

El Bibliotecario

CONSEJO NACIONAL PARA LA CULTURA Y LAS ARTES • Dirección General de Bibliotecas • AÑO 8, NÚMEROS 74-75, JULIO-AGOSTO DE 2008 • ISSN 1665-9576



25 años de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas

Nuevos paradigmas para la formación de los recursos humanos en bibliotecas y centros de documentación

La información y las personas con discapacidad visual

Aforismos, citas y frases célebres sobre bibliotecas, el libro y la lectura

Los servicios bibliotecarios y el fomento a la lectura en comunidades indígenas

Contenido

3 Editorial

4 25 años de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas
Socorro Segura

8 Congreso Internacional de Bibliotecas “La biblioteca pública: un continente entre los continentes”. Medellín, Colombia

11 La vinculación en las bibliotecas públicas de México, con los gobiernos, el sector privado, la sociedad civil y los organismos internacionales
Federico Hernández Pacheco

18 9 de agosto: Día Internacional de los Pueblos Indígenas.
El papel de la identidad indígena en el desarrollo de servicios bibliotecarios
César Augusto Ramírez Velázquez

23 9 de agosto: Día Internacional de los Pueblos Indígenas.
La labor de los bibliotecarios mexicanos como mediadores del libro y la lectura en comunidades indígenas
Nancy Sanciprián

33 La biblioteca de José Luis Martínez, una de las más valiosas colecciones bibliohemerográficas del país
Beatriz Palacios

35 Trataditos: aforismos, citas, máximas, axiomas, frases célebres, proverbios, dichos y refranes
Recopilación de Elsa Margarita Ramírez Leyva, con la colaboración de Martha Ibáñez Marmolejo

43 Servicios digitales en bibliotecas públicas para personas con discapacidad

49 La información y las personas con discapacidad visual
Ana Laura Mar González, Celso Martínez Musiño y Papiro

LECTURAS DEL BIBLIOTECARIO

Nuevos paradigmas para la formación de los recursos humanos en bibliotecas y centros de documentación
Federico Hernández Pacheco



Consejo Nacional para la Cultura y las Artes

Sergio Vela
PRESIDENTE

Fernando Viveros Castañeda
Álvaro Hegewisch
SECRETARIOS TÉCNICOS

Federico Hernández Pacheco
DIRECTOR GENERAL DE BIBLIOTECAS

El Bibliotecario

CONSEJO EDITORIAL

Rosa María Fernández de Zamora (CUIB-UNAM), Federico Hernández Pacheco (DGB-CNCA), Jesús Lau Noriega (AMBAC), Eduardo Lizalde (Biblioteca de México-DGB-CNCA), Hortensia Lobato Reyes (AMBAC), José López Yepes (UCM, Madrid), Filiberto Felipe Mar-

tínez Arellano (CUIB-UNAM), Elsa Margarita Ramírez Leyva (CUIB-UNAM), César Augusto Ramírez Velázquez (CB-FFL-UNAM), Jaime Ríos Ortega (Biblioteca Nacional-UNAM), Adolfo Rodríguez Gallardo (DGB-UNAM).

DIRECTOR: Robert Endean Gamboa
SUBDIRECTOR: Oscar F. Castro López
JEFA DE REDACCIÓN: Beatriz Palacios

ASESORES DE COLABORACIÓN: Sergio Arreguín, Arturo Domínguez, Miguel García, Francisco Esquivel del Rey, Araceli Santana.

DISEÑO Y FORMACIÓN: Natalia Rojas Nieto y Carlos Alvarado/ **MESA DE REDACCIÓN:** Miriam Chávez, Fabricio Mijares Sánchez, Socorro Segura, Alejandra Solórzano, Martín Hernández, Ricardo Jiménez y Jesús Figueroa/ **DISTRIBUCIÓN:** Gorgonio Martínez García y Adriana Mira/ **PROMOCIÓN:** Guadalupe Ramírez/ **FOTOGRAFÍA:** Juan de la C. Toledo/ **ILUSTRACIÓN:** Lourdes Domínguez/ **ADMINISTRACIÓN:** José Luis Guarneros.

EL BIBLIOTECARIO es una publicación mensual

de la Dirección General de Bibliotecas del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes. Año 8, números 74-75, julio-agosto de 2008.

EDITOR RESPONSABLE: Robert Endean Gamboa. Publicación registrada en el Instituto Nacional del Derecho de Autor de la Secretaría de Educación Pública, con reserva de derechos al uso exclusivo de título número 04-2004-0518 12581800-102, certificado de licitud de título número 12880 y certificado de licitud de contenido número 10453, expedidos por la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas de la Secretaría de Gobernación. ISSN 1665-9376. Impreso en los talleres de Gráfica, Creatividad y Diseño, Av. Plutarco Elías Calles 1321, Col. Miravalle, 03580, México, D.F. Tiraje: 9,000 ejemplares. Correspondencia y distribución: Tolsá No. 6, Colonia Centro, México, D.F., C.P. 06040. Tel. 4155-0800 ext. 8402. Correos electrónicos: ocastro@correo.conaculta.gob.mx bpalacios@correo.conaculta.gob.mx

Consulta *El Bibliotecario* en nuestra página de Internet: <http://www.cnca.gob.mx/cnca/buena/dgb/biblio.html>



Editorial

La celebración del vigésimo quinto aniversario de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas, creada el 2 de agosto de 1983, representa sin duda una valiosa oportunidad para dar impulso al desarrollo y modernización del sistema bibliotecario público de nuestro país, así como para valorar sus logros y también los nuevos retos que habrá de enfrentar. De esta manera, deberemos ofrecer de forma creciente, mejores oportunidades a los usuarios para el acceso a la información, la lectura, el conocimiento y la recreación, como una respuesta a las múltiples necesidades de una sociedad en continua transformación.

En este sentido, el Programa Nacional de Cultura 2007-2012, plantea diversas estrategias para mejorar y fortalecer en el país el servicio de bibliotecario público y el funcionamiento de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas. A partir de este instrumento normativo, la Dirección General de Bibliotecas ha preparado su Plan Estratégico, que incluye ampliar el acceso a la información electrónica en las bibliotecas públicas y consecuentemente reforzar la infraestructura informática y de telecomunicaciones que mejore y fortalezca el servicio de consulta por Internet y otras fuentes electrónicas de información. Asimismo, impulsar la formación de los recursos humanos y el papel de las bibliotecas públicas como centros de lectura e investigación, además de dotarlas de colecciones bibliográficas de reciente edición y novedades editoriales. También, ampliar la colaboración con las organizaciones sociales y los gobiernos de las entidades federativas y los municipios para, entre otros proyectos, colaborar en el mejoramiento de la infraestructura bibliotecaria y de servicios de la Red Nacional, en donde quede comprendida la creación de condiciones adecuadas para facilitar el acceso de personas con discapacidad.

Con la creación de la Red Nacional dio inicio una nueva etapa en el desarrollo de los servicios bibliotecarios de nuestro país y ahora, al cumplir un cuarto de siglo, las bibliotecas públicas tienen ante sí la oportunidad y el compromiso de diversificar y consolidar sus servicios y convertirse en impulsoras del desarrollo educativo, científico y cultural de México, para así, transformarnos en una nación más competitiva. 

25 años

de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas

Socorro Segura

LA RED NACIONAL DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS SE ESTABLECIÓ EL 2 DE AGOSTO DE 1983, CON UN TOTAL DE 351 BIBLIOTECAS COMO PARTE DE LAS ACCIONES MÁS RELEVANTES DEL PROGRAMA NACIONAL DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS 1983-1988 Y QUE HOY, A 25 AÑOS DE SU CREACIÓN, ALCANZA MÁS DE LOS 7 MIL 200 RECINTOS, CON UNA COBERTURA DEL 92.7 POR CIENTO DE LOS DOS MIL 455 MUNICIPIOS DEL PAÍS.

La Red Nacional se constituyó con las bibliotecas dependientes de la Secretaría de Educación Pública, mismas que ya estaban instaladas al iniciarse el Programa Nacional. Desde un principio, se planteó como prioridad integrar los recursos de todas las bibliotecas públicas del país y coordinar sus funciones, a fin de fortalecer y optimizar su operación, así como ampliar y diversificar sus acervos y orientar sus servicios para garantizar el acceso gratuito de toda la población a la lectura, la información, la recreación y el conocimiento. Desde entonces, los servicios que ofrecen las bibliotecas operan bajo un esquema de coordinación en el cual se da amplia participación a los tres ámbitos de gobierno: federal, estatal y municipal, tal como se establece en la *Ley general de bibliotecas*.

En esa primera etapa, una de las prioridades fue la atención a los municipios, donde se registraban las mayores carencias de servicios bibliotecarios —sólo el 10 por ciento, aproximadamente, contaba con bibliotecas públicas— logrando al concluir dicho Programa, elevar la proporción al 85 por ciento.

A partir de entonces, se han llevado a cabo diversas estrategias para impulsar el desarrollo y consolidación de la Red Nacional, dirigidas a optimizar la infraestructura física y técnica de las bibliotecas públicas y a diversificar y eficientar la calidad de los servicios, además de ofrecer a la población la igualdad de oportunidades en materia de acceso a la información y a una amplia gama de contenidos, no sólo formativos, sino también recreativos.

La Dirección General de Bibliotecas (DGB) del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (CNCA) —instancia que coordina técnicamente la Red Nacional, con la colaboración



FOTOGRAFÍA: JUAN DE LA C. TOLEDO/DGB-CNCA.

de las coordinaciones estatales, las cuales constituyen el vínculo entre el gobierno federal y otros organismos—, ha planteado en diversos programas nacionales una serie de acciones encaminadas a subsanar las carencias del sistema bibliotecario nacional. Entre ellas, está la instalación de un mayor número de bibliotecas en toda la República, al tiempo que se han promovido y creado los mecanismos financieros para la rehabilitación y mejoramiento de las bibliotecas ya existentes, de forma tal que puedan evolucionar en corto plazo hacia un nivel de excelencia en el servicio.

Asimismo, en el Tercer Congreso Nacional de Bibliotecas Públicas realizado en Durango en 2003, que tuvo como tema “A 20 años de la Red Nacional”, se reunió a un número significativo de profesionales, bibliotecarios, investigadores y estudiantes cuya labor está estrechamente vinculada con las bibliotecas públicas, quienes evaluaron el desarrollo de la Red a lo largo de sus dos décadas, además de examinar y discutir los proyectos y es-

trategias que en ese momento se llevaban a cabo para la modernización de los servicios bibliotecarios, aportando valiosas reflexiones para el mejoramiento del que consideraron uno de los más importantes patrimonios de infraestructura y activos culturales, producto del esfuerzo colectivo y nacional, el cual representa uno de los mayores logros culturales de México.

Otro proyecto relevante que se ha realizado en la Red, que significó la introducción de las nuevas tecnologías a las bibliotecas públicas, fue la creación —a partir de donativos de la Fundación Bill y Melinda Gates y la empresa Microsoft México— del Programa de Acceso a Servicios Digitales en Bibliotecas Públicas, cuyo objetivo fue la implementación de servicios digitales públicos gratuitos, principalmente en comunidades marginadas, a través del equipamiento y la formación tecnológica de las bibliotecas públicas de todo el país. Adicionalmente, en ese mismo Programa, se inscribió el proyecto de Servicios Bibliotecarios Digitales en



FOTOGRAFÍA: JUAN DE LA C. TOLEDO/DGB-CNCA.



FOTOGRAFÍA: JUAN DE LA C. TOLEDO/DGB-CNCA.

Comunidades Indígenas, el cual está encaminado a proporcionar a éstas los servicios bibliotecarios y los contenidos que requieren para satisfacer sus necesidades de información, y contribuir así, a mejorar su calidad de vida y a reducir la brecha digital.

Lo anterior, está fundamentado en las directrices de organismos internacionales como la Unesco y la IFLA, donde recomiendan que “para que los países ingresen eficazmente en la denominada Sociedad de la Información, las bibliotecas y los sistemas bibliotecarios deberán considerarse como verdaderas plataformas y oportunos intermediarios

en el acceso, obtención, difusión y generación de conocimientos”¹

En este sentido, el acervo de las bibliotecas públicas de la Red Nacional actualmente suma 35.5 millones de volúmenes que se encuentran a disposición de las comunidades a las que sirven y el 38 por ciento del total de bibliotecas públicas dispone de recursos tecnológicos y componentes electrónicos de información, lo que ha brindado un importante elemento para posibilitar la modernización de los servicios, y ha llevado a que nuevos tipos de

¹ Plan estratégico institucional DGB-CNCA.

archivo vertical

En Yucatán celebran los 25 años de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas

Entre las actividades que realizará la Coordinación de Bibliotecas Públicas de Yucatán para conmemorar los 25 años de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas, está prevista una exposi-

ción fotográfica sobre la evolución de las bibliotecas públicas del estado, que se inaugura el 19 de julio en la Biblioteca Central Estatal para después itinerar en las bibliotecas públicas regionales de Valladolid, Tizimín, Motul, Amán, Tekax, Oxkutzcab, Mani, Progreso, Izamal y Hunucma, entre otras. Asimismo, tuvo lugar una mesa redonda bajo el tema

“La Red Estatal de Bibliotecas Públicas: antecedentes, desarrollo y retos”, en la que participaron quienes han fungido en los diferentes periodos como Coordinadores Estatales de Bibliotecas: Elena Larrea Peón, Carlos Denis Ceballos, Jessica Pérez Cervera, Roldán Peniche Barrera, Luis A. Solís Vázquez y Ligia del C. Ocampo Jiménez ■

usuarios accedan a los recintos bibliotecarios en gran parte del territorio nacional.²

La mejora en el servicio ha sido igualmente prioridad, ante la necesidad de ofrecer una mayor calidad a los usuarios en la búsqueda y obtención de la información. Para ello, la DGB ha llevado a cabo diversas actividades de formación y profesionalización, lo que sin duda ha redundado en una mejor actitud de servicio del personal que labora en las bibliotecas públicas.

Además, uno de los objetivos de la actual administración es que los recursos humanos fortalezcan sus competencias, que se evalúen y renueven permanentemente las colecciones, y que se tengan asignaciones presupuestales para nuevos servicios en las bibliotecas públicas, y que la sociedad mexicana esté “consciente, del valor que representa la información en los tiempos actuales, y de que los recursos bibliográficos y documentales, y la administración eficaz del conocimiento, seguirán siendo fuentes y actividades sustantivas para impulsar el progreso cultural, científico y tecnológico de las sociedades”.³

Así, en el marco del Séptimo Congreso Nacional de Bibliotecas Públicas, realizado en Tlaquepaque, Jalisco, en octubre de 2007, el Director General de Bibliotecas del CNCA, Dr. Federico Hernández Pacheco, reconoció que la Red Nacional sufre de problemas de infraestructura y funcionamiento (apenas poco más de 38 por ciento de las bibliotecas cuentan con servicios electrónicos de información, por ejemplo) pero que, precisamente, por ello se busca renovarla y modernizarla, para lo cual se necesita la concurrencia de los tres niveles de gobierno y de diversas instancias públicas y privadas. Asimismo, hizo énfasis en la necesidad fundamental de servir adecuadamente a la población y hacia eso, se encaminarán los proyectos que la DGB impulsará en el próximo lustro.

Entre éstos, se encuentran la actualización del marco normativo; establecer un sistema de monitoreo y evaluación con indicadores que se basen en normas de calidad, y de esta manera garantizar que

² *Op. cit.*

³ *Op. cit.*



FOTOGRAFÍA: JUAN DE LA C. TOLEDO/DGB-CNCA.

se cuente con el personal debido en cada área; la creación de un portal de la Red Nacional, de utilidad tanto para bibliotecarios como para usuarios en general; establecer un modelo de servicios que ayude a atender las nuevas demandas que surgen con la diversificación de tipos de usuario, para lo que el mejoramiento de la infraestructura es básico, además de la publicitación de los servicios; programar actividades de alfabetización informativa, de modo que el personal adscrito a bibliotecas conozca mejor las fuentes de información y la tecnología a su alcance para la prestación del servicio; y promover una mayor vinculación con diversas organizaciones, tanto del sector público como del social o el privado, para la organización de actividades relacionadas con la cultura o proyectos educativos, además del desarrollo de las colecciones, la formación de recursos humanos, el fomento a la lectura, la reactivación de programas y líneas de investigación y el equipamiento tecnológico. 

Congreso

Internacional de Bibliotecas

“La biblioteca pública: un continente entre los continentes”. Medellín, Colombia

Organizado y convocado por COMFENALCO Antioquía, una de las principales redes bibliotecarias de Colombia, así como la Alcaldía de Medellín y el Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe, con el apoyo de la Agencia de Cooperación Internacional de Medellín, en noviembre de 2007 se llevó a cabo el Congreso Internacional de Bibliotecas “La biblioteca pública: un continente entre los continentes”, en la ciudad de Medellín, Colombia, foro en el que se dieron a conocer varios proyectos y experiencias de trabajo de los países participantes, entre ellos México, en beneficio de las bibliotecas, además de propiciar la reflexión en torno a las distintas realidades, y el diálogo para dar sentido y fundamento al quehacer bibliotecario. Este Congreso permitió dar una amplia visión de la situación de las bibliotecas públicas como instituciones que contribuyen al desarrollo social, educativo, científico y cultural de cada país, y la presentación de proyectos en los que se establecieron condiciones para avanzar en la solución de problemas relacionadas con los derechos fundamentales del ser humano, garantizando el acceso a la información, la lectura y las expresiones científicas y culturales.

El programa temático de este Congreso se estructuró en tres importantes rubros, vinculados con estrategias que posibilitan legitimar el trabajo de las bibliotecas como instituciones partícipes en la construcción de la sociedad en temas fundamentales como la Cooperación Humana, el Desarrollo Tecnológico, Científico y Comunicacional, y la Biblioteca y la Comunidad, para los cuales, se desarrollaron metodologías de participación interactiva a través de conferencias magistrales, talleres, mesas redondas, paneles de discusión, presentaciones de libros, entre otros, a fin de identificar referentes comparativos sobre la misión social y la actividad del bibliotecario en diversos contextos socioculturales, al tiempo de propiciar el diálogo entre los diversos participantes: bibliotecólogos, bibliotecarios, promotores culturales, líderes comunitarios, organizaciones de base, agentes internacionales, empresarios, autoridades gubernamentales, etcétera.

De esta manera, la biblioteca pública avala su misión social cuando interactúa con todos esos sujetos en el desarrollo de estrategias y acciones de promoción a la lectura para amplios

sectores sociales, mediante la implementación de proyectos, oferta y demanda de servicios relacionados con información local; la intervención de proyectos de memoria, planes de desarrollo local y acciones que competen a temas de debate no sólo de las grandes ciudades, sino incluso de aquellas localidades que se encuentran aisladas y sin acceso a las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

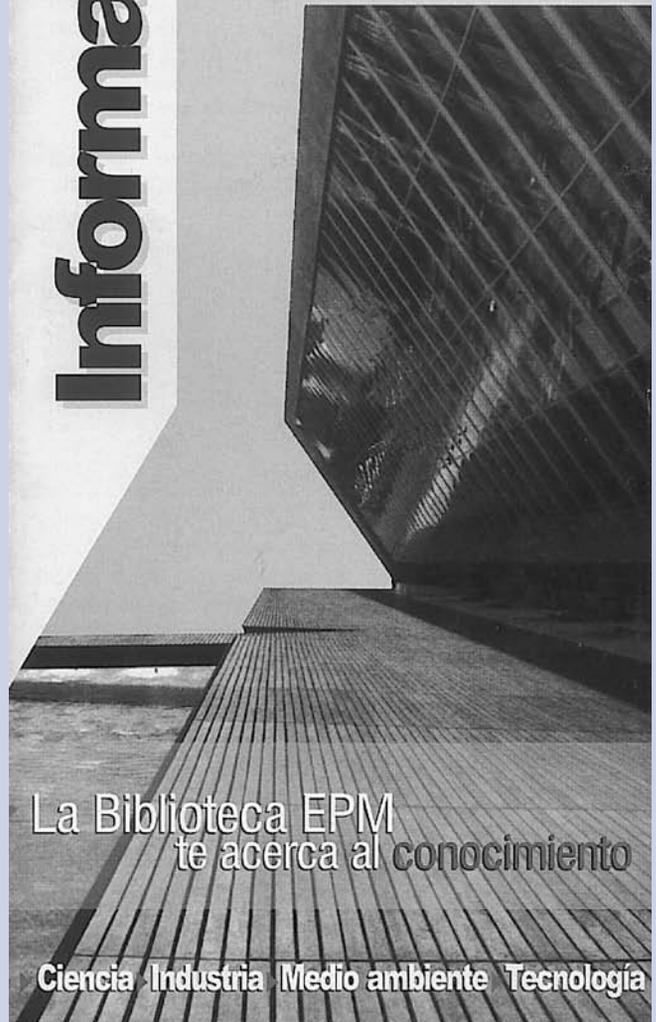
Actualmente, la mayoría de las bibliotecas públicas emprenden acciones que vinculan proyectos de cooperación, planes de desarrollo local, procesos de participación ciudadana y construcción de redes sociales, las cuales permiten luchar contra problemas como el analfabetismo, la marginación, las enfermedades, la pobreza, la delincuencia, la drogadicción, etcétera, con el fin de contribuir a construir un mundo con equidad y justicia social.

Estos aspectos fueron unos de los principales intereses de este Congreso, en donde además se hizo alusión a la necesidad de integrarse para la búsqueda de objetivos comunes en términos de asociación, acuerdos, pactos, agendas multilaterales, convenios o redes que permitan el trabajo en conjunto para unir esfuerzos, crear mayores impactos, construir mejores estructuras y sistemas, propiciar relaciones sociales, vincular las instituciones a las comunidades y crear lazos fuertes entre sectores y países, que garanticen el sentido de una sociedad en red.

En cuanto al desarrollo tecnológico, se dieron a conocer experiencias en las que se pudieron apreciar diferentes elementos para que las bibliotecas cuenten con los beneficios que redunden en una mejor calidad de vida de las comunidades, como son los recursos informáticos y de comunicación, las bases de datos, las bibliotecas digitales, los directorios e Internet, entre otros, y que sin lugar a dudas, se han convertido en medios que contribuyen a un mejor acceso a la información y al conocimiento.

Así, este Congreso contó con la participación de prestigiados y reconocidos expertos en el ámbito bibliotecario de 22 países de América, Europa, Asia, África y Oceanía, quienes dictaron conferencias magistrales, como es el caso del antropólogo y semiólogo español Jesús Martín Barbero, que im-

Información



partió una charla sobre los retos de la biblioteca pública en el actual contexto social, político y económico. Asimismo, en la mesa redonda "La Gestión del Estado y las Bibliotecas Públicas", estuvieron presentes Luis Eduardo Garzón, Alcalde de Bogotá; Sergio Fajardo Valderrama, Alcalde de Medellín; José Román Castro, Director de Cultura de España, y como moderador Eduardo Domínguez, de Colombia.

También se contó con la participación de Rosibel Martínez, especialista en Gerencia de Programas de la Fundación Riecken en Honduras y Coordinadora del proyecto Tecnologías Educativas para Personas Ciegas y Débiles Visuales; Barbara

La lectura como tratamiento médico

En España, donde la terapia ha ganado un amplio terreno, existe un innovador proyecto en el que participan médicos, filólogos, psicólogos, profesores y escritores, quienes proponen el uso de la lectura y la escritura como un instrumento curativo más. Y no sólo en enfermedades psicológicas, sino en dolores del cuerpo, pues las obras literarias

no sólo entretienen y deleitan el alma de sus agradecidos lectores. Según fuentes de la Sociedad Española del Dolor, cuando un paciente está leyendo un libro durante cuatro o cinco horas con entusiasmo, atención y emoción, puede conseguir abstraerse de su padecimiento y sentir que no está internado en un hospital. Lo anterior, debido a que la literatura puede transportar al lector en el espacio y en el tiempo, alejándolo del sufrimiento y

el dolor y proporcionarle un estado de felicidad intenso y profundo. Este hallazgo lo han verificado los investigadores del grupo europeo Literapia, dirigido por Darío Villanueva, ex rector de la Universidad de Santiago de Compostela, quien afirma que “no se está hablando de que la lectura sustituya a la terapia farmacológica, sino que puede ser útil como tratamiento coadyuvante para algunas dolencias” ■

J. Ford (Estados Unidos), Directora del Mortenson Center for International Library Programs, quien ha escrito más de 50 artículos y capítulos de libros sobre la alfabetización de la información, información y gobierno, el futuro de las bibliotecas, el papel de las asociaciones de bibliotecas y la cooperación internacional; Cleide Cristina Soares (Brasil), Coordinadora General de Acción Cultural de la Secretaría de Reordenamiento Agrario del Gobierno Federal del Brasil; Fernando Báez (Venezuela), Premio Internacional de Ensayo por *Historia de la antigua biblioteca de Alejandría* (2003) y autor de *Historia universal de la destrucción de libros: desde las tablillas sumerias a la guerra de Irak*; Gloria Pérez Salmerón (España), fundadora y directora de la Biblioteca Can Casacuberta de Barcelona y delegada de la Model Library Network (Red de Bibliotecas Modelo de la Unesco).

Además, estuvieron presentes Gloria María Rodríguez Santa María (Colombia), iniciadora del proyecto bibliotecario de COMFENALCO Antioquía, miembro de la IFLA y actualmente vinculada con Network of Information and Digital Access (NIDA); Haruki Nagata (Japón), profesor de la Universidad de Tsukuba y miembro del comité ejecutivo de la Asociación Japonesa de Bibliotecas y Ciencias de la información; y Alli A. S. Mcharazo, Director General del Servicio de Bibliotecas de Tanzania, entre muchos otros.

También las bibliotecas públicas de México estuvieron presentes en este foro, representadas por el Director General de Bibliotecas del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, Dr. Federico Hernández Pacheco, quien ofreció la conferencia “La vinculación en las bibliotecas públicas de México, con los gobiernos, el sector privado, la sociedad civil y los organismos internacionales”, en la que hizo un interesante análisis y recorrido por la historia sobre la conformación de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas, la cooperación bibliotecaria, la vinculación, el financiamiento y la sostenibilidad, y el panorama a futuro. De esta manera, destacó el hecho de que la voluntad social ha permitido que la biblioteca pública se vincule con diversos individuos e instituciones, no sólo para poder crecer, sino para desarrollarse.

Es así como el Congreso Internacional de Bibliotecas “La biblioteca pública: un continente entre los continentes” resultó un espacio propicio para que voces de todo el mundo se unieran en torno al diálogo y análisis de la labor de las bibliotecas públicas como instituciones que han ganado una importante credibilidad, pues como sabemos, éstas contribuyen al desarrollo social, educativo y cultural de los países, garantizando el acceso a la información, la lectura y las expresiones culturales y científicas, como parte del bien común. (ss) 

La vinculación

en las bibliotecas públicas de México,
con los gobiernos, el sector privado, la sociedad civil
y los organismos internacionales

Federico Hernández Pacheco

Introducción

La Red Nacional de Bibliotecas Públicas en México se empieza a conformar en 1983, cuando el gobierno federal impulsa el Programa Nacional de Bibliotecas Públicas. Los servicios bibliotecarios de la Red operan bajo un esquema de coordinación entre los tres ámbitos de gobierno: federal, estatal y municipal. Corresponde al gobierno federal, específicamente al Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, a través de la Dirección General de Bibliotecas, coordinar técnicamente la Red Nacional de Bibliotecas Públicas. A los estados, les corresponde la coordinación en materia de vinculación entre el gobierno federal y otras instancias (como gobiernos municipales, oficinas estatales, patronatos locales, etc.).

En este contexto, en México —un país con un poco más de 103 millones de habitantes—, el Programa Nacional de Bibliotecas Públicas ha conseguido al día de hoy el establecimiento de 7,211 bibliotecas públicas en el territorio nacional, con una cobertura del 92.71% de los 2,455 municipios que lo componen. El acervo de estas bibliotecas suma 35.5 millones de volúmenes que se encuentran a disposición de las comunidades a las que sirven.

Así, la Red Nacional cuenta actualmente con:

- 1 biblioteca pública central federal con dos sucursales
- 47 bibliotecas públicas centrales estatales y delegacionales
- 218 bibliotecas públicas regionales
- 538 bibliotecas públicas institucionales
- 6,407 bibliotecas públicas municipales y delegacionales

Hoy por hoy, el 38% del total de estas bibliotecas disponen de recursos tecnológicos y componentes electrónicos de información, lo que ha brindado un importante elemento para posibilitar la modernización de los servicios, y ha llevado, a que nuevos tipos de usuarios acudan a los recintos bibliotecarios.



Distribución de las bibliotecas públicas

De esta manera, a 24 años de nuestra Red de Bibliotecas, se han entretendido muchas historias locales y regionales que nos hablan de loables esfuerzos y también grandes desencuentros, que desafortunadamente, han tenido su contraparte en avances y retrocesos hacia el sistema bibliotecario público mexicano.

No obstante, en la actualidad, la administración actual ha detectado una oportunidad ideal para revisar el modelo que ha soportado el Programa mencionado, con la finalidad de consolidar los resultados alcanzados, mejorar la operación e infraestructura de las bibliotecas públicas, y modernizarlas para asegurar su posterior desarrollo.

Así, en un nuevo marco de mejora y modernización, hemos desarrollado conjuntamente la misión, la visión y las directrices que posibiliten operar, normar y promover la excelencia de los servicios bibliotecarios en México.

En este sentido, nuestras directrices son las siguientes:

1. Actualizar el marco normativo e implantar unas pautas de calidad para bibliotecas.
2. Impulsar una reestructuración integral de la Dirección

General de Bibliotecas y desarrollar el funcionamiento de la Biblioteca Vasconcelos (la Biblioteca Central) como generadora y modelo de servicios y como promotora de la red.

