

Gestión, gestión de información, gestión del conocimiento... gestión del futuro

Gloria Ponjuán Dante

Las técnicas y herramientas de la gestión se han incorporado al quehacer de los profesionales de la información desde hace ya varios años. En la medida que ha avanzado la aplicación de éstas se ha ido mejorando sus resultados y se ha logrado una mayor inserción en su medio. A partir de la BD LISA se han preparado diferentes análisis de la presencia de diferentes temas de gestión en la literatura especializada evidenciando una notable presencia. Asimismo tomando como punto de partida algunos temas propuestos por Koenig, se complementa el análisis con un conjunto de nuevos aspectos que se espera que en los próximos años constituyan las prioridades para los gerentes de información de las organizaciones. Su conocimiento y dominio le permitirá gestionar el futuro.

Introducción

Las tecnologías de información ocupan en la actualidad un espacio importante en la atención de la sociedad en general. A lo largo de la historia, siempre las tecnologías han contribuido notablemente a su avance. En nuestra profesión grandes momentos se asocian a la tecnología: la invención de la imprenta, la introducción generalizada de la automatización y los medios de comunicación en los procesos y servicios de información, etc. Otros momentos intermedios, también notables para su época, fueron los relativos a la aplicación de medios mecánicos y ópticos para la recuperación de información.

En la búsqueda incesante de resultados, los hombres han aplicado técnicas y herramientas de gestión. Para gerenciar la sociedad, las organizaciones de diferente tipo, la producción, la guerra, los servicios... se han conocido, desde épocas remotas, diferentes métodos, técnicas y estrategias. La dinámica del conocimiento nos impone día a día fusiones, interacciones y relaciones. Existe una notable influencia e interrelación entre todas las esferas del conocimiento. Es tal el volumen de información que se genera día a día que se hace muy difícil poder conocer, acopiar y asimilar todo lo que se genera.

Nuestra profesión, tal vez por su propia proyección hacia el nivel informacional de otros o por propios vicios de su reactividad, no cuenta con una producción científica importante registrada en bases de datos. También las propias bases de datos especializadas de esta rama no tienen una cobertura geográfica extendida hacia diferentes regiones. Las fuentes procedentes de países del Tercer Mundo no son

ampliamente cubiertas por estos servicios.

Desarrollo

Con el fin de valorar las tendencias de publicación de temas relativos a diferentes elementos de la Gestión, se desarrollaron un conjunto de búsquedas por descriptor en la base de datos *Library and Information Science Abstracts* (LISA) en su actualización correspondiente al invierno de 1998 [1]. Se tomaron en cuenta temas que componen las diferentes asignaturas de la disciplina de Gestión de una muestra de escuelas de Bibliotecología de España y América Latina. No fue el objetivo de este trabajo identificar el grado de cobertura de cada escuela, sino analizar la presencia de aplicaciones, de resultados, de muchos de los temas que pueden ser considerados como significativos dentro de esta disciplina para los profesionales de información actuales o futuros.

Primeros resultados

Gestión y Gestión de bibliotecas

Se identifica la presencia de trabajos sobre Gestión y Gestión de bibliotecas desde hace más de 20 años, se destaca que casi el 50% de las referencias corresponden a los últimos 10 años. La figura 1 muestra el comportamiento de las referencias recogidas por LISA desde 1966 para estos tópicos. Puede apreciarse, igualmente, las cifras anuales más elevadas en los años 1994 al 96, con una discreta disminución en 1997. No se considera en este análisis el año 1998, pues las bd siempre demoran algún tiempo en el procesamiento de la literatura del propio año, lo que equivale a decir que se espera que las cifras de 1998 puedan ser superiores a medida que los administradores de la bd sigan procesando la literatura de ese año.

Fig. 1. Referencias disponibles en la BD LISA: Gestión y Gestión de bibliotecas.

Planificación y Planificación estratégica

La figura 2 muestra la presencia de trabajos relativos a los aspectos de Planificación y de Planificación estratégica. En este caso se recogen contribuciones desde 1968 para el tema de Planificación y, desde 1976, para Planificación estratégica. Puede apreciarse en el tema Planificación cómo en los últimos 10 años se recogen casi el 40% de las contribuciones, lo que evidencia el auge de la aplicación de técnicas y herramientas de gestión. En el caso de Planificación estratégica es muy significativo que en los últimos 10 años se registre casi el 79% de lo escrito sobre el tema.

