

# La gestión de información y sus modelos representativos. Valoraciones

Gloria Ponjuán Dante

*El presente estudio, realiza valoraciones sobre la Gestión de Información. Expone algunos modelos expresados en la literatura para facilitar el estudio de la misma, a la vez también se pretende reflejar algunas posiciones en torno a estas miradas. Se presentan algunos modelos existentes en la literatura de las Ciencias de la Información, precisando que el tema no cuenta con un amplio respaldo bibliográfico, refiriéndose principalmente a estudios de casos o aplicaciones. Siguiere presentar nuevas miradas a esta temática como resultado a la continuidad de investigaciones acerca del alcance de este concepto y su aplicación en determinadas instituciones y comunidades.*

**Palabras clave:** gestión de la información, organización, conocimiento, representación de la información

## RESUMEN

## ABSTRACT

*This study assesses Information Management. It presents some models shown in literature to make its study easier, also pretending to present some positions around these perspectives. There are presented some existing models in Information Sciences literature, specifying that the subject does not have a wide bibliographic support, mainly with regard to case studies or applications. It suggests to present new perspectives to this subject as a result of research continuity on the reach of this concept and its application in certain institutions and communities.*

**Key words:** information management, organization, knowledge, information representation.

## Introducción

Desde la década de los '80, la llamada Gestión de Información, Gerencia de Información o Information Management (en inglés) ha ganado un espacio importante en la vida de las instituciones en general y en particular en aquellas que tienen como misión el desarrollo de servicios y productos de información.

Lamentablemente en estos años han surgido determinadas confusiones en torno a este concepto, debido fundamentalmente a su asociación con la acción operativa de gestionar algo, en este caso información, y no como una función o actividad estratégica dentro de las instituciones. La autora se refirió a

esta evolución en documento publicado y referenciado en el 2008.

Es bueno recordar que un modelo es una representación de algo, que nos permite estudiarlo, conocerlo, ubicarlo. Generalmente trabajamos con muchísimos modelos sin que los denominemos así. Ejemplo de ellos, son los mapas de todo tipo, los diagramas, los planos, los organigramas y otras representaciones en diferentes sectores. Es el propósito de este documento exponer algunos modelos reflejados en la literatura sobre la Gestión de Información para facilitar el estudio de este aspecto por parte de los estudiosos del mismo. A la vez también se

pretende manifestar algunas posiciones en torno a estas miradas.

## Modelo de gestión de información de Rowley

Si bien esta autora no ha planteado una representación gráfica de su visión original acerca de la Gestión de Información, su basto estudio del tema obliga a una referencia a su obra. Ella plantea que la Gestión de Información incluye el planeamiento de la política informativa de toda la organización, el desarrollo y mantenimiento de sistemas y servicios integrados, la optimización de los

flujos de información y el fortalecimiento de las tecnologías para satisfacer los requerimientos funcionales de los usuarios finales, sin considerar su status o rol en la organización de origen. (Rowley, 1988).

En 1998, Butcher y Rowley plantean un modelo al que llaman «ciclo de la Gestión de Información», que caracterizan por siete componentes que en inglés comienzan con la letra «R» (y que se exponen en español en la representación de la siguiente figura 1).

Los autores explican este modelo a partir del proceso de «Lectura» de la siguiente forma:

1. Una persona lee una colección de conocimiento relevante registrado tanto en formato electrónico como en formato impreso. También pueden absorber otras entradas del ambiente externo o datos de la realidad, empleando diferentes metodologías para la recopilación de datos.

2. Cuando se leen, este conocimiento relevante se convierte en información que es absorbida por el contexto cognitivo del individuo. Este planteamiento implica una definición de información como conocimiento subjetivo. El proceso de reconocimiento tiene que ver con el vínculo que se establece entre los conceptos que maneje el usuario en su contexto cognitivo y aquellos que fije el documento leído. El reconocimiento tiene que ver con la conversión de información en conocimiento subjetivo.

3. La reinterpretación tiene que ver con la conversión de conocimiento en una forma que puede ser fácilmente comunicada, tal como en un documento. Aunque los documentos son de interés primordial para los gerentes de información, es importante recordar que también pueden presentarse en forma gráfica u oralmente. Los autores describen este conocimiento como Conocimiento Público.