3. Profesionalizar y desarrollar el capital humano.
4. Extender la cobertura de la conectividad y equipamiento y establecer el Portal de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas.
5. Implementar un sistema de información que incluya los indicadores de desempeño, así como un sistema de gestión del conocimiento.
6. Fortalecer los vínculos con instituciones diversas para la realización de actividades educativas y culturales.
7. Generar fondos para el mantenimiento y desarrollo de los recintos bibliotecarios

El último punto, como lo pueden notar, es el que nos atañe. Es, sin lugar a dudas, una de las actividades sustanciales para dar continuidad a los esfuerzos emprendidos.

Por ello, el recorrido que propongo es el siguiente: 1) sobre la cooperación bibliotecaria; 2) sobre la vinculación, el financiamiento y la sostenibilidad; y

3) sobre el panorama futuro. Al final terminaré la ruta con unas breves consideraciones finales.

1) Cooperación bibliotecaria

La cooperación entre las bibliotecas y las agrupaciones bibliotecarias en México se ha estructurado en tres vertientes:

1. para la organización bibliotecaria;
2. para el desarrollo y la mejora de las bibliotecas y los sistemas; y
3. para la ampliación de los servicios bibliotecarios.

La cooperación para la organización de las bibliotecas ha sido impulsada como una estrategia para ampliar el alcance de las colecciones o mejorar su organización, y en algunos casos, se han vinculado estos esfuerzos con la ampliación de los servicios, en particular, a través del préstamo interbibliotecario.

Es de notar que los trabajos realizados en este sentido, no se han difundido ni impulsado dentro en la Red Nacional de Bibliotecas Públicas, pues aunque existen esfuerzos estatales, y alguno municipal, en materia de organización y con impacto en las correspondientes redes estatales o municipales, el gobierno federal sigue siendo el impulsor y ejecutor de proyectos de organización para este tipo de bibliotecas.

Así mismo, los proyectos cooperativos para el desarrollo y mejora de las bibliotecas y los sistemas bibliotecarios, se han fomentado en torno a productos y servicios muy específicos o particulares para cada una de las bibliotecas o las agrupaciones participantes, o, como un desarrollo que se implanta en cada una de ellas.

A veces, los proyectos de cooperación se han establecido de manera general entre organizaciones del más alto nivel en el quehacer bibliotecario nacional. Un ejemplo en este sentido, arrancó el ocho de abril del 2002, cuando fue inaugurada oficialmente la Campaña por las Bibliotecas de México: En tu biblioteca, la cual se impulsó para despertar una conciencia pública sobre el valor de las bibliotecas. Esta iniciativa fue propuesta por la Asociación Mexicana de Bibliotecarios, A.C., y se sumó

a la misma la Dirección General de Bibliotecas del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes.

Para alcanzar el propósito enunciado, se definieron varias acciones, entre las cuales, sobresalieron las siguientes:

- difundir el conocimiento sobre la variedad de programas y servicios que las bibliotecas ofrecen;
- promover el uso de las bibliotecas en las escuelas, las universidades, las dependencias gubernamentales, así como en el trabajo y la vida diaria de los individuos;
- impulsar un mayor financiamiento para las bibliotecas.

Con estas acciones, también se pretendía incrementar los fondos bibliográficos, alentando la formación de patronatos y asociaciones de amigos de las bibliotecas, que a su vez, favorecieran las donaciones y los patrocinios a proyectos de mejoramiento bibliotecario.

La cooperación bibliotecaria para la ampliación de los servicios ha tenido varios intentos entre las bibliotecas públicas mexicanas. Un ejemplo se dio en el estado de Veracruz, cuando en el año 2004, donde después de que inició el Programa de Acceso a Servicios Digitales, los bibliotecarios decidieron reunirse mensualmente para convenir formas de colaboración en la materia, con el soporte de las tecnologías de la información y comunicación que se habían implantado.

2) Vinculación, financiamiento y sostenibilidad

Al tratar de sostenibilidad, de inmediato pensamos en financiamiento, pues sabemos bien que la creación, conservación y mejora de una biblioteca pública depende de una cantidad significativa de recursos materiales, humanos y tecnológicos.

De esta manera, un poco de reflexión nos lleva a descubrir que el concepto de “sostenibilidad” remite a la obtención de recursos financieros, y además, descubrimos que también apunta a la capacidad de la organización para generar recursos que posibiliten su permanencia en el tiempo.

Cuando pensamos un poco en la sostenibilidad y el financiamiento, caemos en la cuenta de que ambos dependen de la capacidad de vinculación de la biblioteca pública. Al respecto, es frecuente escuchar que a la biblioteca le falta una legitimación en la comunidad, como condición previa para facilitar su apropiación. La biblioteca es vista, así, como un organismo que atiende a las personas que cursan estudios, y que no es útil en otro momento de la vida. Además, en muchas regiones aún se carece de un factor que ligue los recursos y los servicios de la biblioteca pública, con los proyectos comunitarios o de desarrollo, tales como los que atienden la salud, el crecimiento económico, el salvamento del medio ambiente, la educación de los adultos, el rescate de las tradiciones, y otros de importancia para los grupos sociales.

De esta forma, la vinculación se convierte en el primer asunto que debemos tratar para llegar al financiamiento y a la sostenibilidad. Sin embargo, la vinculación demanda que estemos preparados para poder acercarnos a personas y organizaciones que puedan brindar un potencial de apoyo. Así, en esta preparación debemos contemplar los siguientes elementos:

- auto-conocimiento de la biblioteca (es decir, conocer la misión, la visión, los objetivos, la imagen, los planes, programas y proyectos, entre otros elementos) y;
- la formación de una competencia institucional para la generación de recursos, considerando que la biblioteca pública necesita el tiempo de otras personas o instituciones, el talento de las personas para establecer vínculos y hacer relaciones, los recursos materiales y los recursos económicos recibidos (como colectas, donaciones, legados) o recursos generados (por usos de los recursos e instalaciones para otros fines).

Entre los ejemplos de vinculación que han llevado a conseguir apoyos diversos para las bibliotecas públicas mexicanas, se encuentra el Programa Internet en mi Biblioteca, patrocinado por la Fundación Unión de Empresarios para la Tecnología en la Educación (Únete).

Esta organización capta y administra recursos económicos provenientes de la iniciativa privada, e instala los equipos informáticos en las bibliotecas

públicas. Además del equipamiento tecnológico, se imparten talleres de alfabetización informática a los niños y a los jóvenes, quienes son el público meta de este Programa. Con estas acciones, se equiparon con computadoras e Internet 44 bibliotecas públicas durante el periodo de 2001 a 2002.

Así mismo, desde 1986, con el apoyo de la Academia Mexicana de Ciencias, se iniciaron los cursos de computación infantil en la Red Nacional de Bibliotecas Públicas, lo que ha llevado a que actualmente se impartan cursos de cómputo en casi



FOTOGRAFÍA: ARCHIVO DGB-CNCA.

cien bibliotecas basados en el lenguaje *Logo* y en su versión más moderna: *Micromundo*.

En marzo de 2002, en el marco de la presentación del Programa Nacional Hacia un País de Lectores, se anunció la donación de casi 30 millones de dólares por parte de la Fundación Bill y Melinda Gates, con la finalidad, de contribuir al proceso de modernización de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas.

Nace Wikilengua para disipar dudas sobre el español

Todos los conocimientos sobre el español se reunirán por primera vez en Wikilengua (www.wikilengua.org), un espacio cibernético que, de acuerdo con el director de la Real Academia Española, Víctor García de la Concha, nace con el reto de contribuir a hacer de la comunidad hispanohablante una gran po-

tencia cultural, informó *El Universal*. Wikilengua es un recurso sobre el uso del castellano que permitirá compartir información sobre las dudas frecuentes de los hispanohablantes o los estudiantes de la lengua castellana, abierto a personas de todo el mundo, y que pretende ser un punto de encuentro de lingüistas, periodistas y correctores. Este proyecto ha sido promovido por la Fundación del Español Urgente (Fundéu), creada por la

Agencia EFE con el patrocinio del BBVA, con la colaboración de Accenture España, Red.es y la Fundación de la Universidad Autónoma de Madrid y presidida por García de la Concha, quien señaló también que con esta nueva herramienta del uso del castellano en Internet, “el campo queda abierto para que en él confluyan todos los que tienen conciencia de tener un patrimonio común que consideran suyo y que quieren enriquecer” ■

archivo vertical

Con estos recursos y el apoyo de Microsoft México y del Instituto Latinoamericano para la Comunicación Educativa (ILCE), la Dirección General de Bibliotecas del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes creó el Programa de Acceso a Servicios Digitales en Bibliotecas Públicas, cuyo objetivo es contribuir a mejorar la calidad de vida de las personas de bajos ingresos, brindándoles acceso a las tecnologías de la información y comunicación. Actualmente, los usuarios de 2,728 bibliotecas públicas (el 38% del total) cuentan con el acceso público y gratuito a las computadoras e Internet.

Otro programa es el llamado “Biblioteca de Apoyo a las Comunidades”, que cuenta con el patrocinio de la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción en el Estado de México. Su objetivo es dotar a los asentamientos humanos con infraestructura de espacios equipados para proporcionar el servicio de bibliotecas públicas. Además, la Cámara también contribuye con los gastos operativos de las bibliotecas. Hasta el momento, se han construido ocho recintos bibliotecarios y en cuatro de ellos se han instalado tecnologías de la información y comunicación.

También, desde hace tres años, la Dirección General de Bibliotecas trabaja con la empresa de telecomunicaciones Intel, para poner en marcha el Programa Intel Aprender, el cual tiene como propósito

mejorar la fluidez tecnológica y las habilidades para resolver problemas entre jóvenes y niños con escaso acceso a las tecnologías, a través de modelos educativos basados en la comunidad.

Este modelo desarrolla otras habilidades en los niños y jóvenes como el pensamiento crítico, el trabajo en equipo y el sentido de comunidad. Cabe señalar, que este Programa es de carácter global, pues también se implementa en China, India e Israel. En México, el Programa también cuenta con la participación de la Universidad Pedagógica Nacional, que se encarga de evaluar, traducir y adaptar los contenidos al contexto de nuestro país.

Nuestro último ejemplo se refiere a la vinculación con un organismo gubernamental. En la actualidad, existe un convenio de colaboración entre el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes y el Instituto Nacional para la Educación de los Adultos (INEA), con el objetivo de que los educandos del INEA realicen los exámenes en línea en las computadoras de las bibliotecas. Este proyecto se encuentra en una fase de prueba piloto en los estados de Oaxaca y Jalisco.

A estas muestras debemos agregar que en los estados y municipios de México se dan constantemente vínculos de las bibliotecas públicas con otras instituciones y organizaciones. El más común es el vínculo biblioteca-escuela, pero hay otros como el que se pudo establecer entre la biblioteca pública

municipal de Akancé, en el estado de Yucatán, y una maquiladora local, con el fin de recibir apoyos para fortalecer la colección.

Panorama a futuro

La situación actual de las bibliotecas públicas en México, requiere conjuntar las iniciativas en una estrategia de sostenibilidad que sirva para diseñar y establecer condiciones adecuadas para la obtención de apoyos que aseguren los servicios bibliotecarios que se ofrecen, y que permitan su modernización y mejora en un esquema donde la cooperación y la vinculación sean los vehículos efectivos y de amplia participación.

Para llevar esta estrategia a cabo, hemos identificado cuatro condiciones de necesaria atención, basadas en nuestras directrices mencionadas, que son las siguientes:

- contar con la normativa adecuada para promover y facilitar la sostenibilidad;
- modernizar y mejorar los servicios bibliotecarios;
- promover y difundir los servicios bibliotecarios;
- apalancar las bibliotecas que cuenten con recursos tecnológicos y servicios digitales, a través de opciones de financiamiento y por alianzas estratégicas.

La normativa deberá revisarse y actualizarse para que las bibliotecas puedan disponer de sus recursos de la manera que mejor les convenga, pero sin olvidar su finalidad última. De esta manera, la biblioteca debe utilizar sus componentes para impulsar sus oportunidades de establecer vínculos benéficos para garantizar su desarrollo y crecimiento.

Los servicios bibliotecarios deben modernizarse y mejorarse en un nuevo concepto de la biblioteca pública, como una institución más dinámica, participativa y con un esquema atractivo de sus servicios. Se debe diseñar, probar y, en su caso, desarrollar nuevos servicios basados en tecnologías, con los cuales se busque aprovechar nuevas alternativas de acceso a la información y para fortalecer los servicios bibliotecarios tradicionales o atender necesidades de grupos y tipos específicos de usuarios.



Servicios digitales. Resumen en cifras

La promoción y difusión debe resaltar las cualidades de la biblioteca pública que aún no alcanzan a reconocer algunas comunidades donde se encuentran enclavadas. Para ello, se requiere difundir información sobre las bibliotecas, particularmente con base en un sistema de indicadores de los servicios bibliotecarios, con elementos tales como la cobertura y alcance geográfico de las bibliotecas, el uso de los servicios, la rentabilidad (costo/beneficio), etc. De esta manera, se deben destacar los beneficios, el impacto del uso y la comunicación.

El apalancamiento debe partir de una muy clara base informativa sobre los recursos con que cuenta la biblioteca, tanto económicos como de participación institucional y social (ayudas, apoyo en especie, etc.). En este aspecto, es muy importante que las bibliotecas públicas conserven y administren los recursos que generen por concepto de algunos servicios especializados, o como mera recuperación de costos por servicios de reproducción y venta de consumibles.

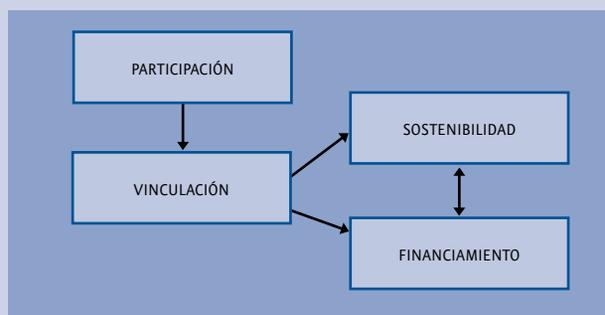
No obstante para que todo esto se pueda lograr, un aspecto de vital importancia en las bibliotecas son sus recursos humanos que las atienden y mantienen, a los que debemos prestar especial atención para garantizar la mejora continua de las acciones que se emprendan. Resulta sumamente importante dentro de nuestro nuevo modelo de trabajo, que se revitalice la coordinación para garantizar que las bibliotecas públicas puedan contar con recursos

humanos que brinden con eficacia los servicios bibliotecarios. Esto implica considerar, conjuntamente, el establecimiento de fórmulas estandarizadas para el reclutamiento, la selección, la descripción de perfiles de puestos, la formación basada en competencias, la evaluación del desempeño, el desarrollo de carreras y la búsqueda de soluciones a los problemas de remuneración, valoración de puestos de trabajo y rotación de personal, que están fuertemente vinculados. Así mismo, estas fórmulas deberán ser desarrolladas en un marco de mejora del clima laboral y del trabajo en equipo de nuestras instituciones, ya que actualmente se calcula que el 90% de los problemas que se plantean en muchas organizaciones son humanos: de análisis de situaciones, de trato con las personas y, de relaciones laborales.¹

De esta forma, el desarrollo de nuestras bibliotecas deberá estar acorde con los tiempos actuales, pues hoy, por ejemplo, es común el manejo de técnicas y herramientas como la gestión del compromiso, que se manifiesta creando valores sobresalientes en las personas; la gestión de la confianza, basándose en nuevos paradigmas de transparencia, integridad y congruencia entre lo que se dice y lo que se hace; la gestión del cambio y del talento, como aspectos importantes de progreso continuo y desarrollo de habilidades individuales; y la gestión del conocimiento, en ese afán de aprovechar y captar al máximo el capital intelectual de las organizaciones y las personas.

¹ Gómez Mejía, Balkin y Cardy. Dirección y Gestión de Recursos Humanos. Madrid: Prentice Hall, 2005. p.221.

Vinculación, financiamiento y sostenibilidad



Consideraciones finales

Así, en la ejecución de un nuevo esquema de vinculación y financiamiento, necesitarán tener una participación activa los bibliotecarios públicos, las autoridades educativas y culturales en la federación, los gobiernos estatales y los municipales, los bibliotecarios profesionales y sus órganos colegiados, las instituciones de educación superior, las empresas privadas y todos los interesados en contribuir al desarrollo de nuestras bibliotecas públicas.

En la Dirección General de Bibliotecas del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, estamos plenamente convencidos de que la vanguardia educativa y económica compete a quienes inviertan en el capital intelectual de las comunidades, y también somos concientes del valor que representa la información en los tiempos actuales, y de que los recursos bibliográficos y documentales, y la administración eficaz del conocimiento, seguirán siendo fuentes y actividades sustanciales para impulsar el progreso cultural, científico y tecnológico de las sociedades.

El mundo ha cambiado con el rápido desarrollo de las tecnologías de la información, la competitividad y la necesidad de reducir costos. Todas las organizaciones, incluyendo las bibliotecas, también están en esta nueva ola de cambio. Algunas de ellas van a la vanguardia, otras las siguen, y otras aún tratan de actuar sobre la marcha, paralizadas en el tiempo y confundidas. No obstante, la apuesta por el futuro será la apuesta por las personas, por la tecnología, por la innovación, por el compromiso y la profesionalidad. Así, la biblioteca que sienta y comparta estos conceptos, y gestione y participe de las emociones de sus usuarios, conquistará día a día el tiempo por venir.²

² Bayón Mariné, Fernando. Organizaciones y Recursos Humanos. Madrid: Síntesis, 2006. p. 501.

Conferencia presentada en el Congreso Internacional de Bibliotecas “La biblioteca pública: un continente entre los continentes”, realizado en la ciudad de Medellín, Colombia, del 20 al 23 de noviembre de 2007.

9 de agosto: Día Internacional de los Pueblos Indígenas

El papel de la

identidad

indígena en el desarrollo de servicios bibliotecarios

César Augusto Ramírez Velázquez*

LAS COMUNIDADES INDÍGENAS SE CARACTERIZAN, EN EL PRESENTE, POR SER PARTE FUNDAMENTAL DE LA IDENTIDAD, QUE LE PROPORCIONA AL PAÍS RECONOCIMIENTO ANTE EL MUNDO, COMO REGIÓN MULTICULTURAL ÚNICA Y, A LA VEZ, SIMILAR A LOS PAÍSES LATINOAMERICANOS.

A partir de esta aseveración se pretende, en el presente trabajo, identificar algunos aspectos y factores de identidad que deben tomarse en cuenta, ya que inciden en la planeación, organización, adecuación, evaluación y desarrollo de servicios bibliotecarios y de información para las comunidades indígenas ubicadas a lo largo y ancho del territorio nacional.

Identidad indígena

Para comprender mejor el objetivo de este trabajo, se debe entender la identidad como “un proceso de construcción simbólica de identificación-diferenciación que se realiza sobre un marco de referencia: territorio, clase, etnia, cultura, sexo, edad” (*Sociología*, 2002, p. 5); lo cual quiere decir que los individuos tienden a identificarse con otros o en su caso a diferenciarse, utilizando un sistema denominado “categorización”, cuyo concepto se aplica comúnmente a la teoría sobre la identidad social.

La categorización social, a su vez, se entiende como la suma de identificaciones sociales que una persona utiliza para definirse a sí misma; es decir, circunscribe su identidad social.

En este sentido, Tajfel y posteriormente Turner, menciona Aquiles Chihu (2002) indican que “un grupo social está constituido por dos o más individuos que comparten una identificación común en la medida en que se perciben a sí mismos como miembros de una misma

*Coordinador del Colegio de Bibliotecología de la Facultad de Filosofía y Letras de la UNAM.



FOTOGRAFÍA: HERIBERTO RODRÍGUEZ. ARCHIVO DE LA COORDINACIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL Y BILINGÜE DE LA SEP.

categoría social” (p. 5). De tal manera, si observamos el hecho de que los sujetos tienden normalmente a categorizar las cosas y, por ende a la gente, con el fin de saber algo acerca de las personas, entonces, se supone que al conocer las categorías se conoce mejor a los grupos de individuos que los rodean.

De este modo, la identidad no sólo es circunstancia de lo que se piensa de sí mismo, sino que también está ligada a la percepción que tienen los demás miembros del grupo y su validación; es decir, es producto de las relaciones sociales, de las que se genera la identidad de grupo.

Los individuos que la conforman se identifican al interior como semejantes y, al mismo tiempo, comienzan a establecer categorizaciones sociales, al identificar a personas de otros grupos. Es decir, que en términos de identidad, las organizaciones se construyen sobre la base de una distinción entre los miembros y los no miembros.

La identidad en general, de la que deriva la indígena, es definida por Gilberto Giménez como “el valor central en torno al cual, cada individuo organiza su relación con el mundo y con los demás sujetos. En este sentido, el ‘sí mismo’ es necesariamente egocéntrico” (*Sociología*, 2002, p. 48).

Es pertinente mencionar que en la literatura en torno al tema, los diversos autores se refieren a éste como *identidad étnica*, que como toda identidad, remite a contextos históricos y sociales específicos, y varía en cuanto a composición y significado, de acuerdo a los diferentes procesos de etnicización que le dieron origen.

Por otra parte, Giménez comenta que la identidad étnica se caracteriza por ser bastante tradicional; esto es, confiere al pasado una autoridad trascendente y tiene la convicción de que sumado a la continuidad, es capaz de incorporar incluso las innovaciones y reinterpretaciones que exige el presente (p. 51).



FOTOGRAFÍA: HERIBERTO RODRÍGUEZ. ARCHIVO DE LA COORDINACIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL Y BILINGÜE DE LA SEP.

Entre otros factores que es necesario considerar como parte de la identidad étnica, están los siguientes:

- **Territorialidad.** El lugar al que se pertenece, donde se nace y que es la tierra de los ancestros; la herencia común; el territorio modelado y a su vez, vínculo material entre las generaciones del pasado y del presente. También se le considera como el espacio de inscripción de la memoria colectiva; como soporte material de la vida comunitaria, y como referente simbólico de la identidad colectiva.

- **Lengua nativa.** No sólo como medio de comunicación, sino también como la forma en que la comunidad ve el mundo. Tiene una connotación ancestral que la enlaza con el mito de los orígenes, con la vida y con la muerte; a través de la poesía y el canto, actualiza de manera sensible y emotiva a los miembros del grupo. Es considerada herencia de los antepasados y está estrechamente ligada a la tradición.

- **Marcas distintivas de la identidad étnica.** El parentesco y la familia, signos de pertenencia, que son adquiridos por nacimiento, es decir, a través de la inserción en una familia y por lo tanto, en un sistema de parentesco en el que la cuna materna, como instancia primordial, le da al individuo cuerpo, nombre e identidad primaria. En este sentido, Isaacs (1975) citado por Giménez (2002), comenta que: “La familia es un grupo básico de identidad, en cuyo seno, el individuo interioriza una tradición cultural, un lenguaje, una religión y un sistema de valores y estatus” (p. 54).

- **Religión.** Ésta sigue siendo un factor primordial de la identidad étnica. Se caracteriza por ser predominantemente ritual, enfocada en la figura

de los santos patronos y en las celebraciones que los honran. Esencialmente, la religión tiene un carácter identificador; es decir, que el santo patrono se constituye como la base de la organización social y del consenso simbólico, en cuanto se le considera no sólo como el protector y el abogado local, sino sobre todo, como centro de convergencia de todas las relaciones sociales; principio vital de la comunidad y elemento clave de su identidad.

Se debe tener en cuenta los factores de identidad ya mencionados, en el momento de la planeación de servicios bibliotecarios y de información, puesto que conforme pasa el tiempo y se desarrollan las comunidades, la identidad también se transforma, y por ende es necesario adecuar los servicios a dichos cambios.

Servicios bibliotecarios

Además de los servicios por excelencia —lectura en sala y préstamo a domicilio— que brindan las bibliotecas de las comunidades indígenas, se debe pensar en la necesidad de establecer otros servicios que son necesarios, de acuerdo con el desarrollo de cada comunidad y, aunque suene un tanto aventurado, que pueden contribuir a su integración en las sociedades de la información y del conocimiento. Entre otros, se puede mencionar:

- **Consulta y referencia.** Resuelve problemas cotidianos de información, de estudio o de investigación de manera ágil y rápida.

- **Información bibliográfica.** Servicio de atención al usuario que ayuda a la localización de los materiales que contienen las diversas colecciones de la biblioteca, para responder a necesidades de información más elaboradas.

- **Indización y resúmenes.** Donde se brinda al usuario la información, de manera dinámica y segura por medio de técnicas y términos de indización y resumen, a través del uso de operadores lógicos o de métodos estadísticos de ponderación y relevancia.

- **Diseminación selectiva de la información.** Este servicio proporciona información a la medida de cada uno de los usuarios, en función de sus intereses concretos.

- Consultas de bases de datos. Este servicio depende de la infraestructura de la biblioteca y consiste en consultar los registros bibliográficos y/o textos completos en CDROM e Internet.

- Préstamo interbibliotecario. Este servicio da la posibilidad al usuario de consultar materiales que no se tienen en la biblioteca de su comunidad.

- Formación de usuarios. Tiene como objetivo el mejor conocimiento y aprovechamiento de los recursos disponibles por parte de los usuarios.

- Servicios de extensión. En donde se genera una serie de cursos y talleres que inducen a los usuarios a salvaguardar su cultura, a través de la producción de grabaciones, videograbaciones, redacción, fomento a la lectura, fotografía, etcétera.

La identidad indígena y su influencia en el desarrollo de servicios bibliotecarios y de información

De acuerdo con lo visto, se advierte que la identidad indígena es un factor indiscutible, que se debe tener en cuenta al momento de desarrollar, habilitar y reorganizar servicios bibliotecarios y de información; como ejemplo, se presentan algunos aspectos de la identidad y su influencia en determinados servicios:

- La territorialidad debe estar reflejada en aquellos servicios que apoyen la satisfacción de la información relativa a los aspectos geográficos del ámbito natural, geológico, biológico, etc., en el que se encuentra asentada la comunidad, con el fin de preservar el vínculo entre la comunidad y su espacio geográfico y natural.

- Para comprender fehacientemente las necesidades de información de los individuos de una comunidad, es necesario que los servicios sean proporcionados por personal que maneje la lengua común de la comunidad (idóneamente dicho personal debe pertenecer al propio grupo indígena). Este aspecto es muy importante para lograr estrechar lazos firmes entre la comunidad y la biblioteca.

- La pertenencia de la biblioteca a la comunidad debe ser un factor decisivo para promover y difundir los servicios e importancia que tiene la biblioteca como

satisfactor de las necesidades informativas de la comunidad y como repositorio confiable de su cultura.

- La biblioteca debe respetar las preferencias religiosas de la comunidad y ser un promotor del conocimiento más profundo de las ceremonias y festejos de sus santos patronos, a través de la información contenida en sus colecciones y a través de otros materiales fuera de sus instalaciones.

Conclusiones

La identidad indígena se conforma por una serie de elementos que es necesario tomar en cuenta en la planeación, elaboración e implantación de servicios bibliotecarios y de información.

Asimismo, los servicios bibliotecarios y de información deberán ser reconfigurados constantemente de acuerdo con diversos elementos, como son los avances tecnológicos, los nuevos formatos diversificados en que se presenta la información y los cambios que presente la identidad, directamente relacionados con el desarrollo de cada comunidad indígena.

Todo ello deberá coadyuvar para que la biblioteca sea un componente esencial del progreso de las comunidades indígenas, a partir de estudiar su identidad y consolidarse como el satisfactor principal de sus necesidades de información.

Bibliografía

William Safran y Ramón Maíz, comp., *Identidad y autogobierno en sociedades multiculturales*, España, Ariel, 2002, 346 pp.

Gilberto Giménez y Ricardo Pozas H., comp., *Modernización e identidades sociales*, México, Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM, 1994, 183 pp.

Palacios M., J. T., "Servicios de información en el siglo XXI", en *Servicios bibliotecarios*, México, FFyL/DGAPA, UNAM, 2006, pp. 13-36.

Servicios bibliotecarios, en <http://sabus.usal.es/docu/pdf/Servicios.PDF>, 18 de septiembre de 2007.

Ponencia presentada en la mesa "La biblioteca pública como centro cultural y comunitario" del Séptimo Congreso Nacional de Bibliotecas Públicas, llevado a cabo del 11 al 13 de octubre de 2007 en Tlaquepaque, Jalisco.



9 de agosto: Día Internacional de los Pueblos Indígenas

La labor de los bibliotecarios mexicanos como mediadores del libro y la lectura en comunidades

indígenas

Nancy Sanciprián

En una visita a una pequeña biblioteca pública ubicada en la colonia marginal El Tívoli, en la ciudad de Colima, pude ver a un grupo de niños pequeños trabajando afanosamente con la bibliotecaria para distribuirse la labor de ir por todo el vecindario a repartir papeli-
tos fotocopiados, en los que se anunciaban los talleres de lectura del Programa Mis Vacaciones en la Biblioteca, y que comenzarían la semana siguiente. Sin embargo, antes de que se fueran de la biblioteca, pude platicar un rato con la bibliotecaria y observar el acervo de libros infantiles con que cuentan, insuficiente y deteriorado. Ella tomó en sus manos el único ejemplar disponible del libro *Cambios*, de Anthony Brown, prácticamente a punto de quedar sin pastas.

