

Revista de Ciencias Sociales



Desafíos de la información sistematizada y comunicación en el fortalecimiento de organizaciones públicas

Hernández Rangel, María de Jesús*
Martínez Hernández, Melissa Lizbeth**

Resumen

Toda organización pública requiere de estructuras infotecnológicas que faciliten sus procesos y actualicen su funcionamiento, aunque muchas han invertido en tecnologías, aún permanecen estancadas en productividad y competitividad; una de las razones pudiera ser el no haber prestado atención al valor de la información, desde su sistematización hasta su gestión. Desde esta perspectiva, el objetivo del presente artículo es definir desafíos de la información sistematizada en el fortalecimiento de las organizaciones públicas, bajo una investigación teórica, mediante revisión de materiales bibliográficos y hemerográficos, relacionados con el objeto de estudio. Los resultados determinan la necesidad de sistematizar la información para su gestión, alinear la organización en red para conectarla en su totalidad y poder enfrentar los desafíos, entre ellos: Aprovechar información procesada para lograr transparencia, control y decisiones acertadas, compenetrar al funcionario público con un ambiente en red, convertir al ciudadano en datos y ofrecerle servicios que satisfagan sus necesidades, lograr eficacia y eficiencia para mejorar la gestión pública posicionando la organización en la sociedad. Se concluye, que el fortalecimiento de las organizaciones públicas permite transformar la estabilidad en dinamismo mediante la articulación, circulación y comunicación de información endógena y exógena mediante medios tecnológicos acertados y modernos desde una perspectiva integradora.

Palabras clave: Información sistematizada; gestión de la información; ambiente en red; fortalecimiento organizacional; comunicación.

* Doctora en Comunicación. Coordinadora General de Convenios y Relaciones Internacionales en la Dirección de Intercambio Académico de la Universidad Autónoma de Tamaulipas, México. Docente y Candidato a Investigador por el Sistema Nacional de Investigadores, del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología. E-mail: mhernanr@docentes.uat.edu.mx ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7650-4502>

** Maestra en Derecho con Énfasis en Constitucional. Maestra en Derecho con Orientación en Derecho Corporativo. Docente e Investigadora de la Universidad Autónoma de Tamaulipas, México. Miembro del Grupo de Investigación, Gestión y Desarrollo de las Organizaciones, Universidad del Zulia, Venezuela. E-mail: melissa.martinez.her@gmail.com melissa.martinez@uat.edu.mx ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9503-4443>

Challenges of systematized information and communication in strengthening public organizations

Abstract

All public organization require infotechnological structures that facilitate their processes and update their operation, although many have invested in technologies, still remain stagnant in productivity and competitiveness, one of the reasons could be the failure to pay attention to the value of the information, from its systematization to its management. From this perspective, the objective of this article is to define challenges of systematized information in strengthening public organizations, under a theoretical investigation, through review of bibliographic and hemerographic materials related to the object of study. The results determine the need to systematize the information for its management, align the network organization, to connect it in its entirety and be able to face the challenges, including taking advantage of processed information to achieve transparency, control and right decisions, to understand the public official with a networked environment, convert citizens into data, and offer services that meet their needs, achieve effectiveness and efficiency to improve public management, positioning the organization in society. It is concluded that the in strengthening of public organization allows transforming stability into dynamism through the articulation, circulation and communication of endogenous and exogenous information through successful, modern and powerful technological means from an integrative perspective.

Keywords: Systematized information; information management; network environment; organizational strengthening; communication.

Introducción

Las organizaciones públicas como fuentes inagotables de información, han llegado en muchas ocasiones a sentirse agobiadas por el flujo de datos intenso e incontrolable generado a lo interno, más el proveniente del entorno; este escenario supera en ocasiones las capacidades para el tratamiento de la misma, a pesar de inversiones en infoestructuras y modernización tecnológica realizadas. Situación que conduce al planteamiento de varias interrogantes, entre ellas: ¿La información se encuentra sistematizada para convertirse en un recurso de valor estratégico, con estándares de calidad y preparada para su gestión?; ¿Cómo los diferentes grupos de trabajo utilizan esa información?; ¿Hay conocimiento de los requerimientos informacionales del usuario o beneficiario?; ¿Proporciona dicha información una diferenciación con rendimiento atractivo

ante organizaciones con tecnologías similares o estandarizadas?.

Las respuestas a las interrogantes planteadas, pasan por diagnosticar el estado actual del flujo informacional con sus respectivos procesos de sistematización y gestión, la nueva dinámica para su uso con las tecnologías apropiadas, el estudio de las habilidades y destrezas del personal, la conformación de un ambiente laboral en red, las decisiones acerca del alcance, activos y rutinas de la organización que la distinguen de sus competidores, el énfasis en el modo de pensar, actuar y estilos de vida de usuario o beneficiario, la capacidad productiva y otros aspectos que han producido cambios en la sociedad.

Sobre la base de las ideas expuestas se plantea como objetivo del presente trabajo definir los desafíos de la información sistematizada en el fortalecimiento de las organizaciones públicas. Dichos desafíos

radican en acciones que faciliten apoyo al tratamiento del flujo informacional y por consiguiente el fortalecimiento organizacional; entendido como un proceso mediante el cual, los miembros de la organización, desarrollan y aplican capacidades así como habilidades, para lograr transformaciones conducentes a mejoras organizacionales.

