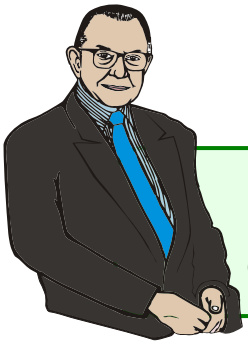
GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN: UN FACTOR DETERMINANTE EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL

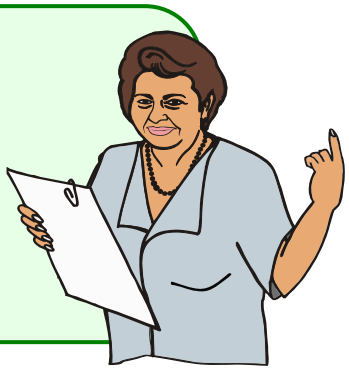
Estimados Dirigentes de Coomeva:

Nos es muy grato colaborar junto con mis colegas Graciela y Uriel, en el estudio de las temáticas sobre organización y gestión de la información en esta unidad de aprendizaje, apoyando las presentaciones de las mismas.



La gestión de la información es actualmente una actividad estratégica para el éxito de las empresas.

El fenómeno de explosión de la información se inicia con el auge de la imprenta y con el incremento del número de manuscritos, producto del surgimiento de las universidades, pero es hasta que aparece y se multiplica el uso de la imprenta que el libro impreso y otras fuentes de información adquieren su gran crecimiento.



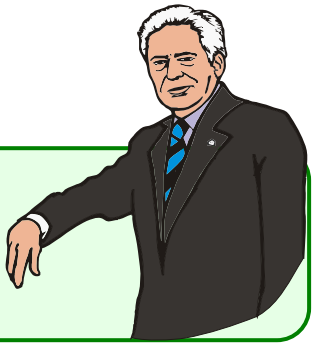
Posteriormente, la segunda revolución industrial impulsó el interés de la industria y de los personajes de la ciencia por la información novedosa y útil, provocando un nuevo aumento de la masa documental. Por tanto, obtener información se convirtió en una necesidad para las sociedades de ese fin de siglo.

Luego, en la década de los 60 del siglo XX y con la introducción de la computadora, se produjo un nuevo salto en la producción documentaria, equivalente al ocurrido cuando se estableció la imprenta. Así como la máquina de vapor sirvió de motor en la revolución industrial, la computadora movió los engranajes de una nueva era.

Se desarrollaron más tarde las bases de datos y sus sistemas de gestión, los traductores automáticos y toda una amalgama de aplicaciones lingüísticas. Sucesivamente se digitalizó la información impresa, coexistiendo ambas en la actualidad.

La década de los años 90 del siglo pasado volvió a convertirse en una época de impulso para el fenómeno de la explosión de la información. Internet generó un volumen de información sin precedentes y la industria editorial se expandió a niveles antes insospechados. Cada día aparecen millones de nuevas páginas y ni siquiera los potentes robots de Google, Yahoo, Altavista o los integradores como Copernic, son suficientes para la búsqueda y ubicación de la información publicada en Internet.

Por poner solo un ejemplo, un buscador como Google, con sus millones de respuestas a cualquier solicitud de información, sólo muestra el 12 % de la información disponible en Internet.



LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN

En este contexto de la "sociedad de la información" es evidente el valor de la gestión de la información para las empresas y organizaciones, lo que constituye un factor esencial para su éxito. Las cooperativas, por supuesto, no son una excepción.

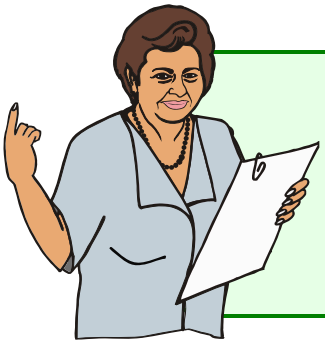
Recordemos el popular dicho "**quien tiene la información, tiene el poder**". En él se reúne un planteamiento esencial: para nuestra gestión como dirigentes necesitamos información y carecer de ella nos separa del logro de nuestros objetivos.