—Es que les gusta mucho, me dijo la bibliotecaria. —Tiene ya muchos años de uso y sigue siendo de sus favoritos. Por eso quiero rescatarlo y aprender a restaurar libros. Es que lo leen mucho, de veras —insistía preocupada.

Y por supuesto que el gusto por ese hermoso libro era un hecho. Ella no necesitaba convencer a nadie. Era evidente, por la actitud de los niños, alertas y completamente integrados en su biblioteca, y lo era también por el desgaste del libro.

Cuando pienso en la interacción libro-lector, confirmo que esta situación se repite en muchas bibliotecas, pequeñas y grandes, en diferentes puntos del país. A pesar de las limitantes de espacio, recursos y materiales bibliográficos renovados, los niños están leyendo y lo están haciendo porque hay bibliotecarios que asumen su labor y los acompañan, los guían y los ayudan a crecer entre libros, lecturas, relatos y actividades recreativas que fortalecen su pertenencia a esa biblioteca, como espacio de cultura y de información al servicio de su comunidad.

Así que, cuando se trata de revisar lo que representa la biblioteca pública en las diversas comunidades de México, necesariamente nos encontramos con las comunidades indígenas. Ahí la función de la biblioteca pública adquiere una dimensión única, agregada a la que

presentan el resto de estos recintos. ¿Y en qué consiste este valor agregado? Consiste, precisamente, en que se trata de instancias al servicio de quienes tienen como lengua materna una lengua indígena, llave de un universo de tradiciones, usos y costumbres y saberes que en muchos casos, aunque es evidente y coexiste con lo no indígena, transcurre con grandes desventajas, pervive siempre en riesgo de no ser visto, apreciado a cabalidad.

Es esa condición la que tal vez caracterice mejor a las culturas indígenas de México. Así se expresa de manera muy puntual en la presentación de un interesante documento de investigación realizado por especialistas de la Universidad Nacional Autónoma de México:

La información sobre los pueblos indígenas de México es abundantísima: se cuentan por miles los libros, artículos, ensayos y tesis producidos por la antropología, la arqueología, la lingüística, la etnobotánica, la historia y la etnohistoria, y también, aunque en menor número, los estudios educativos, demográficos, ecológicos, sociológicos, jurídicos y biológicos. A ellos se suman una vasta literatura política —incluida, en los últimos años, la información periodística—, la proliferación reciente de los estudios de género y de las investigaciones sobre la pobreza, y una masa de documentos de la más diversa índole. Sin embargo, el mundo indígena sigue siendo en buena medida desconocido por amplios sectores de la sociedad nacional, de las instituciones y sus funcionarios. Las razones son múltiples...¹

Partiendo de lo general a lo particular se preguntan ¿cuántos indígenas habitan en el mundo?² La respuesta es, de acuerdo con la ONU, poco más de 300 millones de personas, de los cuales, entre 40 y 60 millones habitan en América.

Sabemos que México ocupa el octavo lugar en el mundo entre los países con mayor cantidad de

pueblos indígenas. Más de 12 millones de personas son indígenas mexicanos, constituyen la décima parte de la población nacional y un tercio de esos indígenas son jóvenes.

En el *Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012*, marco rector de la planeación y acción gubernamental en todos los rubros se asienta: “La diversidad cultural de México no sólo requiere reconocimiento, sino también de la decidida promoción, en especial entre niños y jóvenes, pues es una de las fortalezas de la nación”.

En cuanto a la diversidad lingüística, de acuerdo con el más reciente *Censo de Población y Vivienda* del INEGI, en México se hablan 62 lenguas distintas.³ Se sabe también que en la República mexicana hay más de seis millones y medio de personas hablantes de lenguas indígenas.

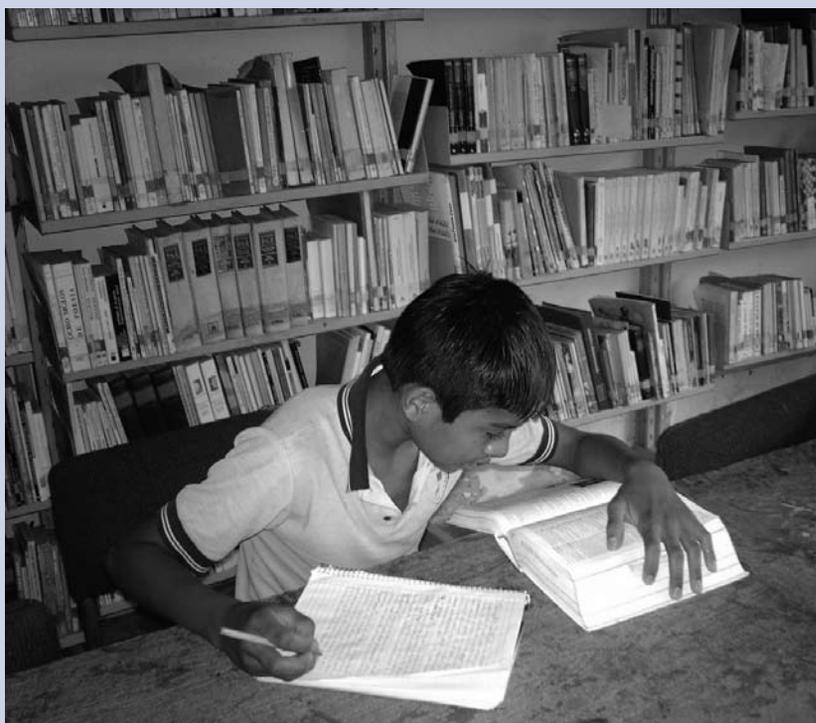
El tema es objeto de la mayor atención por parte de organismos internacionales; la ONU estableció desde 1994, el 9 de agosto como el Día Internacional de los Pueblos Indígenas, y el 21 de febrero como el Día Internacional de la Lengua Materna. Asimismo, ha concluido el Primer Decenio Internacional de las Poblaciones Indígenas del Mundo (1995-2004) y actualmente se desarrolla el Segundo Decenio Internacional de las Poblaciones Indígenas del Mundo (2005-2014).

³ Es importante tocar aquí la relación entre lengua y dialecto, al respecto, la investigación de Zolla también es de gran utilidad: “Hay en el mundo múltiples formas de habla. Si dos formas de habla no son mutuamente inteligibles, se trata de lenguas (o de idiomas, que es su sinónimo) diferentes. Si las dos formas de habla se entienden entre sí, entonces se trata de dialectos o variantes geográficas de una lengua. (...) Distinción técnica tan sencilla contrasta con la idea popular difundida de que un dialecto es una lengua “inferior”, porque, según se cree, “no tiene gramática”, “no puede escribirse”, “no ha dado obras literarias”, “la hablan pocas personas”, etc. Todas estas nociones son equivocadas y se extendieron a la par que la penetración de la economía burguesa al campo mexicano en el siglo XIX. Se imbuyó esta idea a los hablantes de lenguas indígenas, quienes a menudo dicen “hablar dialecto”, convencidos de que hablan una lengua inferior, no una lengua socialmente subordinada. (Manrique Castañeda, 1994:9).

En conclusión, en las regiones indígenas (y también en las no indígenas) de México se hablan lenguas y dialectos, pudiendo estos últimos derivar del español o de las lenguas de los pueblos indígenas. (Díaz Couder Cabral, 2000:65-140).

¹ Carlos Zolla y Emiliano Zolla Márquez, *Los pueblos indígenas de México, 100 preguntas*, México, UNAM, 2004 (Programa Universitario México, Nación Multicultural). Se puede consultar en: www.nacionmulticultural.unam.mx.

² *Op. cit.*



FOTOGRAFÍA: JUAN DE LA C. TOLEDO/DGB-CNCA.

Ante esa abundancia de información de carácter sociodemográfico, histórico, antropológico y estadístico, surge la necesidad de saber qué es lo que se vive día con día, en un ámbito acotado y específico, las bibliotecas públicas ubicadas en localidades con población mayoritariamente indígena.

Al respecto, hay más de 600 bibliotecas públicas, distribuidas en más de 400 municipios con hablantes de alguna lengua indígena, principalmente en entidades como Oaxaca, Chiapas, Veracruz, Yucatán, Puebla, Tabasco, Chihuahua, Hidalgo y el Estado de México.

Esta realidad determina la de los propios bibliotecarios, que en dichas regiones, en muchos casos son bilingües. Hay más de 200 bibliotecarios bilingües que trabajan dando servicio a los usuarios, con más o menos recursos, infraestructura y apoyo de sus respectivas Coordinaciones Estatales de Bibliotecas.

Tuve la oportunidad de asomar a esa realidad y entré en contacto con algunos de sus protagonistas.

En Oaxaca, en el municipio de Juchitán de Zaragoza, hay una biblioteca pública que se llama “General Heliodoro Charis Castro”. Ahí trabaja Baldomero Buenavista Figueroa, su lengua materna es el zapoteco, pero él entiende también el huave, porque en su casa se hablan ambas lenguas. Baldomero terminó la preparatoria y es el encargado de la biblioteca a la que acuden muchos niños que, como él, son integrantes de familias indígenas, y se desenvuelven como estudiantes bilingües.

Publican nueva edición de *Ulises Criollo*, de José Vasconcelos

La figura del escritor, educador y promotor de las bibliotecas José Vasconcelos (1882-1959) es clave en la historia moderna de México, y en el mismo grado está su obra *Ulises Criollo*, de ahí la importancia de su publicación como número 100 de la Colección Nuestros Clásicos de la UNAM. La nueva edición de esta obra autobiográfica, presentada por Héctor Vasconcelos, retoma el sentido original de varias partes del texto que habían sido modificadas en otras ediciones anteriores, y ofrece un volumen depurado, lleno de aventuras, de memorias vívidas, tanto de éxitos como fracasos, de paisajes y estilos de vida de varios pueblos y estados de la República mexicana que Vasconcelos plasmó magníficamente en sus páginas. Además, se puede observar un despliegue de su enorme bagaje intelectual y destreza lingüística, así como de su espíritu iberoamericano que lo caracterizó toda su vida. Publicada por primera vez en 1935, *Ulises Criollo* es una obra indispensable en el ámbito de las letras latinoamericanas y la historia de nuestro país, que aún sigue fascinando a lectores de todas las edades ■

archivo vertical

Maxi Tusquets,
nuevo sello de libros
de bolsillo

Maxi Tusquets, nuevo sello de libros de bolsillo, publicará durante 2008, 18 títulos de los autores más vendidos de editorial Tusquets, como el checo Milan Kundera, el japonés Haruki Murakami y el mexicano Elmer Mendoza, informó *El Universal*. La colección se incorpora

a un mercado editorial que en México representa 185 millones de pesos en ventas, tan sólo en formato bolsillo. Con la alianza de Tusquets Editores y Random House Mondadori, pondrán al alcance de mayor público, libros con altos estándares de calidad, tirajes de entre ocho y 10 mil ejemplares y precios que no rebasan los 149 pesos. Igual que en España, donde hace un año las mismas editoriales iniciaron esa alianza con buenos resulta-

dos, en México se han planteado poner al alcance de más lectores libros que han garantizado su éxito en formato convencional, para abrir el círculo de lectores. De esa manera, publicarán *La insostenible levedad del ser* de Milan Kundera, *Un viejo que leía novelas de amor* del español Luis Sepúlveda, y la novela de Elmer Mendoza *El amante de Janis Joplin*, que obtuvo el premio José Fuentes Mares y ha vendido más de 10 mil libros ■

Los niños acuden a la biblioteca a estudiar, leer y hacer sus tareas y Baldomero les brinda la orientación necesaria, organiza los talleres de lectura durante las vacaciones escolares de verano, y cuando los niños se lo piden, les lee cuentos del acervo infantil de la biblioteca. Él les lee en español y enseña a explicarles y les traduce lo leído al zapoteco. Y es que son niños de diferentes edades, de entre 6 y 12 años, y su comprensión del español se está consolidando gradualmente. Baldomero comenta que todos los niños hablan zapoteco, pero sólo algunos que cursan sexto de primaria son capaces de leerlo.

—Y ¿qué leen?, le pregunto. —Leen los libros que yo les consigo o que algunos usuarios han donado o prestado a la biblioteca.

Menciona los libros publicados por el INEA, que le han sido de gran utilidad, y que él tiene porque ha sido alfabetizador en varias ocasiones en su comunidad. Baldomero tiene un gran interés en que los niños conozcan los antecedentes de su localidad, por eso ha hecho una recopilación de datos y está dando forma a un documento monográfico en el que se relata la historia de la fundación de su comunidad. Dice que ya ha narrado esta historia a los niños y que lo hace tanto en zapoteco como en español. Yo lo invito a que me cuente la historia y él lo hace, con gran detalle, con una voz pausada y cuidado por las

palabras, los datos y la fechas; hay una intención didáctica en su relato, una preocupación por dejar bien claro el quién y el cuándo de lo sucedido, y simultáneamente, hay un gusto por recrear las características del entorno natural del lugar, zona alta de gran vegetación, agua y abundante fauna.

Escuchar el relato de Baldomero Buenavista Figueroa⁴ es imaginar a un general refugiándose en un paraje que creyó apacible y seguro, y sorprendiéndose a la vista de un gran lagarto. La voz de Baldomero parece distinta cuando retorna el relato en zapoteco: es otra sonoridad, las pausas, los acentos, las aspiraciones y los sonidos nasales, nos hacen constatar que él es uno de los hacedores de historias, tejedores de palabras que surgen de caudales distintos y que han encontrado a sus escuchas en una biblioteca pública oaxaqueña.

De acuerdo con la información proporcionada por la propia Coordinación de Bibliotecas Públicas de Oaxaca, también se tiene conocimiento de actividades de fomento a la lectura en lenguas indígenas, en bibliotecas ubicadas en los municipios de Santo Domingo Teojomulco, San Pedro Jicayá-nen, San Felipe Tejalapan, San Baltazar Loxicha, en Yaxe y en San Mateo del Mar. Este último lugar

⁴ Existe registro grabado con este relato.

donde trabaja Georgina Zepeda Santiago, una mujer cuya lengua materna es el huave y que es encargada de la biblioteca y de un Módulo de Servicios Digitales.⁵ Ella también lee para los niños en español y hace la traducción simultánea al huave, lengua de la mayor parte de los padres y abuelos de esos niños, quienes en varias ocasiones llegan a la biblioteca para regalarle a Georgina alguna leyenda contada la noche anterior por un abuelo en la casa; ella las atesora y luego las comparte con más niños, en huave, “para que las escuchen los demás y no se olviden”, dice con amorosa convicción.

Entre los estados de la República mexicana en que hay una gran población indígena se encuentra también Puebla. En ese caso, la Coordinación Estatal de Bibliotecas Públicas tiene también ubicadas varias bibliotecas en las que se realizan activi-

dades de fomento a la lectura, tanto en español como en alguna de las siete lenguas indígenas que en esa entidad se hablan.⁶

Ahí, en el municipio de Xayacatlán de Bravo, Puebla, trabaja Máxima Hernández como encargada de la Biblioteca Pública “Profr. Marciano Z. Martínez”. Ella habla mixteco y español, y al igual que otros bibliotecarios en su condición, es la mediadora entre los niños y los libros, entre los niños y los textos orales y escritos, en ambas lenguas.

Máxima dice que aunque todos los niños son hijos y nietos de hablantes de la lengua mixteca, ella los percibe avergonzados de hablarla. Eso le preocupa y por ese motivo hace acopio de energía y dedicación y, cada vez que tiene la oportunidad, les lee a los niños y les narra historias o les dice poe-

⁵ El Programa de Acceso a Servicios Digitales en Bibliotecas Públicas fue desarrollado por la Dirección General de Bibliotecas del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes.

⁶ Estas lenguas son: náhuatl, zapoteco, mixteco, mazahua, totonaco, tepehua y popoluca, según, menciona Aurora Asomoza, responsable de Programas de Fomento a la Lectura en las bibliotecas públicas del estado de Puebla.

FOTOGRAFÍA: HERIBERTO RODRÍGUEZ. ARCHIVO DE LA COORDINACIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL Y BILINGÜE DE LA SEP.



mas, de los que ella conoce. Lo hace con la certeza de que ella debe contribuir a que los niños lleguen a valorar su lengua materna como una herencia valiosa. Por eso dice que le da mucho gusto cuando, de vez en cuando, algún anciano pasa por la biblioteca, aunque sea un rato, y la saluda en mixteco, y ella responde complacida y en voz muy alta para que los niños y jóvenes que están en la biblioteca también escuchen: “Yo quiero que a ellos les dé gusto hablar la lengua de sus abuelos —dice—, por eso también le hablo a mi nieto de un año de edad en mixteco, y en esa, mi lengua, lo arrullo.”

Luego de platicar e informarme que en la localidad hay dos jardines de niños, una primaria y una secundaria bilingües, se anima a leernos un poema que es muy de su agrado porque fue escrito por un promotor de la lengua mixteca que ella admira.

Máxima dice un hermoso texto poético⁷ en el que abunda la luz, las imágenes alusivas a la fuerza y la vitalidad representadas por el sol. Lo hace con una voz de buena narradora, como quien estuviera frente a un grupo numeroso, y cuando retoma el texto en mixteco, lo hace con una carga emotiva y una dulce soltura, como quien le cantara a un bebé dormido. Antes de despedirnos, Máxima me platica que también tiene a la mano un texto sobre la fundación de su comunidad⁸ y en un tono más serio, aunque con igual detalle y claridad, lo lee en las dos lenguas en las que ella vive su día con día.

En el estado de Puebla, de acuerdo con la información brindada por personal de la Coordinación Estatal de Bibliotecas Públicas, también se cuenta con registro de actividades de fomento a la lectura en lenguas indígenas en las bibliotecas públicas ubicadas en Zapotitlán de Méndez, San Felipe Otlaltepec, y en Chayatlán Coyotepec.

Otra de las entidades que realizan acciones para fomentar la lectura e impulsar la valoración de la lengua originaria es Michoacán. Específicamente, en la región de Pátzcuaro hay una presencia impor-

tante de hablantes de la lengua purépecha, y existe una valiosa labor de impulso a la cultura y la lengua originarias, según nos informó David Ramírez, maestro y promotor incansable de las bibliotecas y la cultura de Michoacán, su estado natal. Así también nos lo confirma Gloria Blancas, coordinadora Regional de Bibliotecas Públicas en Pátzcuaro.

Ella nos cuenta cómo la Biblioteca “Gertrudis Bocanegra” ha llegado a ser un espacio cultural al que acuden numerosos usuarios, impulsados por el interés en admirar la ofrenda de muertos que año con año se monta en el interior de la biblioteca con la participación de la comunidad; o bien, en los cursos de lengua purépecha que imparte una maestra, quien también brinda información y orientación a quien quiera conocer algo más acerca de las tradiciones de la región. En esta biblioteca también se orienta y asesora a los indígenas cuando necesitan hacer trámites y llenar formatos para diferentes fines, principalmente a las personas mayores que desean obtener su credencial del INAPLEN.⁹ Gloria nos informa que tratándose del cultivo de la lengua y la tradición purépecha, además de la biblioteca pública ubicada en Santa Fe de la Laguna, Quiroga (primera comunidad fundada en el siglo xvi por Vasco de Quiroga), en la región operan actualmente bibliotecas públicas en San Jerónimo Purenchécuaro, en Pichátaro (donde la biblioteca se llama “Tata Jurriata” que en español significa padre Sol o Luz del conocimiento); así como en Nocutzepo y en Janitzio.

Tuve ocasión de entrar en contacto con la encargada de la Biblioteca Pública “Telésforo Castañeda” ubicada en la Isla de Janitzio. Ella se llama Adriana Miguel Trinidad, y es una joven purépecha que terminó la escuela preparatoria y que trabaja en la biblioteca desde hace dos años.

Adriana prepara sus lecturas antes de que lleguen los niños a la biblioteca, para que las sesiones sabatinas sean de provecho y fluya la palabra, tanto en español como en purépecha. Además, a lo largo de estos dos años, Adriana ha tenido oportu-

⁷ Poema “Dios refulgente” de Rodrigo Vázquez (existe registro grabado en la voz de Máxima Hernández).

⁸ Texto “Los Fundadores” de Rodrigo Vázquez (existe registro grabado en la voz de Máxima Hernández).

⁹ El Instituto Nacional para la Atención de los Adultos en Plenitud tramita la credencial que otorga beneficios y descuentos en servicios a los mayores de 60 años.



FOTOGRAFÍA: JUAN DE LA C. TOLEDO/DGB-CNCA.

nidad de asistir a los cursos de capacitación que imparte la Dirección General de Bibliotecas del CNCA. Así, ha logrado con éxito la organización de talleres de lectura en el marco del Programa Mis Vacaciones en la Biblioteca, la atención de su Módulo de Servicios Digitales y, en general, brindando los servicios bibliotecarios a los habitantes de la comunidad.

Cuando le pregunto a Adriana si no le gustaría estudiar una carrera universitaria, ella que se expresa con entusiasmo al mencionar todo lo que hace, y señala con un dejo de tristeza que, además de que tendría que trasladarse a Pátzcuaro, que le queda a media hora de Janitzio, no podría porque entonces no trabajaría para los niños en la biblioteca.

Adriana tiene 25 años de edad y a petición mía accede a contarme la Leyenda del lago de Zirahuén:¹⁰ trata de una sirena que habita en las pro-

¹⁰ Existe grabación de la leyenda en español y en purépecha en la voz de esta bibliotecaria.

fundidades del lago y que de vez en cuando sale a la superficie, por las noches. Muchos de los habitantes del lugar la han visto y la han escuchado cantar. Pero cuando los jóvenes se atreven a meterse a nadar en ese lago, se ahogan porque la sirena los jala para que se queden con ella, ahí en el fondo del lago. Enseguida Adriana me regala un fragmento de la leyenda en purépecha.

Estos ejemplos son ilustrativos de cómo en diversos puntos de la República mexicana¹¹ hay comunidades indígenas que se están beneficiando con los servicios de su biblioteca pública y, aún más, con la labor de bibliotecarios que son parte misma de esas comunidades y desempeñan sus la-

¹¹ Para los fines de este trabajo, se obtuvo también información de las Coordinaciones Estatales de Bibliotecas Públicas de Chiapas, Yucatán, Hidalgo, Veracruz, Tabasco y Chihuahua sobre bibliotecas públicas en comunidades indígenas en las que actualmente hay una labor de fomento a la lectura y de preservación de las lenguas indígenas.



FOTOGRAFÍA: JUAN DE LA C. TOLEDO/DGB-CNCA.

bores cotidianas con un admirable sentido de la responsabilidad y del servicio. Las personas que asisten a esos recintos los encuentran amables, se benefician al contar con espacios donde hay un interlocutor, un mediador indispensable para poder tener acceso al libro, a la lectura, a la información que ahí se ofrece y que por derecho está a su disposición.

Al hacer esta revisión de casos específicos, nos encontramos con aspectos comunes, pendientes por resolver e incluso por analizar y hacer objeto de proyectos y acciones posibles, tanto para la ciudadanía, para los investigadores y académicos, como para las instituciones de todos los niveles de gobierno: la necesidad de mayor producción, distribución y difusión de libros en ediciones bilingües (español-lengua indígena) para su disfrute en las bibliotecas públicas; la necesidad de enfatizar, sobre todo entre las más jóvenes generaciones, en la conciencia de la propia condición bicultural, y en la preservación y valoración de lengua materna heredada; son temas necesarios también para concertar, de manera permanente, proyectos y acciones para que a nivel estatal y federal se registre, se dé a conocer y se estimule la labor de bibliotecarios como los que en estas páginas se hicieron presentes.

No obstante, es importante destacar lo que a la fecha se ha hecho por parte de instancias públicas. Iniciativas, esfuerzos y acciones puntuales que, sin lugar a dudas, contribuyen tanto a un mejor planteamiento de los problemas, como en avanzar en sus soluciones:

- En 1998, la Asociación Mexicana de Bibliotecarios, A. C., invitó a personal del Instituto Na-

cional Indigenista a una mesa redonda sobre servicios bibliotecarios.

- El INEA, por su parte, ha desarrollado programas y materiales para la alfabetización en distintas lenguas indígenas. Esos materiales, junto con los producidos por el CONAFE, son actualmente reconocidos y utilizados por algunos bibliotecarios indígenas, en distintos puntos del país.

- Entre 2003 y 2004, el gobierno federal, a través del CNCA, puso en marcha el Programa de Servicios Digitales en Comunidades Indígenas en el marco del Programa de Acceso a Servicios Digitales en Bibliotecas Públicas, con el propósito de reducir la brecha digital y contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de estas comunidades. Asimismo, se consideró la necesidad de establecer una política de atención bibliotecaria para los pueblos indígenas, lo que derivó en la integración de un Grupo Asesor de Servicios Bibliotecarios en Comunidades Indígenas, que trabajó en la planeación de una política en este rubro para abarcar aspectos como los servicios, los contenidos, la capacitación, la vinculación y la sostenibilidad. El resultado fue la instalación de Módulos de Servicios Digitales en 109 comunidades con al menos mil hablantes de alguna lengua indígena. Asimismo, en colaboración con el Sistema Nacional e-México, este Grupo Asesor participó en el diseño y en la definición de los objetivos, contenidos y servicios del portal e-Indígenas,¹² desarrollado por diversas instituciones.

¹² Este portal brinda contenidos en los rubros economía, salud, educación, derechos y cultura. Contiene recomendaciones de libros, orientación para trámites y servicios, un mapa de los pueblos indígenas de México y numerosas ligas a sitios relacionados, así como novedades y temas de interés (estructura social, conocimientos y saberes, música, niños). En la sección “niños” hay una liga interesante al portal *Hacedores de palabras* desarrollado por la Secretaría de Educación Pública, la Secretaría de Comunicaciones y Transportes y el Consejo Nacional de Fomento Educativo. Se trata de un recurso interesante destinado a los niños hablantes de alguna lengua indígena (se ofrecen opciones para cinco familias lingüísticas), contiene información, leyendas y cuentos breves con audio y texto en español o en cinco familias lingüísticas distintas, además de juegos).

- También en mayo de 2005 tuvo lugar un Foro Regional para Determinar la Metodología de Atención Bibliotecaria para Hablantes de Lengua Maya Peninsular, organizado por la DGB del CNCA y el Instituto de Cultura de Yucatán, con el apoyo de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, el Instituto Nacional de Lenguas Indígenas y los gobiernos de los Estados de Campeche y Quintana Roo. Este Foro tuvo como objetivos revisar las políticas de los servicios bibliotecarios para los pueblos indígenas y proponer una metodología y un modelo para la formación de bibliotecarios orientados hacia este sector de la población nacional. En este Foro se contó con la participación de más de 40 bibliotecarios, académicos y especialistas, que analizaron tres temas básicos en mesas de trabajo, conferencias y sesiones plenarias.¹³

- En lo que toca a los materiales para la investigación y la lectura, disponibles en las bibliotecas públicas, cabe señalar lo siguiente: “En los acervos básicos de 2006 para las bibliotecas públicas de nueva creación, en la Red Nacional, se incluyeron títulos en diversas áreas temáticas de importantes autores, estudiosos y especialistas, como *Literaturas indígenas de México* de Miguel León-Portilla; *Los indios de México: antología*, de Fernando Benítez, con prólogo de Carlos Fuentes; *La voz profunda: Antología de la literatura mexicana contemporánea en lenguas indígenas*, con prólogo, selección y notas de Carlos Montemayor; *Mitos y leyendas de los aztecas, incas, mayas y muiscas*, de Walter Krickeberg, y *Leyendas mexicanas*, de Nélide Galván Macías. Asimismo, de culturas específicas, como la azteca, se incluye el *Diccionario de aztequismos*, de Luis Cabrera, y *Los aztecas: poesías tomadas de los antiguos cantares*, de José Joaquín Pesado, con prólogo de Marco Antonio Campos. Sobre los nahuas se incorporaron las *Adivinanzas nahuas de hoy y siempre*, en versión de José Antonio Flores Farfán; *Panorama literario de los pueblos nahuas*, de Ángel María Garibay; el *Diccionario ritual de voces na-*



FOTOGRAFÍA: HERIBERTO RODRÍGUEZ. ARCHIVO DE LA COORDINACIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL Y BILINGÜE DE LA SEP.

huas, de Adela Fernández, y de la misma autora *Dioses prehispánicos de México: mitos y deidades del panteón náhuatl*; y en cuanto a los mayas, se seleccionaron los títulos *Popol Vuh: libro de los mayas*, de Víctor Montejo; *Crónicas de los reyes y reinas mayas: la primera historia de las dinastías mayas*, de Simón Martín y Nikolai Grube, y *Los mayas para niños: cuentos y leyendas de ciudades y animales*, de Guillermo Murray.¹⁴

Finalmente, es necesario resaltar que hay mucho por hacer para garantizar la transmisión y preservación de las culturas y las lenguas de las comunidades indígenas. Por ello, el papel que corresponde

¹³ Mayor información sobre los trabajos y conclusiones de este Foro en la Revista *El Bibliotecario* núm. 49, México, Dirección General de Bibliotecas del CNCA, julio de 2005, p. 20.

¹⁴ Artículo de Beatriz Palacios en la revista *El Bibliotecario*, núm. 62, México, Dirección General de Bibliotecas del CNCA, agosto de 2006, p. 24.