4. La revisión o evaluación tiene que ver con la conversión del conocimiento público en conocimiento validado. Este proceso se conduce por la vía de varios canales que filtran las comunicaciones de los individuos, en algún momento en este proceso para la entrada de conocimiento validado. Algunas actividades típicas que tienen que ver con la validación, incluyen la revisión, el arbitraje, y otros procesos para evaluar conocimiento público.

5. La emisión o distribución tiene que ver con el hacer el conocimiento público que

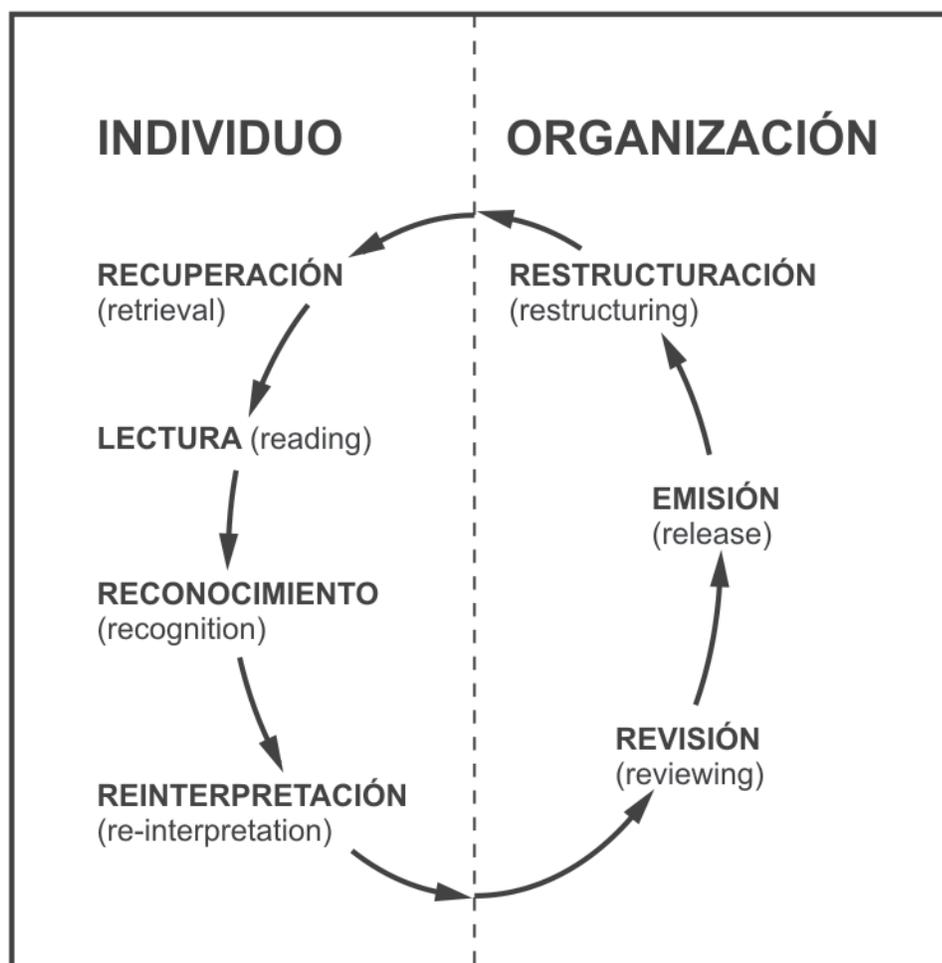


Figura 1. Modelo Ciclo de la Gestión de Información (según Butcher y Rowley, 1998).

está ampliamente disponible dentro de la comunidad, la organización o que el mercado considere que tiene valor. Cuando el conocimiento validado ha sido emitido, ingresa en el dominio del conocimiento donde los individuos, organizaciones y comunidades pueden actuar. La emisión de los documentos casi siempre es en forma de publicación, pero pueden hacerse otros anuncios, por la vía de la televisión u otro medio informativo.

6. Las organizaciones interactuarán con este dominio del conocimiento, seleccionarán aspectos y recopilarán otros o proveerán caminos de acceso a un aspecto del dominio de conocimiento que a su juicio pueda ser de interés para sus objetivos.

7. Esta recolección accesible de conocimiento será utilizada por los individuos como recurso del cual puedan recuperar conocimiento relevante. Los usuarios se acercarán a estas colecciones con objetivos individuales e intentarán establecer diferencias entre conocimiento relevante y desperdicio, según definan sus objetivos específicos.

