

## Gestión de información y percepción organizacional en el Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas de Cuba

### Information management and organizational perception in the National Information Center of Medical Sciences, Cuba

Dayana Sánchez-Castellano,<sup>1</sup> Yunier Rodríguez-Cruz,<sup>2</sup> Yasneidy del Río-López<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas/INFOMED. La Habana, Cuba.

<sup>2</sup> Universidad de La Habana, Facultad de Comunicación, Departamento de Ciencias de la Información. La Habana, Cuba.

---

#### RESUMEN

El presente artículo tuvo como objetivo identificar los elementos de la gestión de información que contribuyen a generar capacidades para una adecuada percepción organizacional. Con este propósito, se contextualizó la investigación al Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas (Infomed) por su desarrollo y principales resultados en el sector de la salud desde el ámbito de las Ciencias de la Información. Entre los métodos y técnicas se utilizó el análisis documental y de contenido para la caracterización de la institución, y la encuesta a directivos y especialistas de nivel estratégico. Entre los principales resultados del estudio se encontraron el carácter informacional de la percepción organizacional y sus procesos específicos. Se identificaron los elementos informacionales de la gestión de información que incidían en el desarrollo de las capacidades perceptivas, enfocados principalmente hacia el análisis y el uso de la información estratégica, su monitoreo y la vigilancia sistemática, los escenarios de construcción de significados compartidos, los procesos informacionales y gerenciales que se desarrollaban en el proceso, y la cultura informacional. El estudio concluyó que la gestión de información incide directamente en la percepción organizacional, y presenta elementos informacionales que — articulados de forma estratégica— pueden favorecer las capacidades de percepción de una organización.

**Palabras clave:** Gestión de información; percepción organizacional; información; Infomed; Cuba.

## ABSTRACT

The objective of this article was to identify what elements of information management contribute to generating capacities for an adequate organizational perception. With this purpose, the research was contextualized to the National Information Center of Medical Sciences (Infomed) for its development and main results in the health sector from the field of information sciences. Among the methods and techniques, documentary and content analysis was used for the characterization of the institution, and the survey of managers and specialists at the strategic level. Among the main results of the study were the informational nature of the organizational perception and its specific processes. The informational elements of information management that influenced the development of perceptual capacities were identified, focused mainly on the analysis and use of strategic information, its monitoring and systematic surveillance, the settings for the construction of shared meanings, the informational and managerial processes that were developed in the process, and informational culture. The study concluded that information management directly affects the organizational perception, and presents informational elements that, strategically articulated, can favor the perception capacities of an organization.

**Key words:** Information management; organizational perception; information; Infomed; Cuba.

---

## INTRODUCCIÓN

La percepción ha sido examinada por diversos investigadores y campos de conocimiento desde los años ´60 del siglo XX. En la literatura sobre el tema, se evidencian dos enfoques fundamentales relacionados con este concepto: el cognitivo y el organizacional. El primero de estos ha estado bajo la mirada de las ciencias sociales, en especial la Psicología y la Sociología, y su objetivo principal se centraba en comprender cómo las personas percibían, interpretaban y representaban determinado fenómeno de la realidad. En el año 1967, *Garfinkel* utilizó el término en su orientación a la "toma de sentido",<sup>1</sup> como una forma de estudiar las prácticas cotidianas de los actores a medida que interactúan, interpretan y explican su experiencia de la realidad. El segundo enfoque, acuñado como percepción organizacional, deriva del desarrollo del área de la gestión, y se centra en cómo las organizaciones pueden percibir las situaciones y acontecimientos que tenían lugar en su ambiente externo e interno, aspecto clave para el accionar estratégico.

En el ámbito de la gestión y el desarrollo organizacional, el término fue utilizándose con mayor frecuencia, también a partir de finales de los años ´60. La primera mención a la percepción en el contexto organizacional se encuentra en el libro "The social psychology of organizing",<sup>2</sup> de *Weick*, en el año 1969, que sustentaba que los cambios ecológicos que tenían lugar en el ambiente organizacional creaban discontinuidades o variaciones que atraían la atención de los actores organizacionales. A partir de esta fecha, investigadores como *Gioia* (1993),<sup>3</sup> *Melgarejo* (1994),<sup>4</sup> *Choo* (1999),<sup>5</sup> *Dervin* (2003),<sup>6</sup> *Liu y Maitlis* (2014),<sup>7</sup> *Carnevali* (2015),<sup>8</sup> entre otros autores, comienzan a profundizar sobre los componentes y particularidades de este proceso. Como resultado de estas investigaciones, se ofrecen dos visiones o perspectivas desde el ambiente organizacional: la psicológica y la contextual. La primera se orienta al

---

individuo, su modelo mental y su comportamiento a partir de situaciones o eventos organizacionales. La segunda se centra en las dinámicas organizacionales a través de las cuales los individuos, en sus medios sociales, se representan, interpretan y responden ante determinadas situaciones como resultado de un proceso de aprendizaje colectivo.