Obtiene libro mexicano mención en la Feria del Libro Infantil de Bolonia, Italia

Con texto e ilustraciones de Alejandro Magallanes (ciudad de México, 1971), el libro para niños *¡Ven hada!*, publicado por Ediciones SM, obtuvo mención en la categoría New Horizons del Bologna Ragazzi Award, que se lleva a cabo en el marco de la Feria del Libro Infantil de Bolonia, Italia, la más importante dedicada a los libros para niños, informó Notimex. La publicación ofrece a los pequeños una idea de cómo las palabras y las imágenes forman parte de una tradición que empezó con Gutenberg y la forma en que éstas se pueden yuxtaponer de maneras muy diversas. Así, el niño puede reconocer cuán entretenida es la página impresa y lo divertido que puede ser jugar con las imágenes y las palabras. La categoría New Horizons está dirigida a las publicaciones del mundo árabe, latinoamericano, asiático y africano, y a través de este premio, la Feria dirige su mirada a la herencia cultural e innovación procedentes de editoriales infantiles de países de estas regiones ■

a las bibliotecas públicas en ese proceso es fundamental y es responsabilidad de todos los actores sociales aportar ideas y acciones concretas para impulsar, canalizar y potenciar los esfuerzos de los bibliotecarios que trabajan en comunidades indígenas.

Es un hecho que en México sí hay bibliotecarios que asumen un papel como depositarios de los relatos de la propia comunidad. Ellos, como vimos en los casos arriba mencionados, escuchan y recogen leyendas e historias narradas por los abuelos a los niños e incluso ellos mismos les cuentan a los niños historias sobre el origen de su propia comunidad, en su lengua originaria y en español.

El bibliotecario es lector-testigo de hechos históricos consignados en los libros de Historia, y simultáneamente, fija en textos escritos las leyendas que los niños indígenas escuchan en su casa, así se convierte en un guardián, un cultivador de palabras. En esas, aparentemente sencillas acciones, radica su enorme valor como auténtico mediador; entre el libro y el lector; entre la oralidad y la escritura; entre lenguas distintas que se suman y dan su rostro a la comunidad. El bibliotecario despliega una actividad múltiple: es un interlocutor y un guía invaluable para el encuentro de todos los miembros de la comunidad.

Por ello, espacios como la biblioteca pública representan el puerto de llegada y salida de todos los hablantes, el sitio en el que se aprende a escuchar, a leer al otro. En adelante, habrá que lograr el diálogo, la interlocución auténtica entre la voz oficial, la de los organismos internacionales, la de la investigación especializada y la de los propios indígenas. 

FOTOGRAFÍA: HERIBERTO RODRÍGUEZ. ARCHIVO DE LA COORDINACIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL Y BILINGÜE DE LA SEP.



La biblioteca

de José Luis Martínez, una de las más valiosas
colecciones bibliohemerográficas del país

Beatriz Palacios

CON LA FINALIDAD DE ORGANIZAR, PRESERVAR Y PONER AL SERVICIO DEL PÚBLICO LA BIBLIOTECA DEL ESCRITOR, HISTORIADOR Y ACADÉMICO JOSÉ LUIS MARTÍNEZ, EL CONSEJO NACIONAL PARA LA CULTURA Y LAS ARTES ADQUIRIÓ EN DICIEMBRE PASADO LA COLECCIÓN COMPLETA DE LIBROS QUE REUNIERA EL PENSADOR MEXICANO A LO LARGO DE UNA VIDA DEDICADA AL ESTUDIO Y LA INVESTIGACIÓN.

Se trata de 81 mil 955 volúmenes, entre libros y publicaciones periódicas, especializados en literatura mexicana e historia, valuados en 2 millones de dólares, según un dictamen del Instituto de Investigaciones Bibliográficas de la UNAM.

Un mes antes de su muerte, ocurrida en marzo de 2007, el escritor manifestó su voluntad de que su colección se mantuviera íntegra y en territorio nacional.

Tras el deceso del escritor y la valuación de la biblioteca, tanto los herederos como el Instituto de Investigaciones Bibliográficas de la máxima casa de estudios de México, manifestaron la necesidad de conservar la colección bibliohemerográfica de manera íntegra y se pronunciaron por continuar su desarrollo.

Así, la Dirección General de Bibliotecas del CNCA fue la instancia encargada de trasladar los libros de la casa de José Luis Martínez al Fondo Reservado de la Biblioteca de México “José Vasconcelos” para su catalogación y clasificación.

Desde muy joven José Luis Martínez empezó a formar su biblioteca, que encierra los afectos intelectuales de uno de los mexicanos más eminentes del siglo XX. De esta manera, reunió volúmenes de autores y temas de su interés: literatura mexicana y universal, historia, arte, e incluso comics, *best sellers*, folclor y gastronomía. Entre las obras que conforman su biblioteca y a las que en su momento expresó tenerles mayor aprecio están *Retórica cristiana*, de fray Diego Valadés (publicado en Italia en 1579); *Diccionario de historia y geografía* de Orozco y Berra; las *Actas de cabildo de la ciudad de México*, del siglo XVI en catorce tomos, así como varios libros del siglo XIX, además de obras de los ateneístas como Alfon-



BIBLIOTECA DE JOSÉ LUIS MARTÍNEZ. FOTOGRAFÍAS: JUAN DE LA C. TOLEDO/DGB-CNCA.

so Reyes y José Vasconcelos. Su acervo más importante es el de literatura e historia mexicanas y literatura francesa. Todos sus libros los ordenaba por colección y cada uno en su lugar, porque como afirmaba, “es muy agradable ver los libros cuidadosamente ordenados en sus libreros, limpios y bien cuidados”.

Esta biblioteca ha sido fuente de información para muchos investigadores, escritores, amigos y alumnos, tal como lo ha expresado el escritor Alberto Ruy Sánchez: “José Luis Martínez fue para todos nosotros un maestro; perteneció a la generación de Octavio Paz, tomó un camino del análisis de la literatura mexicana y su estudio bibliográfico. Quienes tuvimos el privilegio de usar su biblioteca cuando la necesitamos, sabemos del rigor y la pasión con las que él se dedicó a los libros y a México”.

José Luis Martínez nació en Atoyac, Jalisco, el 19 de enero de 1918, y murió el 20 de marzo de 2007 en la ciudad de México. Historiador, crítico literario, ensayista, bibliógrafo y cronista, realizó estudios de medicina y letras en la UNAM. Desempeñó diversos cargos, entre ellos Director General del Instituto Nacional de Bellas Artes y del Fondo de Cultura Económica; Embajador de México ante Perú, Grecia y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura; Presidente de la Academia Mexicana de la Lengua, Miembro de la Junta de Gobierno de El Colegio de México y de la Academia Mexicana de Historia, Director de publicaciones como *Letras de México* y *Revista Mexicana de Literatura* y miembro fundador del Consejo de la Crónica de la Ciudad de México.

Perteneció a uno de los grupos más notables de la cultura mexicana del siglo xx, junto con Juan José Arreola, Alí Chumacero y Antonio Alatorre, todos ellos ilustres jaliscienses que vinieron a vivir a México en la década de los 40. El aporte de José Luis Martínez a la cultura mexicana y universal no sólo es importante sino fundamental, pues su obra ha contribuido a hacer más claro el conocimiento de la historia y la literatura latinoamericanas. Fue más preciso en tanto su rigor lo llevó, en lo posible, a agotar las fuentes, y más justo, ya que su formación humanística le permitió valorar los problemas que estudió en su verdadera magnitud, nunca alejados de su contexto de origen: el hombre y la sociedad.

Por su destacada labor en el ámbito cultural y literario, a lo largo de su vida mereció importantes reconocimientos nacionales e internacionales, entre los que desatacan la Cruz Oficial de la Legión de Honor de la República Francesa (1969), los Premios Nacional de Lingüística y Literatura (1980), el Internacional Alfonso Reyes (1982), el de Cultura Hispánica (1982), y el Internacional Menéndez y Pelayo (1995), así como la Gran Cruz Alfonso X el Sabio (1998), y el Doctorado *honoris causa* por la Universidad de Santo Domingo y por la UNAM.

Es autor de *Hernán Cortés, Nezahualcōyotl: vida y obra*, *Pasajeros de Indias*, *Literatura mexicana siglo xx*, *Guía para la navegación de Alfonso Reyes*, *Origen y desarrollo del libro en Hispanoamérica* y *Vida y obra de Agustín Yáñez*, entre muchas otras obras imprescindibles.

Trataditos:

aforismos, citas, máximas, axiomas, frases célebres,
proverbios, dichos y refranes

Recopilación de Elsa Margarita Ramírez Leyva,*
con la colaboración de Martha Ibáñez Marmolejo**

Elegimos el título de *Trataditos*, denominación que Peset¹ utiliza, y con la cual coincidimos porque ilustra con sencillez y fidelidad el sentido de estas formas de contenido breve, pero sustancioso por su profundidad, verdad y doctrina. Si bien es cierto que algunos de los autores eligieron el género corto, quizás con la intención de buscar el efecto de esa enseñanza y alojarla en las mentes, es también verdad que el lector tiene la facultad de darle esa intención y significado a frases que sacadas de su contexto pueden cobrar brillantez y genialidad. De manera que en cada uno de los “Trataditos” hallamos contenidos teóricos, reflexiones filosóficas, concepciones desde diferentes perspectivas disciplinares en determinados acontecimientos históricos y culturales, así como deseos, frustraciones, experiencias íntimas y, desde luego, placer.

Alfabeto

La alfabetización presenta al lector una suerte de posible esquizofrenia.

Marshall McLuhan

Bibliófilos

El bibliófilo es celoso pero aventurero. Ha creado un blasón para decir quién es, armado a imagen y semejanza de sus sueños, y lo utiliza para hacer saber su afecto y su ternura, su gratitud por las páginas que le procuran gozo. No mira, sin embargo, la trampa del destino (*ars longa, vita brevis*).

Alfonso Alfaro

* Investigadora del Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas de la UNAM.

** Técnica Académica del Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas de la UNAM.

¹ Hipócrates, *Aforismos*, pres. José Luis Peset, Barcelona, Alta Fulla “Mundo Científico”, 1986, p. 8.

Bibliotecarios

Yo soy de una región cuyos bibliotecarios tienen la vana costumbre de buscar sentido en los libros y la equiparan con la de buscarlo en los sueños o en las líneas caóticas de la mano.

Jorge Luis Borges

Que el bibliotecario tenga tiempo para dedicarse a lo que es del orden de la vida, a todo lo que se refiere a la vida, también a la moral, pero simplemente haciendo cosas, contagiándoles emociones, cosas positivas. Más que ser un conservador o un guardián de libros, ser un mago que nos lleve a los libros, que nos conduzca a otros mundos.

Ridha

Bibliotecas

Una biblioteca es una máquina de cultura: a la larga habría de ser juzgada, no por la riqueza de su material ni la perfección de sus instalaciones, sino por la calidad humana y profesional alcanzada por el grupo social donde se encuentra.

Luciano Herrera

La biblioteca es una caja de ideas, una caja de sorpresas. Cuando yo era pequeño, cada vez que iba y luego salía, tenía la sensación de haber descubierto algo, me sentía más grande. Mediante la lectura uno se desarrolla, tiene un modo de vida diferente al de los demás, se vuelve diferente. La biblioteca es como el agua.

Fethi Benslama

Sin bibliotecas, ¿qué nos quedaría?; no tendríamos pasado ni futuro.

Ray Bradbury

En Egipto se llamaban las bibliotecas el tesoro de los remedios del alma. En efecto, curábase en ellas de la ignorancia la más peligrosa de las enfermedades y el origen de todas las demás.

Jacques Benigne Bossuet

Es la Biblioteca de Alejandría la figura mítica de la biblioteca que busca reunir el saber universal: exhaustiva, probable pero perdida, desmesurada y deseable.

Roger Chartier

Todo aquel que entra en una biblioteca, es porque quiere saber cosas. Es que quiere leer. Es que quiere aprender.

Kenizé Mourad

La biblioteca para ser útil ha de ponerse al alcance del lector; y no exigir que éste se traslade a buscarla. ¿Por qué hay templos en todos los barrios? El pan del alma debe estar, como el mercado, al alcance del consumidor.

Domingo Faustino Sarmiento

Escritores

Un escritor no existe más allá de sus libros.

Gottfried Benn

Los escritores que me apasionan son viajeros que no necesitan salir de su estudio. Son tipos que han lo-

grado sacar mucho de lo poco que vemos y oímos durante la vida.

Gilles Deleuze

El talento solo no basta para hacer un escritor. Detrás del libro debe haber un hombre.

Ralph Waldo Emerson

Si no quieres perderte en el olvido tan pronto como estés muerto y corrompido, o bien escribe cosas dignas de leerse o bien haz cosas dignas de escribirse.

Benjamín Franklin

Lectores

Leer es traducir, pues no hay dos personas que compartan las mismas experiencias. Un mal lector es como un mal traductor: interpreta literalmente cuando debe parafrasear y parafrasea cuando debe interpretar literalmente.

Wystan Hugh Auden

El buen lector siempre escribe otro libro. Y siempre lee otro libro.

Luis Cardoza y Aragón

En una palabra, los lectores, oyentes y espectadores no son meros receptores pasivos ya que se apropian de cuanto reciben y lo adaptan a su circunstancia.

Michel de Certeau

Es el lector quien construye desde su propia experiencia y circunstancia el significado de lo que lee. El diálogo entre el autor y el lector es un desarrollo de ideas que se inicia en el momen-

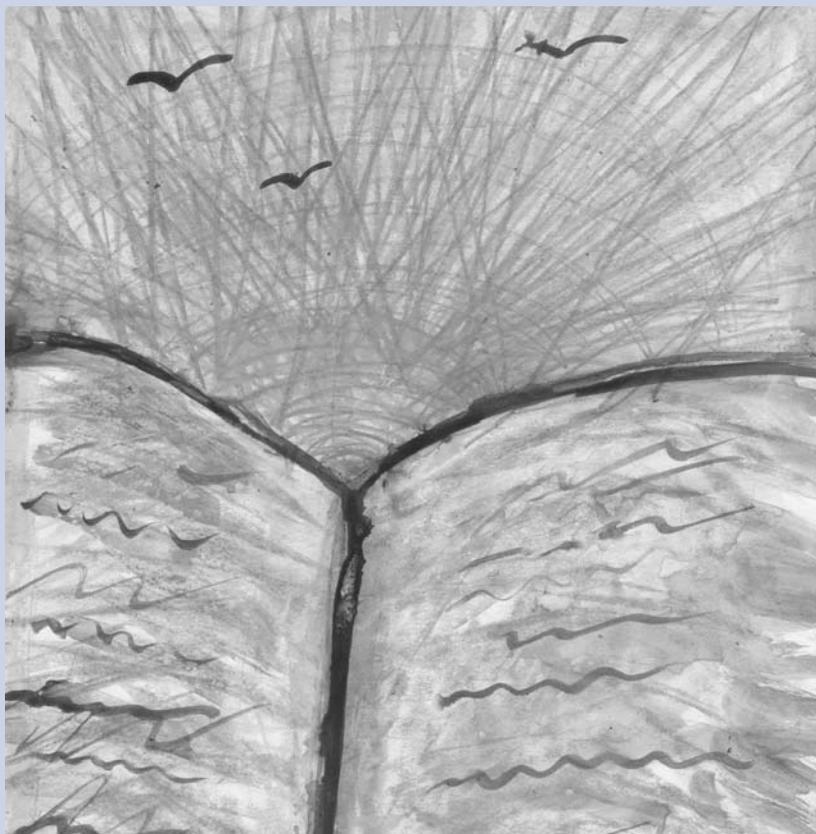


ILUSTRACIÓN: LOURDES DOMÍNGUEZ.

to en que se inquiera al autor por medio del texto y éste responde.

María Luna

Formar lectores significa que el que lee entiende el mensaje, identifica cómo se desarrolla y cómo apoya el autor la argumentación y así a la vez, el lector adquiere conciencia de sus propios procesos del pensamiento.

Malton y Saljo

El lector tiene las siguientes recompensas: antes y después de todo, el placer, la compañía de la más completa memoria de la humanidad, conocimiento de sí mismo, ejercicio de imaginación, aprendizaje de la escritura.

Carlos Pellicer

El problema no está en saber si tengo tiempo de leer o no (tiempo que nadie, además, me dará), sino en si me regalo o no la dicha de ser lector.

Daniel Pennac

Cada lector es, cuando lee, el propio lector de sí mismo. La obra del escritor no es más que una especie de instrumento óptico que se ofrece al lector, con el objeto de permitirle discernir lo que, sin ese libro, quizá no habría visto en sí mismo.

Marcel Proust

Dios guarde al lector del mal libro, de alguaciles, y de mujer rubia, pedigüeña y carirredonda.

Francisco de Quevedo

El orden del lector no se impone sobre la historia, sino que es la historia la que coloca al lector en ese orden.

Hugo de San Victor

El lector es el que se deja querer por su lectura.

Eliana Yunes

Lo que importa es como se anda, como se ve, como se actúa, después de leer.

Gabriel Zaid

Lectura

Cuando leo algo me imagino lo que leo, y, en lo más interesante, pienso que yo estoy en el libro desempeñando el papel de protagonista.

José Mari Abad

La lectura es el único vicio privado que se confiesa públicamente.

Héctor Anaya

Si enseñas a leer a un hombre, has enseñado a un individuo, pero si enseñas a leer a una mujer, entonces has enseñado potencialmente a una familia.

Anónimo

Leer es estar en otra parte, allí donde ellos no están, en otro mundo.

Santa Teresa de Ávila

Más bello que el lenguaje del piano, más bello que el lenguaje de las cuerdas, más bello que el lenguaje de un saxofón, es el lenguaje del que habla bien. Aquellos son lenguajes externos, éste, es

lenguaje que viene de ti, porque viene de lo que lees.

José Ávila Silva

Leer es multiplicar y enriquecer la vida interior.

Nicolás Avellaneda

El leer hace completo al hombre, el hablar lo hace expeditivo, el escribir lo hace exacto.

Francis Bacón

En la lectura deben cuidarse dos cosas: escoger bien los libros y leerlos bien. Nunca deben leerse libros que extravíen el entendimiento o corrompan el corazón.

Jaime Balmes

No es comparable con ningún otro medio de aprendizaje y de comunicación, ya que la lectura tiene un ritmo propio, gobernado por la voluntad del lector, la lectura abre espacios de interrogación, de meditación y de examen crítico, en suma de libertad.

Jorge Luis Borges

Yo he dedicado una parte de mi vida a las letras, y creo que una forma de felicidad es la lectura.

Jorge Luis Borges

La lectura no es buena ni mala en sí misma. Tener acceso a la lectura no garantiza de manera absoluta la democracia, pero no tenerlo definitivamente la impide o, por lo menos, la retarda.

Silvia Castrillón

La lectura es el espacio producido por la práctica del lugar que

constituye un sistema de signos: un escrito.

Michel de Certeau

El leer mucho y ver mucho aviva los ingenios de los hombres.

Miguel de Cervantes y Saavedra

La lectura de todos los buenos libros es como una conversación con los hombres más ilustres de otros siglos que fueron sus autores.

René Descartes

La lectura limpió mis ojos, / ahora puedo ver lo que no veía, / y decir lo que no podía.

Olivia Escorza Rodríguez

Hay que leer con el espíritu atento y pronto a desconfiar de la primera impresión.

Emilio Faguet

Leo con la prisa de quien debe tomar un tren en poco tiempo. Leo con el anhelo de quien roba un beso por las escaleras. Pero luego vuelvo. Dejo sedimentar un pensamiento apenas olisqueado; luego vuelvo; me cuestiono, obsesivamente, me encauso y luego sueño por la noche, hasta el alba, como una extraña lucha con el ángel.

Franco Ferrarotti

Leer para vivir.

Gustave Flaubert

La lectura es un diálogo silencioso con otra persona, mediado por el libro. Fuente de recreación: puerta para acceder a otros

mundos, práctica de enriquecimiento interior humano, vía del conocimiento.

Aureliano García Arreguín

La lectura y su promoción son importantes en cuanto que son medios para facilitar la comunicación entre los hombres y los pueblos, el intercambio de ideas, la comprensión y la pacífica convivencia.

Luis García Ejarque

La premisa básica es promover la lectura como un acto de felicidad. Los demás beneficios vendrán por añadidura.

Felipe Garrido

La lectura debe realizarse en forma natural y agradable, sin prisa ni angustia, sin evaluación, sin corrección, sin descalificación... no puede significar una obligación y menos un castigo.

Doris Gicherman

La lectura es la fuente de la sabiduría, incluso de aquella sabiduría que tenemos sin darnos cuenta.

Alex Grijelmo

Cuando se lee no se aprende algo: se convierte en algo.

Goethe

La lectura nos lleva, por el camino más corto, a la escritura.

Rogelio Guedea

La lectura aumenta la competencia lingüística y estimula y enriquece la expresión oral y escrita de los lectores.

Fernando Lázaro Carreter

La lectura impregna sus días y sus noches.

Leclercq

Leer un libro es seguir con la mirada las líneas de palabras escritas allí con el alfabeto. Esas palabras, en cuanto significantes, actualizan en la conciencia del que lee, ideas e imágenes previamente adquiridas y que se hallan en ella como en un repositorio conceptual e imaginativo.

Miguel León-Portilla

Toda lectura debe ir acompañada de meditación; es la única manera de encontrar en los libros lo que otros no supieron hallar en ellos.

François de la Motte Le Vayer

Leer y escribir le es tan necesario como beber y comer. Ojalá nunca le falten libros.

Georg Christoph Lichtenber

Un exceso de lectura provoca efectos malignos: desgasta el sentido de las palabras, de modo que los pensamientos expresados comienzan a volverse dudosos, como si la expresión le quedaría a la idea como una prenda holgada.

Georg Christoph Lichtenber

Es conveniente meditar días después de haber leído una hora.

Jean-Baptiste Massillon

Leo, no para evadirme, porque no es posible evadirse. Voy a hacer una frase de escritor: leo para aprender mi libertad.

Matoub

Adquirir el hábito de la lectura es construirse un refugio contra casi todas las miserias de la vida.

Somerset Maugham

Dime lo que lees y te diré quién eres, eso es verdad, pero te conoceré mejor si me dices lo que lees.

Francois Mauriac

La lectura de un buen libro es un diálogo incesante en que el libro habla y el alma contesta.

André Maurois

Leer es encontrar la vida a través de los libros, y gracias a ellos, comprenderla y vivirla mejor.

André Maurois

La lectura es una contribución definitiva al desarrollo de la personalidad, una aportación vital a la formulación de opiniones; interviene frecuentemente en la toma de decisiones y es insustituible complemento de la educación.

Sergio Medina López

La lectura es la gran proveedora de argumentos, la clave para que los demás te escuchen.

José Miguel Monzón

Leer es el único acto soberano que nos queda.

Antonio Muñoz

¿Y si, en lugar de exigir la lectura, el profesor decidiera de repente compartir su propia dicha de leer? ¿La dicha de leer? ¿Qué es la dicha de leer?

Daniel Pennac

El Programa BiblioRedes renueva computadoras en bibliotecas públicas

La Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos (DIBAM) a través del Programa BiblioRedes, de Colombia, recientemente comenzó el proceso de modernización de equipamiento tecnológico para 387 bibliotecas públicas, 18 laboratorios regionales y 18 laboratorios móviles de capacitación, el cual incluye la renovación de más de 2,200 computadoras y todos sus accesorios por otras de mejor rendimiento, mayor capacidad y diseño más moderno, así como aumentos de anchos de banda y una serie de beneficios para los usuarios de este programa, informó *El Mostrador* de Colombia. BiblioRedes tiene el objetivo de promover el acceso equitativo de las personas y comunidades locales a las Tecnologías de Información y Comunicación, entregando a los usuarios de las bibliotecas públicas tres servicios básicos de forma gratuita: acceso a Internet y computación; capacitación computacional (alfabetización digital básica y complementada), y generación de contenidos locales a través de páginas Web publicadas directamente por sus usuarios ■

archivo vertical

Leo para nutrirme, para despojar al texto de su utilidad o de su riqueza emocional pues la finalidad del mismo apunta a favorecer y fomentar tales hurtos.

Ernesto de la Peña

Cada uno posee los gestos de lo que ha vivido y de lo que ha leído.

Arturo Pérez-Reverte

La lectura es un instrumento de liberación y un factor básico para alcanzar el éxito en la escuela y en la vida.

Antonio Pérez Rioja

En esa lectura, el escritor y el lector se construyen el uno al otro; el lector desplaza la obra del escritor, y el escritor desplaza al lector, revelando a veces en él a otro, diferente del que creía ser.

Michèle Petit

Mucho de lo que se lee, no debe preocuparnos.

Ezra Pound

La lectura activa escolar es de supervivencia y buscamos llegar a la lectura por placer.

Francisco Prieto

Del leer sale el saber.

Proverbio español

La lectura es un camino, pero cada uno ha de buscar y escoger el suyo propio.

Xabier Puente Docampo

La lectura no es un acto impune. Siempre arriesgamos el alma en cada lectura. Leer es tener el va-

lor de abrir nuestra intimidad a una intimidad que hasta hace poco nos era ajena.

Xabier Puente Docampo

Elegir la lectura es tan necesario como elegir los alimentos.

John Ruskin

La búsqueda de la sabiduría es una búsqueda de los símbolos del orden que encontramos en la página

Hugo de San Víctor

Leer es bueno para la salud.

José Saramago

El deseo de leer es el deseo de violar lo oscuro, el deseo de poseer un secreto.

Jean Paul Sartre

La lectura es la síntesis de la percepción y la creación.

Jean Paul Sartre

Nunca se puede leer a menudo lo bueno; los libros malos son veneno intelectual, corrompen el espíritu. Para leer lo bueno es necesario no leer lo malo, porque la vida es corta y el tiempo y las fuerzas, limitadas.

Arthur Schopenhauer

Exigir que se acuerde uno de todo lo que ha leído es llevar consigo todo lo que se ha comido.

Arthur Schopenhauer

La lectura es soledad acompañada.

Eliana Yunes

La lectura de un libro prohibido, tras una puerta cerrada, en una

noche de nieve, es uno de los mayores placeres de la vida.

Lin Yutang

La gente verdaderamente culta es capaz de tener en su casa miles de libros que no ha leído, sin perder el aplomo, ni el deseo de más.

Gabriel Zaid

Libros

Tiene hojas y no es árbol, / tiene letras y no es sopa, / ¿qué es? / ¡el libro!

Anónimo

Un libro es, a doble título, un objeto: es una entidad física y posee también la capacidad de encender el deseo, de saciarlo y de avivarlo de nuevo.

Alfonso Alfaro

Si un buen día Dios decidiera escribir un libro y publicarlo, ¿qué crítico literario se atrevería

ILUSTRACIÓN: LOURDES DOMÍNGUEZ.



a comentarlo o quiénes se arriesgarían a leer la obra de perfección abrumadora?

René Avilés Fabila

¿Por qué un libro no puede ser visto como la expresión de lo que nos gustaría ser, en vez de lo que somos o de lo que nos hemos convertido?

Roland Barthes

Cada vez que leemos un libro, el libro ha cambiado, la connotación de las palabras es otra. Además los libros están cargados de pasado.

Jorge Luis Borges

En todo oriente existe aún el concepto de que un libro no debe revelar las cosas; un libro debe, simplemente, ayudarnos a descubrirlas.

Jorge Luis Borges

Un libro, cualquier libro, es para nosotros un objeto sagrado.

Jorge Luis Borges

Pienso que el libro es una de las posibilidades de felicidad que tenemos los hombres.

Jorge Luis Borges

En los libros hallo a los muertos como si estuvieran vivos; en los libros preveo las cosas que sucederán; en los libros se ponen en marcha asuntos de guerra; de los libros surgen las leyes de la paz. Todas las cosas se corrompen y decaen con el tiempo; Saturno deja de devorar a los hijos que engendra: toda la gloria del mun-



ILUSTRACIÓN: LOURDES DOMÍNGUEZ.

do quedaría enterrada en el olvido si Dios no hubiera proporcionado a los mortales el remedio de los libros.

Richard de Bury

El libro es llama, es ardor, / es sublimidad, consuelo, / fuente de vigor y celo / que en si condensa y encierra / lo que hay de grande en la tierra / lo que hay de hermoso en el cielo.

Rubén Darío

Doble es el beneficio de un libro: mover a risa y dar al hombre prudente consejos para bien vivir.

Platón

Los libros tienen su orgullo: cuando se prestan, no vuelven nunca.

Theodor Fontane

Es más fácil quedarse con un libro que con su contenido.

Bernard Le Bobier de Fontenelle

Carecer de libros propios es el colmo de la miseria.

Benjamín Franklin

A veces un libro golpea una cabeza, y suena a hueco. No siempre es culpa del libro.

Georg Christoph Lichtenber

Los libros griegos y latinos se introdujeron entre nosotros como se introdujeron los caballos árabes en Inglaterra: sería posible establecer el pedigree de algunos libros como los ingleses establecen el de los caballos.

Georg Christoph Lichtenber

Un libro es un regalo estupendo, porque muchas personas sólo leen para no tener que pensar.

André Maurois

Un buen libro es aquel que se abre con expectación y se cierra con provecho.

Louise May Alcott

Amo los libros / exploradores, / libros con bosque o nieve, / profundidad o cielo... / Libro, cuando te cierro / abro la vida. / escucho... / Libro, déjame libre.

Pablo Neruda

Queda por entender que los libros no han sido escritos para que mi hijo, mi hija, la juventud, los comente, sino para que, si el corazón se lo dice, los lean.