El desempeño satisfactorio de las organizaciones en la sociedad de la información está determinado por su capacidad para crear valores a partir de la solución de los problemas y retos que plantea el entorno, mediante la identificación y perfeccionamiento de los flujos de información y la gestión de la misma.

La gestión de la información se ocupa precisamente de la identificación, captura, recuperación, análisis, presentación, transmisión y difusión de los datos, informaciones y conocimientos de la organización.

La información puede captarse, tanto desde el interior como del exterior de la empresa. El objetivo es que la información que reside en la organización pueda utilizarse por aquellos que la necesitan, para actuar de manera adecuada en cada momento.

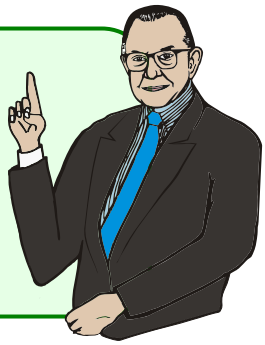
Una organización que aspire a competir con éxito, debe ser una organización que aprenda, lo que requiere identificar los procesos que le permitan incorporar a su actividad la información pertinente y relevante que posee. Está obligada a aplicar, con creatividad e iniciativa, las experiencias y saberes que le ofrecen su propio talento humano, sus proveedores, los grupos de interés, los clientes y asociados, es decir, la sociedad en su conjunto y más específicamente aquellos sectores en los que dicha organización opera.



Los dirigentes cooperativos somos, indiscutiblemente, un grupo que maneja una serie de saberes y experiencias útiles e indispensables para nuestra empresa cooperativa, teniendo como una de sus bases, la información.

Los procesos de descripción, análisis, representación y difusión de la información, así como las nuevas tecnologías asociadas a ello, adquieren, en estas circunstancias, un sentido trascendente: más que simples medios para la obtención de resultados debe considerárseles como herramientas que contribuyen al desempeño, al aprendizaje individual y colectivo, así como a la construcción positiva de la organización.

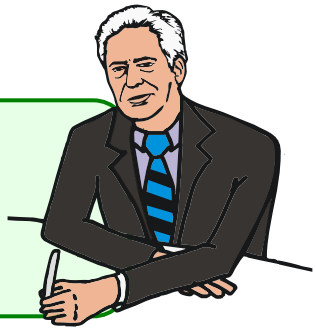
Las empresas líderes son actualmente aquellas que gestionan información y mejoran su capacidad de aprendizaje. La información en una organización es mucho más que simples datos, es el recurso de los individuos y grupos para tomar decisiones y, por ello, uno de sus principales activos estratégicos.



La información puede ser explícita, cuando está plasmada en documentos, procedimientos, bases de datos, etc.; o tácita, cuando forma parte de la experiencia de los individuos que trabajan en la empresa.

Una empresa con experiencia en la administración de información se preocupa por convertir la información tácita en explícita y, para ello, la organiza y la pone a disposición de todos de manera comprensible.

Administrar la información en una empresa significa detectar, organizar y difundir el conocimiento existente en la organización y colocarla a disposición de sus usuarios.



SISTEMA DE GESTIÓN DE INFORMACIÓN

Dentro de una organización se genera constantemente un importante flujo de información que se manifiesta como un recurso intangible, el cual es especialmente valioso para la empresa porque es difícil de imitar, resulta difícil de adquirir, no se encuentra en ningún mercado y crece, con el paso del tiempo, mediante un proceso de acumulación interna dentro de la empresa. Por esto, puede sustentar ventajas competitivas de manera sostenible en el tiempo.

La implementación de un sistema de gestión de información en la empresa debe contemplar, hoy día, cuatro elementos básicos:

1) **Gestión de la documentación interna:** Se refiere a las necesidades de gestión documental que pueden presentarse para:

   - Encontrar los documentos necesarios en el momento oportuno.
   - Evitar espacios físicos saturados con documentos "supuestamente" necesarios.
   - Implementar un sistema de gestión de documentos electrónicos.