De esta forma, se puede plantear que el estudio de la percepción organizacional emerge de la necesidad de estudiar el comportamiento de las personas en sus actividades profesionales dentro de una organización. Este interés se percibe en gran parte de las investigaciones sobre el tema. Autores como *Gioia y Chittipeddi (1991)*<sup>9</sup> destacan la importancia y la incidencia de los procesos de percepción organizacional en los cambios estratégicos que desarrollan las organizaciones. *Maitlis (2005)*,<sup>10</sup> por su parte, se centró en los procesos sociales como elemento clave de la teoría de la percepción, con énfasis en el liderazgo y en los grupos de trabajo.

Entre los principales aportes de los estudios de la percepción organizacional se destacan la identificación de factores críticos como la importancia del ambiente organizacional externo e interno para la actuación estratégica de las organizaciones, el efecto de la incertidumbre organizacional, la búsqueda y el análisis de información como procesos estratégicos, los modelos mentales de los individuos, la incidencia de los esquemas de conocimiento y de interpretación, para percibir adecuadamente cambios en el entorno, la importancia de la interacción social, las dinámicas de trabajo en equipo, así como los factores emocionales en la percepción organizacional.

Por su importancia en la relación organización-contexto externo, la percepción organizacional pasó a formar parte esencial de los procesos de comunicación en el ámbito organizacional. Como resultado, según *Dervin (2003)*, "esta noción de percepción organizacional se ha utilizado en varios campos disciplinarios como: periodismo, estudios de medios, estudios culturales, teoría crítica, educación y pedagogía, campañas de comunicación, comunicación en salud, comunicación ciudadano-gobierno, comunicación paciente-doctor, políticas de telecomunicaciones, bibliotecología, y ciencia de la información".<sup>6</sup> Algunos lo consideran como un proceso principalmente cognitivo que tiene lugar en las mentes de los individuos; pero es generalmente considerada como un proceso de construcción social porque los individuos que construyen sentido por sí mismos están inmersos en un contexto socio-material donde sus pensamientos, sentimientos y comportamientos están influenciados por la presencia real, imaginada o implícita de otros.

Los procesos de percepción organizacional implican tres puntos importantes sobre la búsqueda del significado en la vida organizacional. Primero, la percepción ocurre cuando un flujo de circunstancias organizacionales se convierte en palabras y categorías sobresalientes. En segundo lugar, la organización se materializa en textos escritos y hablados. Tercero, la lectura, la escritura, la conversación y la edición son acciones cruciales que sirven de medio a través del cual la mano invisible de las instituciones moldea la conducta. En lo que se denomina como un proceso en curso, instrumental, sutil, rápido y social (*Gioia, Thomas, Clark y Chittipeddi, 1994*).<sup>11</sup>

Del análisis de estudios realizados por autores como *Weick (1995)*,<sup>12</sup> *Choo (1999)*,<sup>5</sup> *Maitlis (2005)*,<sup>10</sup> *Dervin (2008)*,<sup>13</sup> y *Cornelissen (2012)*<sup>14</sup> se entiende la percepción organizacional como un proceso que:

- Es activo, social y dinámico, en cumplimiento de las funciones y la estrategia organizacional.

- Constituye un fenómeno cognitivo, subjetivo e intersubjetivo, a partir del cual se construyen significados a través del análisis de información.
- Depende de las circunstancias cambiantes del entorno y de las experiencias y modelos mentales de los individuos.
- Ocurre en medio de una intensa experiencia emocional. Es un proceso que nunca se detiene, se encuentra en constante cambio por lo que se denomina un proceso cíclico, con valor agregado.
- Conduce a la obtención de conocimiento accionable y al aprendizaje organizacional con un carácter prospectivo, buscando la visibilidad y la predicción de su entorno futuro.
- Intenta comprender y representar situaciones de cambio, ambigüedad y/o incertidumbre.
- Permite construir representaciones de la realidad con el fin de actuar colectivamente.
- Proporciona un medio ambiente representado, resultado de nuevas interpretaciones de la realidad organizacional.
- La información, el conocimiento y la comunicación constituyen la clave para el análisis, la interpretación, la representación y la propia toma de decisiones.

Este proceso forma parte del aprendizaje organizacional y constituye un proceso social, dinámico y activo de creación de significados compartidos en las organizaciones. Permite comprender y representar estratégicamente los principales cambios, transformaciones y particularidades que tienen lugar en el ambiente organizacional interno y externo. Esta representación del escenario/contexto organizacional contribuye a la toma de decisiones estratégicas y a la inteligencia organizacional.

