

Artículo original



Procedimiento para diagnosticar necesidades de información en la gestión de la información en cooperativas agropecuarias

**Procedure for diagnosing information needs in information management
in agricultural cooperatives**

**Procedimento para diagnóstico das necessidades de informação na gestão
da informação em cooperativas agrícolas**

Frank Daniel Perera Cala¹  0009-0005-5370-8541  frank.perera@upr.edu.cu

Soleidy Rivero Amador¹  0000-0001-9015-4748  soly@upr.edu.cu

Pedro Luis Mena Ampudia¹  0000-0003-4618-7010  pedroluismenaampudia@gmail.com

¹ Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca". Pinar del Río, Cuba.

Recibido: 18/03/2025

Aceptado: 1/11/2025

RESUMEN

La investigación aborda la insuficiente determinación de las necesidades de información para la Gestión de Información en la Cooperativa de Créditos y Servicios "Benigno Acosta Santana", lo que limita su uso como herramienta estratégica en la toma de decisiones y dirección empresarial. El objetivo general es: elaborar un procedimiento para diagnosticar necesidades de información que favorezcan la toma de decisiones y la dirección empresarial en la cooperativa. Los principales métodos utilizados fueron: histórico-lógico, sistémico-estructural, análisis-síntesis, inductivo-deductivo, análisis documental, observación participante, entrevistas cualitativas y grupo focal para

evaluar la propuesta. Se genera un procedimiento diseñado en ocho pasos (definición de alcance, identificación de grupos de interés, clasificación de usuarios, recolección/análisis de datos, validación, implementación y seguimiento) y es validado en la cooperativa. La herramienta metodológica que se obtiene integra personas, procesos y tecnologías, dinamiza la Gestión de la Información y mejora la toma de decisiones estratégicas.

Palabras clave: gestión de información; toma de decisiones; necesidades de información; cooperativas agropecuarias.

ABSTRACT

The research addresses the insufficient determination of information needs for information management at "Benigno Acosta Santana" Credit and Services Cooperative, which limits its use as a strategic tool in decision-making and business management. The overall objective is to develop a procedure for diagnosing information needs that facilitate decision-making and business management in the cooperative. The main methods used were: historical-logical, systemic-structural, analysis-synthesis, inductive-deductive, documentary analysis, participant observation, qualitative interviews, and focus groups to evaluate the proposal. An eight-step procedure was developed (scope definition, stakeholder identification, user classification, data collection/analysis, validation, implementation, and monitoring) and validated in the cooperative. The resulting methodological tool integrates people, processes, and technologies, streamlines information management, and improves strategic decision-making.

Keywords: information management; decision-making; information needs; agricultural cooperatives.

RESUMO

Esta pesquisa aborda a insuficiente determinação das necessidades de informação para a Gestão da Informação na Cooperativa de Crédito e Serviços "Benigno Acosta Santana", o que limita seu uso como ferramenta estratégica para a tomada de decisões e gestão empresarial. O objetivo geral é desenvolver um procedimento para diagnóstico das necessidades de informação que facilite a tomada de decisões e a gestão empresarial dentro da cooperativa. Os principais métodos utilizados foram:

histórico-lógico, sistêmico-estrutural, análise-síntese, indutivo-dedutivo, análise documental, observação participante, entrevistas qualitativas e grupos focais para avaliar a proposta. Um procedimento de oito etapas (definição do escopo, identificação das partes interessadas, classificação dos usuários, coleta/análise de dados, validação, implementação e acompanhamento) foi desenvolvido e validado na cooperativa. A ferramenta metodológica resultante integra pessoas, processos e tecnologias, otimiza a Gestão da Informação e aprimora a tomada de decisões estratégicas.

Palavras-chave: gestão da informação; tomada de decisões; necessidades de informação; cooperativas agrícolas.

INTRODUCCIÓN

En ambientes empresariales es común la incertidumbre de los directivos para tomar decisiones adecuadas y que sean proporcionales en eficiencia y eficacia. A nivel institucional existe una dispersión de datos e información que, en ocasiones, duplica tareas y hace imposible la recuperación óptima de quienes la necesitan en el momento oportuno.

El éxito en la gestión empresarial depende cada vez más de que los procesos al interior de la organización se encuentren alineados con el rumbo estratégico definido y permitan la gestión del cambio de manera proactiva (Díaz Curbelo & Marrero Delgado, 2014). La información se ha convertido en un activo estratégico clave que precisa de herramientas para identificar, adquirir, organizar, desarrollar, distribuir y utilizar eficazmente este recurso para el éxito de la toma de decisiones. Por esta razón la gestión de información se ha convertido en una prioridad fundamental para las empresas que buscan mantener una ventaja competitiva sostenible (Alvarado et al., 2018).

La sociedad actual vive la era de la cuarta revolución industrial, caracterizada con tres aspectos fundamentales: velocidad, alcance e impacto. Al respecto, las empresas del siglo XXI precisan del manejo de enormes volúmenes de datos y procesan cantidades innumerables de información. Además, enfrentan cambios continuos; por lo que tienen que ser versátiles y resilientes. Lo anterior justifica una toma de decisiones desde el razonamiento preciso por encima de argumentos de fenómenos empíricos (Morera Carballo, 2022; Morgan Asch, 2020).

En este escenario, las empresas cubanas se caracterizan por la presencia de diversas formas de gestión empresarial con estructuras obsoletas e inadecuadas para atender (con suficiencia) los requerimientos actuales del procesamiento de información. Muchos directivos perciben desorganización de la información en su empresa, pero no interiorizan la necesidad de implementar un sistema armónico de Gestión de Información (GI). Urge la apertura de estructuras para la incorporación de la información y el conocimiento, el aprovechamiento inteligente de las oportunidades que ofrece la tecnología, la creatividad y la innovación como factores competitivos para lograr competencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos empresariales y encargos sociales (Contreras Díaz et al., 2021; Fabré Machado et al., 2023).