8. El conocimiento relevante, una vez recuperado, debe ser leído antes que el conocimiento registrado en documentos de diverso tipo puedan ser convertidos en información y el ciclo pueda recomenzar.

Butler y Rowley terminan su explicación planteando que el ciclo muestra las etapas en un orden en que con frecuencia se encuentran pero el proceso puede ocurrir en otras formas alternativas.

## Modelo de gestión de información de Paéz Urdaneta

Para Paéz Urdaneta (1992), la gestión de información abarca un conjunto de elementos y procesos vitales dentro de la gestión en diferentes dimensiones como lo refleja el modelo que aparece en la figura 2.

Considera una dimensión referida a las funciones gerenciales: planificación, organización, control, dirección, adicionando una última a la que denomina reciclaje. Estas

funciones están respaldadas por el aprendizaje organizacional y por el comportamiento organizacional.

En otra dimensión considera a los flujos de información, con diferentes facetas: necesidades, suministro, manejo y uso de la información que se desarrollan en este flujo.

Varias dimensiones se reflejan en el extremo derecho del modelo, con la logística, los servicios, la actividad de línea, el ambiente social (cultura) de las organizaciones así como la calidad del trabajo.

La representación de los activos de información aparece como fuentes, servicios y sistemas asociados a su uso, capitalización y depreciación.

Siguiendo el postulado de Porter, hace referencia a los procesos de apoyo como los

que tienen que ver con la infraestructura, los recursos humanos, la tecnología y el suministro de materiales (logística).

El núcleo del modelo refleja tres modalidades o dimensiones de la gestión de información: la gestión de recursos de información, la gestión de información estratégica, y la gestión de información holística, donde se tiene en cuenta el ciclo de vida de la información y el procesamiento de transacciones. Cada una de estas modalidades de gestión de información aparece con un conjunto de principios/ actividades que forman parte de las mismas.

Si bien esta autora, coincide con Páez Urdaneta en la conceptualización que se representa, hubiese preferido no incluir en el mismo los elementos que aparecen en la parte inferior, o sea al aprendizaje organizacional, el comportamiento organizacional y las funciones gerenciales pues si bien todos

estos aspectos se asocian y vinculan con la Gestión de Información, no son los únicos y puede confundirse su relación al aparecer gráficamente en dicho modelo.

## Modelo de gestión de información orientado a procesos de Choo

Para Choo, una organización aprende si por la vía del procesamiento de información, cambia el comportamiento de sus patrones potenciales (Huber, 1991). Por tanto la meta básica de la gestión de información, para este autor, es potenciar sus recursos de información y las potencialidades a fin de que la organización aprenda y se adapte a su ambiente cambiante (Auster & Choo, 1995).

Para este autor, el modelo de gestión de información orientado a procesos muestra