A partir de los elementos teóricos que caracterizan la percepción organizacional y la gestión de información, así como la identificación del Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas (CNICM/INFOMED) como contexto de investigación, se presenta el objetivo de este estudio: identificar los elementos de la gestión de información que contribuyen a generar capacidades para una adecuada percepción organizacional

#### PERCEPCIÓN ORGANIZACIONAL Y LAS PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS, LOS PROCESOS DISTINTIVOS Y EL CARÁCTER INFORMACIONAL

Entre los procesos fundamentales de la percepción organizacional se encuentran las propuestas de algunos de los autores más representativos sobre el tema: "escaneo, interpretación, acción y rendimiento" (*Liu y Maitlis, 2014*);<sup>7</sup> "cambio ecológico, representación, selección, retención" (*Weick, 1995*);<sup>12</sup> "promulgación" (*Weick, 2005*);<sup>15</sup> procesos instigados por opiniones: "discutir y esperar" y procesos instigados por acciones: "comprometer y manipular" (*Choo, 1995*);<sup>5</sup> procesos de forma "guiada, fragmentada, restringida y mínima" (*Maitlis, 2005*).<sup>10</sup> Del análisis de estas propuestas, resultan esenciales los procesos de escaneo/variación ecológica, representación, selección e interpretación, acción, rendimiento, retención y promulgación.

El escaneo, el cambio ecológico y la representación se enfocan en las capacidades de monitoreo que permiten observar e identificar las principales particularidades que se presentan en el ambiente organizacional externo e interno. La selección y la interpretación se orientan a las dinámicas y rutinas que permiten la representación de esos escenarios. Por su parte, la acción, el rendimiento, la retención y la promulgación se orientan al resultado estratégico de la percepción para la toma de decisiones, y a la incorporación del proceso a la memoria organizacional por los impactos y beneficios generados.

En este sentido, es válido destacar que los procesos presentados por *Choo* (1999)<sup>5</sup> y *Maitlis* (2005)<sup>10</sup> refieren a las dinámicas para el desarrollo de los procesos de percepción organizacional. La propuesta de estos autores, que se centra en la denominación de "procesos instigados",<sup>5</sup> enfatiza en las formas y mecanismos para la construcción de significado colectivo. Hacen énfasis en el uso de líderes de opinión, estrategias de diálogo y/o manipulación, intereses priorizados y formas de crear consenso. Es por esto que la propuesta de estos autores se visualiza como procesos complementarios enfocados a las formas o dinámicas de desarrollo de los procesos intrínsecos de la percepción organizacional.

#### EL CARÁCTER INFORMACIONAL DE LA PERCEPCIÓN ORGANIZACIONAL

El desarrollo de los procesos de percepción organizacional viene condicionado por las propias características de las organizaciones en sus ambientes o contextos de actuación. Las organizaciones buscan posicionarse y crecer en entornos cada vez más dinámicos, con mercados cambiantes, resultado de cambios socioeconómicos y políticos. Ante esta panorámica, su supervivencia depende de la capacidad de búsqueda, procesamiento, análisis e interpretación de la información externa e interna, como base del conocimiento para la acción.

"La percepción organizacional produce implicaciones en quienes la perciben; reconceptualiza a las personas como diseñadores de información que luchan por dar sentido a una realidad incompleta y no como buscadores de información que intentan recopilar información que describe una 'realidad' objetiva. Estas personas utilizan los diseños de sistemas para ayudar a otras a crear y deshacer su propia percepción. Facilita a los diseñadores de sistemas de información formas de entender y comenzar a superar las brechas entre el caos y el orden, alentando sistemas centrados en los procesos que utilizan las personas para colmar las lagunas organizacionales".<sup>16</sup>

Cuando las organizaciones realizan gestión de información basada en las percepciones organizacionales sucede que:

- Forman entornos de negocios a través de las estructuras colectivas de comportamiento que interactúan con otras empresas o asociaciones industriales.
- Utiliza a través de la retención mecanismos organizativos que preservan el conocimiento.
- Los decisores utilizan la información seleccionada del entorno para mantener o cambiar estructuras o procesos de la organización.
- El procesamiento de la información ayuda a comprender y predecir las percepciones futuras.
- Los actores promulgan o crean el entorno al que la organización se debe adaptar.

- Ocurre el aprendizaje cuando se toma una nueva acción basada en las interpretaciones.

*Choo* (2002) expone que: "los cambios, eventos y tendencias en el entorno crean continuamente señales y mensajes. Las organizaciones detectan o reciben estas señales y usan la información para adaptarse a las nuevas condiciones. Estas señales modifican las percepciones del estado del mundo laboral. Cuando las decisiones se basan en estos mensajes, se genera y transmite más información, que a su vez conduce a nuevas señales y decisiones. Una parte esencial del trabajo de un gerente superior es interpretar correctamente las incertidumbres externas que enfrenta la empresa, y así decidir sobre la estructura de gestión adecuada".<sup>17</sup> Por tanto, las organizaciones son denominadas sistemas de interpretación. La capacidad de percibir con la base de información bien gestionada dentro de la organización permite señalar que es una entidad perceptiva capaz de afrontar cualquier evento o situación que se pueda presentar en el futuro. La percepción organizacional es uno de los elementos primordiales que deben poseer las entidades para ser denominadas como organizaciones inteligentes.

