El rol estratégico de las unidades de información especializadas en organizaciones empresariales y culturales: evidencia desde la perspectiva gerencial en Medellín

The strategic role of specialized information units in business and cultural organizations: evidence from the managerial perspective in Medellín

Sandra Patricia Bedoya Mazo (1), Adriana María Mejía Correa (2), Jamer Robinson Carmona López (3)

(1) Escuela Interamericana de Bibliotecología, Universidad de Antioquia, Calle 70 # 52-21, Medellín (Colombia), spatricia.bedoya@udea.edu.co, https://orcid.org/0000-0001-8821-2101 (2) adriana.mejia@udea.edu.co, https://orcid.org/0000-0002-5633-8022 (3) Departamento de Estadística y Matemáticas Universidad de Antioquia, Calle 70 # 52-21, Medellín (Colombia), jamer.carmona@udea.edu.co, https://orcid.org/0009-0005-3961-6384

Resumen

En algunas organizaciones empresariales y culturales de Medellín, las Unidades de Información Especializadas (UIE) —bibliotecas especializadas y centros de documentación— enfrentan desafíos de sostenibilidad asociados a transformaciones tecnológicas y presiones presupuestarias. Este estudio analiza, desde la perspectiva gerencial, el funcionamiento e incidencia organizacional de 16 UIE mediante un diseño transversal descriptivo-correlacional y un cuestionario estructurado aplicado a directivos institucionales. Los resultados evidencian altos niveles de alineación estratégica de las UIE con los objetivos organizacionales (M = 4,44/5) y una correlación positiva significativa entre alineación estratégica e integración interdepartamental (ρ = 0,755; p = 0,0007). Asimismo, las bibliotecas especializadas evidenciaron una participación más activa en los procesos decisionales y mayores niveles de integración que los centros de documentación. Sin embargo, persisten desafíos relacionados con la medición del impacto, la disponibilidad de recursos y el fortalecimiento del reconocimiento institucional. Se concluye que las UIE pueden constituirse en actores estratégicos para la gestión del conocimiento, la innovación y el apoyo a la toma de decisiones, siempre que fortalezcan su capacidad de demostrar valor organizacional y adaptarse a las transformaciones tecnológicas y organizativas.

Palabras clave: Bibliotecas especializadas. Centros de documentación. Gestión de la información. Gestión del conocimiento. Organizaciones empresariales. Organizaciones culturales. Medellín (Colombia).

Abstract

In some business and cultural organizations in Medellín, Specialized Information Units (SIUs)—including specialized libraries and documentation centers—face sustainability challenges associated with technological transformations and budgetary constraints. This study examines, from a managerial perspective, the operation and organizational impact of 16 SIUs through a descriptive-correlational cross-sectional design and a structured questionnaire administered to institutional managers. The findings reveal high levels of strategic alignment between SIUs and organizational objectives (M = 4.44/5), as well as a significant positive correlation between strategic alignment and interdepartmental integration (ρ = 0.755; p = 0.0007). Furthermore, specialized libraries demonstrated more active participation in decision-making processes and higher levels of organizational integration than documentation centers. Nevertheless, challenges remain regarding impact assessment, resource availability, and the strengthening of institutional recognition. The study concludes that SIUs can serve as strategic actors in knowledge management, innovation, and decision-making support, provided they enhance their capacity to demonstrate organizational value and adapt to ongoing technological and organizational transformations.

Keywords: Specialized libraries. Documentation centers. Information management. Knowledge management. Business organizations. Cultural organizations. Medellín (Colombia).

1. Introducción

En la sociedad del conocimiento, la información se ha consolidado como un recurso estratégico para el funcionamiento de las organizaciones. La capacidad de gestionarla incide directamente en el aprendizaje organizacional, la innovación y la toma de decisiones. En este escenario, las Unidades de Información Especializadas (UIE) —bibliotecas especializadas y centros de documentación— desempeñan un rol clave al proveer recursos que apoyan actividades científicas, técnicas y profesionales.

Tradicionalmente responsables de organizar y difundir materiales especializados, estas unidades han evolucionado hacia funciones estratégicas vinculadas con la gestión de información y conocimiento. Según Choo (2002), este proceso implica identificar necesidades informacionales, adquirir y organizar datos relevantes, transformarlos en conocimiento útil y facilitar su uso en la toma de decisiones.

En los entornos digitales, las UIE se proyectan como centros de recursos que apoyan el aprendizaje y la investigación (Sánchez, 2025), generando valor mediante la inclusión de prácticas, experiencias y aprendizajes compartidos (UNE-ISO 30401, 2018). Así, constituyen pilares del aprendizaje organizacional y de la innovación (Zhou, Duan, Qiu y Yang, 2024). No obstante, enfrentan desafíos significativos: restricciones presupuestarias (Guzevich, 2021; Müller, 2022), dificultades para evidenciar el retorno de la inversión, cambios en los hábitos de consumo de información y percepciones que cuestionan su valor estratégico frente a la abundancia de recursos digitales disponibles en internet (Tiurkedzhy, Davydova, Marina y Marin, 2022).

Su proyección futura depende de combinar una gestión rigurosa de la información con experiencias significativas para usuarios y comunidades, respondiendo tanto a necesidades institucionales como a expectativas sociales. Esto implica superar los servicios tradicionales de apoyo a la investigación y ofrecer servicios especializados como gestión tecnológica, inteligencia estratégica, análisis de mercado, orientación en propiedad intelectual y acceso a bases de datos sobre tendencias de la industria. Para asumir este rol, las UIE requieren profesionales con perfiles especializados, no solo en los campos disciplinares de las instituciones, sino también en competencias tecnológicas y gerenciales, además de una capacidad permanente de adaptación a los cambios de los usuarios y del entorno digital.

La sostenibilidad de las bibliotecas especializadas y los centros de documentación depende, en gran medida, del compromiso, la visión crítica y la capacidad de acción de quienes los gestionan. Se requiere una actitud proactiva, conectada con la realidad institucional, cultural y local. La autogestión y la innovación de la práctica informacional se han convertido en herramientas esenciales para sostener y transformar estos espacios. En un contexto donde las limitaciones presupuestales y tecnológicas son constantes, el profesional de la información debe actuar como agente activo de cambio y defensor del valor que aporta su unidad a la organización. Se demanda un perfil capaz de optimizar recursos, conectar emocionalmente con los usuarios y visibilizar la contribución de las UIE a la producción de conocimiento, la innovación, la toma de decisiones y la preservación de la memoria institucional.