GESTIÓN DE INFORMACIÓN								
Uso	Depreciación	Fuentes	Sistemas	Servicios	Capitalización	Actividades de apoyo	Infraestructura Recursos Humanos Desarrollo de tecnología Suministros	Logística de entrada Operaciones Logística de salida Marketing y ventas
	ACTIVOS DE INFORMACIÓN							
Manejo	Ciclo de vida de la Información	Gestión de Recursos de Información			Gestión de Información Estratégica			Servicio Actividad de línea
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Mapeo de la distribución de los Rec. Inf.</li> <li>Monitoreo del uso de los recursos de inf.</li> <li>Costo y valor/precio de los R.I.</li> <li>Desarrollo de perfiles de necs. de inf.</li> <li>Coordinar la adquisición de los R.I.</li> <li>Mejorar los mecanismos de distribución</li> <li>Establecer la contabilidad de la GI</li> <li>Monitoreo del manejo técnico de los RI</li> <li>Proteger la inteligencia organizacional</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>Relacionar la planificación corporativa con la planificación estratégica</li> <li>Evaluar la base informativa y las necesidades de las actividades de apoyo y de línea</li> <li>Mejorar la calidad de la conexión de información entre las actividades de línea y de apoyo</li> <li>Obtener inteligencia externa para apoyar las actividades de línea</li> <li>Monitoreo del impacto de la gestión estratégica en los márgenes competitivos de la organización</li> </ul>			
Suministro	Necesidades	Gestión holística de la Información						Calidad del ambiente social de la organización Calidad del trabajo
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Optimizar la naturaleza de la información en las diferentes funciones gerenciales</li> <li>Optimización de los procesos de toma de decisión a los niveles superior y medio</li> <li>Mejorar la calidad del ambiente informacional de la organización</li> <li>Mejorar la calidad del trabajo individual mediante la agregación de valor</li> <li>Promover el uso efectivo de la base informacional de la organización</li> <li>Monitoreo de tendencias externas que pueden influir en el ambiente informativo de la organización y en el sector local de información</li> <li>Evaluar el impacto de la GI en el ambiente social y laboral de la organización</li> <li>Promover la filosofía de la GI entre los miembros de la organización</li> </ul>						
FLUJO DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	Procesamiento de Transacciones	• Optimizar la naturaleza de la información en las diferentes funciones gerenciales • Optimización de los procesos de toma de decisión a los niveles superior y medio • Mejorar la calidad del ambiente informacional de la organización • Mejorar la calidad del trabajo individual mediante la agregación de valor • Promover el uso efectivo de la base informacional de la organización • Monitoreo de tendencias externas que pueden influir en el ambiente informativo de la organización y en el sector local de información • Evaluar el impacto de la GI en el ambiente social y laboral de la organización • Promover la filosofía de la GI entre los miembros de la organización						
		• Optimizar la naturaleza de la información en las diferentes funciones gerenciales • Optimización de los procesos de toma de decisión a los niveles superior y medio • Mejorar la calidad del ambiente informacional de la organización • Mejorar la calidad del trabajo individual mediante la agregación de valor • Promover el uso efectivo de la base informacional de la organización • Monitoreo de tendencias externas que pueden influir en el ambiente informativo de la organización y en el sector local de información • Evaluar el impacto de la GI en el ambiente social y laboral de la organización • Promover la filosofía de la GI entre los miembros de la organización						
Aprendizaje Organizacional	FUNCIONES GERENCIALES/ PROCESO DE TOMA DE DECISIONES						Comportamiento Organizacional	
	Planificación	Organización	Dirección	Control	Reciclaje			

Figura 2. Modelo de gestión de información de Páez Urdaneta (1992).

la gestión de información como un ciclo continuo de seis actividades estrechamente relacionadas: identificación de las necesidades de información, adquisición de información, organización y almacenamiento de información, desarrollo de productos y servicios de información, distribución de información y uso de la información. El proceso comienza en el extremo derecho del ciclo cuando se crea información mediante las acciones organizativas (comportamiento adaptativo). Estas acciones interactúan con aquellas de otras organizaciones y sistemas para modificar el ambiente, generando nuevos mensajes e informaciones. En la figura 3 se inserta el modelo de Choo.

La conceptualización de la gestión de información como un ciclo de actividades informativas interrelacionadas objeto de planificación, diseño y coordinación proveen según Davenport, una perspectiva a partir de procesos que complementa otras propuestas que consideran a la gestión de información como la gestión de la tecnología de información o la gestión de recursos de información. Este modelo procesual, según el propio Davenport, debe fortalecer la cadena de valor de la información, al comenzar con la identificación de necesidades de información, recorriendo la adquisición, organización, almacenamiento de información, los productos y servicios, distribución y cerrando el ciclo con el uso de información (Davenport, 1993). Una distinción particular es que no siempre se consideran los dos extremos de esta cadena (identificación de necesidades y uso de la información) dentro de los contextos de gestión de información. Algunos elementos acerca de los componentes de este modelo, explicados por su propio autor (Choo, 2002) son:

**Identificación de necesidades informativas:** los miembros de la organización reconocen la volatilidad del ambiente y buscan información acerca de estos aspectos a fin de darle sentido a sus percepciones, para tener la información necesaria para tomar decisiones y solucionar problemas. Las necesidades de información se definen por temas y por contingencias, es decir por determinados contextos situacionales pues algunos problemas se manejan mejor con la ayuda de determinados tipos de información.