La GI en el sector empresarial cubano diverso y complejo necesita de herramientas integradas y sistémicas, en correspondencia con las particularidades de cada tipo de empresa. De igual modo, para lograr un proceso de informatización, en correspondencia con el perfeccionamiento de la gestión de la empresa es preciso el estudio de los contextos informacionales, caracterizados por la incidencia de las personas en la utilización de las tecnologías y los procesos o actividades institucionales. Se precisa de varios tipos de GI ajustados a los diferentes contextos, varias formas de implementación con una lógica interacción y fluidez de la información en los procesos o subsistemas de las empresas. Así como también, de la gestión formalizada de la información como recurso imprescindible para lograr integración en la dirección de los subsistemas a nivel institucional (Cáceres Rodríguez et al., 2023; Hernández González et al., 2020; Velázquez Soto & Díaz Arcos, 2023).

Esta investigación parte de preceptos conceptuales de la GI y estudios realizados en instituciones cubanas, que han demostrado que esta gerencia es un proceso complejo que dinamiza la dirección empresarial y la toma de decisiones. Se realiza un estudio de contexto informacional, el cual se define como:

Aquel espacio organizacional establecido por los límites instaurados por las políticas y regulaciones de la institución o país, donde se desarrollan procesos informacionales y de conocimiento en función del cumplimiento de la razón social de ese espacio. Por tanto, puede tratarse de una institución, de una comunidad, o de cualquier grupo que por razones sociales (edades, intereses, etc.) se agrupen con determinado objetivo (Ponjuán Dante, 2017).

Se enmarca el estudio en la Cooperativa de Créditos Servicios (CCS) "Benigno Acosta Santana", Pinar del Río, con énfasis en la caracterización de las necesidades de información de sus miembros. La presente investigación tiene como objetivo elaborar un procedimiento para diagnosticar necesidades de información que favorezcan la toma de decisiones y la dirección empresarial en la cooperativa.

MATERIALES Y MÉTODOS

Fueron utilizados métodos teóricos y empíricos, en función de determinar los componentes más esenciales del contexto informacional en la institución objeto de estudio de la investigación. Se destaca el método dialéctico materialista, como método rector, este permite interpretar el proceso de desarrollo del objeto de estudio en su evolución.

- Análisis-síntesis: permitió desarrollar un análisis detallado del objeto de investigación.
- Inductivo-deductivo: se utilizó para el análisis crítico de los referentes teóricos relacionados con la GI.
- Análisis documental: se analizaron fuentes documentales de la literatura científica, informes y documentos institucionales, lo cual resultó de gran utilidad ya que se pudo conocer aspectos teóricos y de contexto sobre el tema tratado, esencial para el desarrollo de la investigación.
- Observación: se aplicó en la CCS "Benigno Acosta Santana" para evaluar el proceso de GI.
- Encuesta: se aplicó a directivos y asociados de la CCS "Benigno Acosta Santana" con el objetivo de determinar las regularidades del objeto de investigación. Se utilizó el cuestionario como herramienta de recolección de información, evaluado a través de una escala Likert.
- Entrevista: se aplicó a los 11 directivos de la CCS "Benigno Acosta Santana".

El tipo de investigación fue exploratoria descriptiva. La encuesta se aplicó al total de la población correspondiente a 73 asociados, más los 11 directivos de la CCS. Además, se les realizó una entrevista estructurada a los 11 directivos de la cooperativa. La encuesta se estructuró en 13 preguntas divididas en: nivel de responsabilidad, especificaciones del trabajo que realiza, uso de herramientas de infotecnología en el proceso investigativo, gestión de información a través de los directorios, la importancia de la gestión de la información en la toma de decisiones, las dificultades en el acceso a la información y las necesidades de información y la importancia de saber identificarlas. Esto permitió llevar a cabo un diagnóstico en lo relacionado al tema objeto de estudio.

Se utilizaron como instrumentos las fuentes de información secundaria y primaria. La fuente de información secundaria, compuesta por el análisis documental del proceso de Gestión de Información y las fuentes de información primarias utilizadas en la investigación parten del análisis de los métodos empíricos para la medición.

Para el procesamiento de los datos recopilados, se empleó el software SPSS versión 22 y Microsoft Excel 2019.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Las cooperativas constituyen una forma jurídica societaria de empresa con estructura y funcionamiento democrático. Permiten el desarrollo de una actividad encaminada a la satisfacción de las necesidades sociales, así como las aspiraciones económicas de las personas que se asocian en régimen de libre adhesión y baja voluntaria (Cañabate Pozo, 2021). Al respecto, los principios formulados por la Alianza Cooperativa Internacional las conceptualiza como una asociación autónoma de personas, de forma voluntaria, para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática (ACI, 2015).

Desde estos preceptos se analiza el contexto informacional de la CCS "Benigno Acosta Santana" de Pinar del Río. La investigación se apropia de enfoques teóricos y metodológicos de la GI y enfatiza en el estudio de las necesidades de información como herramienta de la GI en el proceso de dirección empresarial.

Principales referentes teóricos de la investigación

En la literatura científica se evidencia el concepto de información como recurso intangible, abordado con miradas matizadas por el contexto en el que se desarrolla este recurso *sui generis*. Al respecto desde 1999, el enfoque de Auckland (citado por Capurro, 2007) distingue la información como recurso hacia tres dimensiones: la información como proceso (la acción de informar); la información como conocimiento (la que se obtiene dentro del proceso de formación, reduciendo la incertidumbre); y la información como cosa (todo aquello que, de alguna forma, la contenga: documento, datos, objetos).

Desde esta perspectiva, es importante hacer alusión a la evolución del concepto de Gestión de Información. Esta gerencia se ha entendido, desde sus inicios, como un proceso de obtención de la información adecuada, en la forma correcta, para la persona indicada, al costo preciso, en el momento oportuno, en el lugar indicado y para tomar la acción correcta (Woodman, 1985). Aunque este propósito de la GI ha estado presente desde la década de los 80 en varios enfoques de este concepto, en pleno desarrollo del siglo XXI sigue siendo desafiante obtener, desplegar o utilizar recursos básicos (económicos, físicos, humanos, materiales) para manejar información dentro y para la sociedad a la que sirve (Ponjuán Dante, 2008).