Cabe destacar, que debido a la complejidad de factores que intervienen en dicho fortalecimiento, no siempre se puede llegar al éxito, si no se le da atención a los mismos, entre los que se destacan: La tecnología adecuada, la cual constituye solo un medio para lograr cambios en la manera como se procesan los datos e información; el desempeño de los integrantes de la organización, en la búsqueda, manejo y uso de la información de manera que permita: Explorar ideas para innovar, el conocimiento del entorno, de la competencia y cambios sociales; es decir, sus destrezas y habilidades para lograr el máximo provecho del recurso información.

En este sentido, la metodología aplicada es fundamentalmente teórica, la cual se concibe como la actividad sistemática de elaborar, construir, reconstruir, explorar y analizar críticamente los cuerpos conceptuales (teóricos), en que se enmarcan las distintas áreas del saber (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Lo cual constituye un insumo cada vez más indispensable para hallar nuevas posibilidades de aplicación que sean, al mismo tiempo, eficaces, significativas, bien fundamentadas y de suficiente alcance (Barahona, 2013).

Por su parte, Rodríguez (2005) sostiene que mediante la investigación documental se pretende llegar a descubrir un objeto de estudio, basado esencialmente en documentos, libros, revistas, páginas *web*, entre otros; y su validez así como confiabilidad estará sujeta a las fuentes seleccionadas. En este caso, se procedió a realizar la revisión de documentos y páginas *web*, sobre la temática que ocupa, para extraer información que permitiera explorar, reconstruir y analizar aspectos relacionados con sistematización y gestión

de la información, desafíos informacionales y fortalecimiento de las organizaciones públicas.

1. De la sistematización a la gestión de la información

No hay manera de controlar y dominar el cumulo de datos e información que a diario circula en cualquier lugar donde se ubiquen, aun aplicando los equipos más sofisticados, no se han logrado experiencias significativas que demuestren tener el dominio de la generación y circulación de estos elementos, así como la capacidad de encontrar todo lo generado sobre cualquier temática. Al respecto Vargas, Leal y Hernández (2018) sostienen que:

Los sistemas de información han sido impulsados por los avances en las tecnologías de información y comunicación (TIC), potenciándose las posibilidades de procesamiento y difusión de la información y el diseño de mecanismos más eficaces de control en las organizaciones. (p.106)

Situación similar, a menor escala ocurre en las organizaciones públicas, éstas según su complejidad se convierten en fabricas de datos e información que se generan a diario; los cuales si no se someten a determinados y adecuados procesos, tienden a extraviarse, deteriorarse o acumularse sin cumplir su cometido. Incluso, algunas organizaciones con sistemas de información en funcionamiento, entran en una perspectiva técnica, dedicándose solo a ofrecer acceso y transferencia de grandes cantidades de información, sin garantía de brindar lo que el usuario precisa, dejando claro que no existe una relación entre inversión y resultados. Aspecto que complementan Kotler, Bowen, Makens, García y Flores (2011), cuando expresan que:

Con la reciente explosión de las tecnologías de la información, las empresas pueden generar información en grandes cantidades. Tanto es así que los directivos se encuentran saturados y en muchas ocasiones sobrepasados

por ella. Aun así, a pesar de esta disponibilidad de datos, los directivos se quejan de la falta de información disponible en el momento preciso. No necesitan más sino mejor información. (p.146)

Con respecto a la información para los ciudadanos, Cunill (2006) señala la utilidad e importancia de ésta, puesto que no solo se vincula con los datos que proporciona la organización, sino cómo se suministran. Al respecto y tal como lo señalan Vargas, et al. (2018), el acceso a la información, conlleva al uso de la misma por diferentes actores, favoreciéndose la comunicación intra e inter institucional así como la rendición de cuentas a través de los mencionados sistemas de información.

En este sentido, supone plantearse organizaciones que funcionan bajo la premisa de la información como un recurso más, a la cual sobreponen equipos y sistemas, que en consecuencia favorecen la opacidad, retención e informalidad en el manejo de la misma; siendo incapaces de considerarla un recurso, un activo con características que lo hacen similar o diferente a los demás, es decir, que se adquiere a un costo, posee valores, tiene un ciclo de vida, puede procesarse y existen sustitutos para informaciones específicas.

Por otro lado, se encuentran aquellas que se desempeñan bajo la premisa que la información es un elemento esencial, para el fomento de una serie de cambios y transformaciones favorables al ambiente competitivo, facilitando la sistematicidad y acceso de la misma, así como la transparencia en la gestión. Al respecto Urribarrí y Romero (2019), manifiestan que “existe una estrecha relación entre el éxito competitivo y la forma como ocurren los procesos de comunicación asociados a la gerencia estratégica de las organizaciones” (p.49).

A lo anterior, se agrega el compromiso de las organizaciones del sector público con el ciudadano y la sociedad, el cual comprende la necesidad de orientar e informar sobre: Aclaraciones y ayudas requeridas, trámites así como procedimientos; acceder al disfrute

de servicios públicos o beneficiarse de una prestación; recepción de iniciativas, formuladas por ciudadanos o por los propios funcionarios públicos, para mejorar la calidad de los servicios; quejas, reclamaciones y sugerencias de los ciudadanos, con relación a la gestión pública, como conseguir mayor grado de satisfacción de la sociedad en sus vínculos con las organizaciones, en los distintos niveles de gobierno.

Ante estos escenarios, se abre un abanico de acciones que se traducen en la sistematización del cúmulo de información que circula en las organizaciones públicas, entendida como un proceso mediante el cual se da sentido y valor a los datos e información, interna y externa, que resulta vital para el funcionamiento de dichas organizaciones, utilizando para ello la aplicación de tecnologías que facilitan y modernizan el proceso.