Este carácter informacional de la percepción organizacional requiere la creación de una infraestructura (estrategias, recursos, procesos, sistemas y productos informacionales) para garantizar un buen uso de la información que se necesita, identifica, adquiere, analiza y comparte. Es por eso que la gestión de información constituye un proceso estratégico fundamental que contribuye al desarrollo de capacidades perceptivas en las organizaciones.

#### GESTIÓN DE INFORMACIÓN Y PERCEPCIÓN ORGANIZACIONAL

La percepción organizacional necesita un adecuado uso de información en los diferentes niveles de decisión; condiciona todo el accionar estratégico y operativo de la organización, así como la forma en que sus miembros comparten y socializan visiones, significados e interpretaciones que hacen del ambiente externo e interno. Ante este escenario es imprescindible planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos, procesos y sistemas informacionales, para obtener información de calidad en cada proceso de la percepción organizacional.

La gestión de información, según *Best* (2010), es "la coordinación económica, eficiente y efectiva de la producción, el control, almacenamiento, recuperación y disseminación de la información desde fuentes externas e internas para mejorar el desempeño de la organización".<sup>18</sup> Es un proceso estratégico que gestiona y supervisa todos los recursos informacionales para optimizar el ciclo de vida de la información organizacional.

La gestión de información tiene gran importancia en los contextos organizacionales porque:

- Incide en la estrategia organizacional, y sus objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo.
- Garantiza un enfoque sistémico e integral en toda la actividad informacional de la organización.
- Contribuye a altos niveles de eficiencia y eficacia a partir del uso de la información.

- Fomenta el aprendizaje organizacional desde su vínculo con la gestión documental, el conocimiento y la inteligencia.

- Constituye un proceso gerencial que incide en la generación de competencias informacionales y en la cultura informacional.

En correspondencia, la información constituye un recurso clave en la gestión organizacional; de ahí que su alcance, según *Ponjuán* (2008), se orienta a:

- La calidad de la información, los subsistemas de información asociados a todos los procesos de la organización.

- El ciclo de vida de la información y los recursos de información disponibles.

- La correspondencia con las necesidades, prioridades y objetivos de las estrategias informacionales.

- El empleo racional y eficiente de los recursos informacionales, incluidas las personas, la calidad de los procesos y servicios informacionales.

- Los flujos de información en la organización.

- El rol de cada persona en relación con el uso, tratamiento y gestión de los recursos de información.

- Las auditorías de información.

- Las competencias de las personas para usar la información y las competencias de los que trabajan en las diferentes fases de la cadena de suministros.

- La productividad, los costos y el valor de la información.

- Los indicadores de gestión (aplicados al trabajo informacional): costo, beneficio, impacto, eficacia, eficiencia. El monitoreo de la información ambiental, la vigilancia y la inteligencia organizacional.

- La información necesaria para el rediseño de procesos y servicios.

- El rediseño de los sistemas de información, el benchmarking, la reingeniería de estos procesos.

- La asignación de recursos para el trabajo informacional, incluidos los medios tecnológicos.

- La información necesaria para la seguridad informática.

- La planificación de todas las actividades informacionales. El diseño del sistema para el perfeccionamiento de la actividad informacional.

- La relación con la gestión documental y con los proyectos de gestión del conocimiento.

- El empleo adecuado de la meta información por parte de los sistemas de información de la organización.
- La medición y el control de la eficiencia, y el impacto del trabajo informacional, así como la evaluación permanente de su comportamiento. El empleo adecuado de la información para la toma de decisiones.<sup>19</sup>

La interrelación de cada uno de estos componentes, y sus acciones, permite una efectiva gestión de información en las organizaciones al desarrollar ventajas y fortalezas institucionales a partir del uso y manejo de información.

La relación entre gestión de información y percepción organizacional se sustenta en el plano teórico, por el carácter informacional de la percepción organizacional dada la influencia de la información en la construcción de significados compartidos. No obstante, se hace necesario -para una mejor comprensión de este fenómeno- entender qué elementos informacionales favorecen el desarrollo de capacidades perceptivas en una organización, de forma que se puedan focalizar acciones de mejoras para un adecuado desempeño estratégico.

Con este propósito, se ha seleccionado el CNICM/INFOMED como contexto de la investigación por ser una institución líder en el campo de las Ciencias de la Información en Cuba, y en la actividad informacional del sector de la salud cubano. Este Centro tiene como misión, según se establece en su Manual de la Organización (2017), "ser la unidad de referencia para la información científico-técnica, la docencia y la investigación en tecnologías de la información y las comunicaciones, servicios telemáticos y soporte tecnológico del Sistema Nacional de Salud (SNS), y constituye una red integrada en la producción, edición, publicación y diseminación de la información científica en salud".<sup>20</sup> Esto hace que el centro tenga a su cargo funciones de dirección nacional para la actividad científico-informativa en el sector de la salud, y sus servicios y red se orientan a la satisfacción de las necesidades y expectativas del Sistema de Salud cubano y su Ministerio de Salud Pública. En la estructura del Centro se subordina la Biblioteca Medica Nacional y la Editorial de Ciencias Médicas.