En el contexto empresarial, la GI se relaciona con la obtención de información sólida, viable, confiable y actualizada que determinará el proceso de toma de decisiones de una manera eficiente y eficaz (González Borrero & Gamboa Graus, 2020). Las empresas necesitan de una gestión armónica de la información como recurso intangible para reducir la incertidumbre en la toma de decisiones y cumplir con su encargo social. Lo anterior justifica la utilización de sistemas de información para, de cierta forma, administrar este recurso de forma óptima. La omnipresencia del recurso información no solo se manifiesta en los documentos, sino en el desarrollo de los procesos que se llevan a cabo en las organizaciones y en la acción constante de las personas que la integran. Para lograr esclarecer determinada situación y tomar decisiones, se precisa de un sistema de información que integre varios aspectos relacionados con los procesos implicados. Esta tecnología informacional constituye una de las herramientas dinamizadoras de la toma de decisiones en ambientes institucionales (Lapiedra et al., 2021).

En esencia, la GI constituye un proceso estratégico mediante el cual se concibe y diseña una estructura informacional que se encarga de la adecuada planificación, organización, dirección y control de los recursos informacionales de una organización y de la sociedad; garantiza la utilización apropiada de la información como recurso institucional (búsqueda, generación, almacenamiento, recuperación, diseminación) y contribuye a la mejora del desempeño organizacional (Rodríguez Cruz & Pinto Molina, 2018).

En la práctica de la GI, todo personal involucrado debe poseer un conjunto de conocimientos y habilidades específicas que les permita buscar, seleccionar, analizar, comprender y gestionar la enorme cantidad de información a la que se accede a través de las diversas tecnologías (Anchundia Delgado & Calle García, 2019).

De igual modo es imprescindible la identificación de necesidades de información, desde el enfoque de las expectativas de los usuarios que la utilizan (Fteimi & Hopf, 2021). Es necesario obtener información acerca de estos y sus necesidades para lograr el funcionamiento armónico del sistema de información y guiar los procesos principales de la GI, en correspondencia con los objetivos de la institución (Choo, 2002).

La necesidad de información es considerada como la carencia que experimentan las personas en su interacción con el mundo al enfrentarse a alguna situación problemática, es decir, un vacío en su conocimiento o un estado de incertidumbre (Calva González, 2007). En una institución, una determinada necesidad de información considera, tanto la actividad que se realiza (con sus diferentes características: estructura, contenido y condiciones histórico-concretas) como las características del sujeto de la necesidad. Además, la dinámica de las necesidades de información es el producto de las diferentes necesidades que se originan durante el transcurso de las acciones que componen la actividad del individuo (Núñez Paula & Zayas Caballero, 2016).

El estudio realizado ratifica que la GI requiere de la identificación sistemática de las necesidades de información en el nivel estratégico de decisión, así como también, diseñar los flujos informativos a todos los niveles organizacionales. La GI es una práctica que desarrolla procesos informacionales con recursos adecuados, diseña sistemas de información de apoyo a las decisiones, conforma programas de alfabetización informacional y elabora productos y servicios informativos para directivos y trabajadores, garantiza que la información llegue de forma oportuna y adecuada a todos los niveles de dirección de la empresa (Rodríguez Cruz & Pinto Molina, 2018).

Diagnóstico del contexto informacional de la CCS "Benigno Acosta Santana" de Pinar del Río

Se utiliza la encuesta como técnica de recolección de datos, a partir de un cuestionario como instrumento. Durante el proceso de tabulación de los resultados de la herramienta se hizo necesario contrastar los resultados de los criterios de los directivos de la cooperativa con los de sus asociados, con este propósito se utilizó una entrevista estructurada a los 11 directivos de la cooperativa. Aunque a los directivos se les aplicó el mismo cuestionario que los asociados, se evidencia en la entrevista realizada que existe una mayor incidencia hacia la GI en comparación con el resto de los asociados.

En la dirección de la cooperativa, el 5 % (6 trabajadores) tienen nivel superior. El nivel de experiencia de los directivos y asociados se comporta de manera equilibrada entre los rangos establecidos, por

lo que existe un porcentaje de directivos y asociados que solo tienen como experiencia de trabajo menos de dos años (el 7,5 %). Se pudo apreciar además que la cooperativa tiene un porcentaje representativo de hombres dentro de su Asamblea General como género dominante en la misma. En relación con los encuestados de la cooperativa, se observa un desequilibrio en el nivel superior y técnico medio de los directivos, lo cual es desfavorable, siendo un indicador a mejorar para lograr una mejor preparación de los mismos para enfrentar los procesos de dirección, toma de decisiones y procesamiento informacional.

Al valorar el proceso de GI en la cooperativa, se puede plantear que el 95 % de los directivos y asociados conoce la importancia de este proceso. El 45 % declara saber sobre cuáles son sus necesidades de información, lo cual pone de manifiesto el desconocimiento por parte de los mismos sobre el tema objeto de estudio.

En comparación con la entrevista realizada a los directivos de la cooperativa, se pudo constatar que el 100 % tiene responsabilidades en la toma de decisiones, relacionadas de manera directa o indirectamente con sus funciones. Queda evidenciada la necesidad de profundizar en el tema objeto de estudio para el perfeccionamiento y buen desempeño de la cooperativa. Los encuestados se refieren a los diferentes tipos de recursos de información que necesitan consultar para el buen desempeño de sus funciones (Gráfico 1).