En este sentido, la sistematización hace referencia según Van de Velde (2008), al ordenamiento y clasificación de datos e información, estructurando de manera precisa categorías y relaciones, posibilitando la constitución de bases de datos organizados; con posibilidades de reivindicar en un plano teórico, el gran valor de un trabajo práctico para contribuir a una metodología. Asimismo, se le considera un proceso activo de localizar, evaluar, organizar, almacenar, difundir o comunicar y usar la información, con la ayuda de tecnologías apropiadas, desde la perspectiva de sistemas de información.

Este proceso permite dar atención a la información como un recurso estratégico útil para operar, aprender y adaptarse a los cambios organizacionales, aplicando herramientas, estrategias y decisiones para su actuación. Lau (2004), plantea una serie de etapas que conllevan a una sistematización de la información, como son: Localización, evaluación, organización, disponibilidad y uso de la información, cada una de estas comprende diferentes pasos, los cuales se presentan a continuación:

a. Localización: Cada unidad de la estructura organizativa, con su personal y documentación se convierten en fuente

potenciales de datos e información, a ello se agregan diferentes fuentes generadoras del entorno. La tarea a cumplir es el desarrollo de estrategias de búsqueda para ubicarlas, identificarlas y evaluarlas. Una vez cumplida la primera etapa, se accede a las fuentes con la finalidad de recuperar los datos e información que resulten importantes, necesarios y prioritarios para la organización. Se procede luego a la selección y su respectiva evaluación, según criterios establecidos; así el responsable de la sistematización evalúa la información crítica, competente, precisa y relevante.

b. Valoración: Analiza y examina la información recuperada según las necesidades de los directivos, funcionarios, gerencias, departamentos, así como de otras unidades de la estructura organizativa y del entorno; somete la información a interpretación, selección y síntesis, de manera que sea fácil su acceso.

c. Organización: Una vez recuperada la información se clasifica, ordena y almacena en las diferentes bases de datos, según criterios establecidos acordes con las características de la información, determina cuál es la más útil y de calidad con respecto a las necesidades detectadas y las tendencias. Genera nueva información, dándole significado a los datos, relacionando información según la temática y preparando informes, reportes, estadísticas y otros, de acuerdo con las funciones de la organización, solicitudes recibidas y tendencias.

d. Uso: Se establecen nuevas formas de presentar, comunicar y usar la información ya procesada, así como se muestra el producto informativo ya elaborado a través de la difusión, divulgación y diseminación de la información. El usuario, sea directivo, funcionario, u otros, pueden acceder a la información requerida para satisfacer sus necesidades informacionales.

Una vez almacenada la información en sus respectivas bases de datos, quedan sentadas las pautas para proceder a su gestión, entendida como las actividades relacionadas con la obtención de la información adecuada, en el tiempo y lugar correcto para tomar la decisión acertada y lograr una mejor productividad,

diferenciación y ventajas competitivas.

A partir de estas acciones, la información se convierte en un recurso de valor estratégico, con estándares de calidad y preparada para su gestión; entendida según Aja (2002), como:

La generación y aplicación de estrategias, establecimiento de políticas, y desarrollo de una cultura organizacional y social dirigida al uso racional, efectivo y eficiente de la información, en función del desempeño de la organización y la calidad de los productos y servicios. (p.69)

Por su parte, Arévalo (2007) la vincula con la obtención de la información adecuada, para la persona que lo necesita, en el momento que lo requiere, al mejor precio posible, para tomar la mejor de las decisiones, y le parece indiscutible que el éxito de la empresa no depende únicamente de cómo maneje sus activos materiales, sino también de la gestión de los recursos de información. Mientras Rodríguez y Pino (2017), consideran por su parte que:

La gestión de la información está constituida por la planificación, organización, dirección y control de forma eficaz y eficiente de las estrategias, recursos, procesos, sistemas, productos, servicios y demás capacidades informacionales, con el objetivo de mejorar el desempeño, toma de decisiones, adaptación al cambio, creación de fortalezas y ventajas competitivas por parte de la administración pública. (p.12).

Para efectos del presente trabajo, se le considera como el proceso que abarca todos los factores involucrados en la sistematización de la información, como también las estrategias, políticas y cultura dirigidas al uso racional y eficiente de información de calidad, necesaria para mejorar el desempeño de la gestión pública; atender y satisfacer necesidades internas y externas, de los usuarios así como crear fortalezas, diferenciación y ventajas competitivas.

El logro en primer lugar de la sistematización, para poder llegar a la gestión, amerita la identificación de factores que

conllevar al éxito o fracaso del proceso, entre los que se destacan: El establecimiento de los flujos, es decir, el recorrido de la información de manera que nutre toda la organización; y la difusión, a través de canales fiables, seguros y confiables, para elevar los niveles de eficacia y eficiencia de la misma. Al respecto, Cruz (2015) opina que “el proceso de workflow registrado, va a permitir a la organización un análisis exhaustivo de la información que gestiona para la toma de decisiones, además de contribuir a aumentar la eficacia y eficiencia de sus procesos” (p.63). En palabras de Arévalo (2007):

Una vez constituida la arquitectura física y los contenidos de la red, uno de los principales problemas es el establecimiento de los flujos de información, es decir la difusión y canalización del conocimiento a través de los canales de información más fiables, seguros y adecuados, de allí la necesidad de identificar los nodos en los que el dato se convierte en información, de la información en conocimiento y el conocimiento en decisiones. (p.10)

Del mismo modo indica el citado autor, la necesidad de establecer cuáles son los niveles de acceso a la información, identificar los puntos en los que debe difundirse, la protección y fiabilidad de los datos, así como los medios y formas a utilizar.