**Adquisición de información:** es un proceso que es conducido por las necesidades de información. La planificación para la adquisición de información se ha convertido en una función compleja, pues al crecer la especialización han proliferado las fuentes

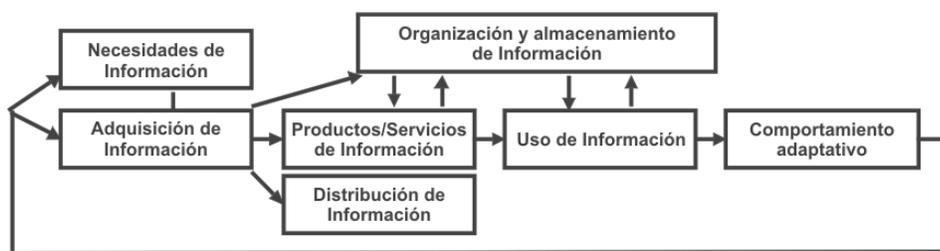


Figura 3. Modelo de Gestión de Información de Choo (1992).

y servicios que demandan un conocimiento profundo de las mismas, su evolución y su perfil general. Las fuentes existentes deben ser evaluadas permanentemente, las nuevas deben ser valoradas y el vínculo entre fuentes y necesidades también debe ser reexaminado en forma constante.

**Organización y almacenamiento:** el objetivo es crear una memoria organizacional que sea el repositorio activo de gran parte del conocimiento y expertise de la organización. El volumen de datos que se produce y las necesidades recopiladas deben ser estructurados en forma tal que reflejen los intereses y los modos de uso de la organización y sus miembros. La tecnología de la información puede asegurar cierta confiabilidad y eficiencia de las actividades operacionales de la organización. Las políticas integradas de gestión de información aseguran que la información significativa, tanto del pasado como del presente, sean preservadas y estén a disposición del aprendizaje organizacional.

Estas informaciones se empaquetan en productos y servicios de diferente nivel orientados hacia grupos de usuarios y necesidades específicas. Esto no debe ser un reempaquetamiento pasivo sino un proceso de agregación de valor, aumentando la calidad de la información y mejorando la correspondencia entre la información y las necesidades de los usuarios.

**Distribución de información:** su meta es aumentar todos los procesos de compartir información. Cuando se comparte información se cataliza el aprendizaje organizacional. También provoca nuevas miradas y conocimiento acerca de dificultades, problemas o situaciones. Los usuarios finales merecen recibir la mejor información disponible y la información debe ser suministrada por los mejores canales que se ajusten a las características de los diferentes usuarios.

**Uso de la información:** tiene que ver con la construcción social de la realidad, y debe

apoyar la interacción multinivel del discurso social. El uso de la información incorpora la selección de alternativas, el suministro de información y contenido para respaldar el proceso decisorio.

Para la autora, el modelo de Choo hace énfasis en el ciclo de vida de la información pero su representación gráfica puede generar confusiones acerca de si estamos ante un ciclo completo operacional del tratamiento de la información o si nos posicionamos ante el enfoque estratégico que nos hace manejar este recurso.

## Modelo de gestión de información de Ponjuán

La Gestión de Información es un proceso estratégico que tiene lugar en una organización de cualquier tipo (incluidas las comunidades y otras entidades de carácter social). Es un proceso que abarca todos los procesos y actividades de esa organización y sus componentes por lo que tiene una estrecha relación con el sistema que lo rige y participan en él diferentes componentes.

Como se aprecia, en este modelo (figura 4), se tienen en cuenta diferentes componentes y procesos que ocurren en un ambiente o contexto y donde bajo el manto rector del proceso estratégico, se contemplan políticas de información que constituyen el marco regulatorio donde se mueve el sistema de información y donde los contenidos constituyen la base fundamental objeto de gestión.

En este modelo los recursos humanos, y las tecnologías están permanentemente influidas por un proceso de cambio y como producto de la actividad que tiene lugar en el sistema, los procesos, teniendo en cuenta el ciclo de vida de la información intentan sostener ofertas de servicios o productos de información para cumplir con la actividad principal del sistema: satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios. Asimismo el sistema se nutre de nueva información que se genera en el ambiente



Figura 4. Modelo de Gestión de Información de Ponjuan (modificado de la versión original del 2000).

y dentro del propio sistema. Un componente vital constituye la interacción entre los recursos humanos del sistema y los usuarios, mediante acciones que eleven las competencias informacionales y la cultura de los mismos a partir de programas de alfabetización informacional. La cultura organizacional e informacional presente en el sistema, juega un papel vital en el comportamiento del trabajo informacional.