Daniel Pennac

Pocos objetos como el libro despiertan tal sentimiento de absoluta propiedad. Una vez han caído

Primer Museo del Libro en la Casa de la Primera Imprenta

Con la colaboración del Instituto Nacional de Antropología e Historia y la Universidad Autónoma Metropolitana, se inauguró el primer Museo del Libro en México, ubicado en las instalaciones de la Casa de la Primera Imprenta de América, en el centro de la ciudad de México, donde se expone la historia del libro así como los procedimientos empleados en su elaboración correspondientes a distintas épocas. Piezas prehispánicas y españolas llegadas a América con la Conquista, impresiones de los siglos XVI, XVII y XVIII, abecedarios con tipografías de la época, piezas arqueológicas encontradas en el subsuelo del edificio como la cabeza de serpiente hallada durante las excavaciones de 1989, así como la historia del libro y de lo que fuera la Casa de las Campanas, hoy de la Primera Imprenta, será lo que albergue este edificio, donde además de información histórica, se ofrecerán conferencias, presentaciones de libros, exposiciones y talleres, entre otras actividades ■

en nuestras manos, los libros se convierten en nuestros esclavos..., esclavos, sí, por ser de materia viva, pero esclavos que nadie pensaría en liberar, por ser hojas muertas.

Daniel Pennac

Un libro es una hospitalidad que se ofrece, una especie de refugio que uno puede llevar consigo.

Michèle Petit

El libro es el lugar en donde el ser humano se encuentra con el mundo en condiciones suficientemente libres como para plantearse intentar el conocimiento.

Xabier Puente Docampo

Comprar un libro es merecerlo. Detrás de ese objeto material, además del autor que lo concibe, se encuentra el trabajo colectivo de múltiples actores.

Vicente Quirarte

Quien tiene un libro entre sus manos, debe comenzar por sentir el temblor individual que le dio vida y la huella de las muchas manos que lo produjeron.

Vicente Quirarte

Los libros no se han hecho para servir de adorno; sin embargo, nada hay que embellezca tanto como ellos en el interior del hogar.

Harriet Beecher Stowe

Los libros deben ser libres como gatos callejeros en espera que alguien los adopte.

Emma Wolf

La naturaleza no sólo es como un libro, la naturaleza misma es un libro, y el libro hecho por el hombre es un análogo. Leer el libro hecho por el hombre es un acto en el que se ayuda a dar a luz.

Hugo de San Victor

La verdadera función de los libros, es continuar conversaciones.

Gabriel Zaid

Palabras

...sólo los ciegos y los bibliófilos recuerdan que algunas de las voces más hermosas de la palabra escrita son únicamente accesibles a través del tacto.

Alfonso Alfaro

Descansa en la palabra, la metáfora del mundo.

Carlos Fuentes

Jardines de las letras, según parece los sembrará y escribirá como entretenimiento, y al escribirlas, atesorará recordatorios para cuando llegue la edad del olvido que le servirán a él y a cuantos hayan seguido sus mismas huellas.

Sócrates

Papel

Qué encanto particular posee el papel blanco de un libro encuadernado. Papel que no perdió todavía la virginidad y cuya inocencia brilla resplandeciente, siempre mejor que el papel que ya se ha usado. 

Georg Christoph Lichtenber

Servicios digitales en bibliotecas públicas para personas con *discapacidad*

EL SERVICIO DE LA BIBLIOTECA PÚBLICA DEBE PROPORCIONARSE CON BASE EN EL PRINCIPIO DE IGUALDAD DE ACCESO PARA TODAS LAS PERSONAS, Y LOS MATERIALES Y SERVICIOS DEBEN SER FACILITADOS PARA AQUELLOS USUARIOS QUE NO PUEDAN, POR ALGUNA RAZÓN, UTILIZAR LOS SERVICIOS DE MANERA CONVENCIONAL, POR EJEMPLO, LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD VISUAL, INTELECTUAL, AUDITIVA O MOTORA.

Una persona con discapacidad es aquella que tiene una o más deficiencias evidenciadas en la pérdida significativa de alguna o algunas de sus funciones físicas, mentales o sensoriales, que impliquen la disminución o ausencia, temporal o permanente, de la capacidad para realizar una actividad dentro de normas o márgenes considerados normales, limitándola en el desempeño de una función o ejercicio de actividades y oportunidades de participar equitativamente dentro de la sociedad.

Las acciones para servir al sector discapacitado deben estar encauzadas a sus capacidades, más no a sus limitaciones. De las personas con discapacidad se debe esperar que desempeñen su papel en la sociedad y cumplan sus obligaciones como adultos. La imagen de las personas con discapacidad depende de actitudes sociales basadas en factores diferentes, que pueden constituir la mayor barrera a la participación y a la igualdad.

Servicios bibliotecarios para personas con discapacidad

Para los servicios bibliotecarios se debe de tomar en cuenta lo siguiente:

- Los servicios bibliotecarios para los ciegos deben facilitarles el acceso a material especializado como libros e impresoras en Braille, duplicadores de cintas, lectores Kuzweil (máquina que convierte el texto escrito en voz humana sintetizada), PC adaptadas con CD-ROM, grabadoras especiales, etcétera.
- Para la movilidad de los discapacitados motrices, se deben colocar rampas.
- Los servicios para usuarios con problemas auditivos deben incluir dispositivos de comuni-

Tipos de discapacidad	Subdivisiones	Porcentaje	Total de la población
Motriz	Lesión de la espina dorsal (paraplejía y tetraplejía) Amputación de miembros Distonía muscular Esclerosis lateral amotrófica Esclerosis múltiple Espina bífida Lesiones de la médula espinal Osteogénesis imperfecta Parálisis cerebral Parkinson Poliomielitis	44.9%	1,005,455
Visual	Ceguera Débiles visuales Ambliopes	28.6%	640,445
Auditiva	Sordera Hipoacústica	16.5%	369,488
Mental	Deficiencias en el aprendizaje (lesiones cerebrales, la disfunción cerebral mínima, la dislexia y la afasia adquirida) Enfermedades mentales (esquizofrenia y trastornos producidos por la ansiedad y la depresión) Retraso mental (antes del nacimiento y después del nacimiento) Alzheimer Autismo Discapacidad psíquica Síndrome de Down	14.6%	326,941
Otra	Cardiopatías congénitas Extrofia vesical	0.7%	15,675
No especificada		0.3%	6,717

Fuente: Mujeres y hombres/ INEGI. Aguascalientes: El Instituto, c1997-; y <http://www.discapacidad.presidencia.gob.mx/?P=1>; y Rangashiri Kishore. *Los discapacitados en la India: la demanda de igualdad en los servicios bibliotecarios*. IFLA, 1999.

cación TTD (uno de ellos se conoce como TTY, Teletypewriter, un sistema telefónico adaptado para comunicarse mediante texto) para realizar peticiones bibliotecarias a través del teléfono. También están las personas que ayudan a tomar notas.

- Las personas que padecen de algún tipo de discapacidad mental se les puede ayudar a localizar y recuperar el material que necesiten, tanto impreso como electrónico. También necesitan ayuda para consultar las fichas del catálogo o utilizar el teclado de la computadora.

Casos de servicios bibliotecarios para personas con discapacidad en el mundo

A continuación se exponen casos de atención bibliotecaria a personas con discapacidad en el mundo

Los servicios bibliotecarios y de centros de información en Braille de la Biblioteca Nacional de Kenia (KNLS) para discapacitados visuales, incluyen:

- Préstamo de libros a particulares.
- Lectura de cuentos y periódicos a ciegos.
- Préstamo masivo de libros a instituciones.
- Servicios de grabación en audio a pequeña escala, sobre temas como la constitución, el VIH/ SIDA, etcétera.
- Libros hablados.
- Servicios de transcripción (la Junta de la KNLS ha adquirido una impresora Braille que facilitará mucho esta actividad cuando entre en funcionamiento, tras adquirir el software de conversión de tinta a Braille).
- Entretenimiento y audición de boletines de noticias para aquellos que no puedan acceder a un radio.

Los apoyos y servicios bibliotecarios de la Biblioteca de la Universidad de Toronto, Canadá, consisten en:

- Equipo adaptativo: sillas y mesas especiales en aulas, bibliotecas, laboratorios, auditorios, entre otros espacios.
- Transportación dentro del campus.
- Arreglos y adaptaciones para exámenes.
- Libros en audiocasete, en sistema Braille y en

formatos electrónicos maximizados para debilidades visuales.

- Evaluación y asesoramiento para problemas de aprendizaje.
- Personas para tomar notas (notetaking).
- Estrategias para la integración de la información y técnicas de estudio.
- Intérpretes de lenguaje manual, captura simultánea en Lap-Top tomado computarizado de notas.
- Contacto permanente con otras áreas de la universidad para apoyo del estudiante.

La Biblioteca del Instituto Nacional Canadiense para Ciegos (CNIB) emprendió la red nacional VISUNET CANADA, que comprende lo siguiente:

- VISUCAT: catálogo en línea de la biblioteca del CNIB.

- VISUTEXT: ayuda a la biblioteca en la organización y distribución de contenidos en la Web, libros electrónicos y documentos. Está diseñado para capturar y distribuir contenidos electrónicos.
- VISUNews: presenta la posibilidad de usar una serie de archivos electrónicos para hacer la entrega de las versiones informáticas y electrónicas de documentos, por vía telefónica.

En España, estas son algunas opciones de servicios digitales en bibliotecas públicas:

- Las pantallas táctiles que permiten el uso completo de la computadora sin utilizar nunca teclado.
- Los teclados simplificados de 9 teclas simulando el ratón, que pueden coexistir con la computadora habitual.

FOTOGRAFÍA: JUAN DE LA C. TOLEDO/DGB-CNCA.



Dedica Biblioteca Virtual Cervantes sección a Gabriela Mistral

La Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes, de acuerdo con la agencia EFE, inauguró una nueva sección dedicada a la poeta chilena Lucila Godoy Alcayaga, conocida mundialmente como Gabriela Mistral (1889-1957), Premio Nobel de Literatura en 1954. Con la colaboración de la Biblioteca Nacional de Chile, en la Biblioteca Virtual Cervantes se incluirán distintos materiales fundamentales en la difusión de la vida y la obra de la escritora, como el documento gráfico titulado “El paisaje de Gabriela Mis-

tral”, recorrido fotográfico por la geografía en la que Lucila pasó su infancia, en el valle de Elqui, o “Gabriela Mistral: única y diversa”, publicado por el Ministerio de Educación chileno. Este último trabajo recoge una antología de textos de la autora completada con el homenaje de destacados creadores, como Octavio Paz y Pablo Neruda. Además de estos contenidos, la página dedicada a Gabriela Mistral ofrece ediciones digitales de varias de sus obras, ediciones facsimilares de algunos de sus textos manuscritos, archivos sonoros que recuperan la voz de la autora, y un extenso álbum de fotos que reconstruye su intensa trayectoria vital y literaria ■



ILUSTRACIÓN: LOURDES DOMÍNGUEZ.

- Los teclados Braille que completan el teclado tradicional.
- Los sintetizadores de voz.
- BrailleNet, desarrollado por el equipo de l'INSERM dirigido por Dominique Burger que en colaboración con la Universidad Pierre et Marie Curie (París 6), permite utilizar Internet a los que no tienen la suerte de verlo normalmente.

Acceso para personas con discapacidad

Al no existir editoriales comerciales mexicanas que se encarguen de publicar información para personas con discapacidad, se tiene una insuficiencia de colecciones adecuadas en las bibliotecas que ofrecen servicios de información a estas personas, ya que la poca información que se produce proviene de instituciones de asistencia y rehabilitación de personas con discapacidad o especializadas en el ramo.

Por ejemplo, en cuanto a colecciones de las bibliotecas y centros de información en México, se cuenta con cierto tipo de documentos: libros, revis-

tas, videos, audiocasetes, material didáctico (mapas, juegos, pequeños libros que narran la vida de ciertos lugares), cintas magnetofónicas y misceláneas conformadas por artículos, catálogos de productos para ciegos, leyes y manuales.

Ciertas barreras que obstaculizan el acceso a la información en relación a estos grupos son las siguientes: arquitectónicas, sociales, culturales, educativas, el nivel socioeconómico, la falta de apertura en los servicios bibliotecarios condicionada por requisitos que se piden, las normas, los estatutos, entre otros.

El universo de la información debe rediseñarse teniendo muy presente que junto a nosotros viven ciegos y débiles visuales, sordos e hipoacústicos, retrasados mentales, discapacitados físico-motores, ambliopes, disléxicos y otras personas discapacitadas.

El acceso y manejo no ha sido para todos igual y las personas con discapacidad se han visto reducidas en el potencial de sus posibilidades para acceder a las nuevas tecnologías. Entre los problemas de acceso podemos señalar los siguientes:

- Incapacidad de las personas ciegas para acceder a información que únicamente está en formato gráfico.
- Inconvenientes para los sordos, que tienen que cambiar estos sistemas por alarmas en pantalla.
- Dificultad para fijar la vista en las personas con problemas oftalmológicos.
- Personas con discapacidad mental, que deben combinar el acceso a la red con información y el trabajo a desarrollar en la misma.

Ante estos problemas también existen ejemplos de soluciones:

- Computadoras con sonido o parlantes.
- Lectores de pantalla: sistemas con un sintetizador de voz que leen la pantalla.
- Amplificadores de pantalla para los débiles visuales.
- Memorizador visual: solución para trastornos de memoria y/o cognitivos.
- Accessdos: programa que adapta el teclado a necesidades específicas, anula o retarda el sistema de pulsación, cambia señales de auditivas a sonoras, emula al ratón, etcétera.
- Reconocimiento de voz a texto: sistemas que reconocen la voz y escriben al dictado. Por ejemplo Voice Type, Drason Naturally Speaking, IBM Viavoice.
- Visualizador fonético: para personas con problemas de audición y habla, analiza parámetros de voz con el soporte visual-gráfico de la pantalla.
- Software de presentaciones: por ejemplo Appleworks, Hyper Studio.
- Keyguard: aísla y separa cada tecla para fácil manejo con discapacidades motoras en extremidades superiores.
- Tifwowin: sistema que permite acceder al programa Windows y que hace posible el acceso a numerosas aplicaciones, incluida la navegación en Internet a través de Netscape.
- Jaws: es un producto que hace posible el acceso a entornos gráficos a personas ciegas, que se puede utilizar con sintetizador de voz o línea de Braille.

- Pantallas táctiles.
- Los sistemas open book.
- Internet, CD-ROM, publicaciones electrónicas.
- El reading edge.
- Los audiolibros, libros grabados.

Además deben considerarse otras soluciones para facilitar el acceso a la biblioteca a personas con discapacidad:

Acceso:

- Rampas de acceso a la biblioteca (sin una inclinación muy pronunciada o en su defecto rebajes de entrada en la acera).
- Puertas anchas, lo suficiente para que puedan pasar sillas de ruedas; además, sería conveniente que se abrieran hacia los lados y no hacia fuera.
- El piso debe ser antideslizante.
- Pasillos de acceso amplios, que permitan el fácil desplazamiento, libres de obstáculos (escalones, alfombras, cables, etcétera).
- Señalizaciones externas que indiquen puertas de acceso, plazas exteriores de estacionamiento, etcétera.

Circulación:

- Movilidad horizontal dentro del edificio, nos referimos a la libre circulación por los pasillos del centro y dentro de la sala.
- Movilidad vertical, cambio de planta dentro del edificio.
- Ascensores: las dimensiones de estos deben ser suficientes para que quepa una silla de ruedas; los botones deben estar a una altura adecuada; sería conveniente que estuvieran remarcados para facilitar su uso a las personas ciegas así como tener pasamanos donde poder agarrarse.
- Las escaleras deben estar dotadas de pasamanos, descansillo y barandillas

Información y préstamo:

- Carteles visibles.
- Mostradores de información y préstamo a una altura que puedan alcanzar las personas en silla de ruedas.



ILUSTRACIÓN: LOURDES DOMÍNGUEZ.

Sanitarios:

- Barras en los lavabos y wc.

Capacitación del bibliotecario

El servicio bibliotecario para personas con discapacidad tiene la finalidad de potenciar sus capacidades, pero antes de eso es necesario superar las barreras físicas y las barreras de actitud. Hace falta la necesaria capacitación del bibliotecario sobre cómo atender a estos usuarios. La capacitación debe incluir: Ser consciente de la diversidad de personas especiales que hay, no emitir juicios, evitar reacciones desfavorables frente a apariencias o comportamientos no convencionales, contar con técnicas de comunicación, tener alegría de compartir y una gran sensibilización hacia las personas con discapacidad.

Servicios digitales para personas con discapacidad

Algunos aspectos a considerar para el acceso a los servicios digitales, en relación a las personas con discapacidad son los siguientes:

- Una persona discapacitada debe encontrar una calidad humana y accesibilidad física en todos los lugares públicos. Antes de permitirle el acceso a una herramienta de las nuevas tecnologías de información, deberíamos preguntarnos: ¿he pensado en darle el acceso adecuado a mi biblioteca?, ¿cómo he pensado hacerlo?

- El costo de la instalación, de la formación y del desarrollo de las tecnologías de información es importante para las entidades públicas que tienen el deber de ayudar a sus conciudadanos a usarlas. ¿Se debe involucrar a las Asociaciones de Discapacitados a hacer esfuerzos para ayudar a las entidades públicas, cuando fuera posible poner en marcha las herramientas de tecnologías de información ordinarias?
- ¿La incorporación a las tecnologías de información de las personas con discapacidades debe hacerse en el mismo sitio y con las mismas herramientas que utiliza el público en general? No hay que habilitar salas especializadas donde una vez más se sientan discriminados.

Las tecnologías de información para personas con discapacidad deben abarcar estos rubros: Lectura, Estudio y Formación personal y profesional.

El uso de la informática e Internet pueden ayudar en el acceso a la información, a la cultura, y lograr mejores resultados en la integración laboral de las personas con discapacidad.

La tecnología con salida Braille es muy costosa, pero preferida por los usuarios ciegos. La parlante facilita la velocidad del trabajo, pero proporciona una menor cantidad de información o la ofrece con menos precisión.

En la actualidad la tecnología se ha introducido de una manera notable en las bibliotecas, se han experimentado grandes adelantos en lo que a tecnología puesta al servicio de la persona con discapacidad se refiere, que reducen considerablemente los problemas cotidianos con que se encuentran diariamente las personas con discapacidad, a través de soportes como software lector de pantalla y sintetizador de voz (personas ciegas); software magnificador de pantalla (debilidad visual); pantallas Braille electrónicas (personas ciegas); sistemas de reconocimiento de voz a texto (personas ciegas y con discapacidad motora); pantallas táctiles (personas con discapacidad motriz), e interfaces e interruptores para acceder a las computadoras (personas con discapacidad motriz), entre otras. 

La información

y las personas con discapacidad visual¹

Ana Laura Mar González,
Celso Martínez Musiño y Papiro

*A la oscuridad de todos tan temida,
no todos le tienen respeto.
(c ++)*

¿Quien no se ha quedado algún día sin luz? ¡Sí, sin luz, sin iluminación! Si a esto le añadimos un problema más, hay que terminar la tarea que nos ha dejado un profesor superestricto. ¿Cuántos de nosotros no hemos pasado por las aulas con la presión de estudiar para un examen, de hacer las tareas, o de terminar un trabajo final para pasar las materias, de sacar excelentes calificaciones? ¿Cómo haríamos todo eso si no pudiéramos ver? Precisamente este trabajo se refiere a las personas que no ven, sin embargo, no tienen duda alguna de lo que desean y quieren desarrollarse académicamente, ellos quieren estudiar y laborar para tener un trabajo digno, ser independientes y ejercer una profesión.

En párrafos posteriores conoceremos a cinco personas que por sus hechos, han superado distintos obstáculos que en la sociedad comúnmente se les asignan a quienes viven con discapacidad visual, al poder trasladarse de un lugar a otro, a la diferenciación que hacen sus maestros respecto a sus compañeros, al malestar de sus compañeros por utilizar instrumentos de aprendizaje que hacen ruido en el salón de clase, al infortunio de que al utilizar distintos medios de transporte no hay los señalamientos adecuados, aún así, ellos quieren ser pedagogos, economistas, historiadores, abogados o psicólogos, lo han logrado, o están trabajando para ello.

El objetivo general de esta investigación es explorar cuáles son las herramientas y los medios de información que utilizan las personas con discapacidad visual, mientras que el objetivo específico es conocer la perspectiva de los invidentes respecto a las necesidades, uso y gestión de información para su formación académica.

Para cumplir estos objetivos, nos planteamos las siguientes interrogantes: ¿qué servicios hay de información adecuados a sus necesidades?, ¿cuáles son sus necesidades de informa-

¹ Esta investigación forma parte de una serie de estudios para conocer cuáles son los diferentes puntos de vista de personas interesadas o involucradas con la atención de servicios de información para personas con discapacidad visual.

T-Book, libro con banda sonora

La empresa de tecnología y conocimiento Novasoft trabaja en la creación del T-Book, un libro en papel que incluirá sonidos que se reproducirán según se desarrolle la trama, como si se tratase de una banda sonora, según lo dio a conocer zominutos.es. La idea ya ha sido patentada por la compañía, que pretende “darle un recurso más” a los textos. El presidente ejecutivo de Novasoft, Francisco José Barrionuevo, explicó que no se trata de un audiolibro como los que existen

en el mercado en los que se narra la trama, sino que en el T-Book, a la vez que se lee la novela o cuento aparecen los ruidos acordes con el lugar y la situación, para crear el ambiente idóneo. Los libros estarán destinados sobre todo al público infantil y juvenil, y en estos momentos se está trabajando con publicaciones como *Tom Sawyer* y *El Soldadito de plomo*. El libro tradicional irá acompañado de un lápiz de memoria en el que se incluirán todos estos sonidos, que se podrán escuchar a través de unos auriculares, además de una versión virtual para visualizar en la computadora ■



FOTOGRAFÍA: LOURDES DOMÍNGUEZ.

ción durante sus estudios de licenciatura?, ¿cómo obtienen la información que necesitan para resolver su vida cotidiana?, ¿de dónde obtienen la información que requieren para sus estudios?, ¿qué herramientas de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) requieren? La metodología utilizada es de corte cualitativo y la llevamos a cabo mediante la técnica de entrevista de *grupo focal*. Esta técnica permite recuperar las opiniones de un grupo de personas que comparten alguna experiencia, o alguna característica (Dawson, Manderson y Tallo, 1997).

Previo a la entrevista, preparamos un guión que está compuesto de siete aspectos: 1) Datos generales; 2) Información en la calle (vía pública); 3) Información en el aula; 4) Información en espacios públicos (tareas); 5) Información en el hogar (tareas); 6) Información y tecnología; y, 7) Preferencias de información (lectura). Durante la entrevista, estuvieron presentes un moderador, un observador y personal que nos ayudó a la filmación. La entrevista con el grupo se realizó, en general, de acuerdo al guión preparado. La duración de la entrevista fue cercana a los 90 minutos.

El contexto de las personas con discapacidad visual

Ante la gran diversidad de contextos socioculturales que por décadas han demandado múltiples necesidades específicas de cada comunidad, se han hecho diversos esfuerzos —muchas veces insuficientes— para eliminar la desigualdad de género, la violencia intrafamiliar, y el rezago educativo en todos los niveles. Ante esta situación, es necesario considerar a las personas que experimentan cierto rezago en distintos ámbitos de su vida cotidiana porque viven en condiciones de desigualdad, o peor aún, experimentan procesos de exclusión social que limitan su desarrollo personal.

Debido a que la discapacidad (no importa si es física, motriz, sensorial o cognitiva), no distingue entre género, edad, rasgos físicos, nivel económico, ni condición social, es necesario considerar que cualquier persona puede experimentar en cualquier momento de su vida una situación de discapacidad, ya sea temporal o permanente, o en otros casos nacer con ella, por lo que la sociedad requiere de proyectos en los marcos de formación educativa

y profesional, en los que se promuevan herramientas tecnológicas que solventen las distintas formas de discapacidad y permitan un desarrollo óptimo de todas las personas.

En este trabajo, nos centramos en las necesidades de información de personas con discapacidad visual² —llamadas por muchos invidentes, ciegos o débiles visuales—, porque notamos que en el año 2000 sumaban un total de 1,795,300 personas en el país (INEGI, 2007a) de las cuales, el 26 por ciento vive con discapacidad visual (INEGI, 2007b), significa que en ese año había 718,120 personas con este problema. Además de que la mayoría de estas personas pueden desarrollarse activamente y ser autosuficientes, siempre y cuando puedan acceder a la formación necesaria y a sistemas educativos adecuados, pero cotidianamente, esta parte de la población tiene que librar grandes obstáculos para salir adelante.

FOTOGRAFÍA: JUAN DE LA C. TOLEDO/DGB-CNCA.



Nuestro problema es que no sabemos cuáles son las necesidades de información de las personas que viven con discapacidad visual, ¿cómo obtienen la información que necesitan para resolver su vida cotidiana? y ¿cómo obtienen la información que requieren para sus estudios? Acaso ¿hay servicios de información adecuados a sus necesidades? ¿qué herramientas de las TIC requieren?

Por ello, el interés de nuestro trabajo es conocer si en las aulas, las bibliotecas u otras unidades de información, o incluso en sus hogares se facilitan o dificultan sus actividades cotidianas de recuperación de información y especialmente aquellas que tienen que ver con su formación profesional.

El problema de los profesionales de la información respecto al desconocimiento de los requerimientos informativos de las personas con discapacidad visual

La obra humana más bella es la de ser útil al prójimo.
Sófocles

Reconocemos que se ha escrito acerca de ciegos y débiles visuales³ —nosotros los llamaremos personas con discapacidad visual—, pero no encontramos texto alguno en el que se hayan plan-

² Durante esta investigación encontramos que el uso de las palabras que elegimos para referirnos a las características de cualquier persona es tan importante debido a que así codificamos la realidad estableciendo relaciones entre significado y significante (cfr. Héctor Islas Azaïs, *Lenguaje y discriminación*, 2005) y con ello se plantean clasificaciones que reconocen la condición auténtica de la persona o la omiten, en consecuencia nuestras prácticas sociales pueden ser de una convivencia equitativa y respetuosa o bien, podemos tener prácticas de exclusión, estigmatización, desigualdad social y marginación. Así que sólo aplicaremos el término de personas con “discapacidad visual” para dar prioridad a la condición de personas y luego rescatar la situación de la discapacidad visual.

³ Carlos René Cervantes Méndez, *Servicios para ciegos y débiles visuales en la Biblioteca Nacional de México*, 1996; Georgina Guillén Arias, *La atención institucional de los ciegos en México*, 1993, por mencionar algunos textos acerca de este tema en México.

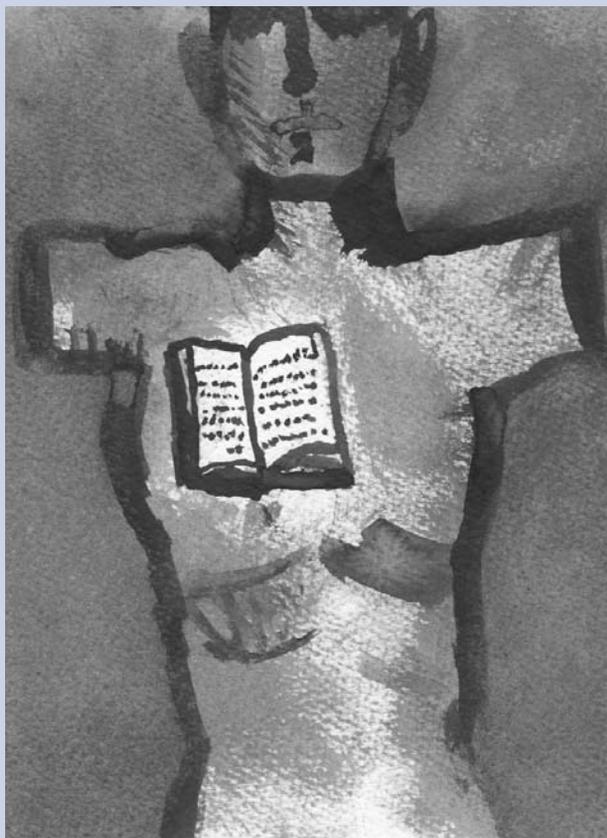


ILUSTRACIÓN: CLAUDIO ISAAC.

teado los objetivos de esta investigación utilizando la técnica de grupo focal. Es importante señalar que este trabajo no se circunscribe a algún aparato teórico o corriente de atención o de estudios de usuarios, desarrollo de habilidades informativas o alfabetización informativa, sino que sólo queremos tener un primer acercamiento para explorar cuáles son las herramientas y los medios de información que utilizan las personas con discapacidad visual.

Como profesionales de la información, debemos estar conscientes de que en México contamos con todas las TIC necesarias para que cualquier persona con posibilidades de estudiar o aprender, pueda acceder a distintas fuentes de información, ya que en las distintas unidades de información (bibliotecas, archivos, centros de documentación e información) y principalmente en las de corte académico, el uso de las TIC es cotidiano, no obstante, hemos notado que son escasos los espacios que ofrecen acceso a estas tecnologías para personas con capacidades diferentes, y consideramos pro-

cupante el poco conocimiento que como sociedad tenemos al respecto.

Debido a que consideramos que nuestra visión está permeada por nuestra cultura y por los valores (y antivalores) que hemos manejado desde pequeños, creemos que nuestro entorno histórico-social puede generar fácilmente cortinas de humo ante este tema y no queremos caer en omisiones ni en alusiones estériles, por lo que consideramos que la mejor forma de aproximarnos a la realidad de las necesidades de información de las personas con discapacidad visual es acercarnos a ellas para escuchar de viva voz sus experiencias al respecto.

Cómo seleccionamos a los entrevistados: criterios de homogeneidad y heterogeneidad

Hay una fuerza motriz más poderosa que el vapor, la electricidad y la energía atómica: la voluntad.
Albert Einstein

Homogeneidad. Para reunir al grupo de jóvenes adultos con discapacidad visual, consideramos los siguientes criterios de homogeneidad: ninguno ve, todos son estudiantes universitarios que han cursado más del 50 por ciento de la carrera o son recién egresados de alguna licenciatura y a todos los contactamos en la Biblioteca de México “José Vasconcelos”, porque es ahí a donde ellos acuden para realizar sus trabajos académicos. Otro criterio de homogeneidad utilizado es que estuvieran en un rango de edad que fue delimitado entre los 20 y 35 años considerando que así pueden insertarse en los procesos laborales.