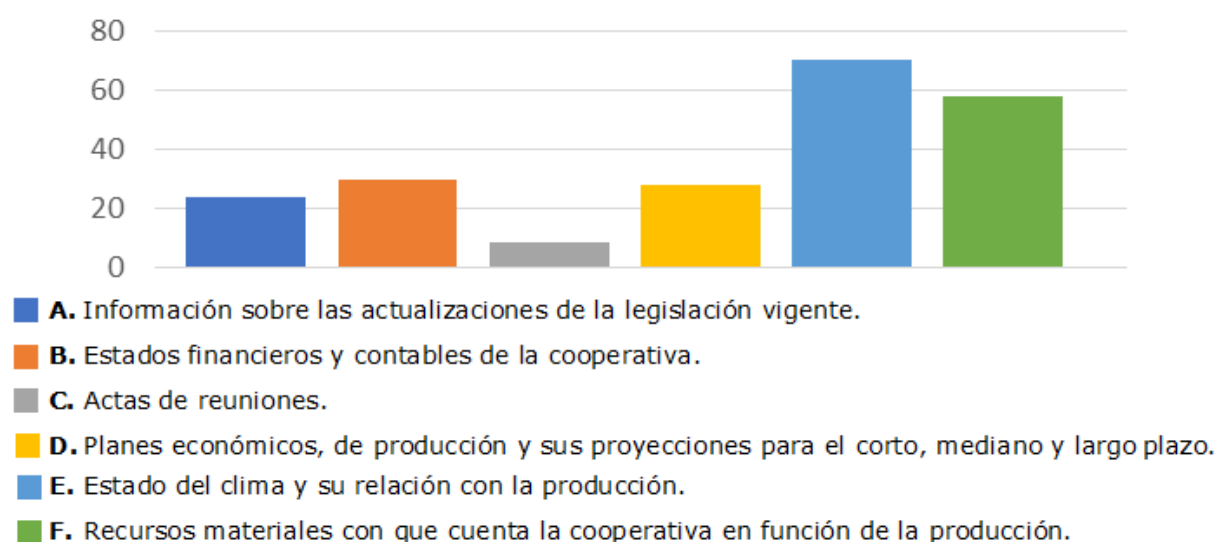


Gráfico 1. Tipos de recursos de información que necesitan los encuestados para realizar sus funciones y tomar decisiones

Fuente: Elaboración propia

Estos recursos de información caracterizan el procesamiento informacional en el proceso de dirección de esta institución empresarial. Los encuestados se refieren a las prácticas para la búsqueda de información y satisfacer sus necesidades informativas. En el gráfico 2 se puede observar la relevancia de la consulta de fuentes informales, que, aunque se puede deducir que existe compartición en la información, se demuestra que la cooperativa no posee una estructura formal de procesamiento de información. Además, la institución carece de un sistema formal y armónico de GI que favorezca la toma de decisiones y la gestión empresarial (Gráfico 2).

Este comportamiento informacional evidencia que las decisiones se toman de manera empírica, mediante el procesamiento de información informal.

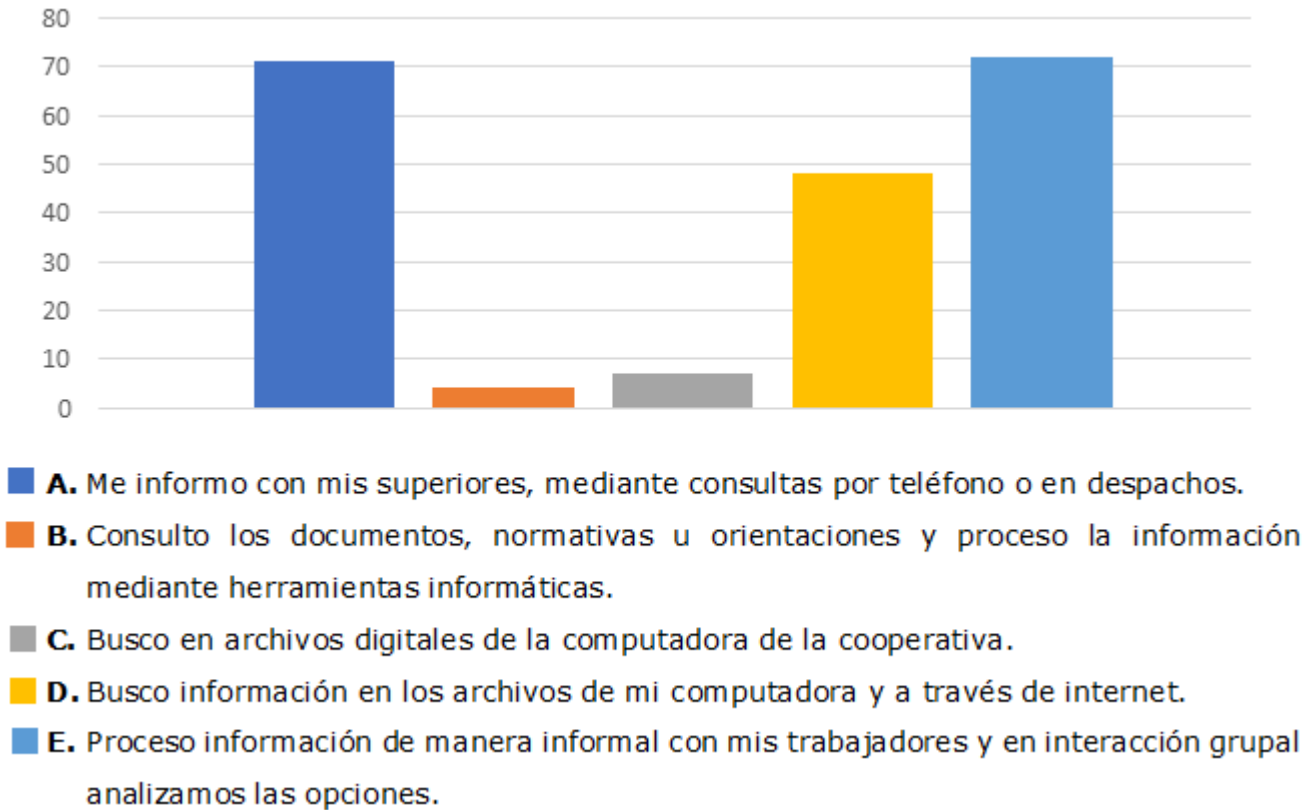


Gráfico 2. Acciones informativas que reconocen los encuestados

Fuente: Elaboración propia

Se pudo apreciar en las dos técnicas aplicadas que el 95 % de los directivos y el 75 % de los asociados coinciden en afirmar que la principal problemática para la búsqueda de información se asocia con la

variable tecnológica, lo cual resalta la poca disponibilidad de equipos tecnológicos, así como la ausencia de una buena conectividad a internet para la búsqueda de información veraz y actualizada. Además, prevalece el criterio de que es necesaria la preparación de directivos y miembros en técnicas del procesamiento de información y sistemas informáticos