Algunos elementos acerca de los componentes de este modelo son:

**Necesidades y expectativas de los usuarios:**

Los usuarios constituyen el centro de cualquier sistema de información, por tanto dentro de los objetivos estratégicos que deben regir su actividad, debe considerarse como eje central la razón de ser de estos sistemas que es el satisfacer las necesidades y expectativas de sus usuarios. Para ello debe tenerse en cuenta lo que se entiende por usuario, es decir tener claridad y transparencia dentro del sistema de quienes son los que se benefician con la actividad principal del sistema. Por tanto la obtención de información acerca de estos usuarios y sus necesidades constituye un eslabón básico en el funcionamiento del sistema y guía los procesos principales que tienen lugar en el mismo.

**Generación de nueva información:** ocurre dentro y fuera del sistema pero que tiene que ver con el contexto de interés para el mismo, alimenta sustancialmente al sistema y constituye un elemento que facilita la valoración de la

conversión del conocimiento que se ha ido produciendo a partir del consumo de información por parte de los usuarios así como la concreción de las expectativas en acciones específicas dentro de la organización o en su contexto.

**Políticas de información:** según Orna (2000), en una organización responde a los objetivos generales de la misma, así como a sus prioridades y precisan:

- los objetivos y prioridades relativos al uso de la información en la organización
- el significado que la organización le da al concepto «información»
- los principios que aplicará al manejo de información
- los principios que rigen el uso de recursos humanos para la gestión de información
- los principios relativos al uso de la tecnología en apoyo a la GI
- los principios que se aplican al costo-eficacia en lo relativo a la información y al conocimiento.

**Proceso estratégico:** se rige por las políticas de información y es básico para la supervivencia de cualquier organización, donde metas, objetivos, políticas, proyectos se hacen realidad a partir de caminos conducentes a la acción donde se demuestra la coherencia imprescindible para hilvanar acciones. En estos procesos estratégicos deben considerarse las características de la organización objeto de trabajo, es decir, en

aquella en donde estemos desarrollando estas actividades, por cuanto el tipo de organización determinará determinadas consideraciones y prioridades a tener en cuenta. Provee el marco para la gestión de información y permite:

- Mantener, manejar y emplear los recursos de información organizacionales.
- Apoyar su base de conocimientos y todo lo que contribuya con ella, con la inteligencia estratégica, para alcanzar sus objetivos fundamentales.

**Sistemas:** la teoría de sistemas es básica para el manejo de información en la organización pues resulta clave delimitar las fronteras del trabajo organizacional, las relaciones con otros subsistemas, los sistemas de los cuales depende la organización y los que tiene subordinados así como los componentes fundamentales de dichos sistemas. La gestión de información debe atender las particularidades de estos componentes e intentar optimizar los mismos. Optimizando el funcionamiento del sistema se logrará una mejor operación, una mayor eficiencia y eficacia y la elevación de la calidad y la productividad de dicho sistema. El manejo del sistema en su totalidad depende de que se desarrollen funciones de gestión, entre las que se debe destacar la presencia de un sistema de indicadores que permitan conocer y monitorear el comportamiento del sistema.

**Información en sí (o los contenidos):** En esta organización se trabajará intensamente con información. La información será un componente de los procesos, de todos los recursos utilizados, de las relaciones con el ambiente, de las potencialidades del mismo, de las características de los componentes del sistema. Si se habla de gestión de información evidentemente la información en sí es imprescindible. Esta información en sí, debe tener calidad, ser relevante, actual, novedosa... en fin, debe poseer un conjunto de condiciones imprescindibles para que pueda tributar al sistema.

**Ciclo de vida de la información:** uno de los elementos fundamentales de la información es su ciclo de vida, por tanto para la gestión de información no se trata de utilizar cualquier información, sino aquella que esté vigente, que tenga valor para el consumidor y que pueda sufrir los procesos establecidos con suficiente validez para ser almacenada y recuperada posteriormente cuando el usuario pueda necesitarla. Los diferentes procesos a los que se someterá la información le irán

dando determinada condición. De ser fuente para el sistema, llegará a ser un recurso para convertirse en un producto o servicio (oferta) para un consumidor que la demande.

**Productos o servicios (ofertas):** Todo sistema de información existe para entregar una salida deseada. Es decir, se diseña para obtener un determinado resultado. Los resultados de los sistemas de información predominantes son productos, servicios o nueva información que se le oferta al usuario en función de satisfacer sus expectativas y sus necesidades. La gestión de información debe prestar especial atención a la información acerca de los productos, de su calidad, de su aceptabilidad en el mercado, de la optimización de los costos, del comportamiento y condiciones de los que intervienen en la concepción, preparación y realización de los servicios, en su ética, en su comportamiento en general, en los niveles de aceptación que tienen los usuarios acerca de estos, en particularidades de los mismos.