El desarrollo tecnológico e informacional del CNICM/INFOMED ha propiciado que su modelo de gestión sirva de referente para el resto del sistema de redes de bibliotecas nacionales y su Biblioteca Virtual de Salud constituye un referente dentro del sector de las Ciencias de la Información en Cuba y en la región. El prestigio y liderazgo de este centro ha sido reconocido en el ámbito nacional e internacional, y su accionar estratégico tiene en cuenta diversos escenarios de desarrollo, factores críticos de éxito, entre otros aspectos resultado de su planificación estratégica.

## MÉTODOS

La investigación, de tipo descriptiva, utilizó el análisis de contenido como principal método de investigación. Una vez examinadas las principales características del CNICM/INFOMED se diseñó un cuestionario para la recopilación de información, el que se aplicó a una muestra intencional de 10 directivos y 26 especialistas del Centro vinculados a la actividad informacional y a áreas estratégicas dentro de la institución.

El instrumento diseñado (cuestionario) para la recopilación de información tuvo en cuenta los elementos presentados por *Ponjuán* (2008) y aquellos aspectos de la gestión de información que permitirían analizar su concepción dentro del Centro. El diseño del cuestionario respetó dos dimensiones relacionadas: percepción organizacional y gestión de información, y en cada una de ellas se establecieron variables y elementos específicos de cada proceso y de su propia relación. A continuación, se presentan las dimensiones y su articulación con los elementos precisados en los referentes teóricos:

- *Dimensión 1. Gestión de información*

Información que interviene en la percepción organizacional, criterios de calidad de la información, procesos y sistema de inteligencia, procesos informacionales, productos y servicios informacionales, prácticas informacionales asociadas a la percepción organizacional, estados emocionales, técnicas y herramientas de información, sistemas y plataformas informacionales, flujos de información (formales o informales), gestión documental.

- *Dimensión 2. Percepción organizacional.*

Capacidades perceptivas de la organización, concepción percepción organizacional, procedimiento y dinámicas funcionales, procesos específicos, rutinas y preferencias en los espacios de percepción organizacional, ambientes que se perciben, escenarios y espacios de percepción organizacional, sistemas institucionales involucrados, implicación de los miembros de la organización, motivaciones y preferencias para desarrollar el proceso.

El instrumento permitió profundizar sobre los elementos informacionales de la gestión de información presentes en el CNICM/INFOMED, a la vez que estableció la relación y el nivel de incidencia de estos en los procesos específicos de la percepción organizacional.

## **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

### **INCIDENCIA DE LA GESTIÓN DE INFORMACIÓN EN LA PERCEPCIÓN ORGANIZACIONAL DEL CENTRO NACIONAL DE INFORMACIÓN DE CIENCIAS MÉDICAS/INFOMED**

El CNICM/INFOMED es una entidad estratégica para el Sistema Nacional de Salud. Posee un alto desarrollo tecnológico y sus trabajadores se caracterizan por un elevado nivel profesional. Es una organización que brinda acceso a la información y al conocimiento, y permite el intercambio de información entre profesionales, académicos, investigadores, estudiantes y directivos del Sistema Nacional de Salud cubano. Sus capacidades perceptivas están condicionadas por las funciones que desarrollan para el sector médico en el país, sus servicios de asesoría y de investigación, el hecho de constituir el principal centro rector de toda la información médica, el acompañamiento que ofrece en la solución de problemas y riesgos del sector, los estudios de necesidades informativas que realiza, así como la propia formación de competencias info-tecnológicas del Sistema Nacional de Salud.

El CNICM/INFOMED se visualiza como una entidad posicionada en el sector de las ciencias médicas, líder, enfocada en el aprendizaje y la mejora continua, y con metas definidas. Esto responde fundamentalmente a la capacidad de liderazgo que posee la organización por ser centro de referencia para todo el SNS. Por otra parte, la organización se orienta a la solución de problemas; constituye una institución abierta al cambio y requiere de información para su desempeño estratégico.

Según el 76 % de los encuestados, los directivos y jefes de grupos son reconocidos como los actores principales que se encargan de percibir situaciones de cambio, amenazas y oportunidades de sus entornos. Estos son los encargados de contribuir a la toma de decisiones y garantizar que el resto de los miembros de la organización se encuentren en un ambiente de certidumbre y confiabilidad. El 92 % considera que se sienten involucrados en los procesos de percepción organizacional, principalmente a partir de las competencias que poseen, el tiempo que llevan laborando en la institución, sus años de experiencia y la actuación que han tenido en ejercicios y procesos estratégicos. El 100 % enfatiza en que en los procesos de percepción organizacional se tiene en cuenta la memoria organizacional, la situación actual y las proyecciones futuras del Centro. Por eso las experiencias pasadas sirven de referencia en el 80 % para el análisis de situaciones o eventos que pueden identificarse en la organización; pero el análisis de la estrategia organizacional tiene un rol fundamental en la percepción organizacional.