Heterogeneidad. Los aspectos de heterogeneidad consisten en que todos los integrantes del grupo focal provienen de distintas universidades y son profesionistas de diferentes carreras; además, participaron hombres y mujeres, por lo que el grupo focal fue mixto. Hay otro criterio de heterogeneidad que tiene que ver con el origen de la discapacidad visual, pues algunos de los participantes nacieron con esa condición y otros perdieron la vista en su juventud (alrededor de los dieciocho o veinte años de edad).

Cómo nos acercamos a los entrevistados

Antes de describir la manera en que nos acercamos a los entrevistados, debemos comentar que cuando elegimos trabajar con personas con discapacidad visual nos preguntábamos ¿qué tan fácil o difícil es reunir a un grupo de personas con discapacidad visual cuyo nivel de estudios sea de licenciatura? Si las encontrábamos ¿qué es lo que en primer lugar tendríamos que decirles? ¿Cómo invitarlas a formar parte de una entrevista grupal? Además, en el momento de la entrevista ¿qué lenguaje tendríamos que utilizar sin tener que hacer alusión al *otro*, al entrevistado, sin hacer omisiones pero tampoco distinciones onerosas? ¿Cómo comenzar la entrevista? ¿Cómo dirigirnos a ellos? ¿Cómo saber cuando quieren pedir la palabra? ¿Cómo moderar? y, si no desean hablar. ¿Cómo cumplir nuestro objetivo de explorar cuáles son las herramientas y los medios de información de este grupo de personas?

ILUSTRACIÓN: CLAUDIO ISAAC.



A continuación narraremos la manera en que nos acercamos a los entrevistados.

En primer lugar, elaboramos una lista de posibles entrevistados, para luego poder hacer los contactos y, en la medida de lo posible, conocer un poco sobre la personalidad de cada uno de ellos. Entrevistamos a cinco personas, dos mujeres y tres hombres; en adelante, para mantener su anonimato los denominamos con una M para mujer, y una H para hombre, luego los numeramos y en este documento los encontraremos como M1 (mujer 1), M2 (mujer 2), H1 (hombre 1), H2 (hombre 2) y H3 (hombre 3). Para hacer los contactos para la entrevista,⁴ hubo que buscar la manera de que nuestros candidatos a la entrevista pudieran coincidir el mismo día y a la misma hora. Este proceso duró cuatro días y finalmente se consiguió reunir a todos en la Biblioteca de México.

Análisis de resultados de la entrevista

Dicen que soy héroe, yo débil, tímido, casi insignificante, si siendo como soy hice lo que hice, imagínense lo que pueden hacer todos ustedes juntos.
Mahatma Gandhi

Ante la pregunta sobre cómo obtienen la información que necesitan para resolver su vida cotidiana los entrevistados contestaron que ellos obtienen información en todo momento, puesto que al transportarse el sonido, el bastón y en algunos casos también los muros, les proporcionan información sobre los espacios en los que están, las distancias que deben guardar, por ejemplo en las banquetas con relación a las avenidas o el uso del transporte colectivo).

⁴ Los contratos de la entrevista son los acuerdos previos que hace el entrevistador con el entrevistado; ahí se establecen las condiciones y los fines de la entrevista. Por ejemplo, los contratos se rigen por el respeto hacia el entrevistado, ahí se establece la personalidad que el entrevistado quiere mantener (si desea ser anónimo o prefiere que su nombre permanezca visible). Por otra parte, es responsabilidad del entrevistador hacer saber al entrevistado los fines que tendrá la entrevista, para qué se realiza y qué uso se le dará, al mismo tiempo, que se garantiza la confidencialidad de los aspectos que puedan salir durante la entrevista, pero que el entrevistado no quiera que se difundan.



FOTOGRAFÍA: LOURDES DOMÍNGUEZ.

En muchos casos piden apoyo a otras personas para poder tomar un microbús, porque no hay otra forma de saber qué ruta tomarán. Las personas también son fuente de información.

Por otro lado, en cuanto a la pregunta referente a cómo obtienen la información que requieren para resolver sus estudios, los entrevistados respondieron que para sus estudios las personas con discapacidad visual se apoyan mucho en las grabaciones de audio, puesto que es más sencillo que tomar notas (con la regleta en *Braille*) y luego pueden recuperar la clase volviendo a escuchar sus grabaciones. Sin embargo, este es un recurso costoso al que no todos tienen acceso.

Cuando tienen que hacer tareas, nuestros entrevistados nos comentaron que les gusta asistir a la Biblioteca de México porque ahí les graban (en audiocasete) sus lecturas de libros, periódicos, revistas etcétera, además de que algunos de ellos refirieron que teniendo otras opciones para obtener este servicio de biblioteca, prefieren asistir a la de México

porque les gusta más. Este último comentario nos llamó la atención, porque en otras bibliotecas tienen más recursos tecnológicos y más servicios, pero eso no parece importarles, ellos prefieren este espacio pese a las carencias tecnológicas que presenta y pareciera que ello obedece a la atención personalizada que reciben en la Biblioteca de México, aún cuando sólo les dan una hora y media de grabación cada día y ellos requieren en muchos casos más del doble de tiempo para transportarse de su universidad a la Biblioteca y luego a su casa.

Como ya mencionamos, la *regleta* es una herramienta que les ayuda a tomar notas de clase, pero ellos refieren que no es tan práctica como la audiograbación porque no les permite registrar notas o apuntes tan rápidamente como va dando la clase su profesor. Todos asisten a universidades públicas regulares, sin acondicionamientos específicos en las aulas para personas con discapacidad visual. En contraste, sólo uno de los participantes de este grupo mencionó que debido a que la audiograbación es

muy costosa, él prefirió confiar sus estudios a su memoria, pues no podía costear las grabaciones y tampoco le era útil la *regleta*.

En cuanto a la pregunta sobre si hay programas de computadora adecuados a sus necesidades, los entrevistados contestaron que sí hay programas, incluso nos describieron programas, como lectores de Word, por lo que ellos pueden escuchar lo que escriben o los textos que quieren recuperar de Internet. También cuentan con las impresoras en sistema Braille que les permiten imprimir los textos haciendo una transición de Word a Braille.

En la Biblioteca de México y en algunas otras, se da un servicio de audiograbación para atender las necesidades de lectura de la comunidad de personas con discapacidad visual y, aún cuando este servicio tiene restricciones de tiempo (una hora y media al día de grabación para cada persona y con posibilidades de una segunda vuelta), ellos parecen tener más gusto por este servicio que por el uso de tecnologías más sofisticadas, debido a que perciben una atención personalizada de los bibliotecarios.

Respecto a las preferencias para utilizar lugares o espacios públicos para hacer sus tareas, los entrevistados contestaron haber visitado la Biblioteca

Central y la biblioteca de la Facultad de Filosofía y Letras de la UNAM, la Universidad Pedagógica Nacional, la Biblioteca Nacional y la Biblioteca de México. Los entrevistados prefieren los servicios de esta última. A M2 se le complica ir a la Biblioteca de las Artes, en Churubusco. Además de utilizar el transporte colectivo, requiere utilizar el servicio de taxi.

Cuando preguntamos qué herramientas de las TIC requieren, contestaron que todas las herramientas y programas hechos para atender sus necesidades de información son útiles, tal es el caso de los programas como *open book* y otros similares que les permiten entre otras cosas navegar en Internet, sin embargo algunas tienen el inconveniente de ser muy costosas. Otras herramientas son muy útiles sin ser tan caras, como el caso de las grabadoras de audio. La mayoría de los entrevistados cuentan con teléfono celular y se comunican también por correo electrónico.

En cuanto a los recursos o herramientas con que cuentan los entrevistados en sus hogares, ellos nos dijeron que tienen computadora, grabadora y grabaciones, impresora (de tinta) o escáner. Aquí, lo más interesante es que todos los entrevistados men-



FOTOGRAFÍA: LOURDES DOMÍNGUEZ.

Todo sobre la muerte en la biblioteca funeraria de Barcelona

Servicios Funerarios de Barcelona ha abierto al público la biblioteca funeraria más importante de España y segunda de Europa, después de la de Viena, informó Europa Press. La biblioteca barcelonesa cuenta con un fondo bibliográfico de más de 2,000 referencias de este ámbito. El nuevo espacio, que se empezó a idear hace ocho años, ha supuesto una inversión de 200,000 euros y contiene libros,

revistas técnicas y otras publicaciones editadas en catalán, castellano, inglés, francés, alemán, gallego, italiano, árabe y portugués. La temática de estos ejemplares está centrada, principalmente, en los rituales funerarios de numerosas civilizaciones, desde la prehistoria hasta la época actual, entre las que destaca la obra dedicada a Egipto. El objetivo de la biblioteca es acercar más la cultura funeraria al conjunto de la sociedad para reducir los tabúes que reinan en torno a la muerte, bajo la guía de importantes expertos. ■

cionaron que tienen computadora, lo cual es fundamental para la realización de sus tareas.

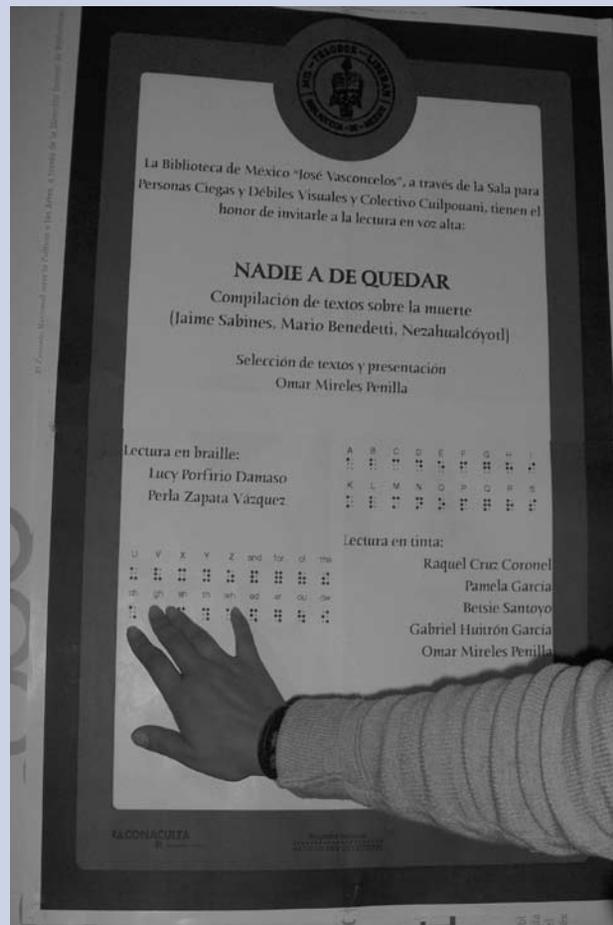
Otra pregunta que hicimos, era si además de los textos académicos, qué títulos habían disfrutado más, a lo que los entrevistados contestaron de manera muy variada; sus gustos por la lectura van desde diccionarios, textos científicos, revistas (*El colectivo*, publicación de la Universidad Autónoma Metropolitana), libros de filosofía (Nietzsche) y de pensadores como Rousseau y Hobbs, hasta la literatura universal. Entre los autores citados están Truman Capote, Oscar Wilde, Guillermo Samperio, Michael Ende y Edgar Allan Poe.

Aunque no estaba en el guión de la entrevista ni en los objetivos de la investigación, los entrevistados comentaron que realizan actividades extra-académicas, como ofrecer conferencias respecto a la discapacidad visual y preparan artículos y ensayos para su publicación. H2 domina, además del idioma español, el mazahua, de los matlazincas. M2, durante el trayecto de la Facultad de Filosofía y Letras, en Ciudad Universitaria, a la Biblioteca de México, comentó que había tenido un examen de inglés en el Centro de Lenguas Extranjeras (CELE-UNAM).

Al finalizar la entrevista, se les preguntó que si tuvieran la oportunidad de conocer a alguna autoridad ¿qué le dirían? (la pregunta se dejó abierta, no se precisó si tenía que ser de gobierno o de otro nivel. Ellos contestaron que debe haber más personal con adiestramiento previo en el uso de los programas computacionales especiales,⁵ aprovisionamiento de más salas de computadoras con equipamiento adecuado (*open book*, por ejemplo) y escáner para recuperar textos que luego puedan imprimir en Braille.

Reflexiones

El objetivo general, referente a explorar cuáles son las herramientas y los medios de información que utilizan las personas con discapacidad visual, se cumplió en la medida que sabemos que estas personas utilizan la información en distintos espacios como la calle, el aula y los espacios públicos para



⁵ Es importante señalar que en México está la Ley General de las Personas con Discapacidad que indica que "En el Sistema Nacional de Bibliotecas, salas de lectura y servicios de información de la Administración Pública Federal se incluirán, entre otros, los equipos de cómputo con tecnología adaptada, escritura e impresión en el Sistema de Escritura Braille, ampliadores y lectores de texto, espacios adecuados y demás innovaciones tecnológicas que permitan su uso a las personas con discapacidad. El Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas del país determinará el porcentaje del acervo que cada institución tendrá disponible en Sistema de Escritura Braille y en audio, tomando en consideración criterios de biblioteconomía (pero la comunidad de cada región del país tiene sus propias necesidades y se olvidan mucho de los estudios superiores). Asimismo se preverá que los acervos digitales estén al alcance de las personas con discapacidad". Cabe señalar que en esta Ley no hay un apartado que indique que debe haber personal debidamente adiestrado o capacitado para atender a personas con discapacidad visual o de alguna otra índole, pero en base a lo expuesto por los participantes del grupo focal, consideramos que el personal debidamente capacitado puede ser de gran apoyo para las personas con discapacidad, en este caso visual.

hacer sus tareas, como las bibliotecas, y también en su hogar. El objetivo específico de conocer la perspectiva de los invidentes respecto a las necesidades, uso y gestión de información para su formación académica también se cumplió, pues conocimos mediante la entrevista de grupo focal sus experiencias y vivencias propias.

Por un lado, la aplicación de la técnica de grupo focal nos permitió, tanto a los entrevistadores como a los entrevistados, conformar en un espacio y en un tiempo determinados, el intercambio de conocimientos y experiencias que de otra manera difícilmente se recuperarían. Por otro lado, consideramos que la sensibilización es un factor fundamental para abrir espacios y actitudes que promuevan el desarrollo integral de personas con discapacidad visual, aprovechando el uso de las tecnologías que mejor les sirvan y que estén a su alcance.

Por otra parte, también encontramos distintos elementos que escapan al contexto académico pero que pueden facilitar la vida cotidiana de miles de personas que viven con discapacidad visual, por ejemplo, aún no se contemplan en nuestra sociedad, aspectos tales como el señalamiento de los vagones del Metro para identificar la ubicación de las puertas⁶ (ya hay algunos señalamientos en los muros de los andenes y pasillos, y en algunos pasillos pero no en los vagones), que pueden parecer onerosos pero que tienen una función tan importante como prevenir accidentes graves y salvaguardar la vida de las personas con discapacidad visual, que tienen que transportarse cotidianamente en estos medios para estudiar, para llegar a su trabajo o domicilio.

Otra etapa de nuestra investigación que no contempla los resultados del grupo focal, pero sí atañe a nuestra exploración sobre la detección de herramientas o elementos aplicados para dar atención a diversos aspectos de la vida cotidiana de las personas con discapacidad visual y facilitarles el desen-

volvimiento social tan cotidiano como pagar el pasaje del camión. Un ejemplo, lo encontramos en Chile,⁷ donde la denominación monetaria es cuidada para proporcionar marcas táctiles, colores de alto contraste o caracteres de gran tamaño que permitan una fácil identificación de monedas y billetes facilitando el uso adecuado del dinero a las personas con discapacidad visual —con lo que también se previenen algunos abusos—, pero estos elementos aún no son atendidos en nuestro país, y si lo consideramos cuidadosamente, tiene que ver con la información sobre la denominación monetaria que una persona puede tener en la mano.

Conclusiones

Los ojos no sirven de nada a un cerebro ciego.
Proverbio árabe

La información se encuentra constituida por ideas, símbolos o conjunto de símbolos con un significado potencial (Faibisoff, 1976, p. 3-16). La información, se encuentra en los individuos, en los objetos y en las organizaciones. Además, informar se considera como un proceso mental a través del cual sus elementos constitutivos —de la información— se unen cuando existe un problema o necesidad a resolver (Wersig, 1993, p. 29).

El grupo focal que aquí hemos citado, nos hizo saber que las personas con discapacidad visual se apoyan con la señalización en vías públicas, tanto para obtener información a través de sus sentidos táctiles y auditivos, para apoyarse en sus estudios como para trasladarse de un lugar a otro.

Los profesionales de la información debemos estar atentos a los requerimientos de los diferentes sectores de la población y sobre todo con aquellas personas con discapacidad visual. La discapacidad no debe servir para menospreciar ni para socavar los potenciales de ninguna persona, no debemos limitar a nadie el derecho a transitar por las calles

⁶ Este fue uno de los comentarios que recuperamos del grupo focal de personas con discapacidad visual.

⁷ Banco Central de Chile, Características para personas con discapacidad visual. [DE, consultado el 17 de diciembre de 2007: <http://www.bcentral.cl/billetes-monedas/billetes/discapacidad-visual/index.htm>].

ni el derecho a la educación, como tampoco debemos omitirla, pensando que estamos siendo igualitarios porque podemos caer en actitudes de indiferencia ante su diario transitar y nuestras conductas pueden ser excluyentes o limitantes y así afectar nuestra convivencia con personas que como cualquier otra tienen necesidad de interactuar y de tomar decisiones por la información que reciben, o la que no reciben.

APÉNDICE

Accesibilidad y bibliotecas: consultores, recursos y sitios de internet ⁸

- Accesibilidad y bibliotecas. [Libraries and people with disabilities. Libraries and the blind. Adaptive computing. Blind, Apparatus for the Braille books--Mexico. Self-help devices for people with disabilities. Talking books]. Accessibility and libraries. Facilidades para personas con discapacidades, minusválidos físicos, personas con impedimentos, los problemas de acceso, diseño de rampas, ergonomía del puesto de trabajo adaptado (discapacidades motrices), equipo auxiliar para personas con algún tipo de discapacidad (ciegos y débiles, parálisis cerebral), salas de invidentes, ayuda técnica/ assistive technology: teclados adaptados, emuladores de ratón, libros parlantes, lentes de pantalla/ screen magnifiers utilizados por personas con deficiencias visuales, sintetizadores de voz, libros que hablan=adaptive technology, students with disabilities, disability services in libraries, digital talking books for the visually impaired (former term: visually handicapped), adaptive equipment and technology (alternative keyboards, voice synthesizers, optical readers, work-space modifiers):

⁸ Fuente: William S. Abrams, comp., *Directorio de consultores, recursos y sitios de Internet relacionados con bibliotecas mexicanas*, Austin, TX, William Abrams Indexing Services, Disponible en <http://www.abramsindexing.com/directorio.pdf>. Consultado el 19 de diciembre de 2007.



FOTOGRAFÍA: JUAN DE LA C. TOLEDO/DGB-CNCA.

- Adecuación arquitectónica para personas con discapacidad (evitando y eliminando toda barrera que impida su uso), símbolos convencionales, señales de acceso. [Library buildings--Barrier-free design]:
 - Norma oficial mexicana: <http://www.rovira-beleta.com/Internacional/Mexico/Norma.DOC>.
 - Norma internacional: <http://www.conadispe-ru.gob.pe/Legal/pio.htm>.
 - Medidas de accesibilidad, símbolo convencional (dimensiones, especificaciones), <http://www.franquiciapemex.com/manopera/cap9/91infdifis.pdf>.
 - Antarq México, Fernando No. 90, Col. Álamos, C.P. 03400 México, D.F., fax: 525.530.00.43, <http://www.antarq.com.mx>; a vendor/member of ATA, the Alliance for Technology Access. Equipo para bibliotecas con servicios para personas con discapacidad. Pretende planificar el primer Centro ATA fuera de los Estados Unidos, y se planea su ubicación en San Miguel de Allende, Gto. El proyecto será conocido como Centro de Formación y Estudios para la Comunidades con Discapacidad; dentro del mismo se ofrecerá el Diplomado o Li-

Incorporan letra ñ en sitios de Internet argentinos

El gobierno argentino dictó una resolución para incorporar a los sitios locales de Internet la letra “ñ”, las diéresis, las tildes y otros caracteres multilingües del idioma español y el portugués, informaron fuentes oficiales de Argentina. La medida lleva la firma del canciller Jorge Taiana, ya que es el responsable del organismo que administra los dominios de la Web que acaban en “.ar”. La resolución firma-



FOTOGRAFÍA: LOURDES DOMÍNGUEZ.

da por el canciller tiene por objetivo fortalecer el uso de nuestro idioma, defender nuestra identidad iberoamericana y fortalecer al Mercosur, bloque económico formado por Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay. Además de la letra “ñ”, la medida comprende el uso de la cedilla y el reempla-

zo del subdominio “gov.ar”, referencia de la palabra *gouvernement* del idioma inglés, por “gob.ar”. La cancillería argentina administra más de 1.5 millones de nombres de dominios, cifra que supera a los de Brasil, México o Chile, y tiene más de 16 millones de usuarios de Internet ■

cenciatura Fundamentos en Tecnología de Acceso dirigido a todas aquellas personas involucradas en la educación especial. Dentro de este Centro se atenderá a personas con cualquier discapacidad, edad, credo, o condición social, empleando los más innovadores conceptos tecnológicos que se desarrollan en el mundo.

- ADAPT-L, Adaptive Technology and Libraries discussion forum, listserv@american.edu.

- *Adaptive technology for the Internet: making electronic resources accessible to all*, Barbara T. Mates, Chicago, ALA, 2000, 192 p. Glossary. ISBN 0838907520 (bibliotecas especiales, teclados para ciegos). También, disponible en línea (texto completo en inglés): <http://tinyurl.com/yuejx> (“Other ALA Books”). [Assistive computer technology].

- ATA recursos en español/ Alliance for Technology Access: <http://www.ataccess.org/resources/defaultes.html>; tecnología, asistencia, discapacidades, terminología, etcétera.

- “Biblioteca de voces”: página Web de la Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes. Proyecto con el objetivo de facilitar el acceso a los textos inmortales del patrimonio bibliográfico a aquellos usuarios con problemas de visión que tengan dificultad en

leer textos en la pantalla de una computadora: http://cervantesvirtual.com/bib_voces/bibvoces.shtml#2; textos mediante una audición digitalizada a través de Internet.

- *Una biblioteca para discapacitados*, José Raúl Pérez Pérez, Salamanca, Universidad Pontificia de Salamanca, 1998, 180 p., ISBN 8472994090.

- Bibliotecas con colecciones especiales; hay 467 mil ciegos en México [de acuerdo con la Secretaría de Salud], pero escasamente 23 bibliotecas con colecciones especiales de Braille:

- Biblioteca de México “José Vasconcelos”, Sala para Invidentes [*sic*] y Débiles Visuales (Centro Histórico de la Ciudad de México); agrupa 2 mil 700 libros en sistema braille, y 490 audiocasetas con narraciones sintetizadas de obras literarios.

- Biblioteca Nacional de México, Sala Especial de Tiflológico, UNAM Centro Cultural Universitario, teléfono 5622-6814; responsable de la SET: Lic. Carlos Cervantes, consulta@biblional.bibliog.unam.mx; <http://biblional.bibliog.unam.mx/bib/colecciones/tiflogico.html>. “Tiflogía”, ciencia que estudia todo lo relacionado con la ceguera. Catálogo público en Braille, información referente a otras instituciones que apoyan a los disminuidos

visuales, cuatro computadoras personales con el programa Screen Reader, y el programa Open Book.

- Biblioteca para Ciegos Jorge Luis Borges, Murguía 302, Centro, 68000, Oaxaca, Oax., teléfono 419-33 y 4-73-12; <http://www.arts-history.mx/museos/IAGO/ciego>. El espacio tiene capacidad para aproximadamente 2 mil volúmenes en Braille y para 15 personas sentadas; equipo: una máquina de escribir manual Perkins; se contará con grabaciones de libros de texto oficiales para primaria, secundaria y preparatoria.

- Biblioteca Ruth V. de Covo (del Comité Internacional Pro Ciegos), Mariano Azuela 218, Santa María la Ribera, México, D.F.; teléfono 5541 3488; 5 mil 800 tomos. Cuentan con el sistema Reading Edge, que es un lector de textos que sintetiza con una máquina lectora y dos amplificadores de texto que aumentan 50 veces la letra; una fonoteca con más de 2 mil 500 casetes, y una hemeroteca con mil revistas en Braille, que reciben periódicamente de varios países de América y Europa.

- Centro de Acceso a la Información para Débiles Visuales, Universidad de Sonora (Hermosillo, Son.): <http://www.uson.mx/bibliotecas/caidiv.shtml>; los programas de tecnología adaptada: JAWS (programa de voz, lector de pantalla en plataformas

Windows), Open Book Spanish Lector de Textos (“escanea y lee”), DBT WIN (Duxbury Braille translator = traductor de textos a sistema Braille), Zoom Text XTRA (amplificador de pantalla).

- Computer and Web resources for people with disabilities: a guide to exploring today’s assistive technology, 3rd. ed., San Rafael, CA: Alliance for Technology Access, 2000. 336 p., paperback \$20.95(US), ASCII disk \$27.95(US); <http://ataccess.org>.

- Consejo Promotor para la Integración al Desarrollo de las Personas con Discapacidad (México): <http://www.consejo-promotor.com.mx/index.html>; legislación, norma oficial mexicana.

- “Criterios de diseño de elementos arquitectónicos de apoyo para personas con necesidades especiales”, Rafael Muriá Vila, A. Olivares Villagómez, en: *RDU, Revista Digital Universitaria*, vol. 1, no. 3 (enero de 2001): <http://www.revista.unam.mx/vol.1/num3/proyec1>.

- “Discapacidades y bibliotecas,” número especial de: *Educación y biblioteca* (Madrid, España), año 10 (no. 87) febrero de 1998.

- DISTEC, Discapacidad y Tecnología de la Rehabilitación, foro de discusión en español: assistive technology discussion forum in Spanish; listserv@rediris.es.

Segunda biblioteca virtual en la Delegación Venustiano Carranza

La Delegación Venustiano Carranza inauguró su segunda biblioteca virtual en un vagón de tren que data de la época de la Revolución mexicana. La primera biblioteca de este tipo en la demarcación se instaló en un avión en la explanada delegacional, donde estuvo ubicado el primer aeropuerto de la ciudad de México. Según el *Diario de México*, el vagón deno-

minado “La Adelita” donde fue instalada la biblioteca, pesa casi 22 mil kilos y cuenta con 13 computadoras conectadas a Internet. La biblioteca virtual forma parte de un proyecto mayor de equipamiento tecnológico, a través del cual se han entregado 17 laboratorios de cómputo en el mismo número de primarias, donde se impartirán clases de informática a los estudiantes. La biblioteca virtual, que se ubica en la colonia 20 de noviembre, dará servicio de lunes a domingo de 9:00 a 15:00 y de 17:00 a 19:00 horas. ■



ILUSTRACIÓN: LOURDES DOMÍNGUEZ.

- Force Foundation (The Hague, The Netherlands), assistance to developing countries in “helping print-handicapped people gain access to information”. Jorge H. Fernández Garza, coordinator for Mexico and Latin America, jhfg@f-force.nl; <http://www.f-force.nl/default.htm>. Proyectos sobre facilidades en bibliotecas para débiles visuales.

- Glosario de SIDOR (Seminario de Iniciativas sobre Discapacidad y Accesibilidad en la Red): <http://www.sidar.org/docus/gloswai1.htm>; por ejemplo “ayuda técnica” (assistive technology), o “lentes de pantalla” (screen magnifier).

- “Informática y discapacidad: fundamentos y aplicaciones”, Jarmila M. Havlik (comp.). Buenos Aires; México, D.F.: Novedades Educativas, 2000, 215 p., ISBN 987-538-002-4; novemex@infosel.net.mx. (Computadoras y personas con discapacidad. Ordenadores y deficientes físicos). [Computers and people with disabilities].

- *Information technology and disabilities*, ISSN 1073-5127; Rochester Institute of Technology, 1994; <http://www.rit.edu/~easi/itd.html>.

- “Manual para la integración de personas con discapacidad en las instituciones de educación superior”, ANUIES, y Oficina de Representación para la Promoción e Integración Social para Personas con Discapacidad (México): http://discapacidad.presidencia.gob.mx/docs/manual_universidad_incluyente.PDF; 91 p.

- Microsoft Windows operating system Magnifier program: “Resource guide for people with visual impairments”: <http://www.microsoft.com/enable/guides/vision.htm>; adjusting computer screens for vision needs, screen enlargers, speech recognition systems, large print word processors, etc.

- ONCE, Organización Nacional de Ciegos Españoles: <http://www.once.es>.

- Programa de Libros que Hablan (Texas State Library and Archives Commission): <http://www.tsl.state.tx.us/tbp/spanish/index.html>.

