

CEPAL



**COMISION
ECONOMICA PARA
AMERICA LATINA
Y EL CARIBE**

CLADES

**CENTRO
LATINOAMERICANO
DE DOCUMENTACION
ECONOMICA Y SOCIAL**

Distr.
RESTRINGIDA

LC/R.1057
4 de octubre de 1991

ORIGINAL: ESPAÑOL

**PRINCIPIOS PARA EL REPOSICIONAMIENTO DE
CLADES EN LA DECADA DE LOS 90***

Versión preliminar

(*) Este documento no ha sido sometido a revisión editorial.

91-10-1587

S U M A R I O

	Página
Introducción	1
I. Justificación	2
II. Estrategia de implementación	7

INTRODUCCION

El presente documento tiene un carácter provisorio y constituye uno de los productos de un conjunto de actividades preparatorias internas del Centro. Estas actividades apuntan a alcanzar un reposicionamiento de la acción de CLADES en la región, como consecuencia de los profundos procesos de cambio en el entorno mundial y, en particular, los que se aprecian en el campo de la información. El contenido del documento debe entenderse como un intento de registrar la forma como son percibidos actualmente estos cambios, su impacto en el área de información, y las posibles reorientaciones que podrían asumir las líneas de trabajo del Centro.

I. JUSTIFICACION

1. Cambios en el entorno mundial; impacto en las organizaciones; búsqueda de nuevas modalidades de inserción en el entorno; la función de "inteligencia"; rol de la información

Desde distintas perspectivas se coincide en señalar la manifestación de cambios profundos en el entorno mundial. Entre otros fenómenos, se menciona el cambio desde relaciones "ideologizadas" entre los países o bloques de países, hacia un ambiente de "globalización" de estas relaciones; en particular, las relaciones económicas. A modo de ejemplo, se mencionan la intensificación de los mercados comunes, la internacionalización de los mercados y con ello, la interdependencia de los países.

En el caso específico de América Latina, la inserción en este nuevo entorno se lleva a cabo dentro del marco de una crisis, caracterizada "por el peso de la inercia recesiva de los años ochenta -que se manifiesta, entre otros elementos, con indicadores de productividad equivalentes a hace diez años atrás"- con el pasivo que significa su deuda externa, la presencia de una fundamental inadecuación entre la estructura de la demanda internacional y la composición de las exportaciones de la región.¹

Por otra parte, en los últimos años se han producido cambios políticos en numerosos países de la región, consistentes en una revitalización del proceso democrático de gobierno. En muchos casos, estos procesos han determinado una situación de tránsito -en lo político, económico y social- que a su vez han generado situaciones de crisis. Estas se han manifestado en la pérdida de "masa crítica" en muchas de las organizaciones, particularmente de gobierno, en términos de personal y de recursos financieros.

Este ambiente de cambio, de crisis, ha tenido su impacto en las organizaciones -tanto públicas como privadas- que han debido adecuar sus estilos o modalidades de administración a un medio estructuralmente "turbulento", competitivo e inestable. La percepción que tienen los cuerpos directivos de la "vulnerabilidad" de su organización, respecto del futuro de la misma en un medio competitivo y complejo, es una manifestación relevante de este impacto.

¹. CEPAL. La mujer en América Latina y el Caribe en el marco de la transformación productiva con equidad, 1991. 36 pp. LC/L 618 (MDM 12/3) 2 de mayo de 1991.

Es así como es posible apreciar -como reacción a esta situación- la búsqueda de nuevas formas de administración del estado -tendencias a la descentralización- y en las organizaciones, cambios en las interrelaciones internas -superación de esquemas "piramidales" de gestión, etc.

La propia "ciencia administrativa" ha privilegiado y promovido el uso de metodologías para gerenciar las organizaciones en medios turbulentos -planificación estratégica, planificación de contingencias- como expresión de una búsqueda por absorber las metodologías más adecuadas para enfrentar estas situaciones; metodologías que ponen el énfasis en el control o manejo de factores del entorno. En términos de algunos tratadistas² "la adaptabilidad de la organización" y por lo tanto su capacidad de supervivencia "es función de su habilidad para aprender y actuar según las mutables condiciones ambientales".

Todos los fenómenos y procesos antes mencionados, han provocado cambios importantes en el campo de la información; estos cambios afectan, en primer lugar, a la conceptualización misma de los procesos de información -por ejemplo, como un proceso de agregación de valor- y a los productos de los procesos informacionales y su rol como componente fundamental de la función de inteligencia en la organización. Finalmente, han sido afectados los conceptos tradicionales de "unidades de información" y lo que es más importante, la función del especialista de información.