En efecto, la dinámica y el control de flujos va a permitir conocer entre otros: a) los tipos y volúmenes de información que fluyen en el sistema y en cada subsistema, además de sus características; b) el tiempo empleado en la obtención de la información; c) las distorsiones y el papel que desempeña cada departamento; y d) el almacenamiento de datos transitorios y permanentes en la organización. Por consiguiente, se precisa el apoyo de tecnologías adecuadas para la interactividad y multidireccionalidad, las cuales ofrecen la posibilidad de que aparezcan tantas fuentes y motores de información, como posibilidades o nodos puedan haber en las redes, factores que permiten a cada funcionario público convertirse en emisor, difusor y receptor de información.

Por otra parte, las bases de datos constituyen otro factor a estudiar, debido a que facilitan la formación de colecciones de asuntos seleccionados según las necesidades de la organización, entre ellos: Los relacionados con personal, transacciones, productos, servicios, usuarios y entorno; organizados previo criterios establecidos; almacenados, interrelacionados así como disponibles para su uso, siempre en beneficio de la gestión, al facilitar la transparencia, el control, la toma de decisiones; así también los inventarios, presupuestos e informes, por citar algunos.

Cabe destacar, que las herramientas como bases de datos, redes, sistemas y paquetes de aplicación integrados, por sus contenidos sirven para atender con acierto una diversidad de necesidades de información de los ciudadanos, cumplir una actividad comunicativa, difundir información hacia el entorno, y recabar la necesaria sobre usuarios potenciales. Fernández y Batista (2016), señalan lo importante que resulta “hacer un óptimo aprovechamiento de los canales de comunicación, para llevar información al entorno e interactuar de manera eficiente con el público y creando condiciones para la retroalimentación” (p.25). De esta manera se logra conocer los requerimientos informacionales del ciudadano.

En las organizaciones públicas, la poderosa *internet*, que “no es más que una red de redes que permite la interconexión con otras computadoras” (Hernández y Salazar, 2018, p.115), brinda grandes beneficio, entre ellos: Calidad en la información requerida, al permitir actualización permanente de la misma; acceso a recursos de información en línea; acercamiento de la organización al ciudadano a través de diversos servicios, asegurando que la información llegue en condiciones favorables de tiempo, a un mayor número de usuarios. Al respecto Hernández y Salazar (2018) consideran que el *internet* y los adelantos en tecnologías “sitúan al ser humano frente a un mundo de oportunidades para realizar acciones que antaño eran inconcebibles” (p.115).

La *intranet* por su parte, facilita el

flujo, manipulación, organización y uso de la información de los funcionarios, mediante la implantación o integración en una *red* local; esta tecnología es aplicada para compartir, intercambiar así como relacionar información ya sistematizada, favoreciendo el trabajo en equipo bajo un ambiente colaborativo y de interconectividad; aspectos que pudiesen traer beneficios en cuanto a mejor manejo de información, los cuales pudieran proporcionar una diferenciación con rendimiento atractivo y así entrar a competir con organizaciones pública que utilicen tecnologías similares.

En consecuencia, conformar este engranaje tan necesario para fortalecer la organización, requiere de los funcionarios públicos, sea cualquiera la posición que ocupen dentro de la estructura organizativa, un conjunto de aptitudes para el manejo y uso de ambos recursos; con la finalidad de ubicar, evaluar, producir y transmitir información de calidad a lo interno y al entorno. En este sentido, Cruz (2015) señala que una persona con altos niveles de alfabetización informacional, puede determinar el alcance de la información que necesita, acceder a ella, evaluar de forma crítica dicha información y sus fuentes, e incorporarla a su propia base de conocimientos

Cabe resaltar, que quien actúe como responsable de la gestión de la información, debe ser capaz de captar y percibir los nuevos tipos de demandas internas, así como las provenientes de un entorno dinámico; mantener los múltiples flujos de interacción y otros aspectos, que permitan reconocer tendencias, como asuntos significativos relacionados con el sector público; para enfrentar desafíos desde lo operativo y estratégico en las organizaciones públicas.

2. Desafíos de la información sistematizada

Desde la perspectiva expuesta, teóricamente se procede a plantear los desafíos presentes en las organizaciones públicas, sobre la base de las oportunidades

que pudiera garantizar la sistematización de la información. Para efectos de este trabajo, los desafíos son acciones diseñadas para enfrentar situaciones problemáticas mediante el recurso información, pieza importante e indispensable del engranaje organizacional.

Se visualizan dichos desafíos con el trazado de una línea entre dos extremos (A y B), integrado el extremo A, por una variedad de situaciones problemáticas, inadecuadas o improcedentes presentes en organizaciones públicas, de donde sale una línea con un contenido de acciones y estrategias para la sistematización de la información, apoyada en las respectivas tecnologías, las cuales actúan en su transitar hasta llegar al extremo B, donde esas mismas organizaciones se ven reforzadas, por un flujo informacional capaz de garantizar aportes para su fortalecimiento.