En los procesos de percepción organizacional se tienen en cuenta el liderazgo, las experiencias y los criterios de los trabajadores. La mayoría de los procesos de percepción se coordinan por directivos institucionales que constituyen líderes de opinión. Según los resultados del cuestionario, el proceso de toma de decisiones se realiza a través de procesos instigados de forma guiada, ya que en la organización estos líderes dirigen y generan nuevas alternativas de decisión en los grupos de trabajo. En dichos procesos confluyen diversos criterios por parte de los miembros de la organización, que se tienen en cuenta y se respetan por la importancia que se le otorga a los puntos de vista y al compromiso de los trabajadores. No obstante, se reconoce que llegar al consenso lleva tiempo y esfuerzo por la diversidad de criterios y puntos de vista de los miembros de la organización.

De igual forma, se identifica por los encuestados la necesidad de fortalecer habilidades relacionadas con el análisis de información del ambiente externo, su representación y la generación de nuevas interpretaciones a situaciones importantes que suceden en su entorno. Esto permitiría adquirir y fortalecer capacidades para ser más proactivos en el accionar institucional.

Entre los elementos de la gestión de información que inciden en la percepción organizacional se evidencia la existencia de un escenario/ambiente informacional favorable para el uso y manejo de información en la toma de decisiones estratégicas. Entre los resultados obtenidos se evidencia que la información fluye a lo largo de la organización y en todos sus niveles de decisión. Más de la mitad de los encuestados consideran que en la entidad se realizan ejercicios estratégicos que apoyan el proceso de toma de decisiones. En el desarrollo de estos se experimenta un gran intercambio de conocimiento y experiencia con el fin de un accionar colectivo hacia las soluciones. Las competencias de los trabajadores le permiten manifestar sus criterios y opiniones en los espacios y ejercicios estratégicos. La memoria organizacional y las referencias a eventos pasados constituyen una gran fortaleza en los procesos de percepción organizacional, pues sirven de apoyo para identificar buenas prácticas y comprender prácticas y dinámicas institucionales.

A partir del análisis de las categorías examinadas se identificaron los elementos informacionales de la gestión de información que inciden en la percepción organizacional del CNICM/INFOMED. En el cuadro se presentan aquellos elementos que inciden y juegan un rol fundamental para el desarrollo de la percepción organizacional del Centro. Si bien existen otros componentes y elementos de la gestión de información, los que se muestran constituyen los que repercuten en los procesos particulares de la percepción organizacional.

**Cuadro.** Elementos informacionales de la gestión de información que inciden en la percepción informacional en el Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas/INFOMED

| Elementos informacionales que inciden en la percepción organizacional   | Particularidades de la gestión de información que inciden en la percepción organizacional en el Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas /INFOMED   |
|---|---|
| Información que interviene en la percepción organizacional  | Información ministerial, científico-técnica, estratégica.   |
| Mecanismos de monitoreo del entorno   | - Sistema de Vigilancia Tecnológica (SVT)<br>- Monitoreo continuo de información.   |
| Calidad de la información   | Confiable, accesible, oportuna, verificable   |
| Procesos informacionales:<br><br>- Identificar situaciones (señales informativas)<br><br>- Búsqueda y recuperación de información<br><br>- Análisis de información<br><br>- Intercambio, disseminación, socialización de información<br><br>- Uso de información<br><br>- Almacenamiento de información<br><br>- Evaluación | Espacios donde se fomentan e intensifican:<br><br>Consejos de dirección, reuniones con trabajadores, correo, sitio web.<br><br>Sitio web, sesiones científicas, intranet, eventos y congresos.<br><br>Consejos de dirección, reuniones con trabajadores, sitio web, sesiones científicas.<br><br>Sitio web, intranet, reuniones con trabajadores, entorno virtual de aprendizaje.<br><br>Consejos de dirección, reuniones con trabajadores, sitio web, sesiones científicas.<br><br>Sitio web, repositorio institucional, gestión documental, Biblioteca Virtual de Salud (BVS), revista.<br><br>Consejos de dirección, reuniones con trabajadores. |
| Técnicas y herramientas de gestión de información   | Tormenta de ideas<br>DAFO.  |
| Factores del ambiente organizacional que inciden en el uso de información en la percepción organizacional   | Emociones, relaciones sociales, influencias de los directivos, ética, nivel de formación y espacios de interacción social.  |
| Elementos de la cultura informacional   | Competencias informacionales y tecnológicas.<br>Flujos de información formales.<br>Rutinas en la toma de decisiones.  |
| Actores clave y áreas que fomentan la percepción organizacional   | Estructura organizativa: Dirección y grupos de trabajos.  |
| Retención de la información   | Gestión documental: genera la memoria organizacional.   |
| Concepción de espacios de socialización formales  | Enfocados a la creación de nuevos conocimientos, el desarrollo efectivo de la toma de decisiones y el fomento del aprendizaje organizacional.   |
| Sistemas y plataformas informacionales  | Intranet, portal web, repositorio institucional   |
| Servicios de información que inciden en la percepción organizacional  | Noticias al día, documentos informativos del ministerio (MINSAP), servicios de referencia y de la Biblioteca virtual de salud (BVS).  |
| Productos informativos que inciden en la percepción organizacional  | Publicaciones, estadísticas de salud, boletines, revista digital.   |

