

## **La Gestión de Información para el desarrollo local. Estudio de caso en el gobierno municipal de Plaza de la Revolución**

The Information Management for the local development. Case study in the Plaza de la Revolución municipaly

Ibel Ortiz-Salatti<sup>1\*</sup><https://orcid.org/0000-0002-5582-2613>

Yunier Rodríguez-Cruz<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0002-8982-1256>

<sup>1</sup>Departamento Independiente de Biblioteca y Documentación, de las Oficinas Auxiliares de la Asamblea Nacional del Poder Popular de la República de Cuba. La Habana, Cuba.

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

\*Autora para la correspondencia: [ibel@anpp.gob.cu](mailto:ibel@anpp.gob.cu)

### **RESUMEN**

La investigación formó parte del proyecto “Enredos” de la Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana. Tuvo como objetivo establecer los requerimientos informacionales para la adecuada gestión de gobierno en el municipio Plaza de la Revolución. Para ello se examinaron aspectos teórico-conceptuales sobre Gestión de Información, desarrollo local, administración pública y gobernanza. Los componentes de la Gestión de Información se analizaron a partir de métodos cualitativos y cuantitativos, y las herramientas metodológicas: encuesta semi-estandariza y no estandarizada, el cuestionario y la observación participante. Los principales resultados permitieron identificar las fortalezas y debilidades de la actividad informacional que se lleva a cabo en el territorio, así como aquellos elementos informacionales que pueden incidir no solo en una mejor gestión de gobierno, sino en un adecuado enfoque ciudadano y desarrollo local, a tono con las particularidades del tema dentro de las agendas de desarrollo. El estudio permitió arribar a conclusiones con relación a la importancia y relevancia de la

### **Itinerarios de Investigación**

Gestión de Información por las implicaciones que tiene para el desarrollo de la administración pública y la sociedad cubana.

**Palabras clave:** información; gestión de información; desarrollo local; administración pública; plaza de la revolución; Cuba.

### **ABSTRACT**

The research was part of the “Enredos” project that belongs to the Faculty of Communication of the University of Havana. Its objective was to establish the informational requirements for proper government management in the Plaza de la Revolución municipality. For this, theoretical-conceptual aspects of Information Management, local development, public administration and governance were examined. The components of Information Management were analyzed using qualitative and quantitative methods, and methodological tools: semi-standardized and non-standardized survey, questionnaire, and participant observation. The main results allowed identifying failures and deficiencies in the implementation and control of the components of Information Management and allowed. Concluding with the existing relationship between Information Management and local development.

**Keywords:** information management, local development, governance, public administration, plaza de la revolución, cuba.

Recibido: 31/05/2018

Aceptado: 02/02/2020

## **INTRODUCCIÓN**

La información constituye un recurso clave y estratégico para el desarrollo local; permite además articular la relación entre el Gobierno y la ciudadanía a partir de adecuados procesos de Gestión de Información (GI). De ahí que, la gestión administrativa y la gobernanza, desempeñada por los actores de Gobierno, necesita una adecuada GI. Esta permite la satisfacción de las necesidades, la diagramación de los flujos, la creación de productos y servicios informacionales con alto valor, que contribuyan a que la información se disemine y se use adecuadamente por los ciudadanos y el gobierno. Los procesos informacionales, por su parte, inciden de forma favorable en el desarrollo local, los que articulados inciden considerablemente en el sistema de información de gobierno.

### **Itinerarios de Investigación**

La visión sistémica dentro de las agendas de desarrollo local, permite analizar de manera holística los problemas y encontrarle soluciones tomando decisiones equilibradas. De esta forma la información se convierte en un recurso esencial para las decisiones estratégicas. Esta perspectiva informacional dentro de los gobiernos locales, viene aparejada por las transformaciones significativas en el ámbito de las Nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (NTIC) y los procesos de transformación digital los que han favorecido en las últimas década iniciativas de gobierno electrónico, abierto, así como sus enfoques de gobernanza tecnológica e informacional.

En el contexto cubano, la Gestión de Información se ha examinado, fundamentalmente, desde los escenarios organizacionales del contexto empresarial o de instituciones públicas. No obstante, son cada vez más necesarias las aproximaciones a la dimensión informacional dentro de los gobiernos locales y estructuras gubernamentales que hacen un uso intensivo de este recurso, esencial para las pautas y agendas de desarrollo. La relevancia y pertinencia del tema son las que han posibilitado el desarrollo de este estudio, el que tienen como propósito fundamental identificar los requerimientos informacionales para la adecuada gestión de información en las asambleas municipales del poder popular, a partir del estudio de caso del gobierno municipal de Plaza de la Revolución en La Habana, Cuba.

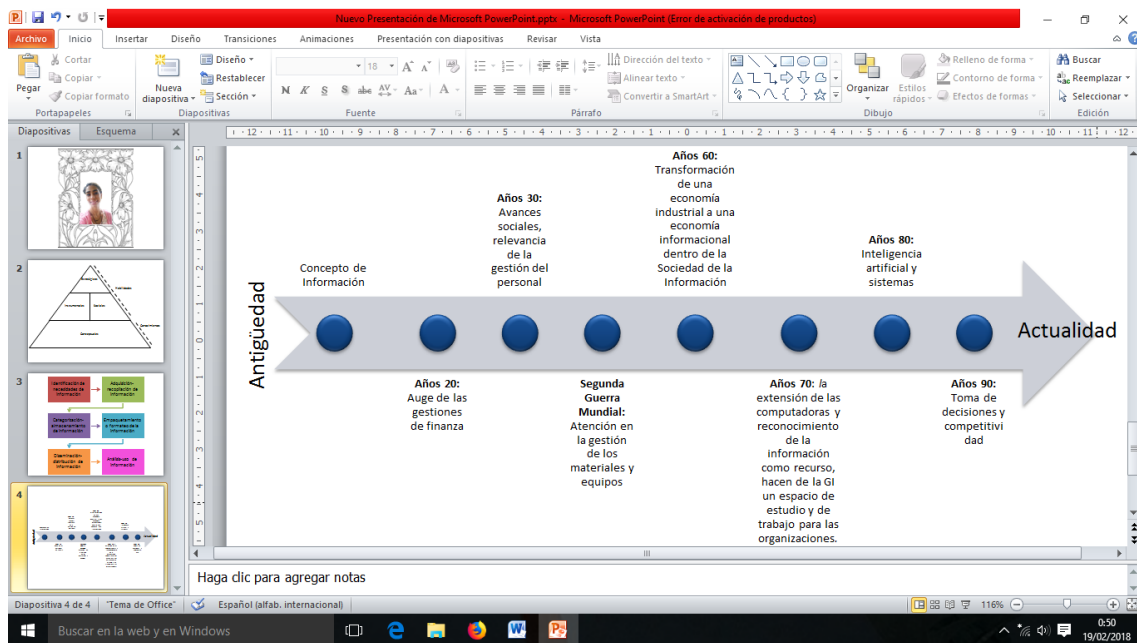
## **Elementos de la Gestión de información y su manifestación en el desarrollo local**

De acuerdo con Núñez de Villavicencio (2004, p.83) el surgimiento y desarrollo de la Gestión de Información como disciplina científica está asociada a las áreas de la ciencia de la información, ciencia de la dirección, informática, la cibernética matemática, la psicología, la economía, etcétera.