A continuación se presenta el escenario A, con los aspectos internos y externos relativos a la información, los cuales se describen brevemente y constituyen desafíos para las organizaciones públicas; seguidamente el escenario B, dando respuesta a cada uno de los aspectos identificados bajo el enunciado de su respectivo desafío, a saber: aspectos tecnológicos; capacitación en procesos informacionales; transparencia, control y toma de decisiones; necesidades, productos y servicios en un entorno cambiante y complejo.

2.1. Escenario A: Aspectos internos y externos relativos a la información

Aspectos internos:

a. Problemas informacionales, tales como: Flujo informacional incontrolable o saturación, contra-información, escasa información, desinformación. El flujo informacional intenso y descontrolado que circula en las organizaciones públicas, se caracteriza por cantidades excesivas de papeles, que solo conducen a la saturación; entendida como la enorme circulación o

almacenamiento de datos e información, generada por la organización e ingresada del entorno, sin ningún tipo de parámetros que validen su calidad y fuentes generadoras. Parámetros que categorizan la relevancia, precisión, comprensividad, claridad, flexibilidad, entre otras.

Del mismo modo, en las organizaciones del sector público es común encontrar gran duplicidad de informes, reportes, planes y programas, formatos, ordenanzas, regulaciones, y otros; almacenados en bases de datos de sistemas de información convertidos en muchas ocasiones, solo en almacenes o depósitos de datos, en su mayoría desactualizados, con información contradictoria sobre un mismo asunto o contra información, características que conllevan a la baja calidad de la misma, situación que indica las condiciones limitante para atender exigencias ante una urgente necesidad de información, demostrando escasos o desinformación al respecto.

En ese sentido, será necesario establecer cuáles son los niveles de acceso a la información, identificar los puntos en los que debe difundirse, la protección y fiabilidad de los datos, así como los medios y formas a utilizar.

b. Predominio de la infraestructura tecnológica sobre el insumo información, con una visualización desde la perspectiva técnica, en consecuencia las bases de datos presentan debilidades en su conformación con ineficaz flujo de interacción.

En razón de las tecnologías, se realizan grandes inversiones en su incorporación, se movilizan considerables esfuerzos para transformaciones y modernización de las organizaciones; sin embargo, los resultados en muchos casos no son los esperados con relación a las expectativas, por razones tales como: La obsolescencia tecnológica avanza con mucha rapidez, le refieren poca importancia a los insumos, falta de compenetración del personal con las funciones específicas de la sistematización, conformación de bases de datos con información sin atributos de calidad, trabajo individualizado por falta de

conectividad e interacción mediante redes. Arévalo (2007), refiere la frecuencia de confundir la información sistematizada con la tecnología que la soporta, sin desconocer su importancia en la capacidad de manejo de los recursos de información, permitiendo un rápido y eficiente proceso de adquisición, enriquecimiento y acceso a la misma, nunca hay que olvidar que la gestión de información va más allá de las propias herramientas utilizadas.

Cada avance tecnológico pudiera generar transformaciones en la estructura, funcionamiento operativo, productividad y vinculación con el entorno, si el insumo es información de calidad, manejada por personal capaz de responder a los cambios laborales y organizacionales para trabajar en un ambiente en *red*.

c. Falta de motivación hacia el trabajo informacional, entre otras causas por carencias o debilidades en su capacidad para el buen manejo y uso de la comunicación e información.

Al respecto, las organizaciones del sector público recargadas de puestos de trabajo, dentro de una estructura burocrática, con muchos funcionarios que dan muestras de la poca identificación con sus labores; no podrán desarrollar la capacidad de sacar provecho a la información, ni hacer un uso ético y responsable de la misma en una situación laboral determinada, por la gran importancia que se atribuye a la capacidad de hacer frente a las complejidades y la incertidumbre, de innovar, crear e interactuar; exigencias que siempre estarán presentes en dicho sector.

En este sentido, todo empleado necesita información oportuna y útil para tomar decisiones acertadas; cuando los datos son incompletos, deficientes o inadecuados, afectan la motivación, la actitud, la satisfacción y el rendimiento en todas las áreas de la organización, dado el alcance de la influencia gerencial, por consiguiente la información de calidad y la comunicación efectiva, son elementos básicos para la transformación organizacional así como lograr la motivación de los empleados y su satisfacción en el trabajo

(De la Cruz, 2007).

De hecho, asumir la información, si el personal posee habilidades y capacidades para saber cuándo y por qué necesita información, navegar por fuentes infinitas, identificar recursos, aplicar la información a la solución de problemas, saber comunicarla y poder generar nuevas informaciones, se sentirá motivado para cumplir con sus funciones.

d. Opacidad en la transparencia de la gestión, el control y la toma de decisiones por el manejo de información desactualizada, falsa e inútil. La transparencia es la actuación pública que deja ver claramente la realidad de los hechos, siendo un instrumento fiable para la rendición de cuentas y conjuntamente con la toma de decisiones se soportan sobre la disposición, clasificación adecuada, actualización y utilidad de información elaborada de forma segura, comprensible y oportuna en tiempo y espacio. El principio de transparencia en relación al derecho de acceso a la información de interés general implica, según Spano (2016), que “el funcionamiento, la actuación y la estructura de la Administración ha de ser accesible a todos los ciudadanos, para que estos puedan conocer la información generada por las Administraciones públicas y las instituciones que realicen funciones de interés general” (p.239).

Lo opuesto a transparencia es la opacidad y el secreto, características que dominaron a los asuntos del Estado, lo cual sucumbe frente a la intención democrática surgida desde la sociedad y con paulatina aceptación de los gobiernos (Spano, 2016). Esta situación conduce a reconocer la importancia de sistemas de rendición de cuentas, como herramienta que llega a los usuarios de la información; permite la consecución de la mejora continua de los servicios y la gestión pública, al dar a conocer lo que sucede al interior de la organización; y ofrecer mayor transparencia a la demanda de información.