**Procesos:** Los procesos son los que aseguran la actividad de la institución, realizando la agregación de valor a las entradas del mismo: sin procesos todo se paraliza. Por eso para la institución la optimización de los sistemas es vital. Intentar que los recorridos esperados y las transformaciones previstas se desarrollen según lo previsto, en el menor tiempo posible y con la calidad óptima.

Para estudiar los procesos y perfeccionarlos, se requiere de información. De ahí que la gestión de información deba considerarlo como uno de sus elementos vitales para el trabajo informacional en la institución u organización. Dentro de los procesos se considera la presencia de los flujos de información que representan el tránsito que sigue la información por los mejores caminos.

**Tecnología:** La tecnología interviene en todo el proceso, apoya también la elaboración de productos y la realización de servicios. De ahí que estos medios que se emplean para comunicarse con los usuarios y para realizar determinados procesos deban contribuir a mejorar los plazos de realización de los mismos, así como asegurar un mayor nivel de calidad en los mismos. Las comunicaciones deben ser optimizadas para asegurar que estos canales puedan fluir con la rapidez y con la efectividad que se espera de los mismos. Por tanto, la obtención de información acerca del empleo de la tecnología y de su eficacia es vital para elevar los beneficios y minimizar los costos en el trabajo informacional.

**Recursos humanos:** Llámenseles recursos humanos o personas, según el autor, este componente es tal vez el que decide todo. Son las personas las que organizan, realizan el trabajo, ponen no solo fuerza de trabajo como en la Sociedad Industrial, sino ponen conocimiento, habilidades, innovación, creatividad... Por tanto en cualquier organización el componente humano es vital para el logro de resultados. Son los que tienen la responsabilidad de responder ante el usuario, ante las autoridades, ante todos por lo hecho y lo por hacer. Son los que están permanentemente ideando nuevas vías, nuevos caminos, cambios a lo existente que permita emplear los nuevos adelantos, los nuevos avances en pos de un sistema perfeccionado. Obtener y mantener información acerca de las personas, de su rendimiento, de su productividad, permite emplear mejor este recurso y permite aportar elementos para gestionar sus competencias.

**Gestión del cambio:** El cambio es permanente en toda actividad humana, por suerte no estamos paralizados en el tiempo y cada instante modificamos algo. Esto nos hace renovar, nos hace perfeccionar, nos hace innovar. En el modelo el cambio aparece próximo a la tecnología y a los recursos humanos. No se trata que el resto de los componentes del modelo no sean objeto de cambio, sino que realmente las tecnologías y las personas son las que introducen los cambios más significativamente en el resto de los componentes. De ahí su localización gráfica en el modelo, pero con la conciencia de que la gestión de información defiende el cambio permanente, la innovación y la creatividad en pos de perfeccionar el funcionamiento del sistema de información.

**Cultura organizacional e informacional:** Este componente marca las diferencias y el grado de dificultad que puede tener un sistema de información para una operación exitosa. Cuando la cultura organizacional e informacional favorece estas actividades, se hace mucho más flexible, más rápido el proceso de cambio. A veces éste se presenta como un cambio natural, existe mayor aprovechamiento, mayor productividad, mayor calidad, porque se trabaja con personas cultas, capaces de contribuir, de comprender determinadas situaciones, determinados principios, determinados enfoques. De todas formas todo es perfeccionable y la cultura también, por lo que la gestión de información debe intentar recopilar información acerca de esta cultura, tanto organizacional como informacional y

trazar pautas, acciones que permitan superar determinadas etapas o situaciones que sea necesario mejorar.

**Alfabetización informacional y desarrollo de competencias:** Desde que Zurkowski en la década del 70 mencionó la necesidad de una alfabetización informacional, se han venido desarrollando programas tendientes a lograr el desarrollo de habilidades en el manejo y procesamiento de información. Esta gran tarea, de la Sociedad de la Información, en manos de diferentes sectores, entre ellos el nuestro, plantea la necesidad de transferir estos conocimientos y habilidades al consumidor de información, o lo que equivale decir, a toda la sociedad que genera, emplea y procesa información para cualquier actividad laboral o social que realiza. De ahí la importancia de este componente dentro de este modelo. La gestión de información debe promover actividades que favorezcan esto, para dejarle al profesional de información más tiempo para emplearlo en los procesos, y en el desarrollo de productos y servicios. Por eso también debe controlarse información acerca de las acciones de alfabetización realizadas y sus resultados, intentando promover acciones cada vez más complejas en la medida que los usuarios vayan adquiriendo habilidades básicas.