Los directivos entrevistados manifiestan niveles altos de experiencia en su trabajo y no se declaran con necesidades de capacitación respecto a las especificaciones de la GI. Se pudo corroborar la existencia de desconocimiento de cuestiones específicas y otros aspectos necesarios para entender la relevancia de conocer las necesidades de información como herramienta directiva y de búsqueda de información específica, veraz y actualizada. Se evidencia que existe desconocimiento de parte de los directivos y asociados sobre cuáles son sus necesidades de información, aun cuando reconocen la importancia y relevancia de diagnosticar estas necesidades para la búsqueda de información más precisa que permita la toma de decisiones efectivas en la cooperativa.

Se pudo comprobar que los entrevistados reconocen los esfuerzos de sus directivos en la mejora de los flujos de información entre estos y sus asociados, pero afirman que es un proceso que presenta dificultades principalmente por el bajo conocimiento de los mismos sobre el tema objeto de estudio. Las principales sugerencias planteadas son las siguientes:

- Lograr una verdadera autonomía en la toma de decisiones.
- Capacitar a los directivos en la utilización de tecnologías de la información.
- Lograr mayor informatización de la cooperativa.
- Crear una Política de Gestión de la Información en la cooperativa.
- Lograr que los directivos y asociados puedan y sepan identificar sus principales necesidades de información.

El estudio de diagnóstico realizado permitió analizar posibles vacíos e inconsistencias en el contexto informacional, al tomar en consideración: las personas, las tecnologías y los procesos de la dirección empresarial en la entidad objeto de estudio. Luego de la revisión detallada de los documentos institucionales y las técnicas empíricas aplicadas se pudo identificar las principales irregularidades para la Gestión de Información. A continuación, se listan:

- No existe una política y una estrategia de información que regulen el proceso de GI en la cooperativa.
- Existen informaciones duplicadas en determinados procesos de la dirección de la cooperativa.

- La información no se encuentra ordenada de manera correcta en dependencia de donde se necesite.
- Existen insuficientes herramientas informáticas para la búsqueda y procesamiento de información.
- No están correctamente diseñados los flujos de información en los procesos de la dirección empresarial de manera sistémica e integrada.
- No se ha logrado la suficiente informatización de los procesos de la cooperativa.
- Los trabajadores no tienen competencias informacionales óptimas para el procesamiento de información.
- Los trabajadores no conocen cuáles son sus necesidades reales de información.
- No se realizan estudios de necesidades de información para favorecer la gestión de este recurso.
- La disciplina informativa desfavorece el procesamiento de la información para la toma de decisiones.

El estudio realizado en la CCS "Benigno Acosta Santana" permitió conocer el estado de la comprensión de la GI de los directivos y asociados, con énfasis en el diagnóstico de las necesidades de información como herramienta de la GI en la dirección empresarial. En correspondencia con los resultados obtenidos, se diseña un procedimiento que contribuya en la detección de las necesidades de información y constituya una herramienta de diagnóstico sistemático de estas necesidades para directivos de la institución en el proceso de GI y en la toma de decisiones.

Componentes fundamentales de la propuesta de procedimiento

El procedimiento para diagnosticar necesidades de información en la gestión de la información en cooperativas agropecuarias se sustenta en los siguientes principios:

- Enfoque sistémico: se considera la empresa como un sistema complejo y ampliamente interrelacionado con el entorno que la rodea. Se igual modo se considera la GI como una herramienta dinamizadora del proceso de toma de decisiones.
- Coherencia: Debe garantizar la coherencia de acciones a realizar, los objetivos institucionales y el comportamiento individual y colectivo de los implicados en la implementación del procedimiento y en la toma de decisiones.

- **Pertinencia:** El procedimiento se caracteriza por la actualidad y posibilidad de aplicación en la toma de decisiones de entornos empresariales, siempre que se realicen adecuaciones objetivas a los contextos informacionales de cada institución; así como sus experiencias en el proceso de dirección empresarial.
- **Consistencia lógica:** El procedimiento se desarrolla teniendo en cuenta una secuencia de etapas y pasos que implica la realización de acciones concretas y lógicas en correspondencia con la necesidad de diagnosticar las necesidades de información.
- **Carácter participativo:** los trabajadores implicados deben incidir de manera activa en el aporte de ideas, procesamiento de información individual y manejo de tecnologías de la información.
- **Autoaprendizaje:** Los implicados en la implementación del procedimiento deben tener capacidades de autoaprendizaje de acuerdo con sus especialidades y encargos institucionales que les permitan desarrollar sus habilidades cognitivas y adquirir conocimientos de manera independiente.

Para implementar el procedimiento deben ser cumplidas las siguientes premisas:

- Directivos y trabajadores de la empresa conscientes de la importancia de gestionar el recurso información para favorecer la toma de decisiones.
- Un clima organizacional favorable que incentive el trabajo en equipo, la disciplina informativa, el control y el aprendizaje permanente

El cumplimiento de estas premisas y el proceder anunciado en cada paso descrito en esta propuesta favorecerá el proceso de toma de decisiones, dotando a la empresa de una herramienta que se caracteriza por ser adaptable a diversas áreas funcionales y flexible a momentos o tiempos de aplicación, de esta forma la herramienta puede ser implementada a diversos contextos empresariales.