Dentro de esta óptica, ha surgido con fuerza la idea de "inteligencia" aplicada tanto al ámbito social en general, como al de una organización en particular. Este concepto apunta a una capacidad de conocer -e incluso de anticipar- el comportamiento de los diferentes factores del entorno que afectarán o influenciarán -negativa o positivamente- el desarrollo de un programa o proyecto de desarrollo global, sectorial o institucional. Esta función apunta a asegurar prioritariamente, la propia supervivencia de la organización y a determinar sus posibilidades de desarrollo.

El ejercicio de esta capacidad de inteligencia, depende íntimamente de los sistemas de información que lo apoyen. Estos se confunden incluso, con la propia función de inteligencia, toda vez que ésta se reduce fundamentalmente a efectuar procesos de manejo y análisis de información.

En la óptica de la "inteligencia" corporativa, surge un nuevo rol, una nueva forma de entender los procesos informacionales: esto en un doble sentido. Por una parte, para evaluar críticamente muchos de los procesos tradicionales de tratamiento de la

². Ronchi, Luciano. Organización y adaptación estratégica de la empresa (II) pp. 11-56.

información y por otra, abriendo nuevas y más complejas perspectivas para las actividades de información.

2. Insuficiencia de las respuestas tradicionales de los sistemas de de información; surgimiento de nuevos centros de información; crisis del profesional de la información; perfil del nuevo profesional.

Los sistemas formales de información³ que han atendido tradicionalmente las demandas de información de las organizaciones, expresaban puntos de vista correspondientes a diferentes disciplinas profesionales que, normalmente, no lograron articular una respuesta satisfactoria adecuada a las nuevas tendencias de las demandas de información. Por otra parte, los sistemas individualmente considerados adolecían de sus propias limitaciones. Así por ejemplo, los productos y servicios ofrecidos por algunos de estos sistemas -por ejemplo, los sistemas de información administrativos- carecían normalmente del suficiente grado de elaboración -o en otros términos de "valor agregado"- para los destinatarios de éstos. Esta interfase deficiente entre oferta de servicios y productos y los nuevos requerimientos, generó entre otras cosas, una notable subutilización de estos servicios y productos.

Junto a los fenómenos y procesos antes descritos, han surgido experiencias concretas que manifiestan la necesidad de generar nuevas respuestas a los nuevos requerimientos de información. Así por ejemplo, los centros y unidades de inteligencia, organizados para generar productos de información con un alto valor agregado. La literatura especializada, por otra parte, ha estado suministrando una rica reflexión acerca de los fenómenos básicos de información -como el de la aplicación del concepto de agregación de valor en los procesos informacionales- que afectarán en gran medida los marcos tradicionales utilizados para analizar y diseñar sistemas de información.

Los desarrollos tecnológicos de las telecomunicaciones y la computación enriquecen, a la vez que hacen más complejo el panorama del campo de la información. El mejoramiento de las capacidades de los equipos computacionales, el aumento de las capacidades de almacenamiento de información y los desarrollos de nuevos programas, configuran una oferta tecnológica para las actividades de información que incluso superan las posibilidades actuales de utilización exhaustiva de éstas, y no permiten aún conocer cabalmente el alcance de sus aplicaciones futuras.

³. Taylor, Robert S. Value-Added processes in information systems. Ablex Publishing, New Jersey, 1986. 257 p.

Por último, cabe destacar el hecho que quizás tenga mayor impacto en el futuro de las actividades de información. Este se refiere a la mayor conciencia existente acerca del impacto que tienen las actividades de información en las relaciones de poder imperantes en una organización, lo que llevará futuramente a incorporar nuevas variables de índole político-administrativas en el diseño de sistemas de información.

En consecuencia, se ha abierto una amplia reflexión en torno a la problemática de administrar la información como un recurso, y ya se ha acuñado ampliamente el concepto de "gestión de la información" para examinar una compleja área de actividades.

La gestión de la información, considerando el aporte de las nuevas tecnologías, es probable que sufra cambios no tan sólo cuantitativos -mayor rapidez de los procesos, más capacidad de almacenamiento, etc.- sino que cualitativos, esto es, en la propia concepción de los sistemas de información.