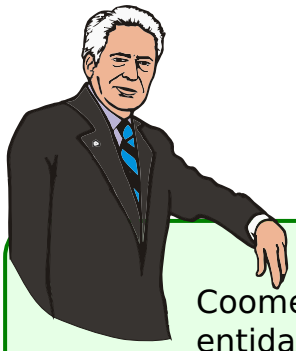
2) **Arquitectura de contenidos Internet / Intranet:** Es el diseño de las intranets empresariales o redes internas y de las páginas Web oficiales, medios informativos de gran importancia en la actualidad.

3) **Estrategias para la gestión de la información y el conocimiento:** La alta dirección de la organización necesita de una visión global de sus sistemas y políticas de información, para la toma de decisiones estratégicas en el marco empresarial.

4) **La gestión de recursos de información externa:** La necesidad de implementar un sistema de gestión de información está también condicionada por el importante cúmulo de información que rodea a la empresa y de la que no puede aislarse para establecer sus metas, objetivos, mercados, etcétera. Implica la información del entorno, en la que suelen establecerse dos niveles de análisis: uno general y otro para tareas específicas.

- **La información de entorno general:** es aquella cuya relación con la empresa es más remota. Con ella no se relaciona a diario, pero debe observársele con sistematicidad porque puede incidir en los cambios, políticas y estrategias de la empresa a mediano o largo plazo. Pueden ser nuevas normas de comportamiento de la sociedad, el nivel de alfabetización social, las nuevas disposiciones constitucionales, el marco económico general, entre otras.

- **La información de entorno específico:** es aquella que la empresa toma o analiza de su entorno más cercano, la que se encuentra en el escenario inmediato de actuación para la organización y que incide directamente en la definición de sus políticas y estrategias.



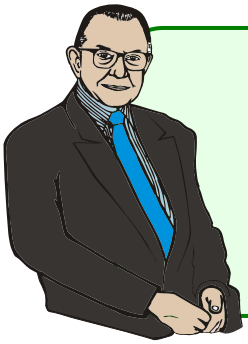
A este entorno específico pertenecen, en el caso de Coomeva, los usuarios de servicios, los proveedores, las entidades del sector cooperativo, las entidades reguladores y la competencia.

Los dirigentes cooperativos de Coomeva manejamos de manera igualmente importante, información de entorno específico e información de entorno general.

ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN EN EL ENTORNO EMPRESARIAL

Un elemento clave en la gestión de la información es una correcta organización de la misma, mediante disímiles formas, por ejemplo: mensajes, informes, circulares, normas, manuales de procedimiento, estudios de mercados, bases de datos, etc. Los sistemas de gestión documental que se ocupan de su gestión son, por tanto, fundamentales.

El documento constituye, entonces, el elemento básico de este tipo de sistema de gestión.