A continuación, se profundiza en cada paso del procedimiento propuesto, sus peculiaridades y las principales técnicas a utilizar en la implementación. El procedimiento está compuesto por 8 pasos integrados sistémicamente, a continuación, se explican.

Paso 1: Definición del alcance y objetivos

El primer paso del procedimiento propuesto instauro el propósito del diagnóstico de las necesidades de información. Definir el por qué es necesario detectarlas dentro de las proyecciones y objetivos de

la empresa objeto del estudio. Se delimitará el alcance, es decir, seleccionar áreas o departamentos de la empresa implicados en este diagnóstico, por lo que serán objeto de análisis.

Para la delimitación del alcance, en el diagnóstico de necesidades de información, se deben cumplir las siguientes acciones:

- **Identificar el contexto**

- Definir claramente el entorno en el que se desarrollará el diagnóstico (por ejemplo, una organización, una comunidad, un sector específico).
- Establecer los límites geográficos, sectoriales o temáticos del diagnóstico.

- **Determinar las áreas de necesidad**

- Identificar las áreas específicas donde se requiere información (por ejemplo, recursos humanos, tecnología, procesos de negocio, logística, producción, etc.).
- Seleccionar los aspectos críticos o problemáticos que necesitan ser abordados.

- **Delimitar recursos y plazos**

- Definir los recursos disponibles para el diagnóstico, incluyendo tiempo, presupuesto y personal.
- Establecer un cronograma con plazos claros para cada etapa del proceso de diagnóstico.

Para la definición de objetivos en el diagnóstico de necesidades de información, se deben cumplir las siguientes acciones:

- **Establecer objetivos generales**

- Esta acción insta los objetivos amplios del diagnóstico como, por ejemplo, mejorar la toma de decisiones, incrementar la eficiencia operativa, o mejorar la satisfacción de los usuarios.

- **Enumerar objetivos específicos**

- Es preciso dividir los objetivos generales en metas más detalladas y específicas. Por ejemplo, "identificar las principales carencias de información en el departamento de Recursos Humanos" o "evaluar la eficacia de las actuales herramientas de información utilizadas por el personal".

En el estudio inicial de este primer paso se debe definir claramente los resultados que se esperan obtener del diagnóstico. Estos pueden incluir informes detallados, recomendaciones específicas,

planes de acción, o la identificación de nuevas necesidades de formación. Además, se establecerán criterios e indicadores que permitan medir el éxito y la efectividad del diagnóstico. Estos pueden incluir indicadores cuantitativos y cualitativos. Esto puede incluir el número de encuestas completadas, la mejora en la satisfacción de los usuarios o el incremento en el uso de ciertos recursos.

Paso 2: Identificación de grupos de interés

De acuerdo con Freeman (1984), la Teoría de los *Stakeholders* considera que las organizaciones están compuestas por un conjunto de actores, a los que denomina grupos de interés (*stakeholders*), y entre los que habitualmente se incluyen los siguientes: accionistas, trabajadores, posibles inversionistas, proveedores, clientes, administración, y sociedad en general. Desde esta perspectiva, la empresa surge como el resultado de la interrelación de todos esos grupos a lo largo del tiempo, teniendo en cuenta que lo que constituye a la organización es la comunicación y lo que constituye al grupo es la interacción (Schvarstein, 2010).

Desde esta investigación, el enfoque de grupos de interés consiste en identificar y colaborar con todas las partes implicadas que pueden influir o verse afectadas por una iniciativa o proyecto relacionado con el diagnóstico de necesidades de información. Estos grupos de interés pueden incluir individuos, comunidades, organizaciones y entidades gubernamentales.

Componentes clave en la implicación de los grupos de interés

- Identificación: Determinar quiénes son los grupos de interés relevantes.
- Evaluación: Entender sus necesidades, expectativas y potencial influencia.
- Participación: Involucrarlos en el proceso de diagnóstico y toma de decisiones.
- Comunicación: Mantener una interacción constante y transparente con los grupos de interés.

En este segundo paso deben cumplirse las siguientes acciones:

1. Identificar los grupos de interés: se realiza en correspondencia con el estudio realizado en el paso 1. Listar y agrupar todas las personas relacionadas con la disponibilidad de información para cumplir con la actividad de la empresa.
2. Entender a los grupos de interés identificados: Identificar los temas que les importan, junto con sus expectativas y necesidades.

3. Agrupar o segmentar los grupos de interés: realizar una clasificación según sus niveles de interés e influencia para orientar estratégicamente sus compromisos y su accionar en el procesamiento de información. Identificar cómo interactúan los diferentes grupos y cómo esas interacciones pueden ayudar o perjudicar a sus intereses. Las interacciones pueden ser presenciales o a distancia, utilizando tecnologías de la información.
4. Evaluar los grupos de interés principales: se realiza una evaluación de la relevancia de cada grupo de interés, respecto a las proyecciones y alcance del diagnóstico de las necesidades de información para desarrollar la GI en el contexto de la empresa. Se identifican los grupos de interés con mayor interés e influencia, los posibles riesgos, problemas o malentendidos que podrían perturbar el entendimiento entre los grupos.

Paso 3: Clasificación de usuarios y sus necesidades de información

En este paso se delimitan dos aspectos fundamentales: La identificación de los usuarios de la información, o sea, los que necesitan utilizar este recurso intangible dentro de la organización (directivos, empleados, clientes, proveedores, etc.) y la clasificación de estos usuarios según su rol y necesidades específicas de información.

Las necesidades de información deben ser estructuradas objetivamente desde las funciones específicas de cada miembro de la organización o del grupo de interés delimitado en el paso anterior. Estas necesidades no son estáticas, se enmarcan en el período de tiempo establecido en el primer paso, deben ser analizadas periódicamente y constituyen el eje principal para la implementación práctica de cualquier actividad relacionada con la GI.