- “Recomendaciones de accesibilidad, [manual]”, México, Presidencia de la República, Oficina de Representación para la Promoción e Integración Social para Personas con Discapacidad: <http://discapacidad.presidencia.gob.mx>; 52 p.; es-

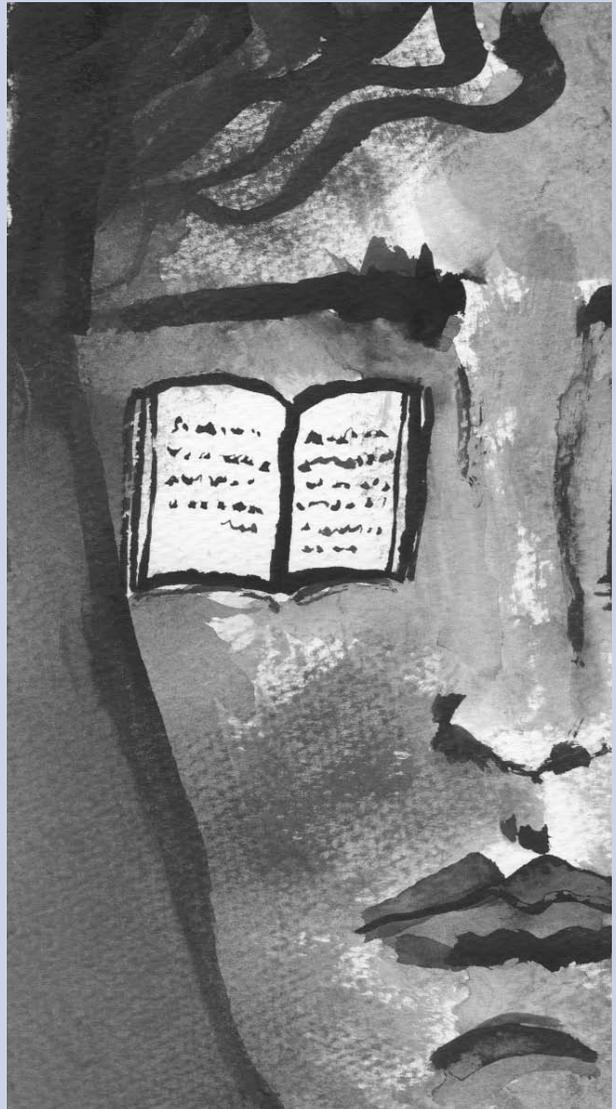


ILUSTRACIÓN (DETALLE): CLAUDIO ISAAC.

pecificaciones técnicas, antropometría (andadores, rampas, baños, espacios para auditorios, etcétera), señalización, bibliografía.

- “Los servicios bibliotecarios para personas con necesidades especiales: una experiencia en Canadá”, Patricia Frola, en: *Biblioteca Universitaria*, nueva época, vol. 3, no. 1 (enero/junio de 2000), texto completo: <http://tinyurl.com/lv6u>.

- Software y máquinas lectoras adaptada para personas invidentes o débiles visuales: refirirse a Lic. Santiago Novoa Sepulveda, Bibliotecario, Centro de Invidentes y Débiles Visuales, Biblioteca Capilla Alfonsina de la UANL, snovoa@ccr.dsi.uanl.mx.

- TifloLibros: <http://www.tiflolibros.com.ar>; “una biblioteca digital para ciegos de habla español”.
- ULAC, Unión Latinoamericana de Ciegos: <http://fbraile.com.uy/ulac>.

Referencias bibliográficas

- Banco Central de Chile. Características para personas con discapacidad visual. Disponible en <http://www.bcentral.cl/billetes-monedas/billetes/discapacidad-visual/index.htm>. Consultado el 17 de diciembre de 2007.
- Dawson, Susan, Leonore Manderson y Verónica L. Tallo, *Manual para el uso de grupos focales: métodos de investigación social en enfermedades tropicales*, Caracas, Fondo Editorial Fintec, 1997, 179 p.
- Faibisoff, Sylvya y P. Ely, “Information and needs”, en *Information reports and bibliographies*, vol. 5, no. 5. 1976, pp. 3-16.
- INEGI (2007a), Población con discapacidad por grupos de edad según sexo, 2000; *XII Censo General de Población y Vivienda 2000*. Base de datos. [DE, consultado el 5 de diciembre de 2007: <http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/rutinas/ept.asp?t=mdis01&cs=est&c=9487>].
- _____ (2007b), *Porcentaje de la población con discapacidad, según tipo de discapacidad para cada entidad federativa 2000; XII Censo General de Población y Vivienda 2000*. [Base de datos]. Disponible en <http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/rutinas/ept.asp?t=mdis03&cs=est&c=3170>. Consultado el 5 de diciembre de 2007.
- Islas Azais, Héctor, *Lenguaje y discriminación*, en *Cuadernos de la Igualdad*, 4, México, Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación. 2005, 47 p.
- Ley general de las personas con discapacidad, 10 de junio de 2005*, México, 2005. Disponible en <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGPD.pdf>. Consultado el 19 de diciembre de 2007.
- William S. Abrams, comp., *Directorio de consultores, recursos y sitios de Internet relacionados con Bibliotecas Mexicanas*, Austin, TX, William Abrams Indexing Services, 2006. Disponible en <http://www.abramsindexing.com/directorio.pdf>. Consultado el 19 de diciembre de 2007.
- Wersig, G., “Information science: the study of post-modern knowledge usage”, en *Information processing & management*, 1993, vol. 29, no. 229.

Bibliografía complementaria

- Addison, J., Academic library services and the disadvantaged: The needs of visually-handicapped-learners, 1987, *Zimbabwe Librarian*, 19(1), 5, 7-8,11.
- Barth, D., Nolte-Fischer, G., & Nolte-Fischer, G., *Literatur für blinde und sehbehinderte Studierende. Literature for blind and partially sighted students*, 1990, *Bibliotheksdienst*, 24(5), 569-579.
- Bennett, M., & Jennings, S., A new vision of service delivery for visually impaired readers, 1999, *Learning Resources Journal*, 15(3), 59-62.
- Bowman, V., Reading between the lines: An evaluation of WindowEyes screen reader as a reference tool for teaching and learning, 2002, *Library Hi Tech*, 20(2), 162-168.
- Brophy, P., & Craven, J., Education for all?, 1999, *Library Technology*, 4(1), 19-20.
- Bucikova, A., *Speciálne dokumenty v knižniciach. Special library collections*, 1997, *Kniznice a Informacie*, 29(10), 426-427.
- Byerley, S. L., & Chambers, M. B., Accessibility and usability of web-based library databases for non-visual users, 2002, *Library Hi Tech*, 20(2), 169-178.
- Cervantes Méndez, Carlos Rene, *Servicios para ciegos y débiles visuales en la Biblioteca Nacional de México*, México, El autor, 1997, 174 p. Tesis Licenciatura (Licenciado en Bibliotecología) UNAM, Facultad de Filosofía y Letras.
- Chávez Ortega, Gerardo Alejandro, *Biblioteca para ciegos y débiles visuales*, México, El autor, 1993, 41 p. Tesis Licenciatura (Arquitecto) Universidad La Salle, Escuela Mexicana de Arquitectura.
- Checklist, *Library Journal*, 104(6), 690, 1979.
- Comrie, A., Learning for a healthier nation. *Health Information and Libraries Journal*, 22(3), 232-234, 2005.
- Cronin, P. J., Royal victorian institute for the blind and students with print disabilities. *Link-up*, (73), 7-10,1992.
- Dick, M. A., & Jones, D. E., Hiring students with disabilities in the academic library, *Illinois Libraries*, 81(2), 83-87, 1999.
- Dick, M. A., & Tinerella, V. P., Academic reference service for the visually impaired: A guide for the non-

- specialist, *College & Research Libraries News*, 66(1), 29-32, 2005.
- Dixon, L. S., The visually impaired and the academic library. *College and Research Libraries News*, 51(7), 637-639, 1990.
- EE.UU. Library of Congress National Library Service for the Blind and Physically Handicapped, *Planning barrier free libraries a guide for renovation and construction of libraries serving blind and physically handicapped readers*, Washington, 1981.
- Fernando, J., Helping the visually handicapped student: An account of the tape reading service at monash university library, *Australian Academic and Research Libraries*, 6(2), 82-86, 1975.
- Fialides, M., Non-print media-audio hardware and software. In L. Junor (Ed.), *First national workshop on librarianship for handicapped users: Proceedings* (pp. 111-126), Sydney, New South Wales, Library Association of Australia, 1980.
- Garber, S. H., Library services at recording for the blind and dyslexic (RFBandD), *Interface*, 19(1), 7, 1997.
- Godber, J. J., Progress through partnership, *LASER Link, Autumn/Winter*, 17, 1998.
- Guillén Cruz, Juana Yolanda, *Los servicios bibliotecarios para invidentes en México: una propuesta de biblioteca digital tifológica*, México, El autor, 2005, 286 p. Tesis Maestría (Maestría en Bibliotecología y Estudios de la Información) UNAM, Facultad de Filosofía y Letras.
- Hagle, A. D., Information access by blind and physically handicapped persons, *Advances in Librarianship; edited by Wesley Simonton, New York, London etc., Academic Press Inc, edited*, 247-275, 1982.
- Harris, C., & Oppenheim, C., The provision of library services for visually impaired students in UK further education libraries in response to the special educational needs and disability act (SENDA), *Journal of Librarianship and Information Science*, 35(4), 243-257, 2003.
- Henri, P., *Les aveugles et la société contribution à la psychologie sociale de la cécité*, Paris, Presses Universitaires de France, 1958.
- Henson, D., Setting up a library accessible area for the blind or visually impaired: Considerations, *College and Undergraduate Libraries*, 4(1), 41-52, 1997.
- Hosking, S., Warrnambool institute of advanced education's print handicapped project, *Link-up*, (58), 12-14, 1989.
- Huang, S. T., CD-ROM data bases: Unique resources for libraries, *Laserdisk Professional*, 2(2), 62-67, 1989.
- International Federation of Library Associations., *Hospital patients and handicapped readers section and round table of libraries for the blind libraries serving the general public division, papers*, Montreal, 1982.
- Jahoda, G., & Johnson, E. A., The use of the kurzweil reading machine in academic libraries, *Journal of Academic Librarianship*, 13(2), 99-101, 1987.
- Judd, P. M., The library and information needs of visually handicapped students: A survey of the problems with some suggestions for academic library policy, *Journal of Librarianship*, 9(2), 96-107, 1977.
- Judd, P. M., & Ahmed, A. e., The library and information needs of visually handicapped students: Survey of the problems with some suggestions for academic library policy [in arabic]. *Rissalat Al-Maktaba (The Message of the Library)*, 15(4), n., 1980.
- Kaser, D., Just because you're paranoid, *Information Today*, 21(8), 29-29, 2004.
- Klingner, H., Überblick über das bibliothekswesen der DDR, Survey of librarianship in the GDR. *Bibliotheksdiens*, 24(8), 1990.
- Koch, S., The library of the study centre for visually impaired persons at the university of karlsruhe (germany), *Australian Academic and Research Libraries*, 25(4), 253-255, 1994.
- Landau, R. A., & Nyren, J. S., *Large type books in print*, New York: R.R. Bowker, 1970.
- Law, D., Wonders never cease, *Information Scotland*, vol.4, no.3, pp.12-13, 2006.
- Lovejoy, E., Schloss, I. P., Kamisar, H., Wintle, M. J., Archer, C., Clark, L. L., *et al.*, That all may read. library service for blind and physically handicapped people, *Washington, DC., Library of Congress, National Library Service for the Blind and Physically Handicapped*, 1983, bibliog.
- Major, J. A., The visually impaired reader in the academic library, *College and Research Libraries*, 39(3), 191-196, 1978.
- Marcum, J. W., Visions: The academic library in 2012, *D-Lib Magazine*, 8(5), 2003.
- McKenzie, E. M., & Casey, K. E., Using adaptive technology to provide access to blind, low-vision, and dyslexic patrons, *Law Library Journal*, 90(2), 157-182, 1998.

- McNulty, T., Reference service for students with disabilities: Desktop braille publishing in the academic library, *Reference Services Review*, 21(1), 37-43, 1993.
- Mercado Pedraza, Omar, *Implantación de un portal con accesibilidad para personas con capacidades diferentes (débiles visuales y ciegos) en Internet*, México, El autor, 132 p., 2004. Tesis Licenciatura (Ingeniero en Computación) UNAM, Escuela Nacional de Estudios Profesionales Aragón.
- Mireles Penilla, Omar, *Andar de ciegos en la ciudad de México: una mirada a la cotidianidad de los estudiantes que no ven*, México, El autor, 111 p., 2004. Tesis Licenciatura (Licenciado en Ciencias de la Comunicación) UNAM, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.
- Miyashiro, N., Guide to the library cooperative office for the blind, national diet library [in japanese.], *Bulletin of Japan Special Libraries Association (Semnon Toshokan)*, (146), 34-37, 1993.
- Moon, B. E., Interlibrary lending--decentralized networking solutions in the context of modern technology, *LIBER Bulletin*, (34), 43-53, 1989.
- Murray, J., & Wallis, L., Library services to australians with disabilities. *Health libraries review*, 13(2), 81-89, 1996.
- Neuhausser, H., 8. jahre literaturversorgung fur sehgeschadigte an der universitatsbibliothek dortmund. 8 years of literature provision for the visually handicapped at dortmund university library, *Bibliotheksdienst*, 26(11), 1687-1694, 1992.
- Ochoggia, R. E., Persons with disabilities bill 2002: Implications concerning visual disabilities for academic library and information services in kenya, *New Library World*, 104(7/8), 307-312, 2003.
- Osorio Mote, G. R., & Reyes Zúñiga, A., *Los servicios bibliotecarios para el usuario invidente un estudio en la ciudad de México*, México, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad Nacional Autónoma de México, 1990.
- People, *Health Information & Libraries Journal*, 19(3), 4, 2002.
- Ramsey, G. R., Checklist, *Library Journal*, 114(15), 95-95, 1989.
- Review of 1990-1991, *Kekal Abadi*, 10(1), 1-3, 1991.
- Rodríguez, M. R., *Adult education program for blind puer Rican homemakers*, Lincoln, Neb: University of Nebraska, 1978.
- Román Haza, M. T., *Seminario sobre lectura y escritura significativas para grupos con discapacidad auditiva y visual memoria, ciudad de México, 26 y 27 de septiembre de 2000*, México: Universidad Nacional Autónoma de México, Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas, 2001.
- Sanyal, B. C., *Education and employment of the blind the case of west bengal*, Paris, Unesco, International Institute for Educational Planning, 1986.
- Saumure, K., & Given, L. M., Facilitating information access for visually impaired postsecondary students. *Feliciter*, 48(5), 222-224, 2002.
- Schols, M., Extra large: Large print on demand, *Link-up*, Mar, 12-14, 1996.
- Szymiczek, F., Die offentlichen bibliotheken in polen. the public libraries in poland, *Buch und Bibliothek*, 30(1), 25-27, 1978.
- Takane Imay, Maria Isabel, *Biblioteca pública para ciegos y débiles visuales en México*, D.F., México, El autor, 117 p., 1994. Tesis Licenciatura (Arquitecto), Universidad La Salle, Escuela Mexicana de Arquitectura.
- Thomas, J. L., Thomas, C. H., Weber, D. J., Roth, H., Ferstl, K. L., Evensen, R. H., et al., Library services for the handicapped adult, *Phoenix, Arizona, Oryx Press*, 152 bibliog., 1982.
- Thompson, D. M., The correct use of library data bases can improve interlibrary loan efficiency, *Journal of Academic Librarianship*, 6(2), 83-86, 1980.
- Tucker, R. N., TESTLAB--testing electronic systems using telematics for library access for the blind: A project under the tap libraries programme, *Vine*, (106), 29-33, 1997.
- Via, B. J., Publishing in the journal literature of library and information science: A survey of manuscript review processes and acceptance, *College and Research Libraries*, 57(4), 365-376, 1996.
- Wade, G. L., Serving the visually impaired user, *Portal: Libraries and the Academy*, 3(2), 307-313, 2003.
- Wiborg Bonafede, C., & Bonafede, C. W. Academic and special libraries in transition: Nordisk sommerskole, chicago 5-16. august 1985, *Synopsis*, 16(6), 215-222.
- Wilhelmus, D. W., Perspectives on the americans with disabilities act: Accessibility of academic libraries to visually impaired patrons, *Journal of Academic Librarianship*, 22(5), 366-370, 1996. 

NUEVOS PARADIGMAS PARA LA FORMACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS EN BIBLIOTECAS Y CENTROS DE DOCUMENTACIÓN

Dr. Federico Hernández Pacheco

Introducción

En la actualidad nuestra profesión, y por ende, nuestras organizaciones documentales, se están viendo presionadas y obligadas a evolucionar por las exigencias que se imponen en el entorno y dentro de las mismas organizaciones. Así, exigencias tales como los cambios rápidos y constantes, la revolución de Internet, la diversidad de la fuerza laboral, la globalización, la evolución del trabajo y de las funciones familiares, el crecimiento del sector de los servicios y la carencia de formación, las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, la necesidad de innovar servicios y productos para satisfacer los requerimientos del usuario, el empleo de técnicas, procesos y métodos documentales cada vez más avanzados, el desarrollo de proyectos enfocados hacia resultados, el alto grado de competencia, el apego a la legislación en materia laboral, las reestructuraciones organizativas, la productividad,¹ y en sí, todos los cambios que están sufriendo las organizaciones del siglo XXI, obligan a contar con personas competentes, con las habilidades, aptitudes y conocimientos para superar dichas exigencias, así como para desarrollarse de manera individual.²

En este contexto, muchos de nuestros colegas han planteado en monografías, artículos, conferencias, mesas redondas, etc., la urgencia de contar con medios humanos polivalentes, bien preparados, abiertos a nuevas posibilidades, con la exigencia de un compromiso de formación, si es posible indefinido, para toda la vida.³ Pues se ha demostrado que en todos los ámbitos,

¹ Gómez-Mejía, Luis R., Balkin, David, Cardy, Robert L. Dirección y gestión de recursos humanos. Madrid: Pearson Educación, 2001. 728 p.

² Podemos decir entonces que la adaptación a estos cambios y el nivel de una biblioteca o centro de documentación dependerán, en última instancia, de su potencial humano. Y a pesar de que sea un tópico, creemos que no dejan de tener razón aquellos que defienden que las personas son y serán el activo más importante de las organizaciones, el mayor de sus caudales y el más rico de sus recursos.

³ La expresión aprendizaje o formación "para toda la vida" ha sido difundida en el gremio bibliotecario mexicano por el Dr. Jesús Lau Noriega, destacado profesional de la información. Elegido **bibliotecario del año** por la Border Regional Library Association, en El Paso, Texas en 1996. Véase <http://www.jesuslau.com>

la aplicación correcta de programas de formación en el mundo laboral ha logrado modificar comportamientos o aptitudes (competencias) mediante el empleo de técnicas y métodos de enseñanza, apoyados en herramientas y contenidos actualizados y confiables.

Por ello, a continuación, pasaremos a abordar el tema de la formación para bibliotecarios y documentalistas desde una óptica organizacional o laboral, ya que una perspectiva académico-universitaria resultaría extensa y poco innovadora dada la abundante literatura que existe sobre escuelas, facultades, planes y programas de estudio en universidades, etc. Sobre este tema, bien se sabe, se ha escrito en muchísimas ocasiones. Por eso, lo que aquí trataremos de desarrollar y sugerir es un paradigma de formación sustentado en las exigencias del entorno y organizativas; en modernas e innovadoras técnicas; en los pasos para diseñar e implantar un programa de formación y, en ese gran desconocido y complejo mundo de los costos de la formación.

Concepto de formación

Desde tiempos pasados, se ha considerado a la formación un recurso para integrar a las personas a su puesto de trabajo, para que puedan desempeñar su actividad y resultar más productivas.⁴ La formación casi siempre ha sido valorada como un instrumento con el cual las personas se preparan para que puedan adaptarse conforme a las actividades del puesto que van a ocupar.

En la actualidad, el paradigma está cambiando, la formación es ya reconocida como un proceso sistemático, inherente a la estrategia de las organizaciones, para desarrollar competencias, para que las personas sean más creativas, productivas e innovadoras y puedan aportar un valor añadido en conjunto. Contribuyendo de esta forma al cumplimiento de objetivos y resultados.

Para DeCenzo y Robbins, la formación es la experiencia aprendida que produce un cambio relativamente permanente en el individuo y mejora su capacidad para desempeñar un cargo. Puede implicar un cambio de habilidad, conocimiento, actitud o comportamiento, lo cual significa cambiar lo que los empleados conocen, los hábitos de trabajo, las actitudes frente al trabajo o las interacciones con los colegas o el supervisor.⁵

Por su parte Chiavenato afirma que es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades para alcanzar objetivos definidos. Implica la transmisión de conocimientos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, y del desarrollo de habilidades.⁶

McGehee señala que la formación significa educación especializada. Abarca todas las actividades que van desde la adquisición de una habilidad motora hasta la obtención de conocimientos técnicos, el desarrollo de aptitudes de gestión y actitudes referentes a los problemas sociales.⁷

Otros autores como Hoyler estiman que es una inversión destinada a formar un equipo de trabajo para reducir o eliminar la diferencia entre el desempeño actual y los objetivos propues-

⁴ Bayón Marín, Fernando. Organizaciones y recursos humanos. Madrid: Síntesis [] 559 p. Colección economía y empresa. p. 307

⁵ DeCenzo, David A., y Robbins, Stephen. Human resource management. New York: John Wiley & Sons, 1996, p. 237

⁶ Chiavenato, Idalberto. Administración de recursos humanos. 5ª ed. Colombia: McGraw-Hill Interamericana, 2000. p. 557

⁷ McGehee, W; Thayer, P. W. Training in business and industry. New York: Wiley Interscience, 1961

tos. En un sentido más amplio, abunda, “la formación es un esfuerzo dirigido hacia el equipo, con la finalidad de que el mismo alcance los objetivos de la organización de la manera más económica posible”.⁸ Por consiguiente, la formación es una inversión cuyo retorno puede resultar bastante compensatorio para la organización.

Llegados a este punto, podríamos decir entonces que la formación es un proceso coordinado a través del cual se trata de modificar los comportamientos de los formandos con el desarrollo de las competencias necesarias para que así les permita realizar adecuadamente un trabajo o tarea determinada. De este modo, las acciones formativas deberán estar destinadas a reforzar las aptitudes técnicas y operativas, enriqueciendo además las actitudes o personalidad de los individuos. La formación es, a nuestro entender, un modo de evolucionar profesionalmente para adaptarse a las exigencias de los empleos y así tener mayores posibilidades de éxito en los proyectos asignados o emprendidos.

La formación es una de las grandes herramientas de la gestión de los recursos humanos que aporta valor a las organizaciones, dotando a las personas de conocimientos teóricos y prácticos del trabajo que han de realizar o del sistema de gestión en que van a estar inmersos (SABER); dándoles los medios para que desarrollen su capacidad física y psicológica (SABER HACER); las habilidades que necesitan para desempeñar sus funciones (SABER ESTAR, PODER); e incidiendo en sus motivaciones y actitudes (QUERER HACER). En efecto, la formación ayuda a moldear cuatro niveles de competencias: conocimientos, aplicaciones, actitudes y motivaciones.

En este sentido, la mayor parte de los programas de formación están centrados en transmitir información a los trabajadores sobre la organización o institución, sus políticas, reglamentos, procedimientos, productos y servicios, usuarios o clientes, etc.

Otros, están orientados a perfeccionar las habilidades y destrezas de las personas para mejorar en su trabajo. Algunos más desarrollan nuevos hábitos y actitudes para otorgar un mejor servicio y mejorar el clima dentro de la organización. Y otros están enfocados en aclarar conceptos y elevar el nivel de abstracción de las personas para pensar y actuar en términos globales y amplios.

Así mismo, muchos expertos en recursos humanos distinguen por un lado la formación, que tiende a considerarse de manera más estrecha y a orientarse hacia cuestiones de rendimiento a corto plazo, y por otro lado, al desarrollo, que se orienta más a la expansión de las habilidades de una persona en función de las responsabilidades futuras. Por lo general, la tendencia es combinar ambos términos en el sintagma “formación y desarrollo” para reconocer la combinación de actividades que utilizará la organización a fin de elevar la base de habilidades de sus trabajadores.⁹

De cualquier manera, la formación deberá ser un proceso cíclico y continuo compuesto de las etapas que se verán a continuación:

Planificación de la formación

Gómez-Mejía, Balkin y Cardy aseguran que “una formación eficaz puede mejorar el rendimiento, la moral de los trabajadores y el potencial de la organización. Y por el contrario, una formación

⁸ Hoyler, S. Manual de relações industriais, Sao Paulo: Pioneira, 1970. En: Chiavenato, Op. Cit, 2000

⁹ Bohlander, George; Sherman, Arthur; Snell, Scott. Administración de recursos humanos. Ma. del Pilar Nova Melle, rev. 12ª ed. España: Thompson, 2003. p. 179



FOTOGRAFÍA: JUAN DE LA C. TOLEDO/DGB-CNCA.

mala o inadecuada, puede ser una fuerte frustración para todos los que participan en ella.”¹⁰ Por ello, es preciso planificar programas de formación suficientemente analizados, diseñados, dirigidos y evaluados que logren una conexión con los objetivos estratégicos de nuestra organización, a fin de asegurar que las inversiones tengan un impacto significativo en los resultados de la misma.

Según los especialistas, la planificación de la formación utiliza un enfoque sistemático compuesto de cuatro fases: 1) Diagnóstico o análisis de las necesidades; 2) Diseño del programa; 3) Aplicación; 4) Evaluación.

Así, de dicha planificación se elaborará un documento que recogerá esas fases de forma organizada, en donde se presentarán las acciones formativas que se prevén, por ejemplo, durante el transcurso de un año, concretando los objetivos a alcanzar, las personas a las que se destina, las competencias necesarias, la temática, los sitios o espacios, las fechas en que se llevará a cabo, etc.

Pues bien, pasaremos a estudiar cada una de las cuatro fases de la formación:

¹⁰ Gómez-Mejía, Luis R., Balkin, David, Cardy, Robert L. Dirección y gestión de recursos humanos. Madrid: Pearson Educación, 2001. 728 p.

1. Diagnóstico o análisis de las necesidades

El diagnóstico o análisis de necesidades en un plan de formación deberá exigir por una parte el entendimiento y la previsión de la evolución externa de nuestra organización, y por otra, la detección actual de los problemas internos y la solución de los mismos mediante dicho plan.¹¹

En efecto, las bibliotecas y centros de documentación deberán permanecer alertas sobre qué tipo de formación requieren, cuándo y dónde se necesita, quién lo precisa y qué métodos son los que regularmente se utilizan para llevar a cabo un diagnóstico de las necesidades de formación.¹²

Para llevar a cabo un diagnóstico de las necesidades de formación, se pueden verificar ciertos indicadores internos que revelen una baja productividad, errores en los productos finales, barreras de comunicación, altos costos laborales, un número creciente de accidentes de trabajo, una mala distribución de los espacios disponibles, relaciones deficientes, quejas por parte de los usuarios o clientes internos y externos y una baja motivación, entre otros, que habrán de sugerir un plan de formación para contrarrestar estos aspectos. Aunado a esto, las sugerencias de los mismos trabajadores puede ser una herramienta valiosa para obtener una retroalimentación directa sobre sus necesidades de formación.

No obstante, para diagnosticar las necesidades de una forma sistemática, será necesario hacerlo a partir de ciertos métodos:

- 1) **Análisis organizacional:** Es la observación del entorno, estrategias y recursos con los que cuenta la organización para definir aquellas áreas en las cuales debe concentrarse la formación.¹³ Aquí se deberán verificar todos los factores relativos a nuestra posición, proyectos, planificación, fuerza laboral, clima organizacional, misión, objetivos, etc., estableciendo con ello una filosofía de formación.
- 2) **Análisis de los puestos de trabajo:** La información relativa al análisis y descripción de puestos de trabajo será de gran ayuda para identificar las competencias, comportamientos y habilidades exigidos para el correcto desempeño de cierta actividad. Una necesidad de formación en un puesto de trabajo no es otra cosa que la diferencia entre los requisitos demandados en dicho puesto y las habilidades actuales del ocupante o futuro candidato.¹⁴
- 3) **Análisis de los recursos humanos:** La información resultante de la evaluación del rendimiento suele utilizarse para el análisis de personas. Algunos autores recomiendan además llevar a cabo un diagnóstico sobre los siguientes datos: Nivel de calificación exigido por el trabajo de cada persona, nivel de conocimiento exigido, actitud de cada trabajador con el puesto y con la organización, procesos de reclutamiento y selección, obligaciones legales y laborales, etc.

Detectar las necesidades deberá ser el punto de partida al abordar el tema de la planificación de la formación pero ¿cómo hacerlo? Es decir, concretamente ¿con qué medios y recursos se cuentan para dicha detección?

¹¹ Tener un conocimiento profundo sobre las exigencias organizativas y del entorno será de gran ayuda en la elaboración de las estrategias formativas de nuestra organización.

