

## Gestión y Planificación de la Información y Comunicación

### Management and Planning of Information and Communication

Revista Enfoques  
de la Comunicación No. 9  
Junio 2023, p227-p255.  
p-ISSN: 2661-6939  
e-ISSN: 2806-5646  
Recibido: 10-ene-2023  
Aceptado: 22-abr-2023

Andrés Espinel<sup>1</sup>  
Investigador independiente  
[andresespinelj@gmail.com](mailto:andresespinelj@gmail.com)  
Quito, Ecuador

#### Resumen

El artículo tiene como objetivo describir los fundamentos bibliográficos de la gestión y planificación de la información y comunicación, estrategia que sirva para organizar, controlar y administrar la información que se genera en el flujo de procesos de una organización. Cada departamento o área de una empresa genera su propia información, es tarea de los administradores y las partes interesadas gestionar de forma óptima la comunicación de dicha información para que se convierta en memoria, inteligencia y conocimiento empresarial.

La metodología utilizada para el desarrollo del escrito fue la investigación documental y bibliográfica porque se estructura del compendio de fuentes de investigación primarias, con información fidedigna de esta tarea alineada

---

<sup>1</sup> Licenciado en Periodismo por la Universidad de Las Américas. Cursó el programa de profesionalización en Pedagogía de la Universidad Evangélica Nicaragüense Martin Luther King Jr., extensión Ecuador. Actualmente estudia Comunicación Política en la Universidad Nacional de Loja. Cuenta con las certificaciones de cualificaciones y capacitación profesional: Formador de Formadores, Instructor en Actividades de Capacitación y Actividades de Docencia en la Metodología Aprendizaje Basado en Proyectos ABP.

Ha publicado artículos científicos en revistas de alto impacto como CIENCIAEDUC, Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Revista Electrónica Entrevista Académica, Revista Latinoamericana de Comunicación Chasqui, entre otras. Realizó un Bootcamp en CNN; y estuvo a cargo de la comunicación organizacional en varias empresas. Labora en una productora audiovisual y se desempeña como asesor académico.

a los objetivos organizacionales como son: planificar y gestionar la comunicación e información. Los resultados alcanzados en la investigación permiten develar que la tecnología, en particular las TIC, han evolucionado la forma de gestionar los procesos de comunicación y manejo de información en las organizaciones, el personal, así como los directivos necesitan estar permanentemente informados para la toma de decisiones, optimizar el flujo de información y comunicación con estrategias de Gestión y Planificación de la Información y Comunicación [GPIC] es más que un requisito, es una obligación para las buenas prácticas empresariales y la competitividad.

*Palabras claves:* Comunicación, gestión, organización, planificación, TIC

### **Abstract**

The objective of this article is to describe the bibliographic bases of information and communication management and planning, a strategy that serves to organize, control and manage the information generated in the process flow of an organization. Each department or area of a company generates its own information, it is the task of managers and stakeholders to optimally manage the communication of such information so that it becomes in memory, intelligence and business knowledge.

The methodology used for the development of the paper was the documentary and bibliographic research because it is structured from the compendium of primary research sources, with reliable information of this task aligned to the organizational objectives such as: planning and managing communication and information. The results achieved in the research allow to reveal

that technology, particularly ICT have evolved the way of managing communication processes and information management in organizations, staff and managers need to be permanently informed for decision making, optimizing the flow of information and communication with strategies of Management and Planning of Information and Communication [GPIC] is more than a requirement, it is an obligation for good business practices and competitiveness.

*Keywords:* Communication, management, organization, planning, ICTs

## **Introducción**

Los directivos de las organizaciones e instituciones de las distintas áreas, como la educación, se esfuerzan por tomar buenas decisiones. Deben lidiar con varias limitaciones que han sido identificadas en la ciencia de la planificación y gestión; limitaciones como: las derivadas de recursos escasos como el tiempo y la información, otras causadas por la percepción y el sesgo de datos, además de las relacionadas con las creencias culturales (Núñez-Jaramillo, 2018). Sin embargo, utilizando las Tecnologías de la Información y Comunicación [TIC] de forma estratégica, se pueden reducir algunas de estas limitaciones. Por lo tanto, los directivos deben entender cómo aprovechar las TIC, especialmente en la toma de decisiones y con ello poder gestionar y planificar la información y comunicación.

La gestión y planificación de la información y comunicación consiste en mantener a todo el mundo informado. El proceso de planificación de la comunicación consiste en definir el tipo de información que se va a entregar, quién la va a recibir, el formato para comunicarla

y el momento de su publicación y distribución. Resulta que el 90% del trabajo de un gestor de proyectos se dedica a la comunicación, por lo que es importante asegurarse de que todo el mundo recibe el mensaje correcto en el momento adecuado (Caldas-Simistierra y Rodríguez-Cagua, 2016). Es así, que el primer paso para definir el plan de comunicación es averiguar qué tipo de comunicación necesitan las partes interesadas del proyecto para poder tomar buenas decisiones. Esto se denomina análisis de las necesidades de comunicación.

Por otra parte, el proyecto producirá mucha información; no se debe abrumar a los interesados, el trabajo consiste en averiguar qué es lo que se considera valioso. Las comunicaciones a las partes interesadas pueden consistir en buenas o malas noticias (Riofrio, 2017). La cuestión es que no hay que abrumar a los interesados con demasiada información, pero sí hay que darles la suficiente para que estén informados y puedan tomar las decisiones adecuadas. Para ello, la tecnología de las comunicaciones tiene un gran impacto en la forma de mantener a la gente al tanto. Los métodos de comunicación pueden adoptar muchas formas, como informes escritos, conversaciones, correo electrónico, informes de estado formales, reuniones, bases de datos en línea, calendarios en línea y sitios web de proyectos.

En base a lo argumentado, hay que tener en cuenta varios factores antes de decidir qué métodos se elegirá para transmitir la información. El primer factor es el momento del intercambio de información o la necesidad de actualizaciones. Las tecnologías disponibles deben figurar en el plan para mantener a todos informados del estado del proyecto y de los problemas. La experiencia del personal

con la tecnología es otro factor. ¿Existe experiencia en el uso de esta tecnología, o hay que formarlos? Por último, se considera la duración del proyecto y el entorno del mismo. ¿La tecnología elegida funcionará durante toda la vida del proyecto o habrá que actualizarla en algún momento? ¿Y cómo funciona el equipo del proyecto? ¿Están juntos o repartidos por varios lugares? Las respuestas a estas preguntas deben documentarse en la gestión y planificación de la información y comunicación (Barreira, 2018).

Todos los proyectos requieren una planificación sólida, pero no todos los proyectos tendrán los mismos tipos de comunicación o los mismos métodos para distribuir la información. De esta manera, el plan de comunicación documenta los tipos de necesidades de información que tienen las partes interesadas, cuándo debe distribuirse la información y cómo se entregará la información (Valdez, 2018). Es así que, los tipos de información que se comunicarán suelen incluir el estado del proyecto, las declaraciones y actualizaciones del alcance del proyecto, la información de referencia del proyecto, los riesgos, los elementos de acción, las medidas de rendimiento, la aceptación del proyecto, etc. Es importante que las necesidades de información de los interesados se determinen lo antes posible en la fase de planificación del ciclo de vida de la gestión del proyecto.

### **Metodología**

La metodología utilizada en el desarrollo del artículo estuvo determinada por la investigación documental, que, según Mendoza (2018), es una técnica que consiste en la selección y recopilación de información por medio de la lectura y crítica de documentos y materiales bibliográficos;

se caracteriza por el empleo predominante de las etapas de planeación, colección de información, organización, análisis e interpretación de la información. La investigación documental sirve como complemento y extensión de la investigación biográfica, permite elaborar un marco teórico conceptual para formar un cuerpo de ideas sobre el objeto de estudio y descubrir respuestas a determinadas interrogantes a través de la aplicación de procedimientos documentales, para aumentar el grado de certeza de la información.

En base a las etapas o proceso para la revisión bibliográfica mencionados en el párrafo anterior, la planeación permite consolidar el objetivo general caracterizado por describir los fundamentos bibliográficos de la gestión y planificación de la información y comunicación, así como los objetivos específicos determinados en analizar la importancia de la gestión y planificación de la información y comunicación en una institución u organización; también, examinar el uso de herramientas tecnológicas que sirvan para organizar, controlar y administrar la información que se genera en el flujo de procesos de una institución u organización; acciones que se resuelven con el proceso de colección de información por medio del navegador Google Académico con los descriptores «Gestión», «Planificación», «Información» y «Comunicación» junto con los operadores lógicos «AND» y «OR» para una búsqueda avanzada.

También, el uso de filtros para una fecha personalizada desde el año 2018 al año 2022, donde se recopilaron tesis de grado y pregrado en formato PDF, además de artículos de revistas indexadas con cuartiles

Q3 en adelante. En el proceso de organización, se depuró la información clasificando los tipos de documentos en fuentes primarias, secundarias y terciarias, de las cuales se suprimieron los archivos de fuentes terciarias y se aprobaron los documentos con derechos de propiedad intelectual ISBN y DOI para poder elaborar el artículo. Finalmente, en el proceso de análisis e interpretación de la información se seleccionó la información relevante y trascendental para construir la estructura del artículo, con párrafos de redacción parafraseada más aportes propios de lectura comprensiva de los documentos y la respectiva citación y referencia bibliográfica en norma APA, séptima edición, automatizada en Microsoft Word 2019 en la pestaña de Referencias de la barra de menú del programa, en el apartado «Citas y bibliografía».

La gestión y planificación de información y comunicación siempre está globalizada en las organizaciones debido a la masiva información que producen los medios electrónicos. Además, los canales de comunicación actuales, están contruidos por las plataformas tecnológicas que permiten el tráfico de gran cantidad de datos (Rodríguez y Pino, 2017). Con la invención de la Internet, las redes sociales, los correos electrónicos, los foros, los chats, entre otros. La información que se genera en la internet supera los tera bytes y toda esa información es necesaria planificarla y gestionarla en las organizaciones para poder tener una gestión del conocimiento organizacional adecuada, con ello cumplir con los objetivos y propósitos establecidos por las instituciones. En este sentido, como se mencionó, el presente artículo hizo uso de la revisión de artículos científicos en repositorio

de revistas electrónicas como Scielo, Scopus, Latindex, entre otras; además de tesis de grado de tercer y cuarto nivel que permitieron sustentar la información del artículo.

### **Resultados**

Los datos y la información pueden encontrarse en formatos tanto electrónicos como impresos en cualquier organización. Algunos ejemplos de los formatos en los que está disponible la información van desde las bases de datos y los archivos informáticos, los informes en papel, los vídeos instructivos que acompañan a los manuales y procedimientos operativos hasta las grabaciones de audio de conferencias y reuniones (Prada, Calderón y Cabrejo, 2018). El uso de las tecnologías de la información y la comunicación [TIC] facilita el acceso a este tipo de formatos a través de redes informáticas compartidas dentro de una organización y externamente a través de redes de dominio público. Algunos ejemplos de TIC en la difusión de información son: ordenadores, tabletas, teléfonos móviles, radios, televisiones y sistemas de satélite.

### ***Gestión y Planificación de la información y la Comunicación [GPIC]***

En una organización como una institución educativa, la información se genera en todos los departamentos como parte de los programas de trabajo designados, por ejemplo, los departamentos de personal, finanzas, investigación, marketing, informática y relaciones públicas (Hernández y Cano, 2017). Por tanto, la información en una institución no se limita a los fondos de la biblioteca, el centro de recursos de información, el centro de gestión de registros o el centro informático. Es imprescindible tener una visión holística de la información como recurso organizativo y como activo valioso.



Como recurso, la información –es decir, los datos brutos, el contenido de los informes, el asesoramiento oral o las TIC– es necesaria para la toma de decisiones a todos los niveles. Debe percibirse como algo tan valioso para una organización como sus finanzas, su personal, sus instalaciones, la maquinaria o sus clientes (Acosta, Becerra, y Jaramillo, 2017). Esta percepción se refleja en la forma en que una organización gestiona y planifica su información y su infraestructura de información, por ejemplo, designando custodios de la información responsables, entre otras cosas, de su generación, transformación en formatos utilizables, difusión y seguridad.

Por otra parte, los activos requieren el uso de principios de gestión si se quieren alcanzar los objetivos de la organización; esto se aplica a los recursos y activos de información y comunicación. Por lo tanto, la gestión de la información y la comunicación debe incluir la gestión de la información, así como la gestión de la TIC. La GPIC es, por tanto, un concepto o práctica multidisciplinar que abarca cuatro disciplinas principales, la tecnología de la información, la gestión de la información, la comunicación y la planificación para mejorar el uso de la información en una organización y en la sociedad en general (Sotelo, 2018). En este sentido, la GPIC destaca los siguientes cinco principios rectores identificados por muchas organizaciones como la base de la gestión y planificación estratégica de la información y comunicación:

1. Las bases de datos de información y las tecnologías de la comunicación son activos importantes de la organización y deben gestionarse en consecuencia.

2. Las inversiones en información y comunicación deben realizarse únicamente en apoyo de las normas, metas y objetivos de la organización (González, Viteri, Izquierdo y Verdezoto, 2020).
3. Los directores de personal, y los empleados de los diferentes departamentos de la organización son los custodios de la información y comunicación que utilizan.
4. Los usuarios finales son responsables de la planificación, gestión y control de la información que recogen, producen, procesan y almacenan, entregan y utilizan en la comunicación.
5. Debe haber un enfoque formal de gestión de las fases del ciclo de vida de la información y comunicación, empezando por su creación y siguiendo hasta su retirada y eliminación (García y García, 2017).

La gestión y planificación estratégica de la información y comunicación se convierte en un intento de relacionar las cuestiones de información con los objetivos estratégicos de la empresa y de desarrollar estrategias relacionadas. En otras palabras, la estrategia de GPIC debe apoyar a la organización en la consecución de su misión, visión, normas y objetivos.

### ***Beneficios de Una Estrategia de GPIC***

Una estrategia de GPIC es un marco que proporciona orientación y establece prioridades para la gestión de los recursos y activos de información y comunicación de una organización para apoyar la ejecución de sus programas y

proyectos (Condori, 2018). Todas las organizaciones, ya sean pequeñas o grandes, o del sector público o privado, pueden beneficiarse de la formulación e implementación de una estrategia de GPIC por escrito para toda la organización, que esté disponible para todos los miembros del personal. En este sentido, a continuación, se enumeran importantes beneficios que una organización puede obtener de la formulación y aplicación de una estrategia de GPIC:

- Los recursos de información y comunicación se asignan objetivamente a los programas y proyectos según las prioridades designadas para alcanzar los objetivos de la organización.
- Se da prioridad a la capacidad de las TIC como apoyo subyacente a los programas y proyectos.
- La adquisición y actualización del hardware y software de las TIC se lleva a cabo en consulta con los usuarios y de acuerdo con las prioridades establecidas (Cucchiari, 2019).
- Los procedimientos operativos fomentan la integración de la información y la comunicación, facilitando así la creación de redes internas y externas.
- Se consigue un flujo de información y comunicación óptimo entre los generadores, los custodios y los usuarios de la información.
- El desarrollo de capacidades para la GPIC se incorpora al desarrollo y los planes de la organización (Mefalopulos y Kamlongera, 2018).

- Los mecanismos de seguimiento y evaluación de la adquisición, generación, uso y difusión de la información se incorporan a los programas y proyectos de la organización.
- El seguimiento de la evolución del entorno externo se reconoce como una actividad importante que facilita las respuestas proactivas a las posibles oportunidades y/o amenazas relacionadas con la consecución de los objetivos de la organización (Rocha y Echavarría-Suarez, 2017).

En complemento a los beneficios de la GPIC, en las líneas siguientes se presentan seis pasos para la formulación de un documento de estrategia de GPIC que pueden ser utilizados por cualquier organización:

1. Creación del «formato de aprobación» por parte de la dirección y el personal.
1. Nombramiento de un equipo de desarrollo de la estrategia.
2. Análisis de la situación actual.
3. Elaboración de un análisis FODA.
4. Desarrollo y formulación de los objetivos estratégicos, la estrategia central y la preparación del documento de estrategia de GPIC.
5. Aplicación, presentación, seguimiento, evaluación y actualización de la estrategia (Guerrero-Chanduví, 2018).

### ***Creación de Un Equipo de Desarrollo de Estrategias de GPIC***

El miembro del personal seleccionado como jefe de equipo debe tener una serie de atributos clave:

- Capacidad de liderazgo, los miembros del equipo deben ser guiados en el cumplimiento de las actividades dentro de unos plazos determinados. Será necesario encontrar soluciones a los retos.
- Un conocimiento profundo de los procedimientos operativos de la organización; esto incluye el conocimiento de las funciones interdepartamentales. Este nivel de conocimiento anulará los puntos de vista limitados de algunos miembros del equipo.
- Familiaridad con la cultura de la organización, las formas específicas de sortear los problemas, aprovechar las oportunidades y respetar determinadas posiciones administrativas no estarán escritas en los manuales operativos (Segarra-Saavedra, Martínez-Sala y Monserrat-Gauchi, 2018).
- Excelente capacidad de comunicación, comunicar los hitos alcanzados durante el proceso de desarrollo es esencial para mantener la “aceptación” a lo largo de la elaboración del documento de estrategia de GPIC.
- Tener la suficiente antigüedad en la organización como para tener acceso directo al director general o a los miembros del equipo directivo. Durante el proceso de desarrollo, puede ser necesario consultar al director general o a los altos directivos. Será útil

que el jefe de equipo tenga acceso inmediato, ya sea a través de mecanismos de comunicación informales por teléfono o intercambios de correo electrónico o formalmente por escrito.

- Familiarizarse con el procedimiento para elaborar un documento de estrategia de GPIC (Vásconez-Barrera, Oleas-López, Bastidas, Vásquez y Condo, 2020).

Es poco práctico, si no imposible, que una sola persona prepare un documento de estrategia de GPIC, por lo que el método preferido es el de un equipo. Una vez que se haya familiarizado con los pasos, tendrá que crear su equipo. Tendrá que centrarse en la composición del equipo y en los atributos deseables de sus miembros (Bernal, Carrillo, Rodríguez y Rojas, 2018). Los departamentos que recogen, organizan, almacenan, utilizan y difunden datos e información, independientemente de su formato, deben estar representados en su equipo.

El organigrama y su propio conocimiento de la organización serán útiles. Por ejemplo, podría incluir en el equipo a los responsables de los principales programas de trabajo que abarcan varios departamentos. Los atributos deseables para los miembros del equipo son:

- Fuertes habilidades interpersonales, los miembros del equipo interactuarán con muchos miembros del personal y partes interesadas para obtener información.
- Experiencia previa en el trabajo en equipo, esto es una ventaja, especialmente para llevar a cabo

las responsabilidades asignadas y para participar en los debates del equipo y en las sesiones de *brainstorming*.

- El equipo no debe ser excesivamente grande, se debe incluir representantes de las áreas principales de recogida y difusión de información y comunicación, además de los grupos de usuarios de la organización. Cada miembro del equipo tendrá responsabilidades y deberá cumplirlas con eficacia, es importante del resguardo de la información y la búsqueda de herramientas de procesamiento como Big Data (Vera, Vidal, Vignolo, Zambrano y Zavala, 2019).

### ***Recogida y Análisis de Información para la Estrategia de GPIC***

Antes de finalizar el documento, se tiene que presentar el borrador a los miembros del equipo, solicitar sus comentarios y aportaciones y permitir que los debates aclaren los procedimientos sugeridos (Álvarez, 2019). El primer paso de la planificación es realizar una evaluación de las necesidades de información y comunicación, debe incluir los siguientes mecanismos para la recogida de información y análisis: una investigación documental, una auditoría de información y comunicación interna, grupos de discusión con las partes interesadas, un análisis FODA.

**Investigación Documental.** La investigación documental proporcionará información para la preparación

de dos importantes documentos que se utilizarán para el análisis de la situación actual en la organización y como material de referencia para la redacción de la estrategia de GPIC. Estos documentos son: un perfil de la organización y un informe de inteligencia.

- **Perfil de la organización:** Un perfil es una breve descripción de la organización. Debe incluir: objetivos, breve resumen de los planes de desarrollo, organigrama, funciones de los departamentos, categorías de partes interesadas, comités permanentes y su finalidad, comités nacionales y regionales en los que está representada la organización, observaciones sobre su cultura corporativa en relación con el uso de la información y comunicación, así como los recursos (Mora Proaño, 2019).
- **Informe de inteligencia:** Un informe de inteligencia identifica los cambios y desarrollos socioeconómicos, políticos, industriales y tecnológicos que pueden tener un impacto negativo o positivo en los objetivos, la dirección y los programas de la organización. Este informe no sólo alerta a los lectores de los acontecimientos, sino que también sugiere cómo puede verse afectada la organización. En el entorno industrial y empresarial, la evolución y los cambios en el entorno externo se supervisan continuamente en lo que se denomina “recopilación de información” (Ramos, 2018).  
Es necesario conocer de antemano los posibles cambios en el entorno en el que opera la organización para aprovechar las oportunidades o protegerse de las amenazas



que pueden hacer fracasar la aplicación de la estrategia de GPIC y, por tanto, sus objetivos corporativos (Solís, Ruiz y Guevara, 2020). Por lo tanto, para preparar un informe de inteligencia como insumo para la planificación estratégica o para la preparación del documento de estrategia de GPIC, se recomienda un seguimiento continuo de los acontecimientos a lo largo del tiempo. Las fuentes que proporcionarán información para la preparación del informe de inteligencia incluyen, entre otras, las siguientes:

- 1) Secciones de negocios de los periódicos (locales, regionales e internacionales).
- 2) Informes de investigación de las universidades.
- 3) Información obtenida de los miembros del personal que interactúan con las partes interesadas y que participan en comités locales, regionales e internacionales (Veloz y Veloz, 2018).

#### **Auditoría Interna de la Información y Comunicación.**

Después de recopilar el perfil de la organización y el informe de inteligencia, se debe realizar una auditoría de: las necesidades de información y comunicación, los recursos, la información generada y difundida por los miembros del personal y la infraestructura de información y comunicación disponible para el personal. Por lo tanto, la auditoría:

- Evalúa las necesidades de información y comunicación de los miembros del personal.
- Identifica las lagunas y carencias críticas en materia de información y comunicación, así como

la duplicación de esfuerzos en la respuesta de la organización a las necesidades identificadas.

- Determina quién genera la información en la organización y quiénes son los usuarios de la misma; esto es útil para determinar el flujo real de información y comunicación.
- Determina si las necesidades y los recursos están alineados con la visión y los objetivos organizacionales (Iraizos–Albarado, 2020).

#### **Grupos de Discusión Con las Partes Interesadas.**

Los grupos de discusión se utilizan para obtener la opinión y el posible consenso de las partes interesadas con un interés común en un tema concreto. Existe tres factores que contribuyen al éxito de un grupo de discusión:

- La presencia de un moderador que sea hábil para obtener de los participantes puntos de vista o experiencias sobre un aspecto específico del tema.
- La preparación previa de una lista de preguntas que cumplirán distintas funciones durante la sesión. Éstas son: preguntas de apertura: para hacer que la gente hable; preguntas introductorias: para presentar el tema y la relación de los participantes con él; preguntas de transición: para enlazar con las preguntas clave; preguntas clave: para obtener los datos que necesitas; y preguntas finales: para pedir consejo a los participantes y comentar posibles omisiones en la discusión.

- El registro preciso de las contribuciones al debate, ya sea tomando notas a mano o utilizando una grabación de vídeo o audio de la sesión (Salah, 2017).

**Análisis FODA.** Los resultados de la investigación documental, el informe de inteligencia, la auditoría y el debate de los grupos de discusión proporcionan información para un análisis de la situación actual de la información y la comunicación. Un análisis FODA permite identificar las opciones estratégicas pertinentes que se incluirán en el documento de estrategia de GPIC (Báez, Pauker y Pasquel, 2017). El análisis FODA identifica los puntos fuertes, los puntos débiles, las oportunidades y las amenazas de la organización. Los resultados de la auditoría interna identificarán los puntos fuertes y débiles y el informe de inteligencia proporcionará información sobre posibles oportunidades y amenazas para su organización.

Es importante que se tenga claro cómo identificar cada componente en un análisis FODA. Los puntos fuertes y débiles se producen como resultado de las acciones emprendidas por la dirección; por lo tanto, son factores internos (González, Viteri, Izquierdo y Verdezoto, 2020). Las oportunidades y las amenazas se producen fuera del control de la dirección. Estos factores externos se recogen en su informe de inteligencia. De esta manera, cada componente del análisis se caracteriza por:

**Fortalezas.** Acciones deliberadamente planificadas y gestionadas con éxito para facilitar la consecución de los objetivos organizacionales. En otras palabras, los puntos fuertes están bajo el control directo de

la dirección: por ejemplo, el alto nivel de moral del personal (Cucchiari, 2019).

**Debilidades.** Deficiencias en los procedimientos o actividades, que no hacen avanzar la consecución de los objetivos. Los puntos débiles requieren una mejor asignación de recursos o un mejor seguimiento; por tanto, son áreas que podrían mejorarse con una mejor gestión (Vera, Vidal, Vignolo, Zambrano y Zavala, 2019).

**Oportunidades.** Situaciones externas que ayudan a alcanzar los objetivos. Las oportunidades pueden resultar, entre otras cosas, en un mayor refuerzo de los recursos, en la incorporación de nuevos productos y servicios o en el aumento de la visibilidad de la organización en la comunidad a la que sirve (Veloz y Veloz, 2018).

**Amenazas.** Situaciones ajenas a la organización que pueden suponer un obstáculo para el cumplimiento de los objetivos fijados (Iraizos-Albarado, 2020).

## Discusión

La información es un activo valioso que debe gestionarse mediante una comunicación cuidadosamente planificada. Durante el ciclo de vida inicial de los proyectos, la información se crea, se refina, se manipula o se ajusta, se difunde y se agrega. La información selectiva y sensible puede ser destruida tras la culminación de los proyectos. El desarrollo de planes de comunicación y gestión de la información es el proceso de creación de un enfoque óptimo de la información y comunicación con el fin de garantizar que la información adecuada se gestione, transmita y reciba y utilice adecuadamente por cada parte interesada

o grupo. El objetivo final es garantizar que la información correcta llegue a las partes interesadas en el momento adecuado. Mediante una gestión eficaz de la información y la comunicación, los interesados en el proyecto pueden acceder a la información correcta de forma eficiente. Un objetivo adicional es transformar la información en conocimiento que pueda beneficiar a toda la estrategia de GPIC.

De la misma manera, la comunicación es el intercambio de información específica con el énfasis puesto en crear un entendimiento entre el emisor y el receptor. La comunicación eficaz es uno de los factores más importantes que contribuyen al éxito de la organización, pero dependen de la calidad de la información que se transmite. La estrategia GPIC debe proporcionar información oportuna y precisa a todas las partes interesadas. El equipo gestor de la estrategia de GPIC debe preparar la información de diversas maneras para satisfacer las necesidades de las interesadas; a su vez, el equipo también recibe información de estas partes interesadas.

La comunicación incluye la comunicación general entre los miembros del equipo gestor de la estrategia de GPIC, pero es más amplia. La gestión y planificación de la información y comunicación es el área de conocimiento que emplea los procesos necesarios para garantizar la generación, la recopilación, la distribución, el almacenamiento, la recuperación y la disposición final de la información, de forma oportuna y adecuada. La comunicación es responsabilidad de todos los miembros de una organización. Sin embargo, el custodio de la información y comunicación es responsable de desarrollar la estrategia de GPIC y poder socializarla.

El propósito de la estrategia de GPIC es definir los requisitos de comunicación y cómo se distribuirá la información en la organización. La GPIC define lo siguiente: qué información se comunicará; cómo se comunicará la información –en reuniones, correo electrónico, teléfono, boletín, portal web, etc.–; cuándo se distribuirá la información; quién es responsable de comunicar la información; cómo se comunica cualquier información sensible o confidencial y quién debe autorizarlo; cualquier restricción, interna o externa, que afecte a las comunicaciones; y cualquier plantilla, formato o documento estándar que se deba utilizar para informar y comunicar. En síntesis, la GPIC permite el desarrollo y el cumplimiento de los objetivos organizacionales, así como la misión, visión y el plan operativo anual de cualquier entidad sea está dedicada a la educación, medicina, comercio, servicio o industria, etc.

### **Conclusiones**

La revisión bibliográfica permitió determinar que la dirección de forma eficaz, el ciclo de vida de los activos referentes a la información y comunicación ya no es una opción, es esencial. Las soluciones para la gestión y planificación de la información y comunicación incluyen una combinación de políticas, procesos, tecnologías y recursos para utilizar, supervisar, servir, gestionar y actualizar los activos de hardware y software de manera eficaz en las organizaciones dedicadas a la educación, medicina, comercio, servicio o industria, etc. Todas las organizaciones tienen la tarea fundamental de promover, implementar y evaluar estrategias de GPIC.

El uso de la tecnología está evolucionando hacia soluciones integrales para gestionar y planificar la información y la comunicación mediante un único repositorio, reduciendo drásticamente los costes y la complejidad de la gestión de sus recursos. Para esto, la tarea más difícil es el incremento en el número de servidores y PCs, la tendencia a la movilidad reflejada en una mayor lista de equipos –laptops, smartphones, PDAs, entre otros–, el crecimiento exponencial del Datacenter, así como el número de departamentos dentro de una organización, contribuyen a una mayor complejidad en la administración de los activos.

La inversión correcta en tecnología que realizan las organizaciones se ha visto presionada para obtener resultados tangibles y sostenibles, pero existe poca percepción en que la gestión y planificación de los recursos de información y comunicación es esencial para el éxito empresarial, debido a que permiten la reducción del coste total de propiedad de los activos mediante la optimización de los procedimientos de compra, implantación, seguimiento y administración; además, facilitan la gestión de las relaciones entre las personas y los activos, simplificando las cargas de trabajo de los departamentos de TI, recursos humanos y finanzas; simplifican el proceso de actualización del software; garantizan un buen seguimiento y control de las licencias y otros acuerdos contractuales; o la aceleración el servicio y el soporte mediante alertas proactivas, simplificando el tiempo y esfuerzo de la administración de TI.

En la actualidad, la mayoría de las entidades públicas y privadas en los países desarrollados tienen sus propios departamentos encargados de crear y difundir la información y comunicación sobre sus actividades; de hecho, el acceso

a la información tiene una importancia clave para la economía competitiva de la sociedad de la información es indiscutible. La información se ha convertido no sólo en uno de los factores de producción y en la fuente de innovación a microescala, sino también en un elemento de ventaja competitiva frente a otros participantes en el mercado. La falta de información y comunicación puede conducir a la creación de barreras de entrada e indicar la transformación en la macroescala. En el sector público, en el que a menudo se adaptan modelos copiados del sector privado y se emplea personal formado en el ámbito de la comunicación corporativa, la conciencia de los beneficios generados por la gestión y planificación de la información y comunicación aumenta constantemente.

#### Referencias

- Acosta, L., Becerra, F., y Jaramillo, D. (2017). Sistema de información estratégica para la gestión universitaria en la Universidad de Otavalo. *Revista Formación Universitaria*, X(2), 14–28. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062017000200011>
- Álvarez, J. (2019). *Plan estratégico de Tecnología de información y comunicación aplicando el dominio de planear y organizar de Cobit 4.1 en la Universidad Nacional Agraria (UNA)*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. <http://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/14856>
- Báez, V., Pauker, L., y Pasquel, G. (2017). Gestión de comunicación corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica. *Revista Latina de Comunicación Social*, III(72), 521–539. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2017-1177>



- Barreira, N. (2018). *Plan de comunicación de la empresa Cíclika*. Universidad Abierta de Catalunya. <http://hdl.handle.net/10609/66586>
- Bernal, E., Carrillo, S., Rodríguez, L., y Rojas, C. (2018). *Análisis y desarrollo de la metodología bajo los procesos de planificación de la guía PMI para la empresa Kappa Ingenierías & Diseños SAS*. Universidad Católica de Colombia. <http://hdl.handle.net/10983/16012>
- Caldas-Simistierra, V. y Rodríguez-Caguana, T. M. (2016). El liderazgo social en la era digital. Gestión de la comunicación interna utilizada en el periodo 2014 para incrementar la imagen corporativa de la Unidad de Negocio CELEC EP TERMOESMERALDAS empresa pública del Ecuador. *Comhumanitas: Revista Científica de Comunicación*, 7(2), 28-47. <https://www.comhumanitas.org/index.php/comhumanitas/article/view/Caldas>
- Condori, E. (2018). Guía de gestión empresarial. [Guía para el/la facilitador/a] Centros de Educación Técnica Tecnológica y Productiva. Comisión Episcopal De Educación. <https://formaciontecnicabolivia.org/sites/default/files/publicaciones/guiadegestionambientalweb.pdf>
- Cucchiari, C. (2019). Identidad corporativa: planificación estratégica generadora [Tesis de grado]. Mendoza, Universidad Nacional de Cuyo. <https://bdigital.uncu.edu.ar/14298>
- García, G. y García, A. (2017). La gestión de información como herramienta en el desempeño del trabajo de los cuadros. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, IX(3), 8-16. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/623>

- González, S., Viteri, D., Izquierdo, A., y Verdezoto, G. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, XII(4), 13–31. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1609>
- Guerrero–Chanduví, D. (2018). *Nota técnica: Comunicaciones del proyecto*. Universidad de Piura. <https://hdl.handle.net/11042/3787>
- Hernández, C., y Cano, M. (2017). La importancia del Benchmarking como herramienta para incrementar la calidad en el servicio en las organizaciones. *Universidad Veracruzana*, VII(13), 12–26. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2018/03/04CA201702.pdf>
- Iraizos–Albarado, F. (2020). *Gestión de la comunicación interna como proceso comunicativo en las organizaciones*. Universidad Mayor de San Andrés. <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/24621/FAVIOLA%20IRAIZOS%20ALBARADO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mefalopulos, P. y Kamlongera, C. [comps.] (2018). Diseño participativo para una estrategia de comunicación. [Manual] Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. <https://www.fao.org/3/y5794s/y5794s.pdf>
- Mendoza–Rivilla, J. (2018). *Implementación de sistema Web para la gestión y control de los procesos de la Unidad de Titulación de la carrera de Ingeniería en Sistemas de la Universidad Salesiana*. Universidad Politécnica Salesiana. <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/14482>

- Mora-Proaño, J. (2019). *Modelo de gestión comunicacional del Gobierno Provincial de Tungurahua, para la eficiencia en el cumplimiento de objetivos institucionales*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2625/1/76866.pdf>
- Núñez-Jaramillo, M. (2018). *Gestión de la Comunicación para el desarrollo comunitario*. Universidad Andina Simón Bolívar. <http://hdl.handle.net/10644/6391>
- Prada, L., Calderón, D., y Cabrejo, A. (2018). *Propuesta de diseño de sistema de comunicaciones unificadas y solución cloud para la empresa Revisión Plus*. [Trabajo de grado]. Universidad Politécnico Gran Colombiano. <https://alejandria.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/982/PROYECTO%20DE%20GRADO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ramos, S. (2018). *Gestión de los interesados en un proyecto de implantación de ERP*. Universidad Politécnica de Valencia. <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/101228/RAMOS%20-%20GESTI%C3%93N%20DE%20LOS%20INTERESADOS%20EN%20UN%20PROYECTO%20DE%20IMPLANTACI%C3%93N%20DE%20ERP.pdf?sequence=1>
- Rocha, J. y Echavarría-Suarez, S. (2017). *Importancia de las TIC en el ambiente empresarial*. Universidad de La Salle. [https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion\\_de\\_empresas/1483/](https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/1483/)
- Rodríguez, Y., y Pino, T. (2017). Rutas para una gestión estratégica y articulada de la información y la comunicación en contextos organizacionales. *Revista Alcance*, VI(14), 23–44. <https://doi.org/ISSN 2411-9970>

- Salah, J. (2017). *Modelo de gobierno y gestión de TI basado en la estrategia de Gestión del riesgo para la Secretaría de Educación de Magdalena*. Fundación Universidad del Norte. <https://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/8079/131482.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Segarra-Saavedra, J., Martínez-Sala, A., y Monserrat-Gauchí, J. (2018). Planificación estratégica de la comunicación integrada. *Razón Y Palabra*, 22(3-102), 152-178. <https://revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1263>
- Solís, M., Ruiz, I., y Guevara, D. (19 de marzo de 2020). *Plan estratégico tecnologías de la información: Ministerio de Educación Pública*. Obtenido de Ministerio de Educación Pública: <https://www.mep.go.cr/sites/default/files/plan-estrategico-tecnologia-informacion-peti.pdf>
- Sotelo, J. (2018). La planeación de la auditoría en un sistema de gestión de calidad tomando como base la norma ISO 19011:2011. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, VIII(16), 9-23. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.329>
- Valdez, P. (2018). La gestión comunicacional del capítulo de estudiantes de la Universidad de San Martín de Porres, Perú, y su imagen en los directivos de los capítulos de la PRSSA de los Estados Unidos. [Tesis de grado] Universidad de San Martín de Porres. [https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/3509/valdez\\_lph.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/3509/valdez_lph.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Vásconez-Barrera, F., Oleas-López, M., Bastidas, F., Vásquez, U. Condo, L. (2020). La gestión de la

información y del conocimiento en empresas industriales. *Revista Espacios*, XLI(19), 13–21. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n19/20411922.html>

Veloz, V. y Veloz, E. (15 de noviembre de 2018). *Tecnologías de información y comunicación en la gestión empresarial*.

Obtenido de Transformación e Innovación en las Organizaciones: <https://www.eumed.net/actas/18/trans-organizaciones/42-tecnologias-de-informacion-y-comunicacion-en-la-gestion-empresarial.pdf>

Vera, A., Vidal, M., Vignolo, G., Zambrano, C., y Zavala, D. (2019). *Plan estratégico de una empresa de telecomunicaciones*. Universidad del Pacífico. [Tesis de maestría], Universidad del Pacífico, Lima, Perú. <http://hdl.handle.net/11354/2466>