de financiamiento.
- Mejoramiento de los mecanismos internos de trabajo.
- Obtención de más recursos.
- Elevación del nivel profesional del personal.
- Creación de espacios de reflexión profesional.

Discusión

Los elementos identificados en las entrevistas efectuadas a los encargados de las organizaciones reflejan la influencia que ha ejercido en sus resultados el elemento relativo a la gestión de su actividad. Se cumple lo enunciado por Menou [11] al ver a los servicios de información como un elemento pleno del proceso productivo mediante el cual se maximizan los beneficios y valores, se disminuyen los costos y se intenta sostener un suministro continuo del mismo. Aún no se hace evidente lo relativo a mantener una contabilización del uso de las inversiones relativas al recurso *información*.

La supervivencia de las organizaciones depende en gran medida de su capacidad para interactuar con el ambiente del cual recibe y al cual tributa información.

Es de destacar que entre los elementos distintivos mencionados en los resultados aparecen aspectos básicos de la gestión como son la dirección por objetivos y la dirección colectiva. También es de significar el realce que le dan estas organizaciones al “no ajustarse a esquemas”, abordando nuevos enfoques en el trabajo informacional. Esto también tiene una manifestación en el énfasis en los contenidos, enfoque actual que prioriza su gestión en contraposición a la gestión de documentos. Otro elemento estratégico también es el de realizar alianzas con proveedores y usuarios. Resulta significativo también que se sitúe en un plano distintivo la superación. Otros elementos relativos a la gestión de recursos humanos refuerzan la importancia de estos aspectos de la gestión. El trabajo en equipo, la motivación, el sentido de pertenencia y el liderazgo son expresiones de cómo cuando se aplican métodos apropiados pueden obtenerse resultados significativos.

Los beneficios identificados abordan diferentes planos: el económico, el técnico, el cultural y el social. En lo económico se aprecia mayor eficacia, eficiencia e impacto, expresado a modo de ejemplo en el ahorro de inversiones y el autofinanciamiento. En lo técnico se puede identificar una mayor orientación hacia el cliente, un mayor apoyo informacional, la elevación de la calidad, un

perfeccionamiento en la toma de decisiones. En lo cultural y social resulta importante la elevación del nivel de los recursos humanos, su competitividad y profesionalidad, así como la formación y calificación del personal.

Los componentes estratégicos evidencian el uso de las categorías, técnicas y herramientas de la gestión y de la gestión de información: misión, visión, objetivos, funciones, metas, planes de acción, evaluación, *benchmarking*.

La gestión y la gestión de información constituyen elementos vitales para provocar cambios en las unidades de información y favorecer su reposicionamiento.

Resulta significativo el conocimiento del ambiente. Muchas organizaciones de información atendían en forma pasiva a sus usuarios pero sin considerar el ambiente como tal. En la actualidad, la supervivencia de las organizaciones depende en gran medida de su capacidad para interactuar con el ambiente del cual recibe y al cual tributa información. Nuevamente, se aprecia el papel de una adecuada gestión de sus recursos humanos al haber considerado al liderazgo, al trabajo en equipo, a la mentalidad abierta, espíritu de sacrificio, disciplina, sentido de pertenencia, creatividad y muy significativamente a la preparación, actualización y adiestramiento del personal.

También la gestión de recursos humanos desempeña un papel en los elementos que menos han contribuido, pero considerando una aplicación errónea cuando se evidencia en inestabilidad del personal, rotación, retención, mala estimulación, y en la presencia de personas que no se actualizan o que mantienen principios técnicos obsoletos y se resisten al cambio. Otro factor negativo tiene que ver con la situación económica como la limitación de recursos (entre ellos los tecnológicos). La deficiente gestión por parte de algunas organizaciones se evidencia en frecuentes cambios organizativos y reestructuraciones, en mecanismos burocráticos y en enfoques conservadores de la gestión económica.

Son significativas las principales perspectivas de estas organizaciones. Su visión está orientada hacia

un servicio a un mayor número de usuarios, cambios en la estructura organizacional que permita fundir e integrar la gestión de los recursos tecnológicos e informativos, el desarrollo de productos y servicios con mayor valor añadido y la elevación del nivel profesional del personal y de espacios de reflexión profesional, el logro de una mayor unidad interna y de los mecanismos de trabajo, la realización de alianzas estratégicas, y el perfeccionamiento de sus mecanismos económicos que les garantice la diversificación de fuentes de financiamiento y la obtención de más recursos. Estos elementos favorecerán una evolución progresiva de su acción y reforzarán su lugar como paradigmas actuales de la gestión de información en unidades de información del país.

Conclusiones

El sector de información demanda cambios significativos en el quehacer de las unidades de información que operan en la actualidad. En aquellas que sirven a organizaciones, se evidencia una evolución positiva y significativa cuando se aplican los principios, técnicas y herramientas de la gestión y la gestión de información.

El fortalecimiento de la enseñanza de la gestión y la gestión de información en pregrado y posgrado pueden favorecer el desarrollo de los servicios de información. La gestión y la gestión de información constituyen elementos vitales para provocar cambios en las unidades de información y favorecer su reposicionamiento.

Bibliografía

- 1) Wren, D. A. *The evolution of management thought*. New York, Wiley, 1994, pp. 7-11.
- 2) Koontz, H. y H. Weihrich. *Essentials of management*, New York, McGraw Hill, 1990. Citado por: Fairer-Wessels, F. Information management education: towards a holistic perspective. *South African Journal of Library and Information Science* 65 (2):93-102.1997.
- 3) Best, D. P. The future of information management. *International Journal of Information Management*, 1988, 8:13-24. Citado por: Fairer-Wessels, F. Information management education: towards a holistic perspective. *South African Journal of Library and Information Science* 65 (2):93-102.1997.

- 4) Porat, M. The information economy: definition and measurement. Washington, D. C., United States Department of Commerce, Office of Telecommunications, 1977. Citado por: Broadbent, M. Information Management and educational pluralism. *Education for Information 2*:209-227. 1984.
- 5) Black, S. H. y D. A. Marchand. Assessing the value of information in organisations: a challenge for the 1980's. *Information Society Journal 1*:191-225.1982. Citado por: Broadbent, M. Information Management and educational pluralism. *Education for Information 2*: 209-227.1984.
- 6) Cronin, B. Information Technology and Information Management: strategies for post-experience training. *Education for Information 1984, 2*:79-84.
- 7) Davenport, L. Information Management: an educational perspective. *International Journal of Information Management 1988, 8*:255-263.
- 8) Holland, R. J. Post-graduate courses in information management and related areas. *International Journal of Information Management 8*:93-105.1988.
- 9) Broadbent, M. Information Management and educational pluralism. *Education for Information 2*: 209-227. 1984.
- 10) Fairer-Wessels, F. Information management education: towards a holistic perspective. *South African Journal of Library and Information Science 65(2)*:93-102. 1997.
- 11) Menou, M., ed. *Measuring the Impact of information on development*. Ottawa, IDRC, 1993, 188 p.

Recibido: 5 de mayo del año 2000.

Aprobado: 21 de julio del año 2000.

Gloria Ponjuán Dante

Facultad de Comunicación.

Universidad de La Habana

Calle G entre 21 y 23, Vedado

La Habana, Cuba.

Correo electrónico: <gponjuan@infomed.sld.cu>