Para la toma de decisiones, cabe destacar la problemática presente en algunas organizaciones de carácter público, caracterizada por hábitos, experiencias, fuerzas de compromisos de la persona o

grupo en quien recae la responsabilidad, al restringir el uso de información y no registrar aquella que resulte vital; en consecuencia la decisión será desacertada e incorrecta y exige información procesada. Para Kloter, et al. (2011), las organizaciones mantienen más información que la que un gerente puede conocer o analizar, la cual se dispersa por innumerables bases de datos, planes y registros, así como en la memoria de antiguos directivos y funcionarios; situación que conduce a la necesidad de ordenar la información de alguna forma, con la finalidad que puedan encontrar respuestas a las preguntas de manera más fácil y tomar decisiones informadas.

Aspectos externos

a. Desconocimiento de un entorno complejo y cambiante ocasionando desinformación sobre servicios, productos, beneficios, que ofertan las organizaciones públicas. En ese sentido, ameritan conocer las características del entorno que les rodea, pues su gestión está en estrecha armonía con éstas a través de una interacción directa y permanente con los ciudadanos, que actúan como usuarios o beneficiarios, con los recursos que constituyen la masa laboral y con los competidores. Arévalo (2007), refiere que:

Cualquier entidad que quiera sobrevivir tendrá que incorporar de manera rápida las innovaciones que se producen en su entorno, y eso sólo será posible si dispone de unos canales de información efectivos, porque las organizaciones están conscientes que su gestión depende de la capacidad para percibir su entorno, influir en él y adaptarse de manera constante a sus cambios y condiciones. (p.7)

De hecho, la necesidad de responder a los cambios que se producen en el entorno, requiere adaptar los servicios a las necesidades detectadas en la población, mediante estrategias que faciliten la interacción entre las organizaciones públicas y los ciudadanos. Una de las estrategias más conocidas es convertir a

los usuarios o beneficiarios en datos, mediante la información obtenida y comprender sus necesidades cambiantes. Datos que permitirán a la organización tener una base de conocimiento utilizable para conocer su entorno: Conformación, necesidades y proyectos, entre otros; y sobre ella poder realizar una gestión exitosa.

b. Dificultad del ciudadano (usuario o beneficiario) para expresar sus necesidades informacionales. Un ciudadano busca información para obtener y dar apoyo, motivarse, vincularse, alcanzar objetivo, aclarar dudas, superar incertidumbres, tomar decisiones, responder sus preguntas, negociar, hacer uso de servicios que ofrecen, realizar algún trámite o procedimiento, o encontrar satisfacción a una necesidad sentida; sin embargo, si la necesidad no es expresada con claridad, es probable que la organización no dé la respuesta esperada y se sentirá insatisfecho, con dudas y confusión.

2.2. Escenario B: Desafíos formulados sobre la base de la problemática presentada

Al respecto, está relacionado con: Aspecto tecno-informacionales; capacitación en procesos informacionales; interacción con el ciudadano; transparencia, control y toma de decisiones acertadas; productos y servicios para la satisfacción de necesidades del ciudadano en un entorno cambiante y complejo.

a. Aspectos tecno-informacionales de control del flujo informacional, atender necesidades internas y del entorno, fortaleciendo así la gestión pública. El desafío consiste en mejorar los métodos de localización, recuperación, organización y comunicación de información útil para la organización; en razón de los avances tecnológicos, los tipos de demandas resultantes de los mismos, los nuevos hábitos de los ciudadanos, en su condición de usuario o beneficiario, en un entorno complejo y cambiante.

El aumento de la potencia de los

ordenadores que suelen operar a gran velocidad en el procesamiento de los datos; la capacidad de almacenamiento de los mismos (*Big Data*); el almacenamiento en la nube (*cloud storage*), para almacenar grandes cantidades de información en el servidor y tenerla protegida fuera del ordenador interno; la consolidación de la *intranet*, para lograr conexión, interacción, y disseminación bien dirigida; podrían ofrecer mejor y mayor alcance en la sistematización de la información. En este sentido, se busca la incorporación de tecnologías como medios esenciales para fortalecer la gestión pública y brindar la posibilidad de una efectiva interacción con su entorno, para facilitar la solución de problemas, aprovechar oportunidades, ofrecer productos y servicios diferenciados, así como la participación activa del ciudadano en la gestión de gobierno.

b. Capacitación informacional para lograr un ambiente en *red* y la interacción con el ciudadano para detectar sus requerimientos e incorporarlo a través de la participación en la gestión pública. Cada funcionario deberá familiarizarse con el valor de información como recurso estratégico de la organización, ello implica la capacitación en el manejo y uso de la información y sus tecnologías. Significa en términos generales, que cada funcionario tendrá destrezas y habilidades informacionales, como navegar por fuentes infinitas de información; utilizar tecnologías, tales como bases de datos, redes, sistemas y otros; identificar los atributos de calidad; aplicar la información a problemas de la organización y saber comunicarla y diseminarla.

Esta acción contribuye a mejorar el flujo informacional, facilitar la interacción interna y con el entorno, creando un ambiente de trabajo en *red* así como emplear estrategias, que generen interacción para así poder ofrecer bienes y servicios que satisfagan necesidades del ciudadano, contribuyendo con la presentación positiva de la acción de gobierno.