Los elementos informacionales de la gestión de información identificados, inciden en las capacidades perceptivas del Centro. Estas se favorecen a partir de un uso y monitoreo continuo e intensivo de información estratégica y especializada en el sector de la salud en Cuba, así como la existencia de procesos informacionales fundamentales: búsqueda y adquisición de información, análisis e interpretación, y diseminación o difusión de información. El primero posibilita identificar las señales informativas mediante un monitoreo constante, y determina la información que resulta relevante para la organización. Este monitoreo está enfocado en la institución tanto en el ambiente organizacional externo como en el interno, y reconoce la pertinencia de sistemas de vigilancia tecnológica e inteligencia organizacional para una mejor búsqueda y obtención de información, previa identificación y validación de fuentes informativas oficiales y públicas en correspondencia con el contexto del Sistema Nacional de Salud cubano.

Este proceso de búsqueda permite el adecuado desarrollo del análisis e interpretación, y la socialización y difusión de información, mediante la existencia de flujos de información formales en el centro que garantizan que la información involucrada en el proceso de percepción organizacional llegue a todos los niveles de decisión y espacios/escenarios de construcción colectiva de significados, e intercambio y creación de conocimiento. En este proceso, resultan clave las técnicas y herramientas que favorecen el intercambio y análisis estratégico de información. Las visiones compartidas que se generan de este proceso, así como la información involucrada, se apoyan en el uso de plataformas y sistemas informacionales como el portal web, la intranet, la Biblioteca Virtual de Salud (BVS) y el repositorio institucional para la socialización y la creación de la memoria organizacional, a la vez que reconoce el rol determinante que juega la gestión documental en este propósito.

Los servicios informacionales del Centro y los productos informativos que generan — todos enfocados en la novedad del sector de la salud, dígame sus principales avances, acontecimientos y contribuciones o aportes— determinan, a su vez, la propia percepción que establecen los miembros de la organización. Todos estos elementos articulan desde la propia cultura informacional en el centro, con énfasis en el liderazgo, las competencias y los roles informacionales que se asumen y explicitan en los procesos de percepción.

## **CONSIDERACIONES FINALES**

La percepción organizacional constituye un proceso esencial para la gestión organizacional y el accionar estratégico. Posee un carácter informacional dada la marcada dependencia de sus procesos específicos —escaneo/variación ecológica, representación, selección e interpretación, acción, rendimiento, retención y promulgación— al uso de información. Esto trae consigo que constituya un tema emergente dentro de la Ciencia de la Información por su incidencia en la toma de decisiones, la gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional.

La gestión de información constituye un proceso estratégico que contribuye al adecuado desarrollo de la percepción organizacional, pues entre sus elementos informacionales se encuentran recursos, procesos, sistemas, productos y servicios que contribuyen a la construcción de significados y visiones compartidas por parte de la organización, como resultado del propio aprendizaje organizacional y sus componentes específicos.

En el CNICM/INFOMED la gestión de información constituye un proceso fundamental para la creación de capacidades perceptivas. Esta organización, caracterizada por ser flexible, adaptativa, abierta al cambio y comprometida con el desarrollo del sector de la salud en Cuba, refleja un marcado interés por generar condiciones adaptativas ante un escenario info-tecnológico cada vez más dinámico y complejo. La mayor incidencia de la GI en la percepción organizacional está condicionada por el uso de información que se requiere para cada proceso de la percepción, incluyendo las dinámicas y espacios de interpretación y representación de la realidad.

Entre los elementos de la GI que inciden en la percepción organizacional del CNICM/INFOMED se encuentran: los procesos de búsqueda y adquisición de información, análisis e interpretación, y diseminación o difusión de información; la información estratégica proveniente de los dos ambientes de información organizacional —interno y externo-; los sistemas de vigilancia e inteligencia organizacional; la identificación y validación de fuentes informativas; los flujos de información en los niveles de decisiones; las técnicas y herramientas cualitativas de análisis de información; el uso de plataformas web y repositorios institucionales; el sistema de gestión documental, los productos y servicios de información, así como las competencias, los roles y la cultura informacional. Estos elementos informacionales contribuyen a identificar aquellos aspectos que deben potenciar las estrategias de información para un adecuado desarrollo de los procesos de percepción organizacional. Entre estos aspectos se encuentran:

- Monitoreo sistemático del ambiente organizacional interno y externo.
- Diseño e implementación de sistemas de vigilancia tecnológica, inteligencia competitiva o inteligencia organizacional.
- Diseño de sistemas de información organizacional, entre los que se debe concebir e implementar el sistema de gestión documental.
- Identificación de la información que interviene en el accionar estratégico de la organización, así como las fuentes de información públicas que se utilizan con mayor frecuencia.
- Diseño de flujos formales que permitan que la información circule y se use en cada nivel de decisión.
- Gestión de procesos de información —búsqueda y adquisición de información, análisis e interpretación, y diseminación o difusión de información—.
- Diseño y uso de sistemas y plataformas web (intranet, sitios web, repositorios virtuales) para una efectiva búsqueda, almacenamiento, difusión y socialización de información estratégica de carácter público.
- Diseño de productos y servicios con valor estratégico para la toma de decisiones.
- Programas de alfabetización informacional (ALFIN) para el diseño de competencias informacionales de líderes y miembros de la organización.
- Incentivo para los roles y las responsabilidades informacionales que permitan prácticas comunicativas asertivas.
- Establecimiento de criterios o indicadores que permitan valorar el desarrollo de las capacidades perceptivas de la organización.

Estos aspectos, desarrollados de forma articulada, podrían incidir favorablemente en la percepción organizacional, y servirían de apoyo para adaptarse de forma adecuada y certera ante ambientes organizacionales y de negocios cada vez más complejos.

### **Conflicto de intereses**

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

1. Garfinkel H. *Studies in ethnomethodology*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall; 1967.
2. Weick KE. *The social psychology*. Addison-Wesley; 1969.
3. Thomas JB, Clark SM, Gioia DA. Strategic sensemaking and organizational performance: linkages among scanning. *Acad Manag J*. 1993;36(2):239-70.
4. Melgarejo L. Sobre el concepto de percepción. *Alteridades*. 1994;(8):47-53.
5. Choo CW. *La organización inteligente: el empleo de la información para dar significado, crear conocimiento y tomar decisiones*. México: Oxford University Press; 1999.
6. Dervin B. *A sense-making methodology primer: what is methodological about sense-making*. San Diego, California: Meeting of the International Communication Association; 2003.
7. Liu F, Maitlis S. Emotional dynamics and strategizing processes: A study of strategic conversations in top team meetings. *J Manag Stud*. 2014;51(2):202-34.
8. Carnevali D. *El rol de los agentes de cambio en el sensemaking de la responsabilidad social empresarial dentro de las organizaciones. El caso del grupo DKV. Investigación bibliotecológica [Tesis Doctoral]*. España: Departamento de Organización de Empresas, Universidad Politécnica de Catalunya; 2015.
9. Gioia DA, Chittipeddi K. Sensemaking and sensegiving in strategic change initiation. *Strat Manag J*. 1991;12(6):433-48.
10. Maitlis S. The social processes of organizational sensemaking. *Acad Manag J*. 2005;48(1):21-49.
11. Gioia DA, Thomas JB, Clark SM, Chittipeddi K. Symbolism and strategic change in academia: The dynamics of sensemaking and influence. *Organiz Sci*. 1994;5(3):363-83.
12. Weick KE. *Sensemaking in organizations*. Sage. Thousand Oaks: California; 1995.

13. Dervin B. Interview as dialectical practice: Sense-making methodology as exemplar. International Association for Media and Communication Research (IAMCR). Annual Meeting, July 20-25, Stockholm, Sweden; 2008.
14. Cornelissen J. Sensemaking under pressure: The influence of professional roles and social accountability on the creation sense. *Organiz Sci.* 2012;23(1):118-37.
15. Weick KE, Sutcliffe KM, Obstfeld D. Organizing and the process of sensemaking. *Organiz Sci.* 2005;16(4):409-21.
16. Souto P, Dervin B, Savolainen R. Designing for knowledge worker informings: an exemplar application of sense-making methodology. *Proceed Am Soc Inform Science Technol*; 2008;45(1):16.
17. Choo CW. *Information Management for the Intelligent Organization: the Art of Scanning the Environment.* New Jersey: ASIS; 2002.
18. Best DP. The future of information management. *Rec Manag J.* 2010;20(1):61-71.
19. Ponjuán G. Gestión de información: Precisiones conceptuales a partir de sus orígenes. *Brasil: Informacao & Informacao.* 2008;13:26-38.
20. Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas/INFOMED. La Habana: Manual de la Organización. 2017;1-50.

Recibido: 21 de mayo de 2018.

Aprobado: 23 de noviembre de 2018.

*Dayana Sánchez-Castellano.* Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas/INFOMED. 27 y N, Vedado. La Habana, Cuba. Correo electrónico: [dayicastellano@infomed.sld.cu](mailto:dayicastellano@infomed.sld.cu)