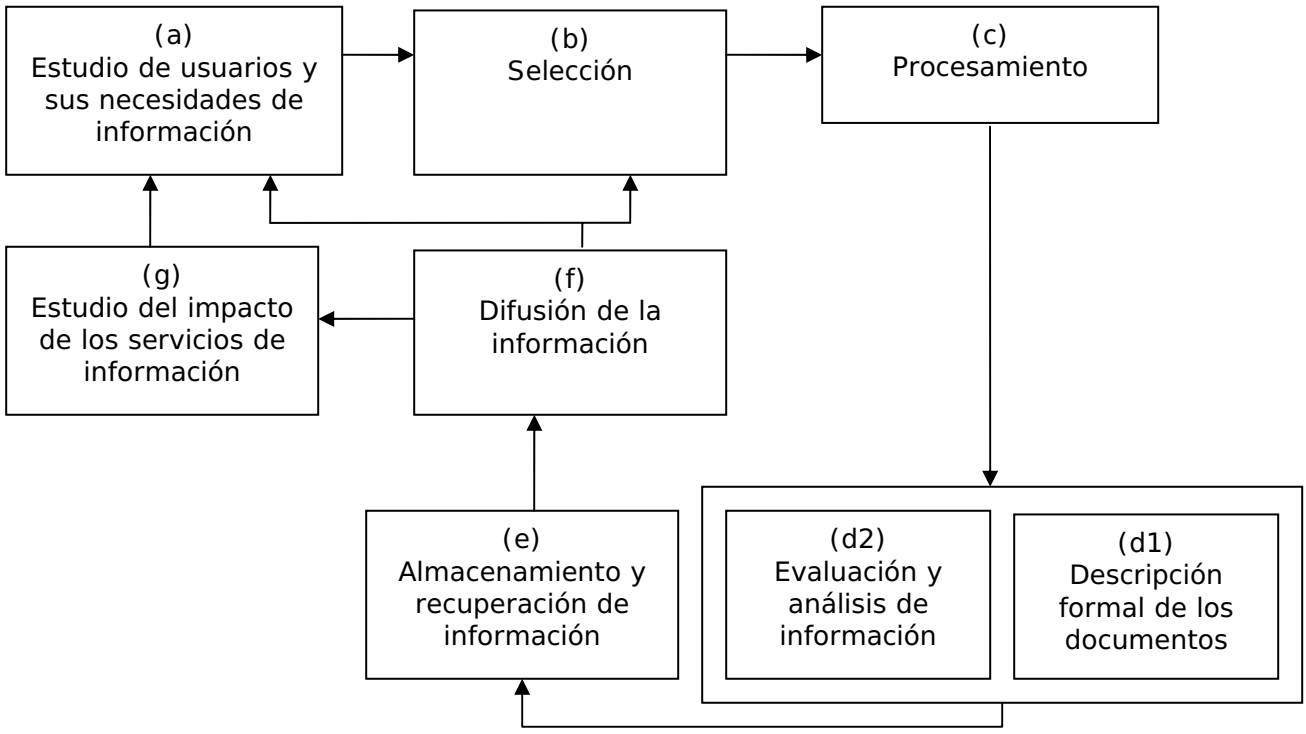


En el ambiente empresarial es cada día más común la preocupación de sus directivos por tomar decisiones adecuadas, eficientes y eficaces. En distintas organizaciones existe una dispersión de datos e información que, en ocasiones, duplica tareas y hace imposible su recuperación por parte de quienes la necesitan en el momento oportuno.

La gestión de la información explícita es un proceso cíclico, en el que cada subproceso realiza transformaciones, agrega valores a la información y se complementa con los siguientes, como podrá observarse en el diagrama de la sección siguiente.

PROCESO DE ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

A continuación detallamos los diversos pasos del proceso de organización y representación de la información, para posibilitar la generación de nuevos conocimientos para los miembros de la misma.



a) **Estudio de usuarios y sus necesidades de información**: La aplicación tiene que estar fundamentada en las necesidades de información de los usuarios, por lo tanto el proceso de su organización se inicia con la identificación y caracterización de los usuarios.

b) **Selección**: Es el proceso mediante el cual se debe identificar la información pertinente y relevante y que es necesario incorporar al sistema. Para ello es necesario considerar la comunidad de usuarios, las temáticas, las tecnologías disponibles, la tipología de fuentes, así como la misión, objetivos y metas de la organización. Para un mejor desarrollo de este paso se requiere un

conocimiento de la realidad empresarial, una familiarización con sus procesos y políticas.

c) Procesamiento: Igualmente, de acuerdo a las necesidades de los usuarios se definen los estándares y características del procesamiento que pueden ser en términos de documentos, en formatos de textos o en términos de información numérica en formatos de tablas, gráficas e indicadores.

d1) Descripción formal de los documentos: Desde el punto de vista formal, obedece a la necesidad de crear puntos de acceso para la búsqueda y recuperación de los materiales con los que es necesario trabajar. En ella, se deben procurar nuevos modos de descripción y análisis documental, que representen transparente y objetivamente las estructuras y contenidos.