Gestión de información: Gestión de recursos de información, Gestión de archivos y registros administrativos, Inteligencia competitiva (organizacional, corporativa, de negocios)

En la figura 3 aparecen los resultados de la consulta a la mencionada base de datos (BD) sobre Gestión de recursos de información, Gestión de archivos y registros administrativos, Inteligencia competitiva (organizacional, corporativa, de negocios).

Para tener una mayor claridad en relación con el objeto de nuestro trabajo en lo referido a la Gestión de información, se hicieron búsquedas sobre Gestión de recursos de información, Gestión de archivos y registros administrativos, e Inteligencia competitiva. De ellos, el aspecto de mayor presencia en la literatura es el de Archivos y registros administrativos, que se reporta desde 1970, y que tiene, en los últimos 10 años, una

presencia del 60,53% de los registros totales. Llama la atención cómo el tema de Inteligencia competitiva comienza a registrarse en 1984 y en los últimos 10 años registra el 87,2% de los registros, superando numéricamente al tema de Gestión de recursos de información, que se registra desde 4 años antes (1980) y que en sus últimos 10 años cubre el 62% de los registros totales reportados.

Fi. 2. Referencias disponibles en la BD LISA: Planificación / Planificación estratégica.

Fig. 3. Referencias disponibles en la BD LISA: Gestión de información.

Gestión de recursos humanos

La literatura sobre Gestión de recursos humanos aparece en LISA a partir de 1977, y en algo más de 20 años se reportan 128 documentos; 74,3% de ellos correspondientes a los últimos 10 años, lo que evidencia cómo en esta esfera este tema también ha ido trabajándose más.

Fig. 4. Referencias disponibles en la BD LISA: Gestión de recursos humanos.

Gestión de calidad, Gestión de calidad total, Reingeniería y *Benchmarking*

El tema de Gestión de calidad aparece en 1975, seguido por *Benchmarking* (1981). Sobre el primero, se han registrado 1 593 referencias, 69,6% de ellas correspondientes a los últimos 10 años. Al igual que en el resto de los casos, las referencias correspondientes a 1998 no se consideran representativas y seguramente se incrementarán en nuevas emisiones de la BD. En el caso de *Benchmarking*, el 91,7% de las referencias corresponden a los últimos 10 años e incluso muestran una meseta en el período 1995-1997, lo que evidencia que es un tema que se mantiene vigente en la literatura de la especialidad. Llama la atención la proyección del tema Gestión de calidad total. En el mismo se reportan más de 100 referencias todas en los últimos 7 años. Sin embargo, si bien en 1995 se distingue su año más productivo, a partir de ese momento se aprecia una tendencia muy decreciente, aspecto que debe observarse en los próximos años. No es el caso de la literatura sobre Reingeniería, también reportada desde 1992, con una notable producción en 1994, pero con una sostenida presencia en el período comprendido entre los años 1995 al 1997.

Marketing

Durante 30 años, se ha venido generando y registrando en la BD LISA literatura sobre *Marketing*. Ha constituido uno de los temas más tratados, con cifras muy superiores a las de otros temas (Tabla 1). Un total de 2 632 referencias con una tendencia sostenida al crecimiento es el cuadro que evidencia la atención prestada a este tema. El 61,1% de las referencias reportadas aparecen en los últimos 10 años y puede apreciarse (sin considerar el año 1998) una tendencia al crecimiento permanente en este tema.

Fig. 5. Referencias disponibles en la BD LISA: Gestión de calidad, Reingeniería, *Benchmarking* y Gestión de la calidad total.

Fig. 6. Referencias disponibles en la BD LISA: *Marketing*.

Evaluación y Evaluación económica

Durante los 30 años analizados de LISA, el tema Evaluación ha mostrado una presencia sostenida; las 8 165 referencias evidencian la permanente preocupación por el perfeccionamiento de esta especialidad; los 10 últimos años reúnen el 44,6% del total de referencias en este tema, cifra muy superior a la de los 20 años anteriores. Su mayor reflejo aparece entre los años 1993 y 1997. Sin embargo, al analizar el tema Evaluación económica, encontramos su presencia ya desde 1972. Los últimos 10 años solo reúnen el 29,8% y se encuentra una baja significativa en los últimos dos años.