En Medellín, algunas organizaciones empresariales y culturales han contado históricamente con UIE articuladas incluso en redes profesionales como el Grupo de Unidades de Información Especializadas (GUIE). Sin embargo, varias han desaparecido o reducido su actividad, lo que plantea interrogantes sobre su vigencia y sostenibilidad.

La investigación, en la que se sustenta este artículo, analiza, desde un enfoque administrativo, la dinámica operativa de las UIE y su aporte en algunas instituciones empresariales y culturales de la ciudad. Se plantea la hipótesis, según la cual las Unidades de Información Especializadas que logran una mayor alineación estratégica con los objetivos organizacionales tienden también a mostrar una integración interdepartamental más sólida y un uso más frecuente de su información en los procesos de toma de decisiones. Los resultados aportan evidencia empírica sobre el posicionamiento estratégico de estas unidades y demuestra su contribución efectiva a la gestión del conocimiento y al fortalecimiento de los procesos organizacionales contemporáneos.

El presente estudio se enmarca en el proyecto “Las bibliotecas especializadas y centros de documentación y su incidencia en el ámbito empresarial en la ciudad de Medellín” de la Escuela Interamericana de Bibliotecología de la Universidad de Antioquia, se desarrolló desde el 17/01/2024 hasta 26/04/2026 y fue dirigido mediante la figura de coordinación colegiada por las profesoras Adriana Mejía C. y Sandra Patricia Bedoya M.

2. Metodología

2.1. Diseño de la investigación

El estudio se desarrolló mediante un diseño cuantitativo de tipo transversal descriptivo-correlacional. Se orientó al análisis de la incidencia organizacional de las Unidades de Información Especializadas (UIE) —bibliotecas especializadas (BE) y centros de documentación (CD)— en organizaciones empresariales y culturales de la ciudad de Medellín.

Este artículo se enmarca en la segunda fase del proyecto de investigación titulado “Las bibliotecas especializadas y centros de documentación y su incidencia en el ámbito empresarial en la ciudad de Medellín”, cuyo propósito es comprender el rol que desempeñan estas unidades dentro de las organizaciones y determinar los desafíos que

enfrentan los profesionales de la información en el contexto del actual modelo económico y tecnológico.

El enfoque descriptivo permitió caracterizar el funcionamiento de las UIE y la percepción de los directivos sobre su contribución organizacional, mientras que el componente correlacional permitió examinar la relación entre variables asociadas al posicionamiento estratégico de estas unidades dentro de las organizaciones.

2.2. Población objeto de estudio

En la ciudad de Medellín se identificaron 26 UIE pertenecientes a organizaciones empresariales y culturales. La identificación de estas unidades se realizó mediante registros de entidades gremiales, particularmente del Grupo de Unidades de Información Especializadas (GUIE), así como a través de contactos institucionales con profesionales responsables de su gestión.

La unidad de análisis se constituyó, deliberadamente, por directivos o jefes inmediatos de los coordinadores de las UIE, con el propósito de examinar su perspectiva estratégica sobre el funcionamiento, pertinencia y relevancia de dichas áreas dentro de sus organizaciones. Si bien el acceso al perfil de los informantes clave fue complejo, lo que derivó en la obtención de 16 respuestas válidas, su selección resultó fundamental para el cumplimiento de los objetivos de la investigación.

2.3. Instrumento de recolección de información

La información se recolectó mediante un cuestionario estructurado compuesto por 25 preguntas, que incluyó preguntas cerradas, preguntas abiertas y escalas tipo Likert diseñadas para medir percepciones y valoraciones de los directivos sobre el funcionamiento y la contribución organizacional de las UIE. El instrumento fue validado mediante juicio de expertos (tres especialistas en gestión de información organizacional) y sometido a prueba piloto con dos directivos.

Las variables incluidas en el instrumento abordaron diferentes dimensiones relacionadas con el posicionamiento organizacional de las unidades de información, entre ellas:

- Perfil profesional del directivo encuestado.
- Nivel de alineación estratégica de la UIE con la misión, visión y objetivos organizacionales.
- Frecuencia de uso de la información suministrada por la UIE para apoyar procesos de toma de decisiones.
- Grado de integración y colaboración de la UIE con otras áreas de la organización.
- Acciones institucionales implementadas para garantizar la continuidad o fortalecimiento de la unidad.
- Asignación presupuestal destinada a la UIE.
- Existencia de políticas o estrategias institucionales de apoyo.
- Métodos utilizados para evaluar el impacto o aporte de la UIE en la organización.
- Percepción sobre los principales desafíos que enfrentan las UIE en el contexto organizacional actual.

Las preguntas tipo Likert se estructuraron principalmente en escalas de cinco puntos, lo que permite medir el grado de acuerdo o valoración de los participantes en relación con diferentes aspectos del funcionamiento de las UIE.

2.4. Procedimiento de recolección de datos

El cuestionario fue respondido por directivos institucionales vinculados a las organizaciones que cuentan con UIE. Su aplicación se realizó entre mayo y agosto de 2025, lapso durante el cual se realizaron recordatorios periódicos con el fin de optimizar la tasa de respuesta.

2.5. Análisis de datos

El análisis de la información se desarrolló mediante la combinación de técnicas de estadística descriptiva y análisis correlacional, con el propósito de identificar patrones en las percepciones de los directivos y explorar relaciones entre variables asociadas al funcionamiento organizacional de las UIE.

En primer lugar, se realizó un análisis descriptivo de frecuencias, porcentajes y medidas de tendencia central, lo que permitió caracterizar las principales variables del estudio.

Posteriormente, se construyeron tablas de contingencia para explorar posibles asociaciones entre variables categóricas, como el tipo de unidad de información (biblioteca especializada o centro de documentación) y variables relacionadas con su posicionamiento organizacional.

Para analizar la relación entre variables ordinales derivadas de las escalas tipo Likert, se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman (ρ), adecuado para variables no paramétricas y muestras relativamente pequeñas. El nivel de significancia estadística se estableció en $\alpha = 0{,}05$.

Los análisis estadísticos se realizaron con IBM SPSS Statistics v.28. Las correlaciones de Spearman y las pruebas exactas de Fisher se ejecutaron mediante los módulos 'Correlaciones bivariadas' y 'Tablas cruzadas', respectivamente. El nivel de significancia se estableció en α = 0,05.

Adicionalmente, se emplearon diferentes recursos de análisis visual de datos, incluyendo gráficos de barras, diagramas de dispersión y diagramas de caja, con el propósito de facilitar la interpretación de los resultados y explorar patrones de relación entre las variables analizadas.

2.6. Consideraciones metodológicas

Es necesario advertir que los resultados deben interpretarse como evidencia exploratoria referida exclusivamente al contexto específico de las organizaciones participantes, sin pretensión de generalización estadística a otros entornos institucionales. Sin embargo, estos hallazgos proporcionan información relevante para comprender las dinámicas de las UIE dentro del grupo de las entidades analizadas en la ciudad.

3. Resultados

3.1. Caracterización de las organizaciones participantes y uso de la información para toma de decisiones

El grupo de entidades que respondieron la encuesta estuvo constituido por 16 organizaciones empresariales y culturales de Medellín que disponían de UIE: 12 bibliotecas especializadas (BE) (75 %) y 4 centros de documentación (CD) (25 %) (Tabla I).

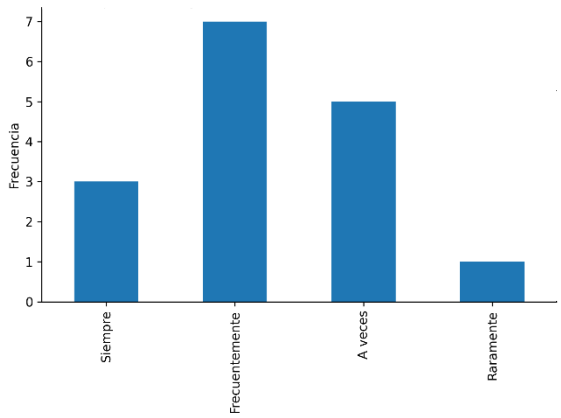

Figura 1. Frecuencia de uso de información para la toma de decisiones organizacionales

Según los directivos, la frecuencia de uso de la información para fundamentar decisiones se concentra en categorías de alta recurrencia — "frecuentemente" (43,8 %) y "siempre" (18,8 %), lo que indica que, para una proporción significativa de organizaciones, los servicios informacionales se encuentran integrados al proceso decisional. No obstante, un 31,2 % reporta un uso ocasional ("a veces") y un 6,2 % un uso esporádico ("raramente"), lo que evidencia la persistencia de cierta heterogeneidad en la incorporación de las UIE al ciclo de toma de decisiones organizacionales (Figura 1).

Organizaciones y Unidades de Información Especializadas participantes
Tipología: Bibliotecas especializadas
Asociación Nacional de Empresarios de Colombia- ANDI (Biblioteca digital)
Casa del Teatro (Biblioteca Gilberto Martínez)
Casa Museo Pedro Nel Gómez (Biblioteca Giuliana Scalaberni)
Centro Colombo-Americano Medellín (Biblioteca)
El Colombiano (Biblioteca Centro de Información Periodística-CIP)
Compañía de Galletas Noel (Biblioteca Noel)
Concejo de Medellín (Biblioteca Carlos Mauro Hoyos Jiménez)
Museo Casa de la Memoria (Biblioteca - Centro de Recursos para la Activación de la Memoria (CRAM)
Museo de Antioquia (Biblioteca Jaime Hincapié Santamaría)
Museo de Antioquia (Colección Fernando Botero)
Interconexión Eléctrica, ISA (Biblioteca)
Parque Explora (Biblioteca de Astronomía)
Tipología: Centros de documentación
Área Metropolitana del Valle de Aburrá (Centro de Documentación Área Metropolitana)
Banco de la República en Medellín (Centro de Documentación Gráfica del Centro Cultural)
Corporación Autónoma Regional del Centro de Antioquia - Corantioquia (Centro de Información Ambiental - Biblioteca CIA)
Departamento Administrativo de Planeación - Distrito de Medellín (Centro de Documentación Planeación Municipal)

Tabla I. Instituciones y unidades de información participantes

Sobre la clasificación de los centros es importante tener en cuenta las siguientes precisiones. En primer lugar, algunas bibliotecas incluyen en su denominación la palabra "centro de recursos" y "centro de información", no obstante, los directivos las reconocen bajo la tipología "Biblioteca". En segundo lugar, la biblioteca de Museo de Antioquia integra el Centro de Documentación Fernando Botero; sin embargo, al diligenciar la encuesta, en ambas oportunidades se seleccionó la

opción “Biblioteca Especializada” en la pregunta correspondiente al tipo de UIE. Esto se debe a que dicho centro es gestionado como una colección dentro de la biblioteca, razón por la cual aparece registrado en dos ocasiones bajo esta tipología. En tercer lugar, la Corporación Autónoma Regional del Centro de Antioquia - Corantioquia (Centro de Información Ambiental - Biblioteca CIA) se denomina institucionalmente “Centro de Información Ambiental (CIA)”, por lo cual, a efectos de este estudio se integra a la categoría de Centro de Documentación.

3.2. Alineación estratégica e integración organizacional

La percepción directiva presenta niveles altos tanto en alineación estratégica de la UIE con misión/visión/objetivos (escala 1–5: M = 4,44; Md = 4,5; DE ≈ 0,63; rango 3–5) como en integración y colaboración con otras áreas (M = 4,12; Md = 4,0; DE ≈ 0,72; rango 3 – 5). Estos valores indican que, en general, las UIE participantes se articulan estratégicamente al funcionamiento institucional y no se consideran sólo como áreas operativas. Esta información se sustenta en las respuestas ampliadas donde emergen las siguientes categorías:

- Eje funcional: algunos directivos no conciben la unidad como un servicio adjunto; más bien, reconocen que responde directamente al carácter misional de la entidad y que actúa como apoyo relevante en la gestión cultural como es el caso del Centro Colombo-Americano—.
- Evolución del rol de “depósito”: la percepción de los directivos ha transitado de considerar a la UIE como un área meramente operativa en relación con la custodia de la información a reconocerla como un centro de gestión.
- Soporte normativo y de gobernanza: la articulación institucional no se limita a una percepción subjetiva del directivo, sino que está respaldada por instrumentos normativos. Algunas unidades se encuentran explícitamente incluidas en planes estratégicos institucionales —como el del Concejo de Medellín— o se rigen por resoluciones que las definen como instrumentos clave para la gestión del conocimiento, como ocurre con el Centro de Documentación de Planeación—.
- Contribución a la productividad y a la cualificación del capital humano*:* según la audiencia consultada, algunas bibliotecas especializadas contribuyen a reducir costos asociados a procesos académicos y de formación, lo que constituye una forma de valor organizacional percibido y representa un indicador cualitativo indirecto del retorno de la inversión, pendiente de medición formal mediante metodologías sistemáticas.

3.3. Asociación entre alineación estratégica e integración con áreas

Se identificó una relación positiva fuerte entre la alineación estratégica y la integración con áreas (Spearman ρ = 0,755; p = 0,0007). Las UIE que son percibidas como más alineadas con objetivos institucionales tienden, también, a presentar mayores niveles de integración y colaboración interdepartamental (Figura 2).

Continuando con el deber de fortalecer empíricamente la hipótesis central del artículo —según la cual la alineación estratégica favorece la integración y se constituye en un mecanismo plausible de incidencia organizacional— conviene destacar los siguientes aspectos señalados por los encuestados:

- La alineación estratégica como catalizador de la transversalidad se evidenció especialmente en aquellas unidades que eran transversales a los procesos académicos y culturales, ya que colaboraban estrechamente con las áreas de educación, investigación y curaduría, facilitaban el flujo de información y fortalecían de manera integral la misión institucional.
- La integración como mecanismo de incidencia (valor agregado) se evidenció en las UIE del sector empresarial, donde la alineación con los objetivos de aprendizaje y bienestar facilitaba la articulación con las áreas de recursos humanos.

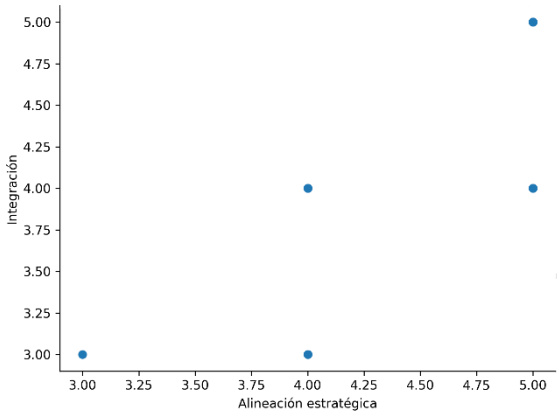

Figura 2. Relación entre alineación estratégica e integración organizacional

3.4. Contrastes exploratorios por tipo de unidad (tablas de contingencia)

Con el fin de examinar asociaciones entre tipo de unidad (BE vs. CD) y variables clave, se construyeron categorías dicotómicas:

- Alta (4–5) vs. Moderada (≤ 3) para alineación e integración,
- Uso alto (Siempre/Frecuentemente) vs. Uso bajo (A veces/Raramente).

3.4.1. Tipo de unidad x uso de información para decisiones (Fisher)

Se halló asociación entre tipo de unidad y nivel de uso de información para decisiones (Fisher exacta p=0,0357). Las BE concentran mayor proporción de "uso alto", mientras que en CD predominó "uso bajo". No obstante, se debe mirar este resultado con cautela ya que el número de CD es bajo (n=4), por lo cual el resultado se interpreta como evidencia exploratoria.

3.4.2. Tipo de unidad x integración (Fisher)

Se observó una tendencia a asociación entre tipo de unidad e integración (Fisher p=0,0714), donde BE presenta mayor proporción de integración alta que CD.

Estos resultados se sustentan en los siguientes aspectos deducidos a partir de la información proporcionada por los directivos encuestados:

- Una de las razones principales que explica la mayor integración de las bibliotecas especializadas (BE) es que muchas de ellas son percibidas como el núcleo de la identidad de sus organizaciones como fue el caso de la Biblioteca - Centro de Recursos para la Activación de la Memoria (CRAM y la Biblioteca del Museo de Antioquia—. Esta naturaleza, en muchos casos, exige una colaboración estrecha con las áreas misionales —como curaduría, formación e investigación—, lo que favorece su articulación institucional.
- Las fuentes sugirieron que las BE habían logrado transitar con mayor éxito hacia un rol de socios estratégicos dentro de la organización, mientras que los centros de documentación (CD) tendían a mantenerse en una posición más operativa. En varios casos, los CD experimentaban cierto aislamiento administrativo, situación que preocupaba a la audiencia consultada, la cual lo atribuía a procesos de transición o reestructuración institucional en los que aún no se habían concretado decisiones administrativas que permitieran vincularlos de manera orgánica a la estrategia general de la entidad, lo que podía generar un estado de rezago en el cumplimiento de su función —como fue el caso del Centro de Documentación del Área Metropolitana—. En relación con lo anterior, se encontró que, en comparación con las bibliotecas especializadas, los centros solían presentar una menor autonomía presupuestal y una dependencia más marcada de recursos institucionales generales o de financiación externa.

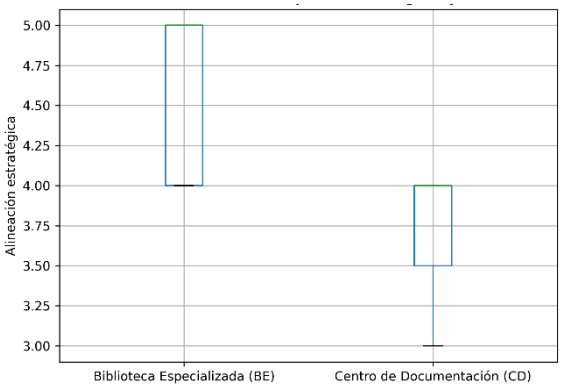

Figura 3. Alineación estratégica de la UIE según tipo de unidad de información

No se evidenció asociación estadísticamente significativa entre tipo de unidad y alineación (Fisher p = 0,1875), aunque descriptivamente BE presenta puntuaciones más concentradas en valores altos.

En el diagrama de caja se observa una mayor concentración de puntuaciones altas en las BE y una mayor variabilidad en los CD (interpretación exploratoria). Los resultados indican que todas las unidades realizan esfuerzos por posicionarse estratégicamente; sin embargo, las bibliotecas especializadas (BE) parten de una ventaja histórica o de inversión que las sitúa en niveles más favorables. En contraste, los centros de documentación (CD) aún no alcanzan un posicionamiento equivalente, en parte debido a que se encuentran en procesos de reestructuración.

La ausencia de significancia estadística sugiere que, independientemente de si se trata de BE o CD, existe un reconocimiento transversal del valor estratégico de la información en las organizaciones participantes. Tanto las BE como los CD se ubican predominantemente en los niveles 4 y 5 de alineación estratégica. Asimismo, algunas de las unidades —sin distinción de tipo— cuentan con políticas o resoluciones que respaldan su funcionamiento, lo cual contribuye a nivelar la percepción de alineación formal ante la alta dirección.

En cuanto al perfil del profesional que lidera estas unidades de información, se encontró en la voz de los directivos, los siguientes rasgos distintivos: en las bibliotecas se exigen capacidades integrales para gestionar recursos especializados, apoyar procesos académicos, científicos o técnicos y desarrollar estrategias de mediación informacional centradas en las necesidades de usuarios específicos. Este profesional debe poseer competencias sólidas en organización y recuperación de información especializada, alfabetización informacional, gestión de colecciones físicas y digitales, servicios de referencia avanzada y acompañamiento a procesos de investigación. Mientras que los centros de documentación requieren de profesionales con alta capacidad de adaptación interdisciplinaria. Por ello, adquieren relevancia habilidades relacionadas con liderazgo, negociación, trabajo interinstitucional y gestión de alianzas. En general, los profesionales deben asumir simultáneamente funciones técnicas, administrativas, tecnológicas y comunicativas.

3.4.3. Síntesis estadística (correlaciones clave)

El mapa de calor de correlaciones de Spearman sintetiza la direccionalidad de las asociaciones entre variables clave del posicionamiento organizacional de las UIE. Se destaca una asociación fuerte entre alineación e integración. Por su parte, las relaciones con la variable "uso" son positivas, aunque no alcanzan significancia estadística al nivel del 5 %. En conjunto, se observan correlaciones positivas entre el uso de la información y las variables de alineación e integración, pese a la ausencia de significancia estadística, lo que se puede interpretar de la siguiente manera:

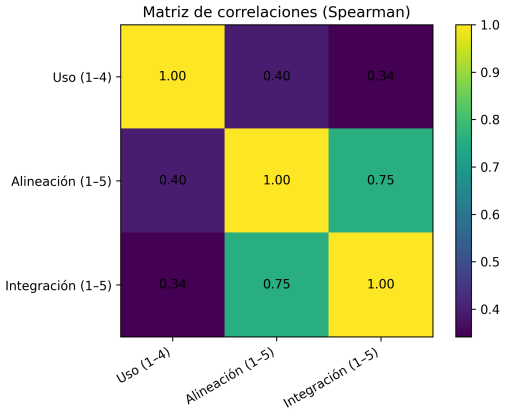

Figura 4. Matriz de correlaciones (Spearman) entre uso (ordinal), alineación e integración

- Coherencia entre la teoría de gestión y la tendencia observada: aunque la correlación entre "uso" y las variables estratégicas no alcanzó significancia estadística, la tendencia positiva resulta consistente con el modelo de "Socio Estratégico" descrito por los directivos. En este sentido, cuando una UIE se encuentra plenamente alineada, el uso de su información en la toma de decisiones tiende a ser frecuente o constante. Esta relación se aprecia con mayor claridad al comparar los extremos de la muestra: las BE empresariales y culturales con alta alineación (M=4,62) reportan niveles elevados de uso, mientras que los CD con alineación moderada (M=3,67) presentan un uso bajo o esporádico. Lo anterior refuerza la dirección teórica propuesta, aunque queda sujeta a confirmación en fases posteriores con mayor potencia estadística.
- Evidencia cualitativa del "uso" según el sector: la relación entre uso y variables estratégicas se hace evidente al comparar los extremos de la población objetivo. Las bibliotecas empresariales y culturales presentan alta alineación y un uso orientado a la optimización de recursos y a la formación continua (uso alto en BE estratégicas). En contraste, en el sector público, algunas UIE reportan un uso "raro", asociado a unidades con baja integración. Este comportamiento se corresponde con su nivel moderado de alineación (nivel 3) y con la ausencia de decisiones administrativas que impulsen su activación. En conjunto, estos hallazgos refuerzan la idea de que, a menor alineación e integración, menor es el uso de la información en la toma de decisiones.

3. Discusión

Los hallazgos obtenidos permiten discutir el rol estratégico que desempeñan las unidades de información especializadas dentro de las organizaciones, particularmente cuando logran establecer vínculos directos con los objetivos misionales y articularse de manera colaborativa con otras dependencias institucionales. En estos casos, su funcionamiento trasciende las tareas tradicionalmente asociadas con la organización y recuperación de la información, para convertirse en instancias que contribuyen a la competitividad, la innovación y el desarrollo organizacional. La creación de proyectos como fondos editoriales, laboratorios de memoria o iniciativas de gestión del conocimiento evidencia que estas unidades pueden asumir funciones activas en la producción, circulación y apropiación de información especializada.

En este sentido, los resultados refuerzan la idea de que el posicionamiento estratégico de las unidades de información depende menos de su existencia formal dentro de la estructura

organizacional y más de su capacidad para demostrar valor mediante servicios alineados con las necesidades institucionales. Esta interpretación coincide con la propuesta de Choo (2002), quien plantea que las organizaciones dependen de procesos sistemáticos de creación de significado, generación de conocimiento y toma de decisiones informadas para desenvolverse en entornos complejos. Desde esta perspectiva, las unidades de información no solo administran recursos documentales, sino que participan en los flujos organizacionales de conocimiento, favoreciendo procesos de análisis, interpretación y uso estratégico de la información.

Asimismo, estos hallazgos pueden interpretarse desde la perspectiva de las capacidades dinámicas propuesta por Teece, Pisano y Shuen (1998), quienes sostienen que las organizaciones requieren desarrollar capacidades que les permitan integrar, reconfigurar y movilizar recursos para adaptarse a entornos cambiantes. En este marco, las UIE contribuyen al fortalecimiento de dichas capacidades al facilitar el acceso a información estratégica, promover procesos de aprendizaje organizacional y apoyar la toma de decisiones informadas. La relación observada entre alineación estratégica e integración organizacional sugiere que estas unidades pueden desempeñar un papel relevante en la adaptación institucional frente a contextos caracterizados por transformaciones tecnológicas aceleradas y cambios en los modelos de producción y circulación del conocimiento.

No obstante, persisten diversas limitaciones para el cumplimiento cabal de este rol estratégico. En este contexto, el liderazgo ejercido por el profesional responsable de la unidad emerge como un factor determinante para su posicionamiento institucional, en la medida en que su capacidad para gestionar recursos, demostrar valor organizacional, establecer relaciones con otras áreas y participar en escenarios de toma de decisiones puede favorecer —o limitar— la consolidación de estas unidades como actores estratégicos dentro de la organización. En contraste, los responsables de algunos centros de documentación destacan la marginalidad operativa de estas unidades, situación que puede interpretarse como una consecuencia de la ausencia de reconocimiento estratégico dentro de las organizaciones. Así, la falta de respaldo institucional claro y de presupuestos definidos restringe las posibilidades tanto de las bibliotecas especializadas como de los centros de documentación para demostrar su valor organizacional y participar activamente en procesos decisionales de alto nivel.

Los análisis de contingencia aportan además elementos relevantes para comprender las diferencias en el posicionamiento organizacional de las distintas tipologías de unidades de información. Los resultados sugieren que las bibliotecas especializadas presentan una mayor integración en dinámicas de toma de decisiones que los centros de documentación. Aunque este hallazgo debe interpretarse con cautela debido a la participación desigual de ambas tipologías en el estudio. La tendencia podría relacionarse con una transformación histórica de las bibliotecas especializadas hacia modelos de servicios más orientados a la investigación, la gestión del conocimiento y el apoyo estratégico a las organizaciones. En contraste, algunos centros de documentación parecen conservar funciones más asociadas a la gestión técnica y administrativa de documentos, lo cual podría limitar su visibilidad en escenarios decisionales.

De igual manera, la evidencia empírica muestra que la información proporcionada por algunas UIE es utilizada frecuentemente para apoyar procesos de toma de decisiones organizacionales. Este resultado coincide con lo planteado por Abels, Cogdill y Zach (2004), quienes sostienen que las bibliotecas especializadas y centros de documentación cumplen un papel fundamental en la provisión de información crítica para investigadores, profesionales y tomadores de decisiones. Sin embargo, los resultados también permiten advertir que el reconocimiento estratégico de estas unidades no es homogéneo. Aunque muchas son percibidas como relevantes dentro de sus instituciones, solo algunas logran consolidarse como actores plenamente integrados a los procesos organizacionales de gestión de información y toma de decisiones. Esto evidencia que la legitimidad institucional de estas unidades continúa siendo un proceso en construcción y depende, en gran medida, de su capacidad para evidenciar impacto y adaptabilidad.

En este sentido, la capacidad de demostrar impacto y retorno organizacional constituye un factor determinante para garantizar visibilidad y permanencia institucional (Tenopir et al., 2010). Un aspecto particularmente relevante identificado en la investigación es la escasa utilización de metodologías formales para evaluar el retorno de la inversión (ROI). Tal como señalan Tenopir et al. (2010), demostrar el valor económico y organizacional de los servicios de información constituye uno de los principales desafíos para la sostenibilidad de estas unidades. La ausencia de indicadores sistemáticos de impacto dificulta la visibilidad institucional de estas instancias y limita su reconocimiento como áreas estratégicas dentro de las organizaciones. En consecuencia, enfrentan el reto de desarrollar mecanismos de evaluación que permitan evidenciar de manera objetiva

sus aportes a los procesos organizacionales, especialmente en contextos marcados por exigencias de eficiencia, productividad y sostenibilidad financiera.

A partir de estos hallazgos, el estudio propone cuatro indicadores que las UIE de Medellín podrían implementar para medir su impacto y retorno organizacional. El primero es el índice de uso decisional, orientado a medir el porcentaje de decisiones organizacionales en las que la UIE proveyó información relevante. El segundo corresponde a la tasa de integración interdepartamental, calculada mediante el número de áreas que utilizan los servicios de la UIE sobre el total de áreas de la organización. El tercero es el índice de alineación estratégica, medido mediante una autoevaluación directiva anualizada en escala Likert, lo cual permitiría realizar seguimientos longitudinales sobre el posicionamiento institucional de la unidad. Finalmente, se propone el indicador de cobertura de necesidades informacionales, entendido como el porcentaje de solicitudes de información resueltas satisfactoriamente. Estos indicadores constituyen una propuesta pertinente debido a su bajo costo de implementación, la posibilidad de aplicarlos sin recurrir a metodologías complejas de ROI y su adaptabilidad tanto a bibliotecas especializadas como a centros de documentación, independientemente de su tamaño o naturaleza jurídica. Asimismo, representan una alternativa para fortalecer la cultura de evaluación y facilitar la generación de evidencia sobre el valor organizacional de las UIE.

Los resultados también evidencian la relevancia del perfil de quienes lideran las UIE. La percepción favorable de sus competencias por parte de los directivos es consistente con los marcos de referencia propuestos por la Special Libraries Association (SLA, 2016) y la American Library Association (ALA, 2021), los cuales enfatizan la necesidad de desarrollar capacidades relacionadas con el análisis de información, la gestión del conocimiento, el liderazgo organizacional, la comunicación estratégica y el aprovechamiento de tecnologías digitales. En este sentido, estos especialistas están llamados a asumir un papel cada vez más estratégico en las organizaciones, superando una visión centrada exclusivamente en las funciones técnicas vinculadas al tratamiento documental.