Para lograr una adecuada interpretación de las necesidades de información en el contexto de una empresa, se deben analizar las variables (independientes y dependientes) que inciden en la satisfacción de necesidades informativas. De igual modo, identificar las fuentes de información que pueden ser consultadas por los usuarios para satisfacer estas necesidades. Para realizar esta identificación de necesidades de información, se utilizarán diversas técnicas en correspondencia con las variables y las fuentes identificadas.

Este universo de usuarios (internos o externos) está conformado por especialistas de diferentes actividades, que, por tanto, tienen diferentes necesidades de información, en correspondencia con el tipo de actividad que desarrollan dentro o fuera de la empresa. Para el desarrollo de la segmentación de usuarios internos y externos se establecen los siguientes criterios:

- Tipo de vinculación con la empresa
- Responsabilidades al interior de la empresa
- Responsabilidades en el contexto externo de la empresa

Una vez realizada la segmentación de posibles usuarios internos o externos de la información, la siguiente acción a realizar es la declaración de variables independientes y dependientes que influyen en la determinación de necesidades de información. Para lograr la determinación óptima de una necesidad de información en un individuo en un contexto determinado deben ser analizados factores tanto objetivos como subjetivos. Pueden ser seleccionadas variables independientes que como su nombre lo indica tienen un comportamiento autónomo y pueden ser elegidas para establecer agrupaciones en el estudio y clasificaciones de determinados tipos de necesidades de información en función de características afines. Este tipo de variable puede ser manipulada en función del objetivo o alcance del estudio de necesidades de información porque su valor no depende de otra variable. Pueden ser identificadas las siguientes variables independientes:

- Especialidad
- Tipo de actividad que realiza
- Responsabilidad que ocupa en la empresa
- Experiencia en la actividad (en años)

Mientras que las variables dependientes se definen como propiedades o características que se tratan de cambiar mediante la manipulación de la variable independiente. En esencia, la variable dependiente se convierte en el factor que es observado y medido para determinar el efecto de la variable independiente. Pueden ser definidas las siguientes variables dependientes:

- Orientación de actividades a cumplir por los miembros de la empresa
- Frecuencia de uso de las fuentes de información.
- Identificación de fuentes más fidedignas.
- Uso de informaciones que procesan otros miembros internos o externos de la empresa
- Contacto informativo con otras áreas de la empresa
- Organización de la información
- Condensación de la información

Paso 4: Recolección de datos

1. Encuestas y cuestionarios: Diseñar y distribuir encuestas para recopilar información sobre las necesidades de los usuarios.
2. Entrevistas: Realizar entrevistas con los principales interesados para obtener una comprensión más detallada.
3. Grupos focales: Organizar sesiones con grupos pequeños de usuarios para discutir y analizar sus necesidades.

Paso 5: Análisis de la información recopilada

1. Revisión de encuestas y entrevistas: Analizar las respuestas obtenidas para identificar patrones y temas comunes.
2. Identificación de brechas: Comparar las necesidades de información expresadas con la información actualmente disponible para identificar brechas.
3. Priorizar necesidades: Clasificar las brechas en función de su impacto y urgencia.

Paso 6: Validación

1. Revisar resultados con usuarios clave: Presentar los hallazgos a un grupo representativo de usuarios clave para validar la precisión y relevancia.
2. Ajustes necesarios: Realizar ajustes a partir de la retroalimentación obtenida.

Paso 7: Presentación de resultados y recomendaciones

1. Elaboración de informes: Crear un informe detallado que incluya las necesidades de información identificadas, las brechas y las recomendaciones para abordarlas.
2. Presentaciones: Organizar reuniones para presentar los hallazgos y recomendaciones a los diferentes grupos de interés.

Paso 8: Implementación y seguimiento

1. Desarrollo de un plan de acción: Diseñar un plan para implementar las recomendaciones, con asignación de responsabilidades y plazos.

2. Monitoreo y evaluación: Establecer un sistema para monitorear la implementación del plan y evaluar su efectividad a lo largo del tiempo.
3. Retroalimentación continua: Crear mecanismos para recibir retroalimentación continua de los usuarios sobre la satisfacción de sus necesidades de información.

Con la implementación del procedimiento, se pretende lograr:

- La mejora en la Toma de Decisiones: Al conocer la opinión y expectativas de quienes utilizan la información, se pueden tomar decisiones más informadas y alineadas con las verdaderas necesidades de los usuarios.
- Fortalecimiento de la Legitimidad y Compromiso: La participación activa de los *stakeholders* genera un sentido de pertenencia y compromiso hacia el proyecto, lo que facilita su implementación y éxito a largo plazo.
- Identificación de Oportunidades y Riesgos: Colaborar con los grupos de interés permite identificar posibles oportunidades de mejora y riesgos potenciales que podrían no ser evidentes desde una perspectiva limitada.
- Implementar el enfoque de grupos de interés en el diagnóstico de necesidades de información asegura que el proceso sea inclusivo, equitativo y esté orientado a generar resultados que realmente satisfagan las necesidades de todos los implicados.

En la sociedad actual la Gestión de Información alcanza valor estratégico y práctico en la dirección empresarial con el objetivo de utilizar este recurso intangible para generar valor en el resto de las actividades de la empresa, principalmente en la creación de conocimientos y la toma de decisiones.

En el contexto de la empresa estatal cubana, a pesar de existir regulaciones para instaurar la Gestión de Información, es insuficiente el entendimiento de los directivos de las cuestiones metodológicas y herramientas para la Gestión de Información como herramienta principal de la gerencia empresarial.

El diagnóstico realizado en la cooperativa objeto de estudio manifestó la necesidad de instaurar patrones en la Gestión de Información en el proceso gerencial. Se corrobora que la cooperativa posee recursos económicos y humanos para implementar un procedimiento que permita la gerencia de este recurso intangible en correspondencia con el desempeño exitoso de la organización.