Fig. 7. Referencias disponibles en la BD LISA: Evaluación.

Optimización e investigación de operaciones

El propio interés en mejorar, reflejado en el epígrafe anterior, puede evidenciarse cuando se consulta lo relativo a la Optimización. Aparece este tema en 1968, con su mejor momento en 1992. A partir de ese momento su presencia muestra una baja significativa, pero comienza a aparecer la Investigación de operaciones, cuyo mejor momento se refleja en 1994. Si se comparan ambos temas, encontraremos que Optimización tiene un total de 129 e Investigación de operaciones 447.

Fig. 8. Referencias disponibles en la BD LISA: Optimización e investigación de operaciones.

Gestión de proyectos

La literatura sobre Gestión de proyectos aparecida en el período 1969-98, alcanza la cifra total de 2 309 referencias, de ellas el 48,4% en los últimos 10 años. Es notable el

tratamiento de este tema en la literatura analizada.

Fig. 9. Referencias disponibles en la BD LISA: Gestión de proyectos.

Consideraciones generales

Existe una presencia de la literatura sobre Gestión en la BD LISA. El análisis global para los últimos 5 años puede observarse en la figura 10.

Fig. 10. Referencias disponibles en la BD LISA: 1993-1997.

Un análisis por temas arroja, desde el punto de vista cuantitativo, posiciones más significativas para Planificación y Evaluación, que constituyen elementos muy importantes de las funciones de la gestión (Fig. 11).

Fig. 11. Referencias disponibles en la BD LISA 1993-1997, por temas.

Distribución por idiomas

Las referencias localizadas proceden mayoritariamente del Primer Mundo y están escritas en idioma inglés; el segmento de estos resultados escritos en español es muy pequeño. No se registran documentos sobre estos temas en portugués, aspecto bien notable y que puede estar dado por el alcance de la cobertura de publicaciones brasileras que tiene LISA (Tabla 1).

Tabla 1. Distribución por idioma de los documentos recuperados en la BD LISA

Temas	Total de referencias	En español	Porcentaje
Gestión	28 856	148	0,50
Gestión de bibliotecas	18 489	84	0,45
Planificación	9 340	71	0,76
Planificación estratégica	663	7	1,05
Gestión de archivos y registros administrativos	2 086	6	0,28
Gestión de recursos de información	71	3	4,22
Inteligencia competitiva	117	2	1,71
Gestión de recursos humanos	128	1	0,78
Gestión de calidad	1 593	21	1,32

Gestión de calidad total	101	1	0,99
Reingeniería	158	1	0,63
<i>Benchmarking</i>	85	0	-
<i>Marketing</i>	2 632	21	0,79
Evaluación	8 165	80	0,98
Evaluación económico productiva	248	4	1,61
Optimización	129	2	1,55
Investigación de operaciones	447	5	1,12
Gestión de proyectos	2 309	8	0,35

Algunos derroteros

Koenig [2] en una extensa investigación ha recomendado un conjunto de tópicos (conceptos y temas) de interés para bibliotecarios (especialistas en información) que tienen que ver la Gestión conducida por la información. En el borrador de su investigación se recogen los siguientes aspectos, distribuidos en tres categorías:

Importancia primaria:

- Gestión del conocimiento / capital intelectual.
- *Data warehousing* / Minería de datos.
- Reingeniería de procesos.
- Inteligencia competitiva.
- Tecnología de información (TI) y productividad.
- TI y estructura organizacional.
- Análisis de información en toda la empresa.
- TI como ventaja competitiva.
- Manejo del archipiélago.
- Hipótesis de los estadios de los sistemas de información.

Importancia significativa:

- Gestión de la cadena suministradora.
- *Marketing* conducido por la información.
- Competencias núcleo.
- Jerarquías para los mercados.
- Gestión de recursos de información.
- MIS a DSS e información externa.