Frente a los cambios globales del entorno mundial y a las nuevas tendencias y fenómenos que surgen en el campo de la información, lo que podría denominarse la estructura formal y tradicional del área información, se encuentra en una situación de examen crítico de sus roles tradicionales.

De la situación antes descrita, ha surgido con fuerza el tema del "profesional de información" como una de las áreas críticas que es necesario abordar para asumir los nuevos desafíos del campo de la información. El mismo concepto de "gestión de información" involucra una gama tan amplia y compleja de actividades - técnicas, políticas, administrativas, etc.- que perfilan a su vez, un nuevo concepto de "profesional de información" que pueda asumir nuevas y complejas responsabilidades. Cabe mencionar al respecto que numerosos especialistas⁴ coinciden en identificar una ausencia importante en la "producción" tradicional de las entidades encargadas de preparar a los especialistas de información. Se podría afirmar que se deberá transitar desde la producción de "artesanos" de la información, hacia la producción de "gestores" de la información.

La necesidad de un nuevo perfil profesional no afectará, sin embargo, tan sólo al profesional de información sino que requerirá asimismo, un cambio en el propio usuario de los nuevos servicios. Esto significará la existencia de un usuario más comprometido o participativo de los nuevos procesos informacionales. Se habla por lo tanto, de un proceso de "alfabetización" en información, tanto de los especialistas como de los usuarios.

⁴. Cronin, Blaise. Information Professionals in Industrialised Countries, 1990. 26 pp.

En este sentido, resulta claro que el tema de la "formación" de este nuevo profesional, emerja como tema prioritario de preocupación de muchas de las organizaciones abocadas al tema de la información. Sólo a modo de ejemplo se puede mencionar los contenidos del nuevo programa de trabajo de la FID, donde se destacan como áreas de trabajo: "el nuevo profesional de la información" y de las funciones de "ajuste de los profesionales de información a nuevos, innovativos y modernos medios de ver el acceso, administración y procesamiento de la información".⁵ Muy ligado a este punto, se menciona además el tema de la "investigación básica" acerca de las propiedades fundamentales de la información.

Esta situación global, donde se sitúa el conjunto de la problemática de la información, llevó al CLADES a reflexionar acerca de las futuras líneas de acción conducentes a insertar al Centro dentro del nuevo marco de problemas y acercarlo a las nuevas tendencias en el área de la información.

⁵. FID. FID Programme and Activities, 1991. 10 pp.

II. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACION

3. Reorientación de las líneas de trabajo del CLADES; adecuación a las nuevas tendencias y usos de la información; investigación básica en información; desarrollo de nuevas áreas de capacitación y asistencia técnica.

Los cambios en el entorno mundial, las nuevas tendencias en el ámbito de la información, llevaron al CLADES a un proceso de reflexión respecto de las funciones que venía llevando a cabo, al mismo tiempo que a escudriñar posibilidades futuras, en búsqueda de una mejor inserción en este nuevo medio donde se están desarrollando los procesos informacionales. Esta búsqueda se orienta, finalmente, a encontrar nuevas y más eficientes modalidades de apoyo al área información de las organizaciones de la región.

Un seminario interno de estudio sobre el trabajo de Taylor, realizado a fines de 1990, permitió identificar un conjunto de áreas temáticas específicas, que surgen como eventuales áreas de estudio para el Centro. En primer lugar, el surgimiento de los Centros de Conocimiento, como expresión de nuevas tendencias de concepción de unidades productoras de servicios de información, en cuyo interior se están llevando a cabo los nuevos procesos de información, que generan productos con "valor agregado" y constituyen, por lo tanto, una expresión de nuevas modalidades de interacción usuario/especialista de información.

La profundización en temas como el de "agregación de valor" a los procesos informacionales, abre nuevas perspectivas para entender y ampliar los conceptos de procesos de información, particularmente para emprender actividades de diseño de sistemas.

Los "ambientes organizacionales" donde actúan los sistemas de información, serán de especial interés para estudiar la incidencia de las variables político administrativas en las etapas del ciclo de vida de un sistema de información. Esto último indica que será necesario también, adentrarse en temas de la teoría administrativa y de la política de las organizaciones.

El Centro ha considerado indispensable iniciar un esfuerzo importante de "alfabetización" interna en estas materias, a través de actividades de investigación y capacitación del propio grupo de trabajo, lo que llevará durante un tiempo, a concentrar sus actividades en un grupo restringido de áreas temáticas:

precisamente aquéllas vinculadas a los sistemas de información para la gestión y, en la óptica de tales sistemas, a una nueva percepción de la administración estratégica para el cambio.