No es hasta los 80´ cuando la información es vista como un recurso para el desarrollo de multiplicidad de tareas y esta a su vez constituye un recurso esencial. Con los avances tecnológicos surgen otras problemáticas en cuanto al manejo de la información. Ya en los 90´ las empresas utilizan la información para generar competitividad y en el proceso de toma de decisiones estratégica. En la actualidad se han creado nuevas formas de GI, como las plataformas web, donde internet permite la gestión de grandes cantidades de datos para ofrecer a los usuarios que interactúan en ella. Como resultado del desarrollo de esta

### **Itinerarios de Investigación**

actividad, se representa la siguiente línea de tiempo (Fig. 1) con las principales transformaciones identificadas por varios autores:



Fuente de los datos: Ponjuán (2014) y Díaz (2015).

**Fig. 1-** Gestión de Información y sus principales etapas evolutivas.

Se puede afirmar entonces, que la Gestión de Información es el proceso que garantiza el tratamiento y uso de la información de la información y los recursos, procesos, sistemas y servicios informacionales. La Gestión de Información contribuye a la planificación, organización, dirección y control de todos los recursos o elementos informacionales internos y externos de la organización y parte de las necesidades de información con el propósito de hacer efectivo su uso, tanto en los procesos de toma de decisiones como en la disseminación de la misma. Además, esta actividad gerencial está estrechamente relacionada con las TICs, porque en el entorno digital se hace más efectivo el uso de las herramientas de gestión, estimulando la competitividad y el cambio en las organizaciones. Del Río (2015) asevera que realizar una gestión eficaz de la información requiere tener conocimiento de las fuentes de información, los servicios, los sistemas, el ciclo de vida de cada información (capturar, seleccionar, procesar y distribuir la información interna y externa de la organización), así como que estén bien definidas las políticas de información en cuanto al manejo de esta en cada organización.

### **Itinerarios de Investigación**

Numerosos son los autores que hacen visibles las características, aspectos claves y procesos de la Gestión de Información mediante la construcción de modelos. Esta forma de grafía permite la adaptación de los lentes desde donde se mira la Gestión de Información, como proceso o como área de conocimientos.

Ponjuán (2011) tiene en cuenta diferentes componentes y procesos que ocurren en un ambiente o contexto informacional, donde se concibe esta actividad como proceso estratégico.

Sobre la base de estos modelos, procesos, perspectivas y elementos constitutivos, se identifican los componentes básicos de la GI: ambientes informacionales de la GI; política y estrategia de información; información; recursos informacionales; sistemas de información; procesos informacionales (asociados al ciclo de vida de la información); flujos de información; auditorías de información; monitoreo, vigilancia e inteligencia; TIC; alfabetización información (ALFIN); competencias informacionales; aprendizaje organizacional; productos y servicios informacionales. Estos componentes permiten un desarrollo efectivo de la GI.

La Gestión de Información asume la perspectiva informacional dentro de los escenarios de colaboración y contextos organizacionales garantizando la satisfacción de las necesidades informativas y el desarrollo adecuado de los procesos de gestión organizacional/institucional.

### **Elementos necesarios para el desarrollo local. Gestión pública y gobernanza**

El desarrollo local se basa en la identificación y aprovechamiento de los recursos y potencialidades endógenas de una comunidad, barrio o ciudad. Se puede definir el desarrollo económico local como el proceso de transformación de la economía y de la comunidad, orientado a superar las dificultades y retos existentes, que busca mejorar las condiciones de vida de su población mediante una acción.

Montaño (2014) dice que el desafío central del Desarrollo local es la transformación política para hacer efectiva la participación local, no se trata de cambiar el poder sino de crear nuevos poderes, empoderar a los ciudadanos en pos del desarrollo. Pero el activismo necesita orientación, un proceso de aprendizaje colectivo, sistematizando la consubstancialidad de la transparencia. El único modo es potenciar alianzas, enfatizar en las responsabilidades, facilitar la emergencia de iniciativas, crear políticas y estrategias,

### **Itinerarios de Investigación**

organizar las tareas y acciones, aumentar el poder de convocatoria, hacer públicos los resultados socioeconómicos del territorio, reforzar los valores y contribuir al diálogo sin censura. Sin dudas se debe generar confianza, rectificar los errores, satisfacer las demandas, atender los diferentes sectores de la economía (estatal, privado y cooperativo). Existen ciertas condiciones en las cuales debe apoyarse un proceso de desarrollo local, tal como lo plantea Alburquerque (2004):

- La estructura productiva local.
- El mercado de trabajo de la zona.
- La capacidad empresarial y tecnológica existente.
- Los recursos naturales y ambientales.
- El sistema financiero local.
- La estructura social y política.
- El patrimonio histórico y la cultura local.
- Los recursos económicos y financieros.

Las condiciones identificadas por el autor giran en torno a los recursos que posean cada territorio y el aprovechamiento que se dé a los mismos. Estas condicionantes se agrupan en esferas o dimensiones; identificadas por Estévez en 2015:

- Esfera económica.
- Esfera sociocultural.
- Esfera político-administrativa.
- Esfera medioambiental.

Desde esta perspectiva, todas las localidades y territorios disponen de un conjunto de recursos, que constituyen su potencial de desarrollo, sobre este potencial necesariamente se tendrá que gestionar y articular las iniciativas de desarrollo local.

Por otra parte Paredes (2009) también identifica los agentes del desarrollo local enunciados por el PNUD (2005):

### Itinerarios de Investigación

- El empresario, es el agente más importante para el desarrollo local y regional. En tanto agente que combina adecuadamente los factores productivos, toma las decisiones de innovación tecnológica, asume riesgo y, al mismo tiempo, genera empleo, el empresario es el factor dinámico del desarrollo humano. No siempre el empresario es productividad y de competitividad, y complementarlo o hacerlo funcional a las mejoras en el capital físico y natural o a los cambios tecnológicos.
- Está demostrado que los trabajadores con mayores conocimientos y mejor entrenados son factores imprescindibles para la competitividad humana pues por su calificación logran mayores niveles de productividad y, al mismo tiempo, pueden exigir mejores remuneraciones y ser nuevos empresarios potenciales.
- El Estado, materializado en sus distintos niveles de gobierno (central, regional, local), es agente promotor, facilitador y, en muchos lugares, conductor del desarrollo local o regional.
- La sociedad, organización de la población en distintos niveles y con distintos objetivos no lucrativos y no productivos, constituye al mismo tiempo causa y efecto del desarrollo humano. Las organizaciones surgidas de la sociedad civil facilitan la convivencia social pacífica, generan identidades y establecen una meta común que facilita el Desarrollo Humano.