Otra tarea importante, es la estandarización o establecimiento de requisitos mínimos esenciales para la elaboración de los documentos que se generan en el entorno empresarial: informes, circulares, controles u otros. Ello permitirá simplificar y racionalizar los métodos y técnicas a utilizar en el procesamiento, unificar los productos, acelerar los procesos e intercambiar información con otros entornos.

Para el caso de los dirigentes cooperativos, debe seleccionarse la información necesaria para su gestión, analizarla, compararla e integrarla, buscando que cada uno disponga de la información que requiere para el ejercicio de sus funciones específicas.

d2) Evaluación y análisis de información: Es decisivo para la interacción con aquellas personas implicadas en la dirección de la organización, que tienen la responsabilidad de la toma de decisiones.

Es por ello que los dirigentes de Coomeva requerimos análisis de contenido, análisis comparativos, información representada gráficamente, síntesis y resúmenes que garanticen la mayor certidumbre posible de nuestras determinaciones.

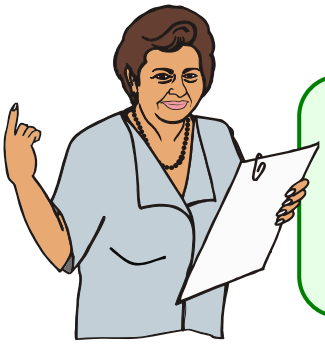
En el entorno empresarial, el análisis de la información debe ir mas allá de la simple recopilación y lectura de textos, para llegar hasta la interpretación proyectiva; ello significa que el análisis debe constituirse en actividad clave, que emplee métodos y procedimientos capaces de discernir lo principal de lo accesorio y lo trascendental, de lo pasajero o superfluo.

El producto resultante de este análisis debe presentarse en un lenguaje sencillo, legible, exhaustivo, coherente, directo, sin ambigüedades y con un orden lógico, que resista cualquier crítica o duda. Debe ser, además, veraz y profundo, adaptarse a necesidades de los receptores a quienes se dirige la información, considerar el contexto en que se realiza, así como integrar la información interna y externa concerniente a la empresa, para que el producto terminado constituya un soporte directo a la toma de decisiones.

e) Almacenamiento y recuperación de información: Es esencial planificar la organización de la información, en forma coherente y útil para la empresa. Se debe concebir una visión integradora de la información, que comprenda a la totalidad de los elementos que confluyen en ella (datos, documentos, sistemas informáticos, comunicación, estudios de mercados, etc.) y adaptar los procesos internos a los necesarios flujos de información.

Otra herramienta útil en la organización y representación del flujo de información organizacional son los poderosos sistemas de bases de datos que posibilitan la localización, recuperación y almacenamiento de miles de documentos de manera sencilla y en poco tiempo.

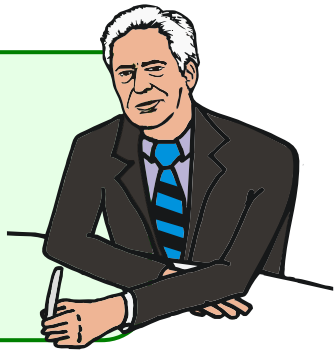
f) **Difusión de la información:** Se deben determinar los flujos de información en la organización, las salidas de cada proceso, los usuarios de cada salida y los requerimientos de cada uno. Con esta visión, puede organizarse la información, administrar el acceso al conocimiento, posibilitar que cada usuario obtenga una perspectiva personalizada de la información en función de sus necesidades reales, sus funciones y nivel en la toma de decisiones.



Los dirigentes seremos más eficientes al trabajar bajo mejores prácticas de información, generando un ambiente de trabajo cooperativo, informado e inteligente.