El procedimiento propuesto está conformado por tres etapas fundamentales en correspondencia con las funciones de la dirección, en las cuales se aplica un conjunto armónico de 6 pasos para instaurar la GI en el proceso de innovación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ACI. (2015). *Identidad cooperativa: Nuestros principios y valores*. Alianza Cooperativa Internacional. <https://ica.coop/es/cooperativas/identidad-alianza-cooperativa-internacional>
- Alvarado, R., Acosta, K., & Mata De Buonaffina, Y. V. (2018). Necesidad de los sistemas de información gerencial para la toma de decisiones en las organizaciones. *InterSedes*, 19(39), 16-32. <https://doi.org/10.15517/isucr.v19i39.34067>
- Anchundia Delgado, F. E., & Calle García, R. X. (2019). La gestión de las competencias informacionales en la formación del conocimiento: Fundamentos para un proceso de aprendizaje competente. *ReHuSo: Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales*, 4(2), 82-91. <https://doi.org/10.33936/rehuso.v4i2.2298>
- Cáceres Rodríguez, O., Rivero Amador, S., & Contreras Díaz, Y. de L. (2023). La gestión de información en el proceso de innovación empresarial: Propuesta de acciones para conformar un procedimiento metodológico. *Revista de estudios económicos y empresariales*, 35, 41-58. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9723768>
- Calva González, J. J. (2007). *El fenómeno de las necesidades de información: Investigación y modelo teórico*. Universidad Nacional Autónoma de México. Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas. https://ru.iibi.unam.mx/jspui/handle/IIBI_UNAM/L12
- Cañabate Pozo, R. (2021). Cooperativa y empresa familiar. *CIRIEC-España, revista jurídica de economía social y cooperativa*, (37), 207-246. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-JUR.37.17424>
- Capurro, R. (2007). Epistemología y ciencia de la información. *Enl@ce: revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*, 4(1), 11-30. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/enlace/article/view/13372>

Choo, C. W. (2002). *Information Management for the Intelligent Organization: The Art of Scanning the Environment*. Information Today, Inc.

Contreras Díaz, Y. de L., Rivero Amador, S., González Pérez, M., & Ding, B. (2021). La Gestión de Información en el contexto institucional y el rol de los directivos. *Revista Cubana de Información En Ciencias de La Salud*, 32(1), e1798.

<https://acimed.sld.cu/index.php/acimed/article/view/1798>

Díaz Curbelo, A., & Marrero Delgado, F. (2014). El modelo SCORD y el Balanced Scorecard, una poderosa combinación intangible para la gestión empresarial. *Revista Científica Visión de Futuro*, 18(1), 36-57.

<https://visiondefuturo.fce.unam.edu.ar/index.php/visiondefuturo/article/view/659>

Fabré Machado, I., Cabriaes Saez, Y., & Díaz Velis, C. S. (2023). El perfeccionamiento de la empresa socialista en la actualización del modelo socioeconómico cubano. Retos y posibilidades. *Directivo al Día*, 22(1), 53-64.

<https://www.directivoaldia.villaclara.cu/index.php/dad/article/view/101>

Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman.

Fteimi, N., & Hopf, K. (2021). *Knowledge Management in the Era of Artificial Intelligence: Developing an Integrative Framework*. <https://doi.org/10.20378/irb-49911>

González Borrero, M., & Gamboa Graus, M. E. (2020). Sistema de acciones para captar información en Oficina Nacional de Estadística e Información del municipio Manatí. *Didáctica y Educación* ISSN 2224-2643, 11(2), 168-192.

<https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalia/article/view/959>

Hernández González, Y., Contreras Díaz, Y. de L., Rivero Amador, S., & Carpio Vento, M. (2020). Acciones para la gestión de información en la toma de decisiones desde las funciones de los directivos en el contexto empresarial. *Revista de estudios económicos y empresariales*, (32), 59-68. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8131093>

Lapiedra, R., Forés, B., Puig Denia, A., & Martínez Cháfer, L. (2021). *Introducción a la gestión de sistemas de información en las empresas*. Universitat Jaume I.

<https://doi.org/10.6035/Sapientia178>

Morera Carballo, M. (2022). Los Sistemas de Información Gerencial y su evolución hacia la Cuarta Revolución. *Revista Nacional de Administración*, 13(1), 95-103.

<https://doi.org/10.22458/rna.v13i1.4236>

Morgan Asch, J. (2020). La resiliencia: Habilidad esencial para hacerle frente a la cuarta revolución industrial. *Revista Nacional de Administración*, 11(1), 21-31.

<https://doi.org/10.22458/rna.v11i1.2970>

Núñez Paula, I. A., & Zayas Caballero, I. (2016). Análisis de modelos sobre Comportamiento Informacional, desde un enfoque socio-psicológico. *Bibliotecas. Anales de investigación*, 12(1), 63-89. <https://revistasbnjm.sld.cu/index.php/BAI/article/view/161>

Ponjuán Dante, G. (2008). Gestión de información: Precisiones conceptuales a partir de sus orígenes. *Informação & Informação*, 13(1esp), 26-38. <https://doi.org/10.5433/1981-8920.2008v13n1esp26>

Ponjuán Dante, G. (2017). Aproximaciones al estudio de contextos informacionales de instituciones cubanas del sector de educación superior. *Palabra Clave (La Plata)*, 7(1), e035.

<https://doi.org/10.24215/18539912e035>

Rodríguez Cruz, Y., & Pinto Molina, M. (2018). Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información. *Transinformação*, 30(1), 51-64.

<https://doi.org/10.1590/2318-08892018000100005>

Schvarstein, L. (2010). *Psicología social de las organizaciones: Nuevos aportes*. Paidós.

Velázquez Soto, O. E., & Díaz Arcos, L. (2023). Herramienta para evaluar la comprensión de la Gestión de Información y del Conocimiento en Infomed. *Educación Médica Superior*, 37(4), e3905. <https://ems.sld.cu/index.php/ems/article/view/3905>

Woodman, L. (1985). Information Management in Large Organizations. En B. Cronin, *Information Management: From Strategies to Action*. Aslib.

Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

Contribución de los autores

Todos los autores revisaron la redacción del manuscrito y aprueban la versión finalmente remitida.



Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional