

# *Enfoque metodológico para la formación del gestor de información*

Blanca AGUIRRE BELTRÁN

Profesora asociada de la EUBD. Universidad Complutense

«Mi ideal pedagógico sería enseñar por artes de encantamiento. La ciencia es, ante todo, seducción.»

José Antonio Marina\*

Partimos de la definición aceptada de método como «conjunto de procedimientos o técnicas de conocimiento o investigación empleadas para conseguir un fin» y, por ende, *metodología* es la aplicación coherente de un método. Es decir, diseñar ordenadamente un camino de acuerdo con un plan definido previamente, a través de unos objetivos, para llegar al conocimiento.

Los problemas metodológicos se dan en todo saber, y se plantean en toda disciplina, a la hora de establecer con rigor los procedimientos y las técnicas que van a permitir a los discípulos adquirir unos conocimientos y, como es en este caso, la competencia en un sector profesional relativamente nuevo.

La competencia de unos profesionales que, precisamente, van a responsabilizarse de los procedimientos y técnicas para transferir información y comunicar conocimientos.

La diversidad de orientaciones metodológicas y la experiencia muestran que el método es algo más que una cuestión de procedimientos y que está muy relacionado con la realidad que se pretende dar a conocer<sup>1</sup>.

Platón utilizaba el método socrático en sus diálogos, conduciendo a los participantes en los mismos— mediante preguntas que analizaban y dividían sistemáticamente las cuestiones tratadas— a la intuición de la esen-

\* José Antonio Marina es Premio Nacional de Ensayo.

<sup>1</sup> La creencia cartesiana de que el acierto en el conocimiento científico depende de la elección del método adecuado ha sido combatida por Feyerabend, en su *Discurso contra el método*.

cia: «Para estudiar la naturaleza de una cosa, cualquiera que sea, ¿no es acaso conveniente comenzar preguntándose si lo que se quiere conocer metódicamente, y que queremos ser capaces de enseñar a los demás, es simple o múltiple; y después, si es simple, examinar sus propiedades, además de cómo y sobre qué actúa?» (*Fedro*, 270 C.)

Dado que los conceptos de Gestión de la Información y Documentación en las Organizaciones que se pretenden transmitir a través del proceso docente vienen indicados por la propia disciplina, parece oportuno considerar los objetivos propuestos en el diseño y enfoque del programa del curso. Pero todo ello sin perder de vista la orientación metodológica centrada en los discentes, y en las funciones y tareas que les serán encomendadas como profesionales.

Destacaremos, del enunciado de los objetivos generales, la aproximación de la formación universitaria a la realidad social y profesional; la revisión y consolidación de conocimientos y técnicas adquiridas en cursos anteriores para su aplicación a un contexto profesional; el incremento de la competencia profesional para asumir responsabilidades de gestión del Servicio de Documentación de una empresa y resolver necesidades de información. De los objetivos específicos, además de la adquisición de fundamentos teóricos que faciliten la aplicación práctica, señalaremos el fomento de actitudes profesionales y la familiarización con las estructuras, funciones y culturas de las organizaciones.

En este punto habría que indicar la óptica diferente entre el proceso docente que hay que seguir para la formación de un científico, de un investigador, y la capacitación profesional porque, a veces, parece que la Universidad no refleja nítidamente esta distinción. Reynolds<sup>2</sup> lo expresa así: «Según la terminología utilizada en la literatura americana reciente, el proceso educativo a seguir en la formación de cualquier científico es un proceso *knowledge-oriented*. Este tipo de proceso se caracteriza porque su objetivo es impartir un conocimiento profundo de un cierto modelo abstracto que representa aspectos del mundo real. Un enfoque *knowledge-oriented* se contrapone al que la literatura americana llama *problem-oriented*. Un proceso educativo *problem-oriented* persigue capacitar a una persona para resolver un cierto tipo de problemas reales y prácticos.»

Pero, ¿cuál va a ser el papel del Gestor de Información en una organización? El perfil y la denominación de este profesional es todavía ambiguo pero, independientemente de la denominación que se le dé, lo cierto es que, como señala Emery<sup>3</sup>: «Es difícil aceptar que cualquier organización pueda explotar completamente las ventajas estratégicas de la tecnología de la in-

<sup>2</sup> REYNOLDS,J.I., *El Método del Caso y la Formación en Gestión*. IMPIVA, 1992, p.161.

<sup>3</sup> EMERY,J.C. *Sistemas de Información para la Dirección. El Recurso Estratégico Crítico*. Díaz de Santos, 1990, p.209.

formación sin crear mecanismos que consigan una coordinación próxima entre sus actividades intensivas en información. Un aspecto importante de esto es el nombramiento de un directivo de alto nivel para gestionar la función del servicio central de información a la dirección y para asumir las responsabilidades de asesoramiento para las actividades intensivas en información en toda la organización.»

De aquí se deduce que sus funciones son explotar las ventajas de la tecnología de la información, la coordinación, gestión y asesoramiento en relación con las actividades de información, por una parte, y que ese profesional deberá tener el status de director, al igual que otros directivos que planifican, coordinan y controlan los demás recursos en las empresas. Y así queda reforzado por la definición de Elisabeth Adams<sup>4</sup>: «La gestión del recurso de información es una función de alta dirección para desarrollar un conjunto de políticas, programas y procedimientos para planificar, gestionar y controlar de manera eficaz y efectiva las necesidades de información y los recursos de apoyo del tratamiento de la información.»

Si se quiere desarrollar determinadas habilidades, fomentar actitudes— como se indicaba en los objetivos de la disciplina— y poner a los alumnos en el camino para alcanzar la competencia exigida para desempeñar un puesto de responsabilidad habrá que utilizar instrumentos didácticos reales, «crear situaciones reales.»

Uno de los instrumentos a nuestra disposición es el supuesto profesional, el caso. El método del caso proporciona las prácticas para analizar problemas, en un contexto real, y permite poner a prueba las estrategias de resolución de problemas, facilita el «aprender a aprender», apoyándose en los conceptos y principios adquiridos, incluso con las limitaciones de información a disposición: como ocurre en la vida real.

No olvidemos que dirigir implica prever, imaginar situaciones, valorar alternativas, rectificar y tomar decisiones. Dirigir es ser creativo, diseñar— y rediseñar— el camino constantemente.

El método del caso tiene sus antecedentes lejanos en el diálogo socrático y, actualmente, es utilizado en la mayor parte de las Escuelas de gestión del mundo— si bien recibe críticas, también— y se basa en el planteamiento de «una experiencia simulada» de un caso: breve descripción con palabras y cifras de una situación problemática real en una empresa. Situación que requiere la acción y ante la cual los alumnos tendrán que reaccionar, mediante el análisis y discusión del problema, siguiendo varias fases (identificar el problema; enumerar y valorar los hechos reflejados en el mismo; analizar las alternativas; extraer conclusiones y tomar decisiones) hasta ofrecer una solución.

<sup>4</sup> Cit. por WHITE,M.*Intelligence Management*, en CRONIN,B.*Information Management. From Strategies to Action*, ASLIB,1985,p.29.

Es este proceso el que va a permitir afinar las capacidades de análisis y síntesis pero, además, va a fomentar la comunicación, el ejercicio del liderazgo y de la toma de decisiones—sin arriesgar nada—y conectar la teoría con la práctica. Ese proceso va a permitir, igualmente, aplicar los conocimientos adquiridos en clase y estimular la consulta de otros materiales. Es decir, actuar como un profesional.

Bien es verdad que este enfoque presenta, también, aspectos negativos, entre los que hay que señalar, por parte de los alumnos, la falta de costumbre y, por tanto, la no predisposición a este tipo de interacción; la dispersión en el enfoque de las tareas o en el diagnóstico de la situación; el no saber escuchar o argumentar en público, la escasa familiarización con las estructuras empresariales; la inercia de otras orientaciones metodológicas; conflictos en la dinámica de grupos; los distintos estilos cognitivos, etc. Por parte del material didáctico, habría que indicar la escasez de casos «oportunos», ya que están centrados en organizaciones de otros países con las que no se está familiarizado o plantean problemas cuyo origen y desarrollo no se alcanza y, por tanto, puede hacer que la motivación inicial descienda. Finalmente, exige que el profesor vaya señalando el camino, dirigiendo el diálogo y ejerciendo una labor correctora y de control—a lo largo y al final del proceso—, para lo cual tiene que estar debidamente preparado; además de verse, incluso, en la necesidad de «crear» sus propios casos.

A pesar de todo ello, y por lo que tiene de activo y participativo, es aconsejable integrar este método del caso en el curso. No como método único sino combinado con otros enfoques metodológicos, ya que los alumnos se beneficiarán de la diversidad de orientaciones. Eso sí, hay que prestar una atención especial a la selección de casos y comenzar con algunos muy sencillos—minicasos—que puedan considerarse como ilustrativos de algún tema, hasta llegar a los más complejos.

De esta manera, los alumnos podrán irse habituando a reconocer el proceso y las limitaciones que se irán encontrando a lo largo de *ese camino* y, sobre todo, a comprender que no hay una solución única, sino la acertada para cada ocasión. Es decir, reflexionar y aprender a dirigir el cambio.