De manera complementaria, las respuestas obtenidas evidencian la necesidad de contar con perfiles más integrales, dotados de capacidades en gestión, análisis de datos, liderazgo de proyectos, tecnologías digitales y dirección organizacional. Esta situación refleja la expectativa de una evolución del rol tradicional del bibliotecólogo hacia desempeños interdisciplinarios capaces de responder a entornos institucionales cada vez más complejos. En efecto, varias respuestas señalan la necesidad de contar con especialistas “más orientados al desarrollo empresarial y gerencial”, con habilidades para el liderazgo, el trabajo colaborativo y la gestión de iniciativas relacionadas con la ciencia y la gobernanza de los datos. Lo anterior sugiere que quienes dirigen estos servicios ya no pueden circunscribirse a tareas técnicas convencionales, sino que deben participar activamente en ámbitos estratégicos, tecnológicos y de toma de decisiones.

No obstante, esta evolución no depende exclusivamente de la incorporación de conocimientos técnicos o capacidades directivas. Feather (2013) sostiene que el reconocimiento del aporte diferencial de estos especialistas también se fundamenta en la credibilidad construida a partir de la experiencia y de la interacción directa con las comunidades usuarias. Dicha credibilidad, sustentada en la formación especializada y en la capacidad de mediación, constituye un elemento esencial para legitimar el papel de las UIE en las organizaciones. En consecuencia, el posicionamiento institucional de estas instancias se encuentra estrechamente ligado a la capacidad de su talento humano para generar confianza, demostrar conocimiento experto y establecer relaciones de colaboración en los distintos niveles de la estructura organizacional.

En esta misma línea, Sarell (2019) plantea que la supervivencia de las unidades de información depende del desarrollo de competencias gerenciales dinamizadoras, orientadas no solo a aspectos técnicos y tecnológicos, sino también al fortalecimiento de habilidades blandas que favorezcan la innovación, la sinergia organizacional y la gestión del conocimiento. Esto resulta particularmente relevante en un contexto en el que lo intangible y la perspectiva tecnológica adquieren un valor preponderante dentro de las organizaciones contemporáneas.

Por otra parte, se evidencian tensiones importantes entre los modelos tradicionales de gestión de la información y las nuevas demandas organizacionales y tecnológicas. Algunos participantes expresan preocupación porque ciertas unidades “han quedado anquilosadas” al mantener prácticas centradas exclusivamente en el resguardo documental, particularmente en soportes físicos, sin avanzar hacia procesos de dinamización del conocimiento y apropiación de la información. Este señalamiento resulta especialmente relevante en el contexto actual, caracterizado por transformaciones digitales, expansión de tecnologías de información y cambios en las formas de producción y circulación del conocimiento. En

consecuencia, las unidades de información enfrentan el desafío de redefinir sus prácticas institucionales hacia modelos más abiertos, flexibles y participativos, capaces de responder a las dinámicas contemporáneas de acceso, uso y gestión de información.

La norma ISO 30401:2018, sobre sistemas de gestión del conocimiento, ofrece un marco pertinente para comprender el papel de las UIE en las organizaciones contemporáneas. Al promover la creación, el intercambio y la aplicación del conocimiento para generar valor, esta norma reconoce a estas instancias como facilitadoras del acceso a información especializada, la circulación del conocimiento y el aprendizaje organizacional.

En este contexto, la sostenibilidad y vigencia de las UIE dependen de su capacidad para consolidarse como actores estratégicos. Para ello, deben fortalecer su participación en la gestión del conocimiento, desarrollar servicios innovadores alineados con las necesidades institucionales, incorporar tecnologías emergentes y fomentar la colaboración interdisciplinaria. Este proceso también exige ampliar las competencias de su talento humano hacia ámbitos como el análisis estratégico, la mediación del conocimiento y el apoyo a la toma de decisiones.

4. Conclusiones

Algunas de las UIE participantes han logrado evidenciar un valor estratégico percibido ante la alta dirección, posicionándose como factores relevantes para la misión, la toma de decisiones y la colaboración interna, superando la imagen de centros de costos operativos.

La correlación positiva entre alineación e integración valida la transición de un modelo operativo a uno estratégico descrito por los directivos. Esta correlación conlleva que cuanto más se percibe a la unidad como esencial para la misión, más obligada está a interactuar con el resto de la organización.

El predominio del "uso" alto/frecuente de información para la toma de decisiones se concentra principalmente en las bibliotecas especializadas (BE) y en el sector privado/empresarial, situación que pone de manifiesto la transición de algunas UIE hacia modelos de gestión más estratégicos, caracterizados por una mayor integración organizacional y una participación activa en los procesos de decisión.

Los resultados sugieren que las bibliotecas especializadas presentan mayores niveles de integración y colaboración interdepartamental que los centros de documentación. Estas diferencias parecen estar asociadas con las condiciones institucionales en las que operan, particularmente la disponibilidad de recursos, las decisiones administrativas y los procesos de reestructuración, factores que inciden en su capacidad operativa y en su posicionamiento dentro de la organización.

Finalmente, la sostenibilidad de estas unidades depende de su capacidad para demostrar valor organizacional, fortalecer mecanismos de evaluación de impacto y adaptarse a las transformaciones tecnológicas y organizacionales. En este proceso, el liderazgo y las competencias de los profesionales de la información resultan fundamentales para consolidar su posicionamiento como actores estratégicos en la gestión del conocimiento, la innovación y la memoria institucional.