Importancia marginal:

- Minimización de costos no previstos.
- Análisis de decisión.
- Diseño de sistemas conducidos por datos.

Tomando en cuenta los aspectos analizados en la primera parte de este trabajo, en los que varios de los tópicos que aparecen en la primera categoría de la investigación de Koenig han sido presentados, se intentará complementar este análisis con algunos de los otros temas que cuentan con presencia en LISA.

Uno de los temas más reiterados en la literatura de estos años es, y debe seguir siendo, la llamada Gestión del conocimiento. A pesar de tratarse de algo relativamente reciente, LISA reporta 1 450 referencias sobre el tema (62,2% de los últimos 10 años, 38,4% entre 1994 y 1998) (Fig. 12). Sólo en 1998, año que no se ha considerado hasta el momento en nuestros análisis, ya existen 58 referencias reportadas. En la figura 12 se puede apreciar su distribución.

Fig. 12. Referencias disponibles en la BD: Gestión del conocimiento.

La figura 13 recoge otros temas no abordados en la primera parte del trabajo y que son de los considerados en la categoría principal (importancia significativa) de Koenig. Se puede apreciar la significativa presencia en la literatura de la especialidad de Bibliotecología y Ciencia de la Información de temas principalmente asociados a la integración de la gestión y la tecnología.

Fig. 13. Otras referencias disponibles en la BD LISA.

La Gestión del conocimiento...

Una encuesta desarrollada recientemente en 150 compañías europeas arrojó que el 74% de ellas consideraba que el mejor conocimiento que ellas poseían era inaccesible, y el 68% de ellas consideró que cometían los mismos errores dos o más veces. Este estudio, desarrollado por la European Foundation for Quality Management, reveló que el 67% consideraba que sus empleados no sabían cómo usar o interpretar la información [3].

Lo cierto es que este tópico emergente está ocupando vertiginosamente un espacio importante en la atención de las organizaciones que comienzan a prever el espacio para un “CKO” (*Chief Knowledge Officer*), persona que supuestamente debe tener la posibilidad de manejar la integración de las personas, los procesos, la estructura, la información y la tecnología. Cuando se mencionan los aspectos de la Gestión del conocimiento, se incluyen elementos asociados a:

- La gestión de recursos humanos
- La cultura organizacional y la organización orientada al aprendizaje
- La tecnología de información, las intranets y *groupwares*.
- Los sistemas de información en las organizaciones, y en especial, los de inteligencia.
- Los procesos y en especial, la reingeniería de procesos.¹

Según Young [4], la Gestión del conocimiento integra en un proceso único las áreas de creatividad e innovación, el conocimiento consumidor/cliente industria/dominio, las mejores prácticas, el desarrollo del aprendizaje y de las competencias, la investigación y desarrollo, los valores y objetivos orientados al consumidor, el conocimiento intelectual, la contabilidad del capital, etc. con tecnologías radicalmente nuevas de comunicación y de *groupware*.

Por otra parte, en paralelo o indistintamente a la Gestión del conocimiento, se menciona el Capital intelectual. Brooking define el Capital intelectual como “la combinación de activos inmateriales que permiten funcionar a la empresa” [5, p. 25] y los divide en cuatro categorías:

- Activos de mercado (marcas, clientes, repetibilidad del negocio, reserva de pedidos, canales de distribución, licencias, franquicias, etc.).
- Activos de propiedad intelectual (*know-how*, secretos de fabricación, *copyright*, las patentes y derechos del diseño, marcas de fábrica y de servicio).
- Activos centrados en el individuo (pericia colectiva, capacidad creativa, habilidad para resolver problemas, liderazgo, capacidad empresarial y de gestión).
- Activos de infraestructura (tecnologías, metodologías y procesos que hacen funcionar la empresa como son la cultura corporativa, el cálculo de riesgos, los métodos de dirección de la fuerza de ventas, la estructura financiera, las bases de datos de información sobre el mercado, los clientes y los sistemas de comunicación).

Muy objetivamente, Holthan [6] analiza la realidad objetiva del tópico de Gestión del conocimiento / Capital intelectual cuando expresa que no se trata de una necesidad

nueva por cuanto desde Babilonia, pasando por el Renacimiento, siempre ha existido el conocimiento como base o soporte de toda actividad. Igualmente expresa que aún no se ha vencido la integración de los datos a la información, existiendo muchísimas organizaciones que cuentan con sistemas de información muy deficientes. La necesidad del momento –en su opinión– es lograr que los sistemas de información de las organizaciones sean efectivos.