Un complemento significativo para una mejor entrega de los productos y servicios de información es la implementación de mecanismos de control y evaluación y medir el impacto que producen en el entorno empresarial será vital, para reevaluar procedimientos y tareas.

Conocer cómo influyen los servicios de información en el comportamiento organizacional, cuánto enriquecen el capital intelectual y el aprendizaje organizacional, cómo mejoran la toma de decisiones y el capital humano, es algo esencial.



g) Estudio del impacto de los servicios de información: Como etapa final de un proceso de organización se puede definir el estudio del impacto o beneficios que trae a los usuarios la implementación de todo el proceso. En este estudio se identificarán fortalezas y debilidades y se definirán, por tanto, mecanismos para los ajustes de todo el proceso.

BENEFICIOS DE LA GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN

Entre los principales beneficios que pueden esperarse de una adecuada gestión de la información en las organizaciones, se encuentran:

- ✓ Disponer de la información necesaria, en el momento oportuno.
- ✓ Colocar a disposición de todos los miembros de la empresa, recursos de información confiables generados dentro de la misma, necesarios para el desarrollo de las tareas cotidianas.
- ✓ Integrar y administrar la información interna y externa como un todo, facilitando una toma de decisiones más eficiente.
- ✓ Crear una estructura organizativa que garantice y facilite la comunicación entre sus miembros.
- ✓ Desarrollar una cultura empresarial de coordinación entre las personas en la empresa.
- ✓ Reducir los costos de la administración de documentos.

- ✓ Generar productos más innovadores y menos costosos, a partir del aprovechamiento de las experiencias y de la información que reducirá el trabajo.

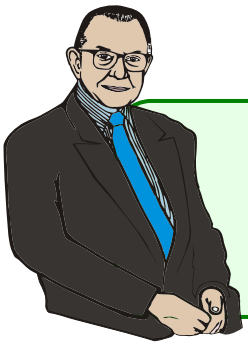
BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN

La búsqueda de información tiene actualmente diversas formas: documental, Internet y bases de datos.

- **Búsqueda documental**: Esta se realiza para obtener información, orientada a identificar algún área de conocimientos en bibliotecas, hemerotecas, archivos, centros de información o entes de dirección y administración.

- **Búsqueda en Internet**: La búsqueda se hace para reconocer la información existente en los portales conectados a la red mundial, determinar la que hace falta o es limitada, o actualizar la que se tiene.

- **Búsqueda en bases de datos**: Se exploran sistemas de almacenamiento de información específica organizados en servidores. Tiene iguales propósitos que la búsqueda en Internet.



Una herramienta valiosa para nuestra gestión dirigencial es mejorar la forma como buscamos la información prioritaria, relacionada con nuestra labor.

Estrategias de búsqueda

Para que el resultado de la búsqueda sea exitoso, más rápido y con la mejor y mayor información, se debe aplicar una estrategia. Esto garantiza que la información encontrada sea objetiva, significativa, pertinente, confiable, actual y vigente.

Por eso, es importante como dirigentes tener claro y dar respuesta a los siguientes planteamientos:

- **Saber sobre qué voy a buscar,** partiendo de las necesidades existentes.

- **Conocer qué vacíos de información tengo** y **qué sé sobre el tema de búsqueda,** definiendo las preguntas que me lleven a responder las necesidades de indagación.

- **Saber cuál es el ámbito de relaciones del tema principal,** estableciendo el tema general, los subtemas, los temas relacionados y los equivalentes.

- **Saber dónde buscar,** dando respuesta a: ¿quién la tiene? o ¿dónde está la información?

- **Conocer las herramientas para buscar la información,** determinando ¿cómo llego a la información? y ¿dónde se encuentra la información?

- **Establecer cómo hacerlo,** definiendo los criterios, indicadores y palabras claves.

Estrategias de búsqueda en Internet

Cuando se trata de una búsqueda en Internet se emplean, como ayudas, algunas aplicaciones integradas al mismo, como:

- Buscadores o motores de búsqueda.