Otro elemento necesario para el Desarrollo local es la planificación estratégica. La planificación estratégica resulta de gran utilidad cuando se trata de abordar un proceso local de renovación económica y urbana a gran escala. *El pensamiento estratégico supone sustituir una planificación casi ficticia, que no toma en consideración la evolución en condiciones de competencia del sistema productivo-territorial local y muchas veces centrada en objetivos inadecuados, por una formulación pragmática, en la que los objetivos se determinan en función de las oportunidades del entorno y la relación dinámica entre los recursos y habilidades disponibles/asequibles y los obstáculos materiales o culturales que se deberán superar para alcanzarlos* (Cotorruelo, 2001, p.4).

El autor además identifica los objetivos del proceso de Desarrollo local (p.2):

- Eficiencia en la asignación de recursos, para la Competitividad territorial
- Equidad en la distribución de la riqueza y el empleo, para la Cohesión social

### **Itinerarios de Investigación**

- Equilibrio del Entorno Medioambiental, para la Conservación del sistema productivo-territorial

Aún falta mayor claridad en el tema y de seguro otros elementos esenciales para el Desarrollo local por lo que Carrillo (2012) sugiere que “... en el territorio nacional se visualice la necesidad de que todos los actores locales tomen parte activa en cada una de las etapas que pudieran configurar cualquier estrategia local para el desarrollo”. Las estrategias deben ser elaboradas por los gobiernos y la administración pública en general, lo que solo es posible desde el enfoque de la gobernanza.

Según Alberich (1999) la gestión pública aplica el modelo de los burocráticos que “se caracteriza por tener una estructura de mando piramidal, clara y disciplinada: cada trabajador tiene teóricamente muy bien definidas sus competencias, funciones y responsabilidades y, en cualquier caso y circunstancia, debe seguir la cadena de mando. Las posibles quejas o reclamaciones también tienen definidas su tramitación orgánica.”

En Cuba la gestión de gobierno está refrendada en la Constitución de la República, donde las responsabilidades locales son de los Consejos de Administración Municipales y las tareas de base se le otorgan a los delegados de las circunscripciones. Según este documento que fue sometido a discusión popular “los Consejos de la Administración Provinciales y Municipales cumplirán funciones estatales”. De esta forma se le otorga mayor función a las autoridades de las localidades para impulsar proyectos en función de las necesidades específicas de cada territorio los que deben desarrollar “proyectos locales, en especial los referidos a la producción de alimentos”, cuestión que “deberá constituir una estrategia de trabajo para el autoabastecimiento municipal, donde el principio de la auto sustentabilidad financiera será el elemento esencial de este esfuerzo, armónicamente compatibilizado con los objetivos del plan de la economía nacional”, al tiempo que se preserve el medio ambiente. (PCC, 2011a:10, c.p. Estévez, 2012, p.57).

En el país se realiza un proceso de rendición de cuenta por parte de los Consejos de Administración Municipales y los delegados de cada circunscripción, que permite medir su gestión. Lo que no incluye la participación de los agentes sociales: la gobernanza; abriendo paso al desarrollo comunitario territorial y la creación de proyectos de emprendimiento.



### **Itinerarios de Investigación**

Según Farinós (2008) la gobernanza se refiere a la emergencia de un nuevo sistema de relaciones más complejo que incluye nuevos actores emergentes externos (hasta ahora) a la arena política. La gobernanza representa, por tanto, un modelo alternativo de gestionar los asuntos públicos. El objetivo, además, es mejorar las rutinas en la toma de decisiones con el objetivo de maximizar los efectos gracias a un correcto diseño, aplicación y seguimiento de las políticas con impacto sobre la sociedad y los territorios.

Natera (2005) enuncia que deben darse dos condiciones para que pueda darse la gobernanza, estos son el capital social y el liderazgo público, imprescindibles para lograr la eficacia y estabilidad del gobierno.

La relación que se establece entre la gestión pública y la gobernanza está implícita en las nuevas formas de gobierno, donde se fomente la participación de la población en la toma de decisiones. El trabajo que realizan los gobiernos locales en las comunidades es conocido indistintamente como trabajo comunitario, intervención comunitaria o desarrollo comunitario. El trabajo comunitario de los gobiernos locales cubanos se realiza con el cruzamiento de los diferentes sectores: Salud, Educación, Cultura, Deporte, Trabajo y Seguridad Social, PNR, etc.

Según Carrillo (2012) es el trabajo comunitario un proceso de transformación de las condiciones – sociales, culturales y económicas - y de las relaciones sociales desde la comunidad mediante proyectos planificados, ejecutados, evaluados y controlados que contemplan los recursos necesarios que tributan a la generación de los procesos de cambio encaminados al desarrollo y perfeccionamiento de la calidad de vida a partir de la mejora de condiciones para la satisfacción de las necesidades de la población.

Marchioni (2007) dice que necesitamos trabajar para conseguir una mejor utilización de los numerosos pero dispersos y descoordinados recursos sociales existentes para atender mejor a las demandas, sobre todo colectivas, de la población (organización de la comunidad), trabajando más en el terreno preventivo y eliminando factores de riesgo. El proceso acción comunitaria de acuerdo con este autor se caracteriza por:

- Implicación/participación del conjunto de la población que va asumiendo su progresivo protagonismo en el proceso y se va dando una organización para ello.
- Una activa implicación de las diferentes administraciones, empezando, como veremos, por la administración local.

### **Itinerarios de Investigación**

- Un uso equilibrado y coordinado de los recursos existentes, es decir, un papel activo de los diferentes profesionales, para poder contribuir al desarrollo y a la globalización del proceso comunitario.

Al desarrollar un proyecto comunitario deben establecerse horarios y calendarios, crear relaciones de cooperación, seguir las metas propuestas, constituir planes, gestionar los recursos con que se cuenta.

Por otra parte, la información es un recurso estratégico que debe ser manejado con transparencia y responsabilidad, y su gestión hace posible el desarrollo local dentro del gobierno y hacia las comunidades. Coraggio (2003) expone que debe propiciarse un desarrollo sinérgico en el ámbito local estableciendo un sistema de prácticas por parte de los actores del gobierno y la ciudadanía (díganse requisitos de la Gestión de Información).

### **Requisitos en la Gestión de Información**

Como a los diferentes niveles de la Administración Pública se impone un adecuado uso y manejo de información para poder legitimar y desarrollar las funciones de gobierno en su relación obligada con la ciudadanía (Rodríguez, 2016, p.36), se deben identificar estos requisitos de Gestión de Información que hagan más eficiente su misión.

Este autor igualmente sistematiza los procesos informacionales y su correspondencia con los componentes de la Gestión de Información para el desarrollo local / territorial, dichos componentes serán imprescindibles para elaborar los requisitos:

- Estrategia de Información: Metas y acciones a corto, mediano y largo plazo para proyectar una adecuada estructura de información, así como una elevada cultura informacional en los territorios.
- Necesidades de Información: Aquellas necesidades informacionales que presentan tanto los decisores de gobierno como los ciudadanos.
- Información relevante: Información crítica que repercute en el desarrollo de la comunidad y contribuye a los procesos de toma de decisiones del gobierno y de la ciudadanía.
- Fuentes de Información: las fuentes que generan información de interés para el desarrollo local / territorial.

### **Itinerarios de Investigación**

- Recursos de información: Aquellos recursos informacionales que contribuyen e inciden en la generación de una efectiva infraestructura informacional.
- Procesos informacionales: búsqueda, selección, validación, procesamiento, análisis, almacenamiento, difusión y uso de información en los territorios.
- Calidad de la información: Indicadores que permiten determinar las cualidades que posee la información para su efectividad en los procesos de decisión.
- Sistemas de Información / Plataformas Infocomunicacionales: Sistemas de Información a través de los cuales se pueden desarrollar los procesos informacionales y comunicativos con el adecuado uso de recursos infocomunicacionales.
- Flujos de información: flujos formales e informales de información que se generan, distribuyen y usan por los actores claves de la gestión territorial.
- Roles y responsabilidades informacionales de los actores clave en los territorios: Roles y responsabilidad es que se asumen ante el flujo continuo de información y los procesos informacionales que se desarrollan en los territorios.
- Competencias informacionales: Competencias informacionales que poseen los decisores de gobierno y los ciudadanos para un adecuado manejo y uso de la información en los territorios.
- Programas de ALFIN: Programas de Alfabetización Informacionales o desarrollo de competencias informacionales dirigidos a ciudadanos y decisores para elevar sus competencias y habilidades en el uso y manejo de información.
- Gestión Documental: Diseño e implementación de Sistemas de Gestión Documental para un mejor uso de los documentos administrativos / archivísticos en los territorios.
- Productos y servicios de información: Diseño e implementación de productos y servicios de información que satisfagan las necesidades y expectativas informacionales de los decisores y los ciudadanos en los territorios.
- Cultura informacional: Diagnóstico y acciones de mejora para elevar la cultura informacional en correspondencia con las estrategias de agendas de desarrollo territoriales.
- Infraestructura tecnológica y de comunicación: aquella infraestructura tecnológica y de comunicación que sirve de apoyo a la actividad informacional.

### **Itinerarios de Investigación**

- A los elementos ya mencionados se le deben sumar los siguientes:
- Políticas de información: en ella se establecen los criterios acerca de las actividades informativas. Estas permiten las decisiones efectivas en relación con la asignación de recursos. Son la base para las Estrategias de información.
- Auditorías de información: valoración de cómo se comporta el recurso información en la organización, pueden realizarse por las organizaciones superiores, la contraloría o realizarse de forma interna. Según su tipo pueden analizar el costo-beneficio, los componentes de un sistema, la gerencia o pueden ser para asesorar el nivel operativo. De igual modo pueden ser híbridas.
- Procesos de Inteligencia y monitoreo de información: observación y análisis de la información, pueden verse como una función o dentro de un sistema, puede ser al interior o exterior de la organización.
- Arquitectura de información: creación, uso y mantenimiento de sistemas, sitios web u otras plataformas info-tecnológicas.
- Profesional de la información/gestor de información: debe atender todo lo relativo las fuentes documentales e informacionales, sus medios y canales, su tratamiento, las necesidades de información y su satisfacción, el desarrollo de productos y servicios, la gestión de sistemas y plataformas web, las competencias informacionales, la innovación, las competencias, el cambio y la cultura informacional.

Para así lograr el objetivo general de la investigación que es identificar los requerimientos informacionales para la adecuada gestión de información en el gobierno municipal Plaza de la Revolución en la Habana, Cuba.

## **MÉTODOS**

La investigación fue de tipo mixta, se combinó las técnicas cualitativas con las técnicas cuantitativas al aplicarse un diagnóstico.

El Gobierno municipal de Plaza de la Revolución constituyó el contexto de investigación del presente estudio, al ser uno de los municipios involucrados en el Proyecto “Enredos” de la Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana. Este municipio posee

### **Itinerarios de Investigación**

una amplia gama de recursos y procesos que contribuirían a una mejor gestión dentro del escenario de la que administración pública cubana.

En el diagnóstico se aplicaron los siguientes diferentes métodos y técnicas:

- Análisis Documental: Se realizó una revisión bibliográfica que permitió crear las bases teórico- metodológicas de la investigación; además se identificó las principales características de la gestión de gobiernos locales en la administración pública y la gobernanza.
- Observación participante: Se observó directamente cómo se realizan los procesos y componentes de la Gestión de Información en la gestión de gobierno y su trabajo en territorio, siendo estos los elementos guías de la observación.
- Entrevista semiestructurada: Para trabajar en aspectos cualitativos de la investigación, se profundizó en aspectos de interés a cada nivel organizacional y otros aspectos fuera de la organización.
- Cuestionarios: Fue un carácter más práctico para medir elementos puntuales, que fueron de ayuda posteriormente para el proyecto “enredos” en la elaboración de productos infocomunicativos para el municipio.

La muestra para el diagnóstico fue seleccionada intencionalmente de acuerdo con la estructura del gobierno municipal de Plaza de la Revolución. Se tuvieron en cuenta las siguientes categorías de análisis:

**Itinerarios de Investigación**

Planificación	Cultura organizacional Cultura informacional Accionar estratégico (decisiones) Análisis del uso y manejo de información Alfabetización informacional Programas de ALFIN Competencias informacionales
Organización	Política de Información Estrategia de Información Sistemas de Información Necesidades de información Fuentes de información Información relevante Procesos informacionales Identificación de las necesidades de información Búsqueda y recuperación de información Procesamiento y análisis de información Almacenamiento Disseminación de información Uso de la información
Dirección	Arquitectura de información Flujos de información Productos y servicios de información Profesional de la información/Gestor de información
Control	Procesos de inteligencia, vigilancia y monitoreo de la información Auditorías de información Seguridad de la información Gestión Documental

**Fig. 2 -** Categorías de análisis de la investigación.

Se elaboró la siguiente guía de diagnóstico:

- Entrevista semiestructurada a los desarrolladores de proyectos comunitarios (para medir el trabajo comunitario).
- Encuesta a los actores de gobierno (elaborada por el proyecto).
- Encuesta a la comunidad (elaborada por el proyecto).
- Encuesta de Gestión de Información (para medir los componentes de la Gestión de Información que serán descritos posteriormente y el dominio de este macro proceso).
- Observación participante (con la creación de un puesto de trabajo propiciado por el proyecto “enredos” se observará como se llevan a cabo los procesos de Gestión de Información en la organización).

Itinerarios de Investigación

## DESARROLLO

En la Asamblea Municipal de Plaza de la Revolución se realiza la planificación estratégica, elemento fundamental para desarrollar una buena gestión y lograr el desarrollo local. El municipio, a pesar de ser uno de los más pequeños de la provincia La Habana y de Cuba, tiene una gran cantidad de población flotante y envejecida; además posee unas series de instituciones educacionales, de investigación, de carácter nacional, gastronómicas y turísticas que son esenciales para el desarrollo económico social del país. Una de las principales fortalezas del territorio es que en este se ubican la mayoría de los medios de comunicación nacionales y los centros patrimoniales de la provincia; lo que les permite trabajar en la atención a los públicos internos y externos de la organización. Aunque aún se desconocen los componentes y proceso de la Gestión de Información.

El Gobierno se encuentra encaminado al desarrollo de acciones estratégicas para lograr mejoras en la comunicación y el desarrollo territorial; dónde la gestión de información juega un papel fundamental, sobre todo en el tratamiento, uso y difusión de información a través de diferentes canales y herramientas informacionales.

Los resultados del diagnóstico (RD) comprenden los resultados de las encuestas (RE<sub>1</sub>) y los resultados de la observación (RO<sub>2</sub>); que miden la gestión de información para el desarrollo local en el gobierno y los resultados de las entrevistas (RE<sub>3</sub>); que miden las la gestión de gobierno en y para la comunidad. Se puede enunciar entonces que:

$$RD = [RE_1 + RO_2] + RE_3$$

### Resultados de las encuestas (RE<sub>1</sub>)

Se encuestó un total de 40 decisores de ellos 24 son mujeres. En la tabla 1 se observa la muestra de forma segregada, de acuerdo a los cargos que ocupan los encuestados.

**Tabla 1-** Encuestados según cargo y sexo. Elaboració propia.

Cargos	F	M
Presidente	-	1
Vicepresidentes	3	3
Secretarias	2	-
Directores	14	8

### Itinerarios de Investigación

Presidentes de Consejos Populares	3	3
Directora de Cuadros	1	-
Jefe de Seguridad y Protección	-	1
Jefe de Grupo de Auditoría	1	-

Los encuestados identificaron en primer lugar a la Gestión de Información para la realización de las tareas, en lugar de destacarse para la toma de decisiones (Fig. 3).



**Fig. 3** - Nube de etiquetas que agrupan las respuestas a la pregunta ¿Para qué se desarrolla el proceso de Gestión de información en su contexto de actuación profesional?

Se realiza GI; pero no cuentan con el Departamento de Organización y Planificación de Información (DOPI) ni el Centro de Información necesarios en cada órgano del Poder Popular. Aunque no se realizan los procesos de vigilancia tecnológica e inteligencia; se considera debe existir relación entre la Gestión de Información y el desarrollo del municipio y su estrategia de desarrollo. La Gestión Documental se realiza en archivos de oficina como visualiza la figura 4.



### Itinerarios de Investigación



Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los resultados de las encuestas.

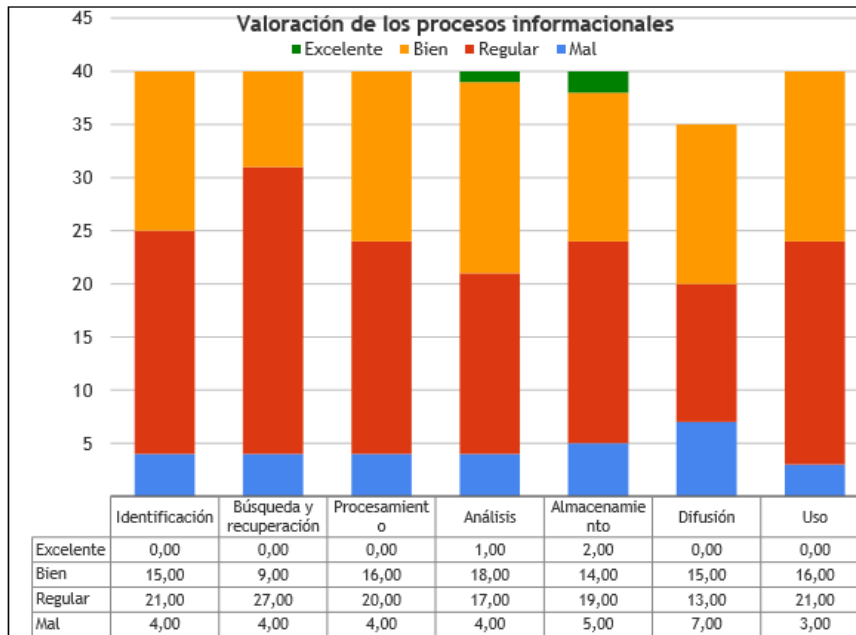
**Fig. 4-** Dónde y quién realiza el proceso de Gestión de Información en su contexto de actuación profesional.

Proponen deberían existir los siguientes productos informacionales: Boletines, Periódicos, Redes sociales, Plataformas infocomunicativas. Consideraron a la Arquitectura de Información una actividad que facilita la gestión de contenidos informacionales en su territorio. Los actores de gobierno consideran que deberían crearse sitios web para difundir la información que los usuarios necesitan saber.

Deben seguir trabajando en la integración entre las entidades y dependencias del CAM para el logro de las actividades informacionales.

Los procesos informaciones (Ciclo de vida de la información) están difusos, en parte se debe a la valoración que tienen sobre estos como vislumbra en la figura 5. No existen estructuras de información que permita el fácil acceso a las fuentes veraces de información. No se realizan como tal auditoría de información.

**Itinerarios de Investigación**



Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los resultados de las encuestas.

**Fig. 5-** Valoración de los procesos informacionales en Excelente, Bien, Regular y Mal por los 40 encuestados.

Los flujos de información resultan esenciales para la gestión de gobierno, pero acotaron que no tienen un nivel óptimo de funcionamiento.

Los directivos usan los tres tipos de fuentes de informaciones (documentales, personales e institucionales) y como canales o vías de comunicación usan los medios telefónicos, reuniones personales y el correo electrónico.

Los actores de gobierno solicitan información sobre normativas jurídicas, leyes, legislaciones, resoluciones, decretos, metodologías actualizadas y otras informaciones que aparezcan en Gaceta Oficial de la República de Cuba y los medios de comunicación masiva que traten el tema de la evaluación de la gestión de gobierno. Se utiliza y se prefiere la información en formato impreso o papel. No están bien definidos los roles informacionales. La información de gobierno es actualizada, aunque en ocasiones es inexacta.

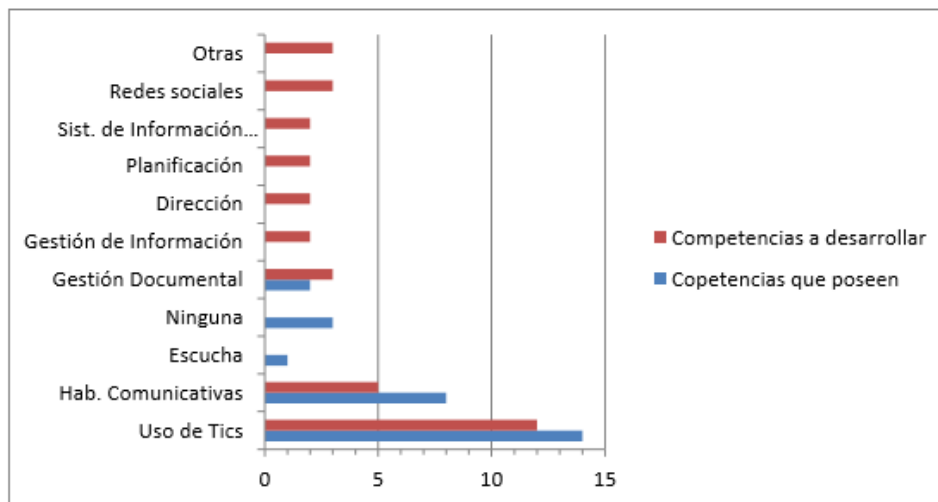
A pesar de ser insuficientes las TIC manifestaron interés en desarrollar habilidades en el uso de las TIC.

### Itinerarios de Investigación

Aún no existe total comprensión en los términos Gobernanza, Gobierno abierto y Gobierno electrónico; Decreto Ley 281 de 2011 sobre el Sistema de Información de Gobierno u otros Sistemas de Gestión de Información.

En el departamento de atención a la población se reconocen todos los canales para la recepción de información. La información de interés para la ciudadanía se envía a las entidades responsables. Se le transmite a la ciudadanía una respuesta en tiempo. Se le ofrecen a la ciudadanía otras alternativas ante sus quejas. Existe un sistema de gestión de información en el gobierno para recoger la información referente a las quejas ciudadanas, el cual se encuentra desactualizado. Existe un marco regulatorio para el trabajo de los gobiernos que va dirigido a la población. Se cumple con el horario de servicio a la población. Se realiza el control de entrada y salida por el gobierno de los documentos enviados por la comunidad en orden cronológico.

No poseen conocimientos de Gestión Documental o Gestión de Información ni las normativas que la rigen (Fig. 6). Al no contar con un programa de ALFIN propio del órgano ni tener profesionales de información, agradecen los talleres que realiza la facultad como parte del Proyecto “enredos”.



Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los resultados de las encuestas.

**Fig. 6** - Competencias que poseen y competencias que necesitan desarrollar los actores de Gobierno para el desempeño de sus funciones.

### Itinerarios de Investigación

El taller comunitario que se desarrolla en el municipio abarca varios consejos populares. Está conformado por varios proyectos comunitarios como: Educa a tu hijo; Proyecto de Deportivo a niños; adultos y adultos mayores; Artes plásticas; Peña Para un Príncipe Enano; Proyecto de confección de manualidades; Proyecto de Experimental de la Música Popular; Proyecto de Ecología y Reciclaje “El yerbero de Príncipe”; entre otros. Se realizan asimismo actividades recreativas y bailables, como ruedas de casino, payasos para niños y cumpleaños colectivos. Se realizan talleres de capacitación en el barrio. El taller tiene como meta propiciar el desarrollo local y recoge las necesidades informacionales del barrio. Ofrece sus propios productos y servicios comunitarios, que son posibles con la ayuda del gobierno y el compromiso ciudadano (como la revista Barrio Príncipe. Ayer y Hoy. Historias barriales). La coordinadora es un intermediario entre la comunidad y el gobierno. Las tareas llevadas a cabo por el taller están directamente ligadas a la ciudadanía. Mediante el taller la ciudadanía tiene acceso a fuentes de información.

Se trabaja en una estrategia y política de información.

Están creadas las redes de colaboración entre las entidades de la administración pública que se ubican en el municipio y las ONG y otras entidades que colaboran para el desarrollo local.

Teniendo en cuenta los resultados de la investigación en el contexto de la Asamblea Municipal de Plaza de la Revolución, en La Habana; se enunciaron los requisitos (Tabla 2) imprescindibles para desarrollar una adecuada Gestión de Información para el desarrollo local.

**Tabla 2-** Requerimientos informacionales para la adecuada gestión de Gobierno en el municipio Plaza de la Revolución

Requisitos funcionales	Requisitos no funcionales con los que se relaciona	Cómo implementarlos en su contexto
Fomentar la Cultura Organizacional en la AMPP de Plaza de la Revolución.	Aumentar la relación de la Gestión de Información, la Gestión de la Comunicación y la Gestión Tecnológica.	Identificar cuáles son los valores, hábitos, creencias y méritos que distinguen el gobierno de otro.

**Itinerarios de Investigación**

<p>Propiciar una Cultura Informacional en la organización.</p>	<p>1. La Cultura Informacional comprometerá a los actores con los conceptos de la Gestión de Información.</p> <p>2. La Cultura Informacional promoverá el cambio de mentalidad con respecto a la importancia de la implementación de la Gestión de Información para el Desarrollo local.</p>	<p>Concientizar a los trabajadores en la importancia de la información como recurso estratégico, relevante, veraz, actualizado para el gobierno y la importancia de la Gestión de Información para la toma de decisiones.</p>
<p>Crear un Departamento de Gestión de Información que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desarrolle los procesos informacionales.</li> <li>✓ Gestione los sistemas de información</li> <li>✓ Desarrolle los diversos contenidos de sitios web y otras plataformas info-tecnológicas</li> <li>✓ Denere una Estrategia de Información en correspondencia con la estrategia de Desarrollo local</li> <li>✓ Coordine una Política de Información para facilitar el uso de este recurso.</li> <li>✓ Realice programas de alfabetización informacional</li> <li>✓ Realice auditorías de información</li> <li>✓ Gestione los recursos de información</li> <li>✓ Genere productos informacionales</li> <li>✓ Cree servicios informacionales de alto valor agregado para la toma de decisiones y la ciudadanía</li> <li>✓ Vele por la seguridad de la información</li> </ul>	<p>1. La Gestión de Información debe realizarse por un profesional de la información.</p> <p>2. Elevar la importancia de los procesos informacionales y los componentes de la Gestión de Información.</p> <p>3. Aumentar los beneficios del proceso de Gestión de Información.</p> <p>4. Establecer las tareas de un gestor de información en la asamblea.</p> <p>5. Aplicar herramientas avanzadas de Gestión de Información como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- DAFO: para identificar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la AMPP.</li> <li>- Diagrama Causa-Efecto: para desmembrar los problemas.</li> <li>- Benchmarking: para aprender y aprehender buenas prácticas.</li> <li>- Cuadro de Mando Integral: para crear una visión general del flujo informacional en la gestión de gobierno.</li> <li>- El diagnóstico de las necesidades.</li> </ul> <p>6. Implementar los productos infocomunicativos propuestos por los actores de gobierno.</p>	<p>La creación de un departamento de gestión de Información garantizará el adecuado manejo de este recurso y proyectará otra imagen del gobierno frente a la comunidad.</p> <p>De no crearse un departamento de Gestión de Información, se deberá incluir un profesional de la información en el Departamento de Comunicación.</p> <p>Un especialista de información puede asumir el rol de gestor de información y está preparado para aplicar sus conocimientos de Gestión de Información, aplicará sus componentes y las herramientas avanzadas de gestión en aras de lograr una gestión pública efectiva y para el desarrollo local.</p> <p>Se pueden realizar productos informacionales tales como páginas web en redes sociales, plataforma info-comunicativa, radio base, boletín informativo, aplicación móvil y actividades de intervención comunitaria.</p>
<p>Implementar el Sistema de Información de Gobierno (SiGov).</p>	<p>El SiGov deberá estar refrendado en el Decreto Ley 281 de 2011.</p>	<p>El decreto explica los elementos para implementar el sistema.</p>

**Itinerarios de Investigación**

<p>Fortalecer las estrategias de gobierno electrónico y los enfoques de gobernanza de la información.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alfabetizar y sensibilizar sobre las implicaciones y garantías de los enfoques de gobernanza, el gobierno abierto y el gobierno electrónico.</li> <li>3. Diagnosticar las necesidades de información de los actores de gobierno y la ciudadanía.</li> <li>4. Facilitar la información que necesitan los actores de gobierno para el desarrollo de sus funciones.</li> <li>5. Tener en cuenta los principios de transparencia, participación y accesibilidad de la información.</li> </ol>	<p>Cuando los trabajadores tengan acceso a internet podrán hacer uso de la web en la Gestión de Información para el desarrollo local y conocer otras experiencias sobre la implementación del gobierno abierto y el gobierno electrónico. Completar el plan de informatización con los Joven Club para colocar plataformas de correo, internet, sistemas y otro software.</p>
<p>Elaborar una estrategia de desarrollo local</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar los agentes de desarrollo local en el territorio.</li> <li>2. Los agentes de desarrollo local deberán identificarse de acuerdo a cada sector.</li> <li>3. Los agentes de desarrollo local estarán en disposición de colaborar con la sede de gobierno municipal.</li> </ol>	<p>Vincular a la comunidad en la gestión de gobierno, mediante líneas de acciones y acciones concretas.  Crear otros espacios de intervención comunitaria que involucren directamente a la comunidad, empoderando a los ciudadanos y llamándolos a la participación.</p>
<p>Estructurar y diagramar los flujos de información de las organizaciones (verticales, horizontales y transversales).</p>	<p>Definir los roles informacionales en el gobierno.</p>	<p>Una vez estén definidos los roles que cada uno desempeñará se pueden establecer los flujos informativos.</p>
<p>Elaborar una estrategia para la gestión de los especialistas o gestores de información.</p>	<p>La estrategia de gestión de recursos debe cubrir la plantilla con profesionales.</p>	<p>Hacer una buena selección y captación del personal.</p>
<p>Desarrollar talleres de alfabetización informacional</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar talleres de Gestión de Información, Gestión Documental y Archivística.</li> <li>2. En los talleres se impartirán contenidos como el cuadro de clasificación según las series documentales para el ordenamiento de los expedientes en su fecha y el eficaz tratamiento de los documentos archivísticos como evidencia de las acciones y hechos.</li> </ol>	<p>Establecer convenios con las instituciones facultadas para la capacitación del personal, ejemplo: Universidad de La Habana, UCI, IDICT, GCIT, entre otros.  Elaborar los programas de ALFIN.</p>

### Itinerarios de Investigación

Crear una biblioteca en la AMPP de Plaza de la Revolución.	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Elaborar paquetes de contenido con la información recopilada de acuerdo a las necesidades de los actores y ciudadanos.</li><li>2. Realizar estudios de usuarios sistemáticamente.</li></ol> Diversificar los servicios cada 5 años. <ol style="list-style-type: none"><li>3. La biblioteca deberá prestar servicios internos a todos los trabajadores y externos solo para la investigación.</li></ol>	Después de reestructurar la sede del gobierno, destinar un espacio y los recursos necesarios: materiales, humanos, tecnológicos y financieros.
Poner en funcionamiento el DOPI y el Centro de Información.	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Revisar las normas que establecen la creación y funcionamiento del DOPI y el Centro de Información.</li><li>2. Asignar a las áreas de trabajo los recursos que establecen las normas.</li></ol>	Destinar los recursos que fueron otorgados en ambos casos.
Implementar los sistemas de información que sean necesarios para facilitar el trabajo.	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Actualizar los sistemas de información sistemáticamente.</li><li>2. Migrar a otros software y formatos cuando cumpla con la obsolescencia programada</li><li>3. Actualizar el SIAP</li><li>4. Implementar un sistema de vigilancia e inteligencia tecnológica.</li></ol>	Realizar un levantamiento de las necesidades de sistemas de información de apoyo en cada entidad y departamento.  Destinar los recursos necesarios para implementarlos (compra, alojarlo, instalación, personal y actualización del software).

## CONCLUSIONES

El desarrollo local es un proceso dinámico que se basa en la identificación y aprovechamiento de los recursos y potencialidades endógenas de una comunidad. El gobierno debe ser partícipe y hacerse responsable de las estrategias de desarrollo local, desde una nueva gestión pública más inclusiva y democrática. Este nuevo modelo de gestión solo es posible bajo los enfoques de la gobernanza y el gobierno abierto. Al interior de cada gobierno y en la relación de cada gobierno con su comunidad, se debe desarrollar una efectiva Gestión de Información que garantice el funcionamiento óptimo

### **Itinerarios de Investigación**

de los sistemas, recursos, flujos, roles, procesos, programas, productos y servicios de información.

Los componentes de la Gestión de Información examinados en esta investigación fueron medidos en el contexto del gobierno de Plaza de la Revolución mediante un diagnóstico informacional. Entre los principales resultados de investigación se identificó que: no existe una Estrategia de Información ni una Política de Información; no se realizan todos los procesos informacionales; no están identificadas las necesidades de información de los ciudadanos pues no se cuenta con los recursos de información como un gestor de información en su departamento; Existen organizaciones que no cuentan con sistemas de Información, ni plataformas Infocomunicacionales, ni programas de ALFIN; los productos y servicios de información deben estar enfocados en la comunidad y resultan insuficientes; para una Gestión de Información debe comenzar por fomentar una Cultura informacional en el gobierno.

Los requerimientos informacionales para lograr una efectiva Gestión de Información para el desarrollo local, en el gobierno de Plaza de la Revolución se componen de requisitos funcionales, imprescindibles para el funcionamiento de la organización como sistema y los requisitos no funcionales, que plantean las especificaciones para lograr dicho funcionamiento. El principal requerimiento para lograr establecer una efectiva Gestión de Información es la creación de un Departamento de Gestión de Información que garantice la aplicación de los componentes y funciones de la Gestión de Información, debido a su significado para la toma de decisiones en el contexto gubernamental, que impulse la gestión pública para el desarrollo local y comunitario.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Alberich, T. (1999). Gestión pública, participación ciudadana y desarrollo local, Política y Sociedad, pp. 163-174.

Asamblea Nacional del Poder Popular (2018, Febrero 12). Asambleas Municipales del Poder Popular. Recuperado de 2018 de: <https://www.parlamentocubano.cu>.

Carrillo Guach, H. (2012). Desarrollo participativo en la sociedad cubana actual: repensando los gobiernos municipales como principal actor para el desarrollo, desde un estudio de caso. Ci. & Tróp. Recife, 36(1), pp. 113-151.



### **Itinerarios de Investigación**

Castelló Cogollos, L. (2006). Descripción de un sistema de información gubernamental: Argos. *El profesional de la información*, 15(3), pp. 202–208.

Coraggio, JL. (2003). Las políticas públicas participativas: ¿obstáculo o requisito para el Desarrollo Local? Paper presented at the Construcción del poder político y restricción política participativa en el ámbito local.

Cotruello Menta, R. (2001). Aspectos estratégicos del Desarrollo local. In A. V. B. y. O. Madoery (Ed.), *Transformaciones globales, instituciones y políticas de desarrollo local*. Rosario: Ediciones Homo Sapiens.

Del Río López, Y. (15/12/2015). Diseño del Sistema de Gestión de la Información y el Conocimiento para el Departamento Ciencias de la Información de la Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana. [Tesis de Maestría en Ciencias de la Información]. Universidad de La Habana, Facultad de Comunicación, La Habana.

Díaz Caballero, K. (15/12/2015). Portafolio de herramientas para la Gestión de Información y del Conocimiento, a partir de análisis de propuestas contenidas en las tesis de Ciencias de la Información de la Facultad de Comunicación en el período 2010 – 2014. [Tesis de Licenciatura en Ciencias de la Información]. Universidad de La Habana, Facultad de Comunicación, La Habana.

Farinós, J. (2008). Gobernanza territorial para el desarrollo sostenible: estado de la cuestión y agenda. *Boletín de la A.G.E.* (46), pp. 11-32.

Fuentes Aroche, Y. (28/05/2013). Aproximación a la gestión de información a nivel de comunidades. Vínculos con las necesidades de información social. [Tesis de Licenciatura en Ciencias de la Información]. Universidad de La Habana, Facultad de Comunicación, La Habana.

Estévez Valera, LH. (08/12/2012). Germinar de una semilla. “Un estudio del proceso de construcción de agenda mediática sobre desarrollo local en el semanario Guerrillero de Pinar del Río”. [Tesis de Licenciatura en Periodismo]. Universidad de La Habana, Facultad de Comunicación, La Habana.

Marchioni, M. (2007). *Comunidad, participación y desarrollo* (D. Esquerdo Ed.). Madrid: Editorial Popular.

Montaño Armendáriz, MA. (2014). Modelo de desarrollo económico local para la diversificación de la estructura productiva y la articulación del tejido empresarial en baja

### **Itinerarios de Investigación**

california sur. [Tesis Doctoral]. Universidad Autónoma de Baja California, California. Retrieved from <http://www.eumed.net/tesisdoctorales/2014/mama/recursos.htm>.

Natera Peral, A. (2005). La gobernanza como modo emergente de gobierno y gestión pública. GAPP, (33-34), pp. 53-65.

Núñez de Villavicencio González, Y. (2004). Diagnóstico de la gestión de información para la toma de decisiones: estudio de un caso. [Tesis de Licenciatura en Ciencias de la Información]. Universidad de La Habana, Facultad de Comunicación, La Habana.

Paredes Villareal, PJ. (2009). Desarrollo local: Gestión, estrategia, elementos, características, dimensiones y agentes. Vox Locális, (023), pp. 1-14.

Ponjuán Dante, G. (2011). La gestión de información y sus modelos representativos. Valoraciones. Ciencias de la Información, 42(2), pp. 11-17.

Ponjuán, G. D. (2014). Introducción a la Gestión de Información (G. Álvarez Gómez Ed.). La Habana: Editorial Universitaria Félix Varela.

Ponjuán, G. D. (2014). Orígenes y principios de la gestión de información. In M. E. Gómez Durán (Ed.), Fundamentos de la Gestión Documental, de la Información y del Conocimiento, La Habana: Editorial Universitaria Félix Varela; pp. 75-93.

Rodríguez, Y. (2016). La Gestión de Información para el desarrollo local / territorial en Cuba: información, gobierno y ciudadanía. Alcance, 5(11), pp. 35-54.

### **Conflicto de intereses**

Los autores declaran que no presentan conflicto de intereses.

### **Contribuciones de los autores**

**Ibel Ortiz Salatti:** Realizó la investigación y redacción del informe.

**Yunier Rodríguez Cruz:** Tutoría de la investigación y revisión del informe.