Los desarrollos del área de sistemas de información para la gestión presentan cambios radicales en la forma de apreciar los diferentes aspectos del proceso informacional -más allá de los puramente tecnológicos que son los que atraen más la atención. Por ejemplo: en la concepción de la cadena de "procesos-productos-usos" de la información; en la concepción misma de "recurso información" (como asset); el análisis de las tecnologías disponibles para los procesos de tratamiento y comunicación de los productos y servicios; y lo que tal vez es más importante, en la forma de visualizar los roles de los distintos agentes que participan en los procesos informacionales, en particular, aquellos roles de los propios usuarios. Este panorama de cambios conduce inevitablemente la atención hacia el proceso mismo de gestión de las organizaciones que son el fundamento y el fin último de los procesos informacionales: el fenómeno de la gestión información a la luz de las necesidades de gestión organizacional. He aquí el punto de encuentro entre los sistemas de información para la gestión y la administración estratégica del cambio.

Este cambio radical de posicionamiento frente al fenómeno información, lleva a su vez al reconocimiento de una nueva necesidad: la de abordar la dimensión administrativa de los procesos de información desde una nueva perspectiva. Tal nueva perspectiva conlleva a una nueva forma de entender el proceso de gestión de la información, capaz de articular los aspectos antes mencionados -recursos de información, tecnologías, procesos, roles- con el proceso de gestión del cambio que llevan a cabo las organizaciones. Dicha articulación tiene su interfase más crítica y relevante, en la dimensión estratégica de la gestión: la gestión estratégica de la información para permitir la gestión estratégica del cambio organizacional.

El concepto que tal vez condensa en mejor forma estas ideas, es el de la función de "inteligencia" en las organizaciones: en este concepto las relaciones información-gestión de la información-gestión del cambio, aparecen íntimamente ligadas.

La estrategia para abordar la Gestión de la Información, contempla los siguientes principios o criterios operativos:

1. Las áreas Gestión de la Información y Sistemas de información para la Gestión, están estrechamente interconectadas y están comprendidas por el concepto de gestión de la información, por lo que ambas constituirán entradas optativas para actuar en cualquiera de ellas.

2. El campo de acción para las actividades sobre Gestión de la información, lo constituirán organizaciones o grupos de personas:

- que estén abiertas o sensibles al tema de la GI
- o que estén trabajando en alguno de los temas del área
- que tengan una mínima capacidad de respuesta o de colaboración en tareas conjuntas.

3. El rol del Centro en el desarrollo de cualquier actividad del área tendrá un carácter difuso -al menos en una primera fase- donde en algunos casos el interés será, por ejemplo, de transmitir alguna metodología y en otros ser receptor de alguna experiencia significativa.

4. Las actividades del área deberán apuntar a abrir un nuevo "espacio" para el quehacer del Centro, en reemplazo de un modelo de desarrollo anterior ya casi agotado.

Con estas actividades, se producirán cambios relevantes en las funciones del Centro las que implicarán en gran medida, un reposicionamiento del CLADES en la región para abocarse a aquellas áreas que, a su juicio, están actualmente más desatendidas.

Así por ejemplo, la experimentación y divulgación de metodologías para el tratamiento documental de la información sufrirá una notable disminución dado que ésta ha adquirido una dinámica propia y autónoma dentro de los países; en otros casos, habrán reorientaciones en los contenidos y actividades de otras funciones -las líneas de investigación por ejemplo, que intensificarán su atención a los problemas de la información y la toma de decisiones.

Esto mismo ampliará la composición de las audiencias tradicionales destinatarias de las acciones del Centro, a las que se incorporarán nuevos profesionales, con capacidad de decisión y de multiplicación de las acciones: específicamente los líderes y planificadores de los sistemas de información.

La estrategia de trabajo para el corto y mediano plazo, contempla la preparación de una actividad de capacitación que, por una parte, utilizará los recursos metodológicos ya existentes en el Centro acerca de administración, formulación de proyectos, etc., adecuándolos a las nuevas orientaciones. Por otra parte, le incorporará los nuevos elementos teórico metodológicos que se vayan produciendo como resultado de las actividades del área Gestión de la Información. Se espera asimismo, abrir una futura línea de asistencia técnica en estas materias, destinada a nuevas clientelas tales como: los líderes de sistemas de información en general, especialistas en el diseño, montaje y operación de sistemas de información para la toma de decisiones y usuarios con capacidad de decisión en este campo.