- Índices, que son páginas o espacios unidos a los buscadores donde se presentan espacios de información o información organizada por categorías o clases.

- Portales específicos que nos llevan a lugares organizados temáticamente.

Para emplear los buscadores se hace uso de ayudas, entre las cuales están las palabras claves o indicadores de búsqueda, que sirven para unir o discriminar tipos de información, a fin de encontrar la información deseada. Una vez que se encontró un sitio con información útil, conviene afinar la búsqueda a partir de allí y buscar información sobre subtemas o temas relacionados.

En Internet se procede igual que como se procede en una búsqueda de biblioteca digitalizada o como se hace la búsqueda en una catálogo impreso o archivo de biblioteca tradicional.

Lógicamente, la accesibilidad y la conveniencia de la utilización del Internet para nuestras búsquedas, convierte la red en una aliada de nuestro trabajo.

PRINCIPIOS PARA MEJORAR LA INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Cuando deseamos mejorar la interpretación de la información, tratamos de remodelar la estrategia que la mente humana sigue naturalmente, al procesar conjuntos de información.

La interpretación como objetivo principal

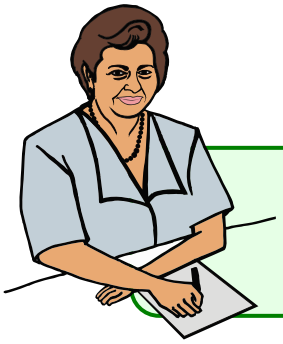
Consideramos tres modos de interpretación:

a. **Interpretación lineal,** atendiendo al reconocimiento y representación analítica del significado de los contenidos, siguiendo la secuencia de aparición de los mismos y hasta interpretar un conjunto mayor.

b. **Interpretación esquemática,** atendiendo al reconocimiento y representación analítica del esquema de organización del conjunto de la información.

c. **Interpretación mixta,** el reconocimiento y la representación analítica simultánea de ambos planos, cotejando la coherencia de los contenidos en relación a la forma de organizarlos en un determinado esquema; hasta hallar la interpretación más adecuada.

“Principios a respetar” como objetivos



¡Sin representación significativa interna, la información es difícil de procesar!

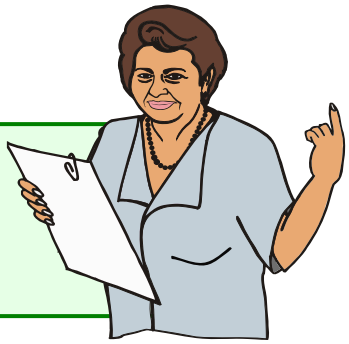
Es vital facilitar la interpretación de la información al presentarla o procesarla. Si la inteligencia se esfuerza o demora para tener una interpretación global mínimamente adecuada, se sentirá desalentada, o peor aun, puede abandonar la tarea.

Las representaciones esquemáticas son muy productivas pues ayudan siempre, tanto en el terreno práctico como en el teórico.

Ampliar las relaciones entre representación y procesamiento

- **Las imágenes y los esquemas deben utilizarse para la representación de la información significativa.** Se trata de ampliar y metodizar los procesos de representación, desde una concepción integral, facilitando un mejor rendimiento mental, tanto en cantidad como en calidad.

- **La forma en que se presenta la información debe adecuarse a conjuntos significativos.** Tener en cuenta que a medida que la cantidad de información aumenta, es cada vez más difícil para la mente encontrar lo que necesita para interpretar adecuadamente el flujo informativo en curso. Si presentamos o procesamos información mediante una representación adecuada de conjuntos informativos, mejoramos el nivel del procesamiento.

- **Procesar la información organizándola en áreas y categorías bien definidas y facilitando su captación.** Nuestra percepción de conjunto implica una interpretación más global e intuitiva, aliviando parte del trabajo de interpretación.

Toda estrategia que facilite la visión de conjunto, facilita la capacidad de interpretar la información.