Un estudio realizado recientemente en 126 organizaciones principalmente europeas, plantea que la Gestión del conocimiento es aún una propuesta, y que su asimilación dependerá en mayor medida de la superación de barreras culturales en la organización que de resolver problemas de tecnología de información [7].

Holtham [6] también valora las posibilidades de los especialistas en información que actúan como gerentes de información de las organizaciones en las nuevas funciones que tienen que ver con este alcance de la llamada Gestión del conocimiento y sugiere que los especialistas en información deben incrementar sus habilidades profesionales principalmente aquellas que tienen que ver con el *marketing* interno, las comunicaciones y el liderazgo. Igualmente considera que debe reanalizarse todo el adiestramiento y el desarrollo de estos profesionales, pues en alguna medida los líderes del próximo siglo procederán de esta profesión.

La gestión del futuro...

A las puertas de un nuevo milenio, los profesionales de la información se debaten ante estas realidades. Un espiral de desarrollo permanentemente mezcla cosas viejas con cosas nuevas... siempre con el mismo cuestionamiento: ¿es vino viejo en un nuevo envase?

Todos los cambios se generan a partir de la mezcla de cosas nuevas con cosas viejas, vivencias, experiencias y nueva información. De la gestión de organizaciones de información (bibliotecas, centros de información) se ha ido transitando hacia la gestión de información, actualmente la llamada gestión del conocimiento y en el futuro...¿será la gestión de la sabiduría?

Ciertamente, la mezcla de componentes de la llamada Gestión del conocimiento muestra un panorama interesante. Los ingredientes tienen una importancia determinante:

- Recursos humanos (liderazgo, trabajo en grupo, potenciación, motivación, recompensa...)
- Tecnologías (minería de datos, *data warehousing*, intranets, tecnologías de comunicación –correo electrónico, conferencias...)
- Procesos (reingeniería de procesos, organización a partir de los mismos...)
- Comportamiento organizacional (cultura, valores...)
- Información: (gestión de recursos de información, sistemas de inteligencia compartida, análisis de información, información evaluada...).

Estos elementos nos llevan a considerar que las tendencias observadas en los diferentes gráficos mostrados, se sostendrán en los próximos cinco años, efectuándose las necesarias fusiones y separaciones propias del avance del conocimiento y de la ciencia. Para el profesional de información se impone un mayor dominio de las técnicas y

herramientas de la gestión. Sin el dominio armónico de los procesos y servicios con la imprescindible tecnología y la gestión, no tendrá futuro. Por tanto para la profesión se impone abrir un nuevo espacio: la gestión del futuro.

Referencias

- 1) *Library and Information Science Abstracts (LISA PLUS)* [cd-rom] Bowker Saur, Winter 1998.
- 2) Koenig, M. E. D. *Information Driven Management. Concepts and Themes. A Toolkit for Librarians* (1998) -(Draft).
- 3) Blake, P. Lean, Mean and Stupid. *Knowledge Management*. 1998, april, p. 3.
- 4) Young, R. True Knowledge Management - beyond a fad. *Knowledge Management*. 1998, april, p. 7.
- 5) Brooking, A. *El capital intelectual. El principal activo de las empresas del tercer milenio*. Barcelona, Paidós, 1997, 250 p.
- 6) Holthan, C. Keeping a weather eye on the big picture. *Knowledge Management*. 1998, april, p. 21-23.
- 7) Holthan, C. Culture, not IT, the barrier to success of KM initiatives, says IBM report. *Knowledge Management*. 1998, june, p. 8.

Recibido: 10 de abril de 1999.

Aprobado: 24 de mayo de 1999.

Gloria Ponjuán Dante

IDICT

Apartado postal 2019.

La Habana 10200, Cuba

Correo electrónico: <<gponjuan@ceniai.inf.cu>>

Nota

¹Hace algunos años se presentaba una situación similar con el llamado "CIO" (*Chief Information Officer*).