## Consideraciones finales

- Si bien en esta comunicación se ha pretendido presentar algunos modelos existentes en la literatura de las Ciencias de la Información, es justo precisar que el tema no cuenta con mucho respaldo bibliográfico, o sea, que la literatura disponible se refiere principalmente a estudios de casos o aplicaciones ocurridas en organizaciones particulares y no a estudios conceptuales acerca de su modelación.

- La autora insiste en la necesidad de considerar a la Gestión de Información como una actividad o función estratégica en una organización encargada de concretar las políticas de información trazadas por dichas instituciones, en correspondencia con los principios señalados por Orna (2000) y Butcher-Rowley (1998).

- Llama la atención a la comunidad profesional en torno al uso indebido del concepto de Gestión de Información cuando se pretende abordar todo lo referido al acceso y uso de la información o a su tratamiento, procesamiento y organización.

En cualquier caso, los componentes reflejados en los modelos presentados tienen una gran

importancia para el manejo de la información como recurso dentro de las instituciones y comunidades. Debe continuar trabajándose en todo lo referido a la elevación de la cultura informacional lo que asegurará una mayor comprensión del trabajo informacional por parte de directivos y cuadros intermedios.

- El propio profesional de la información debe continuar estudiando estos aspectos con enfoques adecuados y contribuir a que se comprenda que se está ante una función estratégica institucional y no ante procesos operativos que aseguran el tratamiento de la información y la prestación de servicios. Si bien estos siguen constituyendo la base de nuestras actividades funcionales, es vital contar con una instancia a nivel estratégico que permita estudiar el sistema con sus diversos componentes, y asegurar los recursos de todo tipo que se necesitan para desarrollar decorosamente estas actividades.

- Seguirán presentándose nuevas miradas a este tema, como resultado de la continuidad de investigaciones acerca del alcance de este concepto, y su aplicación en determinadas instituciones y comunidades.

## Referencias Bibliográficas

- Auster, E. & Choo, C. W. (1995). *Managing Information for the Competitive Edge*. New York, NY: Neal Schuman.
- Choo, C. W. (2002). *Information Management for the Intelligent Organization. The art of scanning the environment*. New Jersey: Information Today Inc., 325 p.
- Butcher, D. & Rowley, J. (1998). *The 7 R's of Information Management. Managing Information*, 5, 2.
- Davenport, T. (1993). *Process Innovation: reengineering work through information technology*. Boston: Harvard Business School Press.
- Huber, G. P. (1991). *Organizational learning: The contributing processes and the literature*. *Organization Science*, 2, 88-115.
- Orna, E. (2000). *Practical Information policies*. Gower.
- Páez Urdaneta, I. (1992). *To experience a connection; in search of a new information professional for Latin America*. En: FID Special Interest Group on Roles, Careers and Development of the Modern Information Professional (FID/MIP). *State of the Modern Information Professional 1992-1993*. The Hague, FID, pp. 33-53. (FID Occasional Paper 4).
- Ponjuan, G. (2000). *Aplicaciones de gestión de información en las organizaciones*. El profesional de la información y su dominio de las técnicas y herramientas de la gestión. Tesis doctoral inédita, Universidad de La Habana.
- Ponjuan, G. (2000). *Perfil del profesional de información del nuevo milenio*. En: Valentim, M.L. P. (2000). *Profissionais da Informação: formação, perfil e atuação profissional*. Sao Paulo, Polis.
- Ponjuan, G. (2008). *Gestión de Información: precisiones conceptuales a partir de sus orígenes*. *Informação & Informação*, 13, 0.
- Rowley, J. E. (1988). *Basics of Information Technology*. London: Library Association.

Recibido: 23 de abril de 2011.  
Aprobado en su forma definitiva:  
22 de junio de 2011

---

**Dra.C. Gloria Ponjuán Dante**  
Facultad de Comunicación.  
Universidad de La Habana  
País: Cuba

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

---