De igual modo, quien suministra la información a través de medios tecnológicos, debetenerlas habilidades, destreza y motivación suficientes, para sacar el máximo provecho de

cada una de las etapas de la sistematización de la información, definir correctamente las necesidades de ésta, requeridas a lo interno o externo de la organización, para establecer una interacción efectiva. “Otra de las competencias importantes, es la capacidad de evaluar recursos de información en línea. Ante la vasta disponibilidad de información, es vital realizar una selección y evaluación exhaustiva de la información que se recupera” (Normey, 2013, p.8).

La International Federation of Library Association (IFLA, 2009), en nombre de UNESCO lleva adelante la realización del “Información Literacy Resources Directory”, que es una base de datos que permite difundir y consultar distintas iniciativas a nivel mundial, relacionadas con el desarrollo de capacidades en el tratamiento de la información, constituyéndose en una fuente de consulta ineludible que centraliza la de mayor actualidad y el estado del arte de la temática a nivel mundial.

c. Transparencia, control y toma de decisiones acertadas para lograr eficacia y eficiencia, transparentar la gestión pública y presentar a la sociedad, una imagen fortalecida de la organización. En este aspecto, el desafío se alinea hacia la eficacia, eficiencia y transparencia de la gestión pública, y se fundamenta en la información como un recurso clave para que la ciudadanía pueda desarrollar una influencia directa sobre la administración pública, de modo de compensar las asimetrías de poder en la formación de las decisiones públicas y en la generación de bienes y servicios públicos (Cunill, 2006).

De igual manera, la importancia de los datos e información, su recolección, combinación, análisis, interpretación, difusión y cómo se sustentan decisiones de diversos tipos, en la actualidad resultan esenciales en cualquier gestión.

Las organizaciones del sector público direccionan gran parte de su trabajo a los resultados que importan al ciudadano, por ejemplo la eficacia y eficiencia, creación de valor público, rendición de cuentas, es decir, en

la operación más que en la mera administración, en tener estándares para medir y evaluar la acción de los entes públicos, preocupándose más de los productos que de los insumos. (Egaña, 2015, p.5).

Asumiendo la posición de los autores mencionados, cabe destacar que la transparencia se logra atendiendo la disponibilidad de información de calidad, para que los ciudadanos puedan hacer uso de ella, revisando y controlando los servidores y la gestión pública. Dicha disponibilidad se logra mediante una información sistematizada, difundida y diseminada a quien pueda estar interesado en la misma.

Cuando la organización cuenta con la información sistematizada, ésta puede conformar sistemas de soporte a las decisiones y sistemas expertos, con la finalidad de ofrecer mediante análisis precisos de datos e información, respuestas rápidas y oportunas, evitando la pérdida de tiempo y esfuerzo, trayendo consigo incremento de la eficiencia así como mejoras en los servicios públicos.

d. Productos y servicios para la satisfacción de las necesidades del ciudadano en un entorno cambiante y complejo, estableciendo estrategias de diferenciación. Cualquier innovación en el desarrollo de un producto o servicio por parte de las organizaciones públicas, amerita el uso de datos e información que bien organizados, analizados y sistematizados constituyen la base para su aplicación. No obstante, su aceptación depende del conocimiento del entorno y de las necesidades de los ciudadanos, quienes requieren información y medios para adquirirla; porque su actuación como miembro de una comunidad le exige estar informado.

Por lo tanto, las organizaciones del sector público en su interacción con el entorno obtendrán información externa, que una vez sistematizada le será de utilidad para poder retornar productos y servicios acordes con necesidades detectadas, pudiendo así establecer estrategias de diferenciación con respecto a la competencia.

3. Fortalecimiento organizacional

En el presente trabajo se asume y adapta el concepto de fortalecimiento presentado por Montero (2004), al considerarlo como el proceso mediante el cual los integrantes de las organizaciones públicas desarrollan capacidades y recursos para lograr eficacia y eficiencia, transparentar la gestión pública, ofrecer productos y servicios diferenciados e innovadores, que satisfagan necesidades de los ciudadanos así como posicionarse con una imagen positiva en la sociedad.

En este caso, el fortalecimiento está respaldado por el flujo de información sistematizada y gestionada, que actúa como un valioso recurso en toda la organización; las innovaciones tecnológicas, que facilitan la interacción y conectividad, creando un ambiente laboral en *red*; y las capacidades informacionales de quienes cumplen funciones en las organizaciones públicas. Es importante señalar que el proceso de fortalecimiento está condicionado por el tipo de organización, su misión, tamaño, bienes y servicios que genera, recursos de inversión que gestiona, calidad de su personal y la interacción con el entorno.

En virtud de lo expuesto, si se atienden los problemas interno y externos presentados en el escenario A, relativos a los aspectos tecno-informacionales; capacitación en procesos informacionales; necesidades, productos y servicios en un entorno cambiante, y se consideran los desafíos presentados en el escenario B, adecuándolos al tipo de organización pública, éstas estarían en capacidad de convertir la información con estándares de calidad en un recurso estratégico, creando un ambiente laboral en *red*, con funcionarios motivados y dispuestos a ofrecer servicio innovadores que satisfagan requerimientos informacionales de los ciudadanos; del mismo modo estarían en condiciones de competir ante organizaciones con tecnologías similares o estandarizadas, presentando una imagen positiva ante la sociedad.