5. Limitaciones del estudio

Los hallazgos de esta investigación deben interpretarse considerando las siguientes limitaciones:

1. Las dificultades de acceso a los directivos institucionales y la participación voluntaria de la población objetivo permitieron obtener respuestas de 16 directivos de organizaciones con unidades de información. Por ello, al emplearse un muestreo no probabilístico por accesibilidad (n = 16), los hallazgos deben interpretarse con cautela y no pueden generalizarse estadísticamente a otras poblaciones, aunque sí ofrecen indicios relevantes para comprender las dinámicas de estos servicios en los contextos analizados.
2. El carácter transversal del estudio constituye una limitación, ya que la información se recolectó en un único momento temporal. En consecuencia, los resultados permiten identificar asociaciones entre las variables analizadas, pero no establecer relaciones de causalidad ni determinar la dirección de los efectos observados.
3. Al sustentarse en información autorreportada por los participantes, los resultados deben interpretarse con cautela, pues algunas valoraciones podrían estar condicionadas por percepciones subjetivas o por la tendencia a destacar los aspectos positivos de la gestión y del contexto organizacional.
4. La heterogeneidad de las organizaciones participantes —tanto del ámbito empresarial como cultural— enriquece la diversidad del estudio, pero exige precaución interpretativa. El análisis comparativo por tipo de unidad (BE vs. CD) reveló diferencias estadísticamente relevantes en alineación estratégica,

integración organizacional y frecuencia de uso de información para decisiones. No obstante, dichas diferencias no invalidan el análisis general, sino que lo complementan y refuerzan: las diferencias por tipología son consistentes con los hallazgos globales del estudio.

5. Del universo de 26 UIE identificadas, en la fase correspondiente a este artículo participaron 16 (61,5 %), mientras que 10 (38,5 %) no respondieron. La no participación de estas unidades podría estar asociada a un menor respaldo institucional o a una mayor inestabilidad organizacional, factores que posiblemente incidieron en la disposición o capacidad de sus directivos para responder al estudio. De ser así, los resultados podrían sobreestimar los niveles de alineación estratégica e integración organizacional del conjunto de las UIE de Medellín. No obstante, la muestra participante presenta una importante diversidad institucional, al incluir organizaciones públicas (5), privadas (6) y mixtas (5), así como entidades de los sectores cultural (12) y empresarial (4), con y sin ánimo de lucro. Esta diversidad contribuye a mitigar, aunque no elimina, el posible sesgo de selección.
6. La ausencia de datos longitudinales no permite evaluar la evolución temporal de las variables analizadas. Sin embargo, el estudio aporta evidencia exploratoria valiosa para el contexto de Medellín y genera posibles líneas de investigación con diseños más robustos.

Data availability

El instrumento de recolección de información, y demás datos de investigación anonimizados, se puede consultar en el Repositorio de datos de Investigación de la Universidad de Antioquia (URL del repositorio https://datosdeinvestigacion.udea.edu.co/)

CRediT author statement

Sandra Patricia Bedoya Mazo: Conceptualization; writing – original draft (lead); formal analysis (lead); writing – review and editing (equal).

Adriana María Mejia Correa: Conceptualization (lead); writing – original draft (lead); formal analysis (lead); writing –r eview and editing (equal).

Jamer Robinson Carmona López: Writing – original draft (lead); formal analysis (lead); writing – review and editing (equal).

Referencias

Abels, Eileen G.; Cogdill, Keith W.; Zach, Lisl (2004). Identifying and communicating the contributions of library and information services in hospitals and academic health sciences centers. // Journal of the Medical Library Association. 92:1, 46–55. https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC314102/

American Library Association (2021). ALA's Core Competences of Librarianship. https://www.ala.org/educationcareers/2021-update-alas-core-competences-librarianship

Choo, Chun W. (2002). Information management for the intelligent organization: the art of scanning the environment (3rd ed.). Medford, NJ: Information Today. https://www.researchgate.net/publication/220468628_Information_Management_for_the_Intelligent_Organization_The_Art_of_Scanning_the_Environment

Feather, John P. (2013). The information society: a study of continuity and change. 6th ed. London: Facet Publishing

Guzevich, Maia Ludmila. (2021). Bibliotecas especializadas en género en Argentina: relevamiento histórico y situación actual // Revista Prefacio. 6:8, 118-150. https://revistas.unc.edu.ar/index.php/PREFACIO/article/view/37247/37652

Müller, Christoph. (2022). La transformación digital en la investigación y en las bibliotecas especializadas en América Latina y el Caribe. Retrodigitalización, objetos de origen digital, datos de investigación // apropos [Perspektiven auf die Romania]. 9, 153-162. https://doi.org/10.15460/apropos.9.1903

Sánchez García, Elsa. (2025). Funciones desempeñadas por los profesionales en los centros de documentación: roles, diferencias y semejanzas con las bibliotecas. // CLIP de SEDIC: Revista de la Sociedad Española de Documentación e Información Científica. https://doi.org/10.47251/clip.n91.166

Sarell Galarraga, Juan J. (2019). Propuesta de competencias suaves dinamizadoras para la gestión del conocimiento. // Suma de Negocios. 10:21, 1-8. https://www.redalyc.org/journal/6099/609964310001/html/index.html

Special Libraries Association (2016). Competencies for information professionals of the 21st. century. // Special Libraries Association. http://www.4info-management.com/pdf/SLACompetencies.pdf

Tenopir, Carol; King, Donald W.; Mays, Regina; Wu, Lei; Baer, Andrea. (2010). Measuring value and return on investment of academic libraries. // Serials. 23:3. https://www.researchgate.net/publication/275808350_Measuring_value_and_return_on_investment_of_academic_libraries

Teece, David J.; Pisano, Gary; Shuen, Amy (1998). Dynamic capabilities and strategic management. // Strategic Management Journal. 18:7, 509–533. https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z

Tiurkedzhy, Natalia; Davydova, Iryna O.; Marina, Olena; Marin, Serhii (2022). Accessibility analysis of digital libraries and specialized library resources. // University Library at a New Stage of Social Communications Development: Conference Proceedings. https://doi.org/10.15802/unilib/2022_270121

UNE-ISO. (2018). ISO 30401: Knowledge management systems: Requirements. // International Organization for Standardization.

Zhou, Zifan; Duan, Yufeng; Qiu, Junping; Yang, Li. (2024), The influence of organizational learning on library service innovation. // Library Hi Tech. 42:3, 765–781, https://doi.org/10.1108/LHT-04-2021-0148

Enviado: 2021-03-22. Segunda versión: 2021-06-16.
Aceptado: 2021-06-18.