Un diagnóstico de la situación actual, llevará a preguntarse por la forma cómo se

desarrollan los procesos de gestión de la información y conocer el entorno en el cual se trabaja, para realizar en buena forma todas las acciones señaladas en los desafíos, asumiendo principios de transparencia activa ante los campos de opacidad que se observen.

Conclusiones

La investigación permite concluir que toda organización, indistintamente del sector al cual pertenezca, es alimentada por un flujo informacional que se desplaza de extremo a extremo, nutriendo cada unidad, procesos, estrategias, acciones y decisiones, razón para considerarla como un recurso valioso que amerita ser procesado para su sistematización y gestión, con la finalidad que pueda cumplir su cometido. En el caso de las organizaciones del sector público, es necesario programar acciones que conduzcan a su fortalecimiento, representado en un dinamismo constante, mediante medios fiables, seguros y adecuados, para la circulación de información sistematizada, dispuestas para su gestión, desde una perspectiva integradora.

Los desafíos direccionados hacia el fortalecimiento de las organizaciones públicas, se definen tomando en consideración los siguientes aspectos: Infotecnología, capacitación informacional, transparencia, control y toma de decisiones, y finalmente las necesidades de los ciudadanos como de su entorno; los cuales se direccionan hacia el aumento de la eficacia, la eficiencia; transparencia de la gestión, productos y servicios diferenciados, así como mejoras en el posicionamiento de la imagen como organización exitosa. El seguimiento a estos desafíos está sujeto a una diagnosis previa de la organización.

Referencias bibliográficas

Aja, L. (2002). Gestión de información, gestión del conocimiento y gestión

- de la calidad en las organizaciones. *Acimed*, 10(5), 7-8.
- Arévalo, J. A. (noviembre de 2007). Gestión de la información, de contenidos y conocimiento. *II Jornadas de trabajo del Grupo SIOU*. Universidad de Salamanca, España.
- Barahona, M. (2013). El papel de la investigación teórica en la construcción del conocimiento: Una reflexión desde la Universidad Estatal a Distancia (UNED). *Revista Rupturas*, 3(1), 2-16.
- Cruz, M. (2015). La gestión de la información en la administración pública desde la perspectiva de la recuperación de la información. *Ibercit: Revista de Sistemas de Información y Documentación*, 9, 63-69.
- Cunill, N. (2006). Transparencia en la gestión pública. ¿Cómo construirle viabilidad? *Estado, Gobierno y Gestión Pública*. *Revista Chilena de Administración Pública*, 3(8), 22-44.
- De La Cruz, N. (2007). La motivación, comunicación y actitudes de los empleados como elementos fundamentales en la organización. *Perspectivas Psicológicas*, 91-95. Recuperado de <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/pp/v5/v5a09.pdf>
- Egaña, R. (2015). Fortalecimiento institucional: Una mirada desde la experiencia. *XX Aniversario del Congreso CLAD*, Chile.
- Fernández, T., y Batista, L. R. (2016). Estrategia de comunicación interna para la gestión del conocimiento sobre desarrollo sostenible en la zona de defensa de la Sierrita, municipio Cumanayagua. *Universidad y Sociedad [seriada en línea]*, 8(4), 22-31. Recuperado de <https://rus.ucf.edu/cu/index.php/rus/article/view/452/486>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: McGraw-Hill /Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Hernández, G., y Salazar, A. (2018). Empleo del internet por estudiantes de una Universidad pública mexicana. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIV(1), 113-125.
- International Federation of Library Association - IFLA (2009). *Información Literacy Resources Directory*. UNESCO. Recuperado de <https://www.ifla.org/publication-types/guidelines>
- Lau, J. (2004). Directrices internacionales para la alfabetización informativa. IFLA. Recuperado de http://online.ucn.cl/files/bidoc/Directrices_DHI_Propuesta.pdf
- Kotler, P., Bowen, J., Makens, J., García, J., y Flores, J. (2011). *Marketing turístico*. 5ed. Madrid, España: Pearson Educación, S.A.
- Montero, M. (2004). El fortalecimiento en la comunidad: Sus dificultades y alcances. *Revista Espacio Abierto*, 13(1), 5-19.
- Normey, A. (2013). Alfabetización en información de los funcionarios públicos que se capacitan en la Escuela Nacional de Administración Pública de Uruguay. *XVIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*, Montevideo, Uruguay.
- Rodríguez, J. (2005). *La comunicación como elemento de fortalecimiento organizacional: Perspectiva desde el trabajo social* (Tesis de pregrado). Universidad de Antioquia, Colombia.
- Rodríguez, Y., y Pino, T. (2017). Rutas para una gestión estratégica y articulada de la información y comunicación en contextos organizacionales. *Revista Cubana de Información y*

Comunicación Alcance, 6(14), 3-31.

58.

Spano, P. (2016). El principio de transparencia de la gestión pública en el marco de la teoría del buen gobierno y la buena administración. *Revista Digital de la Asociación Argentina de Derecho Administrativo. Santa Fe*, (1), 225-268. doi: 10.14409/aada.v0i15.6071

Van de Velde, H. (2008). *Sistematización de experiencias. Texto de referencia y consulta*. Estelí, Nicaragua: Centro de Capacitación y Acción Pedagógica, CICAP/ Volens America.

Urribarri, Ó., y Romero, D. (2019). Discurso estratégico y realidad contextual en organizaciones de Medellín. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXV(1), 48-

Vargas, V., Leal, M., y Hernández, C. (2018). Agenda pública para el financiamiento de sistemas de información en organizaciones del sector salud. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIV(2), 105-113.