¹² Las necesidades de formación se refieren a las carencias en el rendimiento actual y pasado, así como a la posibilidad de alcanzar un nuevo nivel de rendimiento a través de la adquisición de nuevos conocimientos y habilidades. Las necesidades "son las carencias de preparación de las personas, la diferencia entre lo que una persona debería saber y hacer lo que sabe y hace". Cfr. Chiavenato, 2002. *Op. Cit.* p. 308

¹³ Bohlander, 2003, *Op. Cit.* p. 182

¹⁴ Chiavenato, 2000, *Op. Cit.* p. 567

Las principales herramientas empleadas para captar información sobre las necesidades formativas son las siguientes:

- a) Observación: Tal y como en la mayoría de las actividades del ser humano, comprobar hechos mediante la vigilancia e inspección resultará útil para indagar carencias de formación que producen situaciones anómalas.
- b) Listas de verificación: En donde se desglosan las áreas que pueden requerir de una acción formativa (contenidos técnicos, idiomas, seguridad, relaciones interpersonales, etc.), y a su vez se cotejan con cada uno de los niveles o puestos jerárquicos de la organización (directivos, técnicos, mandos intermedios, personal de servicios, etc.)
- c) Cuadro sobre demanda formativa: Es un instrumento que ayuda a sistematizar y clarificar las solicitudes de los altos mandos (jefes y directores) con respecto a la formación. En este cuadro destacan aspectos como la descripción de la necesidad de formación y las personas implicadas en la misma, los indicadores de la situación actual y los objetivos concretos de aprendizaje. Esta herramienta añade además una escala de medición del cambio que permite contrastar el nivel previo a la formación de los participantes y los resultados producidos después del periodo de enseñanza-aprendizaje.¹⁵
- d) Entrevista: Permite ahondar en temas y cuestiones directamente provenientes de los empleados.
- e) Autoanálisis de necesidades: Es una herramienta que permite que las propias personas de la organización expresen sus necesidades y prioridades en materia de formación.

Pues bien, una vez que se han recogido los datos, es decir, que se ha extraído el listado completo de las necesidades formativas de las diferentes áreas, resultará básico analizarlas y dar prioridad en aquellas que se alinean a los objetivos y metas de nuestra organización, además de realizar una primera proyección presupuestaria.

En definitiva, en esta fase del plan será conveniente que se contesten algunas interrogantes como: ¿En qué medida las necesidades detectadas correlacionan con las necesidades de nuestra organización? ¿En qué medida correlacionan con las necesidades de mejora de la gestión? ¿En qué medida producirán mejoras en las personas y en su rendimiento?¹⁶

Así mismo, nosotros creemos que antes de adentrarnos en la elaboración de un plan de formación será necesario establecer previamente unos objetivos que hipotéticamente respondan a cuestiones como ¿está la solución al problema en la formación? ¿Son claros y realistas los objetivos? ¿Es una buena inversión la formación que queremos implantar? ¿Tendrá resultados la formación?

2. Diseño del programa

Una vez determinadas las necesidades de formación, el paso siguiente será diseñar el ambiente necesario para implantar un programa de enseñanza-aprendizaje. Chiavenato¹⁷ se refiere a ésta

¹⁵ Gan, Federico, et. al. Manual de programas de desarrollo de recursos humanos. Federico Gan, Bea Alonso, Francesc Batalla, Dolores Casals, Gloria Fabra, Eva de Francisco, Carme Jordá, Yolanda López, Mercedes Matesanz, Esther Polo, Santi Puyol, Elisenda Sardares, M. Ángeles Ubano. Barcelona: Apóstrofe, 1996. p. 173

¹⁶ Gan, Federico, et. al. *Op. Cit.* p. 175

¹⁷ Chiavenato 2000, *Op. Cit.* p. 570

como “la fase terapéutica”, es decir, la selección e indicación de los medios para el tratamiento de las necesidades diagnosticadas a través de un programa integrado y sistematizado de formación. Podríamos decir entonces, que otra de las partes que nos llevará hacia el éxito del plan de formación habrá de centrarse en esta fase. Así, para diseñar un programa de formación en nuestra organización se deberán precisar los siguientes elementos:

Elementos de un programa de formación

Para qué formar	→	Objetivos de la formación
En qué formar	→	Contenidos de la formación
Cómo formar	→	Métodos, técnicas xy recursos pedagógicos
Quién debe formar	→	Instructor o formador
Quién debe formarse	→	Alumnos o formandos
Dónde formar	→	Lugar o espacios para la formación
Cuándo formar	→	Horarios o época

Cuadro tomado y adaptado de la obra de CHIAVENATO, Idalberto. *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. Bogotá: McGraw Hill, 2002, p. 313.

A lo anterior, habría que agregarle los cálculos relativos al costo-beneficio de dicho programa con el fin garantizar el retorno deseado de las inversiones. Es decir, la gestión económica de la formación, tema que trataremos más adelante.

De esta forma, para que resulte más claro el cuadro que acabamos de presentar, pasaremos a explicar y ejemplificar cada uno de sus elementos:

2.1 Objetivos

El primer paso de cualquier acción formativa consiste en dejar claros los objetivos que se pretenden alcanzar. Como bien se sabe, un objetivo es una meta o un propósito¹⁸ alcanzable o deseable y como tal, deberá formar parte de la estrategia y la política organizativa. Precisar claramente cuáles son los objetivos de formación brindará una base consistente para elegir los métodos y materiales, así como para seleccionar los medios que permitirán evaluar si la instrucción será exitosa.¹⁹

Martín García señala que existen diversos tipos de objetivos dentro del conjunto a perseguir en una acción formativa:²⁰ a) Objetivos generales (correspondientes a todo un año en curso); b) Objetivos específicos (referidos a cada bloque temático o área del curso); c) Objetivos operativos (los objetivos han de ser redactados de tal forma que puedan ser posteriormente evaluados)

¹⁸ Martín García, Jesús. “Formación de personal”. En: Módulo II: Técnicas de dirección y gestión de los RRHH. Madrid: Universidad Complutense: Departamento de Psicología Diferencial y del Trabajo, [200?] p. 11 (Textos del Máster de Desarrollo de Recursos Humanos y Gestión del Conocimiento)

¹⁹ Mager, Robert E. *What every manager should know about training?* Belmont, California: Lake Publishing, 1992.

²⁰ Ibid.

Así mismo, con el enfoque de competencias que no es otra cosa que definir previamente las competencias que deberían alcanzar los formandos en un plazo determinado ahora ya se habla de los objetivos estratégicos de la formación. Por ejemplo, supongamos que los bibliotecarios de atención al público deberían reunir competencias como: habilidades de comunicación, orientación al usuario y resolución de problemas. Pues bien, en este caso el objetivo general estratégico podría ser:

La obtención de servicios bibliotecarios de alta calidad a través del desarrollo de habilidades de comunicación, orientación al usuario y resolución de problemas en el personal en atención al público

A partir de este objetivo se puede elaborar uno específico para cada competencia. Por ejemplo, supongamos que la competencia “Habilidades de comunicación” está compuesta por la “Capacidad de comunicación telefónica”, la Capacidad de escucha” y la “Proactividad”, en este caso, el objetivo quedaría de la siguiente manera:

Los bibliotecarios serán capaces de mantener una comunicación telefónica eficaz, podrán escuchar activamente a su interlocutor y sabrán superar las situaciones tensas y conflictivas.

Por último, uno de los objetivos operativos correspondientes a los temas sobre “Comunicación telefónica”, “Escucha activa” y “Proactividad” que forma parte del programa elaborado para adquirir la competencia “Habilidades de comunicación” quedaría de la siguiente forma:

Al finalizar el curso de “Habilidades de comunicación”, los bibliotecarios serán capaces de atender y/o realizar una llamada telefónica, identificando las necesidades del usuario y proporcionándole una atención de calidad.

De esta manera, mediante el objetivo operativo se podrán medir más fácilmente los resultados al identificar y evaluar todos los comportamientos obtenidos a través de la formación.

2.2 Contenidos de la formación

Seleccionar los contenidos implicará extraer las áreas y conocimientos que van a integrarse en nuestro plan de formación. López López argumenta que “los contenidos seleccionados han de reflejar la información más relevante de una disciplina, toda vez que el principal problema del currículo es el de la selección del conocimiento más significativo y con mayor capacidad de estructuración”.²¹ Por ello, la selección de los contenidos y su inclusión en un programa de formación deberán revelar un compromiso personal de los formadores o instructores, un consenso con los especialistas en la disciplina y una alineación directa con aquellos contenidos que la organización haya fijado previamente para cumplir sus metas y objetivos estratégicos.

Así mismo, se deberá hacer una división en forma lógica de las unidades y módulos necesarios. Es decir, para que los formandos puedan seguir la secuencia del proceso de aprendizaje, será preciso, por un lado, que los contenidos se diseñen e impartan con cierta estructura y secuencia. Pues está comprobado que la acción de estructurar contenidos en los sistemas de

²¹ López López, Eduardo. Documentos inéditos. Madrid: Universidad Complutense de Madrid: Facultad de Educación: Departamento MIDE, 2001.

enseñanza-aprendizaje conduce hacia resultados significativamente superiores, abarcando los conocimientos de lo general a lo específico. Y por otro lado, la división en bloques o unidades estará relacionada además con la estructura aludida y, obviamente, con los tiempos de la formación (horarios, fechas, etc.) y con la evaluación de todas las acciones formativas, ya que definitivamente, estaremos de acuerdo en que la evaluación a través de pruebas, entrevistas, ejercicios, ensayos o prácticas, incrementará el rendimiento y aprovechamiento de los formandos.

Cabe mencionar además, que los objetivos del programa de formación previamente planteados determinarán los contenidos a considerar pues funcionarán como indicadores de los aprendizajes que se estimen alcanzar. De tal manera que los contenidos²² deberán estar íntimamente ligados a los objetivos que se pretendan cumplir. Por ejemplo, cuando nos referimos con anterioridad al objetivo: *Los bibliotecarios serán capaces de mantener una comunicación telefónica eficaz, podrán escuchar activamente a su interlocutor y sabrán superar las situaciones tensas y conflictivas.*

Uno de los contenidos derivados para un curso sobre atención telefónica podría ser el siguiente:

- 1. Introducción**
 - 1.2 Presentación y programa del curso
 - 1.3 Objetivos, logística y documentos de interés
- 2. Cómo comunicarnos eficazmente con nuestro interlocutor**
 - 2.1 Modelos para la recepción de llamadas
 - 2.2 Los mensajes telefónicos
 - 2.3 Llamadas especiales
- 3. Habilidades de comunicación telefónica eficaz**
 - 3.1 La escucha activa: el feedback
 - 3.2 La comunicación telefónica efectiva (prácticas)
 - 3.3 Gestión del tiempo en el teléfono
- 4. Tratamiento de Objeciones y Reclamaciones.**
 - 4.1 Las objeciones del usuario
 - 4.2 Técnicas para superar las objeciones
 - 4.3 Las reclamaciones del cliente
 - 4.4 Tratamiento de reclamaciones

2.3 Recursos pedagógicos, métodos y técnicas de formación

Para Bayón Mariné²³ los métodos didácticos y los recursos formativos deberán ser seleccionados atendiendo la naturaleza de los contenidos y el nivel de los participantes. Y efectivamente, habrá que tener en cuenta la naturaleza de los temas a tratar en relación a las herramientas

²² Germán Sánchez Ruipérez nos sugiere que los contenidos que se pretenden ofertar deberán ser de gran actualidad, motivadores y coincidir con las verdaderas necesidades de la organización y sus trabajadores. Cfr. Sánchez Ruipérez, Germán. Educación virtual y "e-learning". Madrid: Fundación Auna, 2003. 245 p.

²³ Bayón Mariné, Fernando. *Organizaciones y recursos humanos*. Madrid: Síntesis [] 559 p. Colección economía y empresa. p.

didácticas que se podrían utilizar, además de los niveles socioculturales y de comprensión de los formandos.

En este sentido, los formadores suelen emplear una gran variedad de recursos didácticos y pedagógicos de presentación durante sus sesiones. Los recursos más comunes son los siguientes:

2.3.1 Recursos pedagógicos

- 1) Recursos audiovisuales: Tales como las transparencias, el video, el CD-ROM o el DVD, hoy por hoy representan poderosas herramientas de formación, pues además de permitir la presentación de imágenes con sonido, texto, etc., con la ayuda del ordenador u otros dispositivos, en la actualidad se ofrece la posibilidad de accederlos y distribuirlos a través de redes informáticas.
- 2) PC e Internet: La formación informatizada es un medio muy eficaz en cuanto a costos para las organizaciones y en cuanto a la capacidad de retención por parte de los formandos. Definitivamente, si no existen fallos técnicos (como suele ocurrir algunas veces), resulta mucho más eficiente apoyarse en las computadoras personales durante la celebración de cualquier acción formativa en términos de gestión del tiempo, autonomía por parte de los alumnos, creatividad para el profesor o instructor, actualización, flexibilidad, etc.

La formación informatizada abarca múltiples recursos tecnológicos, desde la tradicional PC hasta la enseñanza a través de Internet. No obstante, aunque bien sabemos que los programas formativos a través de Internet y ordenadores se están convirtiendo en los preferidos, y que los desplazamientos, dietas y otros, son costos que estas tecnologías no soportan, a corto plazo resultan más caros por la necesidad de invertir en infraestructura (equipamiento mínimo compuesto por ordenadores multimedia y redes telemáticas lo suficientemente rápidas como para poder descargar y visualizar los contenidos); por los contenidos²⁴ (pues además de los conocimientos sobre la temática será necesario saber cómo implementarlos tecnológicamente) y por el número o tipo de participantes (pues los costos por persona formada a través de Internet suelen ser menores que en la enseñanza tradicional, pero sólo a partir de un determinado número de personas; así mismo, requiere mucha disciplina y voluntad)²⁵

Siguiendo a Gómez Mejía, Balkin y Cardy, hay que recordar que la formación informatizada no es una solución absoluta, pues el instructor puede completar las sesiones de las aulas de ordenadores con clases teóricas y prácticas mediante otro tipo de técnicas.²⁶

- 3) Software o programas de simulación: Aunque poco conocidos en nuestro ámbito, resultan

²⁴ Durante la etapa del desarrollo del programa de aprendizaje, en los sistemas de evaluación, las sesiones prácticas y los manuales se invierten unas 50 horas por cada 60 minutos docentes en el caso del aprendizaje presencial. Sin embargo, en la formación virtual o a distancia, cada hora de aprendizaje exige 200 horas de trabajo previo. Por lo que se necesitarán expertos en el diseño de contenidos. Tercero, José Antonio. Las ventajas del *e-learning* en las pequeñas empresas. En: Especial de Emprendedores: Tecnología y negocios. Octubre de 2003. Suplemento especial de la revista Emprendedores: las claves de la economía y de éxito profesional. No. 73, octubre de 2003. Madrid: Hachette Filipacchi, 2003. p. p. 46-50.

²⁵ Tercero, José Antonio. *Op. cit.*

²⁶ Gómez-Mejía, Luis R., Balkin, David, Cardy, Robert L. Dirección y gestión de recursos humanos. Madrid: Pearson Educación, 2001. p. 295



FOTOGRAFÍA: JUAN DE LA C. TOLEDO/DGB-CNCA.

sumamente eficaces para la formación, ya que son programas informáticos que reproducen situaciones o exigencias laborales en un lugar fuera o dentro del puesto de trabajo. Gracias al uso de un simulador, los formandos pueden tomar decisiones y actuar en todas las áreas de una organización que se comporta con realismo, pudiendo analizar los resultados obtenidos y desarrollando habilidades de investigación y trabajo en equipo, entre otras.²⁷

Se han elaborado pocos estudios sobre la eficacia de las simulaciones, sin embargo, a pesar de lo costoso que puede resultar su adquisición, los datos y las evidencias disponibles nos demuestran que este recurso ha tenido un impacto positivo sobre los resultados del rendimiento laboral. Es una herramienta que en la actualidad se aplica, principalmente, en las áreas de negocios, marketing, medicina, arquitectura, ingenierías y empresariales, y que deberíamos tener muy en cuenta en nuestra biblioteca o centro de documentación a la hora de seleccionar los recursos para nuestro plan de formación.

²⁷ Martínez Córdoba, Simón Reyes. Director General de la Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing (ESIC) en Madrid. (Entrevista) En: *Universia empleo: mercado laboral universitario*. Año 2, número 8, junio de 2005. Madrid: Estrenos 21, 2005. p. 30

- 4) Realidad virtual: Aunque a muchos les parezca una utopía pensar en una formación para bibliotecarios y documentalistas en entornos tridimensionales, en donde los formandos puedan relacionarse y manipular objetos en tiempo real, no parece muy alejado de nuestro ámbito al existir grandes y numerosos proyectos de bibliotecas virtuales que ya se encuentran disponibles en la red. Así mismo, actualmente es bastante común escuchar o leer sobre universidades virtuales, educación virtual o entornos virtuales de aprendizaje,²⁸ en donde las tecnologías de la información y las comunicaciones simulan el mundo real –aunque aún no tridimensional– ofreciendo una serie de prestaciones y funcionalidades que permiten en buena medida contar con los mismos servicios que se obtendrían en dicho mundo, utilizando todas las posibilidades que proporciona Internet como los entornos digitales, sistemas de información en línea y contenidos de aprendizaje multimedia.²⁹

En este sentido, consideramos que las actividades que podrían incluirse en un programa de formación virtual serán aquellas que requieran ensayos y prácticas desde una localización remota y visualizar objetivos o procesos que normalmente no son accesibles. La formación por realidad virtual también es excelente para tareas en las que existe un alto potencial de dañar los equipos o a otras personas.³⁰

- 5) Las aulas y las herramientas tradicionales: La formación en aulas a través de herramientas como los rotafolios, la pizarra, el retroproyector, las cintas sonoras y de video, las fotocopias, las cartulinas, etc., todavía representan recursos didácticos muy valiosos en los procesos de enseñanza-aprendizaje. No olvidemos que además de que en muchas ocasiones la tecnología llega a fallar por causas ajenas a nuestra voluntad, en algunas bibliotecas y centros de documentación aún labora gente a la que se le dificulta el uso y manejo de las nuevas tecnologías de la información, aparte de que muchas de ellas prefieren las formas tradicionales de enseñanza. De igual forma, todavía existen muchas bibliotecas y centros de documentación que no cuentan con la infraestructura o soporte tecnológico necesario.

Ahora bien, con respecto a los métodos y técnicas utilizadas para transmitir la información y desarrollar las competencias o habilidades necesarias durante un programa de formación, tenemos las siguientes:

2.3.2 Métodos y técnicas

- 1) Conferencias: La conferencia es una exposición en donde el formador presenta un tema mientras los asistentes escuchan, muchas veces sin hablar. De esta manera, una ventaja que ofrece la conferencia es que se puede exponer una gran cantidad de información en determinado tiempo, sin existir, regularmente, ningún tipo de interrupciones. Sin embargo, su principal inconveniente es la pasividad de los asistentes³¹, ya que existe poca o ninguna

²⁸ Garduño Vera, Roberto. Aprender en la virtualidad: reflexiones desde la investigación bibliotecológica. En: La investigación bibliotecológica en la era de la información: memoria del XXI Coloquio de Investigación Bibliotecológica y de la Información, 24-26 de septiembre de 2003. México: UNAM, Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas, 2004. p. p. 257

²⁹ Maestre Yenes, Pedro. Diccionario de gestión del conocimiento e informática. Madrid: Fundación DINTEL, 2000. p. 240

³⁰ Gómez-Mejía, 2001. *Op. Cit.* p. 297

³¹ Martín García, Jesús. *Op. Cit.* p. 39

oportunidad de aclarar dudas o significados, de verificar si se comprendió el material de la conferencia, de practicar, reforzar, retroalimentar o conocer los resultados. Estas limitantes no permiten que este método promueva con eficacia cambios de actitudes o comportamientos.³²

Pese a los inconvenientes mencionados, este método de formación no puede ser totalmente eliminado del proceso de enseñanza-aprendizaje, dada su preferencia y demanda en los diversos ámbitos de nuestra sociedad.

- 2) La demostración: Puede definirse como la exposición de pruebas o argumentos mediante los recursos pedagógicos vistos con anterioridad, que servirán para afianzar el conocimiento de un hecho, un razonamiento, o la adopción de un método o técnica de trabajo.
- 3) La interrogación: Mediante esta técnica se hace participar al formando con todas las ventajas que esto conlleva (reforzar la comprensión de los temas tratados en la clase, aclarar dudas, ampliar conocimientos mediante experiencias personales o lecturas, etc.) y el aprendizaje no se realiza pasivamente sino dialogando.
- 4) *Brainstorming* o tormenta de ideas: Es una técnica que tiene como objetivo fundamental favorecer la producción creativa por parte de los miembros de un grupo. Para poder conseguirlo, el *brainstorming* tiene una serie de reglas que se deben respetar al máximo: a) Se prohíbe radicalmente toda crítica; b) Toda idea es admitida, cuanto más imaginativa mejor; c) Cada uno debe presentar y desarrollar tantas ideas como le sea posible; d) Cada uno puede adherirse a las ideas de los demás y desarrollarlas por su cuenta; e) Toda idea debe ser considerada como propia del equipo y no del individuo que la expone.³³

En una sesión de tormenta de ideas pueden abordarse todos los temas, desde planes de vacaciones, hasta la creación de un producto o servicio bibliotecario y/o documental, o bien, el cómo llevar a la práctica la teoría vista durante un curso de formación. Ahora bien, para que tenga éxito esta técnica será necesario tener en cuenta los siguientes aspectos:

a) Formular con precisión el problema: Su duración suele ser de 10 a 20 minutos. Al final, el formador o instructor resumirá todo lo expuesto en una sola cuestión que debe estar definida de la manera más operativa posible y que debe ser comprendida de la misma forma por todos los asistentes.³⁴

b) Producción: Aquí los participantes expresarán sus ideas sobre el tema que se estudia. La duración suele ser de una hora a hora y media. Durante esta fase no se permitirá ninguna crítica de las distintas ideas que se vayan presentando. No olvidemos que el objetivo de esta fase es poner sobre la mesa el mayor número posible de ideas. Posteriormente el grupo las analizará y valorará. Cabe aclarar que los expertos recomiendan evitar cuestiones excesivamente especializadas, pues limitarían la entrada de posibles soluciones e inclusive, la participación de algunos miembros del grupo.

c) Análisis y síntesis: Las ideas son convenientemente analizadas y evaluadas, aceptándose unas, rechazándose otras e integrándose algunas en una sola.

³² Chiavenato, 2002. *Op. Cit.* p. 315

³³ Martín García, Jesús. *Op. Cit.* p. 44

³⁴ *Ibid.*

Por otra parte, es necesario señalar que para la obtención de resultados positivos mediante esta técnica, los grupos deberán estar compuestos de 6 a 10 personas.³⁵

- 5) *Role playing* o juego de roles: Desarrollado por la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard (*Harvard Business School*), consiste en preparar una situación en la cual los participantes tienen que representar personajes y aspectos similares a los que se muestran en determinada actividad laboral real.

En suma, los juegos de roles son simulaciones de circunstancias más o menos reales, que permiten evaluar y desarrollar competencias implicadas en la resolución de la circunstancia planteada.³⁶

El éxito que han tenido los juegos de roles en las acciones formativas se debe a que facilitan el aprendizaje, las relaciones humanas y la comunicación, pues además de representar la realidad y encontrar una solución a los diversos problemas que puedan surgir –tomando decisiones y negociando sobre ellos– favorecen la capacidad de adaptación sobre situaciones nuevas y el propio auto conocimiento (ya que las representaciones pueden ser analizadas posteriormente) después de una evaluación sobre los comportamientos, actitudes, intereses o valores que se tienen o bien, que se debe desarrollar.

De este modo, los juegos de roles permiten que los participantes obtengan una serie de conocimientos: a) Comprueben que no existe una solución absoluta para un problema; b) Aprendan a no formar juicios previos sobre sus compañeros y sus comportamientos, superando con ello muchos estereotipos en las relaciones personales; c) Analicen que una misma situación puede ser tomada con una diferente óptica por los distintos autores; d) Aprendan el valor de la discusión común de los problemas; e) Aprendan a tomar decisiones o a solucionar problemas reales en un plazo fijo establecido; f) Tomen conciencia sobre los puntos débiles de la organización y las personas.³⁷

Así mismo, puede optarse por dos tipos de modalidades en los juegos de roles: el juego de roles múltiple y el juego de roles individual. En el primero, varios grupos se enfrentan simultáneamente a una misma situación, lo que permite comparar posteriormente los resultados obtenidos por cada uno de los grupos. Esta modalidad permite la comparación de las diferentes posturas de afrontamiento y facilita la creatividad al encontrar diversas soluciones a un mismo problema. En el segundo, el ejercicio es ejecutado por un solo grupo, mientras que los miembros restantes observan la actuación o comportamiento de los participantes, permitiendo con ello analizar y obtener información sobre el camino que se ha seguido para la obtención de los resultados alcanzados.

Ambas modalidades de juego de roles³⁸ son técnicas de formación para el desarrollo de

³⁵ *Ibid.*

³⁶ Pereda Marín, Santiago, Berrocal Berrocal, Francisca. *Técnicas de gestión de recursos humanos por competencias*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces, 2001. p. 111

³⁷ Martín García, Jesús. *Op. Cit.* p. 47

³⁸ Un claro ejemplo de la aplicación de esta técnica podemos apreciarla en el libro de Fish! en donde la ejecutiva de una empresa norteamericana (Mary Jane, la protagonista) asigna a sus colaboradores diferentes temas para representarlos con ejemplos prácticos. Cada uno de los equipos dispuso de seis semanas y recursos materiales para reunirse, estudiar el tema, recopilar información adicional y preparar la presentación al resto de los compañeros en una reunión fuera de la oficina. Los resultados fueron verdaderamente sorprendentes. Cfr. Lundin, Stephen C.; Paul, Harry; Christensen, John. *Fish! La eficacia de un equipo radical en su capacidad de motivación*. Barcelona: Empresa Activa: Urano, 2001. 94 p.

competencias y, por supuesto, para la evaluación del personal y, como tales, habrán de ser previamente planificadas teniendo muy claros los objetivos que se pretendan alcanzar. Por lo que su diseño (presentación, preparación, representación, tiempos, conclusiones) deberá hacerse de tal manera que los formandos puedan apreciar la relación del problema planteado con el contenido real del trabajo que deberán llevar a cabo.³⁹

- 6) Técnica o método del caso: Iniciada en la Universidad de Harvard en 1880, es una de las técnicas situacionales más utilizadas en las actividades formativas.⁴⁰ Consiste en presentar a los alumnos la descripción por escrito de un problema determinado, cercano al trabajo, a fin de que lo analicen, discutan y obtengan las debidas conclusiones. Se trata de una técnica en grupo a base de discusiones organizadas y sistemáticas de casos,⁴¹ muchas veces tomados de la vida real.

La filosofía en la que se basa es opuesta a la que se utiliza en la enseñanza tradicional, pues en el método del caso se parte de la práctica para llegar a la teoría. Por lo tanto es un método activo en el que el formador o instructor, a modo de un participante más, tiene como misión principal: la de animar la discusión y no dirigirla.⁴²

El método del caso, al acercarse a la realidad de los hechos, además de estimular la creatividad, el trabajo en equipo, la toma de decisiones y las aptitudes para aplicar lo aprendido en un puesto de trabajo, agudiza las capacidades de análisis, observación y manejo de datos. En suma, desarrolla eficaz y eficientemente las capacidades intelectuales y competencias distintivas de los formandos.

- 7) *In basket* o bandeja de llegada: Nos ha parecido interesante mencionar esta técnica, pues según Pereda y Berrocal, “consiste en presentar a los participantes una serie de materiales y documentos escritos (cartas, informes, mensajes telefónicos, etc.) típicos del puesto de trabajo y que representan aspectos significativos del mismo”.⁴³ De tal forma que este tipo de ejercicio permite que los formandos analicen y evalúen el contenido de dichos documentos y así puedan tomar decisiones sobre éstos, a fin de dar una solución a los diferentes casos en un plazo determinado.

Es evidente que la gran cantidad de información administrativa que se maneja y circula en una biblioteca o centro de documentación requiere agilidad, precisión y eficiencia para dar salida a gran parte del trabajo y evitar los trámites burocráticos. Por ello, estamos seguros que esta técnica, de uso aparentemente sencillo, desarrollará ampliamente competencias tales como la planificación, organización, toma de decisiones, comunicación escrita, delegación y gestión del tiempo.

Hasta aquí hemos presentado los recursos, métodos y técnicas más importantes utilizados en las acciones formativas de muchas organizaciones actuales. Sin embargo, no queremos pasar por alto mencionar otros que también preparan al personal para abordar nuevos sistemas de trabajo como los ejercicios de presentación, en los cuales se hace una exposición sobre un tema, idea o proyecto a cierto grupo de personas; los ejercicios de ejecu-

³⁹ Pereda Marín, Santiago, 2001. *Op. Cit.*, p. 112

⁴⁰ Bayón Maríné. *Op. Cit.* p. 323

⁴¹ Un caso es la descripción de una situación real que existe o ha existido en una organización, ya sea referida a su totalidad, a una parte o a un individuo. Puede aludir a cuestiones técnicas, laborales, financieras, etc. Hay que definir los problemas, analizar sus causas y estudiar las posibles soluciones.

⁴² Martín García, Jesús. *Op. Cit.* p. 51

⁴³ Pereda Marín, Santiago, 2001. *Op. Cit.* p. 136



FOTOGRAFÍA: JUAN DE LA C. TOLEDO/DGB-CNCA.

ción laboral, en los que se emplean muestras reales de una labor o tarea utilizando todos los recursos (herramientas, equipo, materiales, etc.) de un puesto de trabajo determinado; la discusión de grupo, que favorece la participación activa, la creación de un clima de confianza y el aprendizaje individual y colectivo; los juegos de empresa o negocios, que funcionan como una variante del método del caso y comprenden actividades de ventas, contratación, financiación o cualquier otra actividad de tipo empresarial; la instrucción programada, en donde se pide a los formandos que trabajen de manera individual y a su ritmo con el apoyo de libros, manuales o computadoras para estudiar los contenidos de los temas en secuencias lógicas y organizadas.⁴⁴ Y, finalmente, el *Coaching*, el *Outdoor Training* y el *Mentoring*, a los que, más adelante les dedicaremos un apartado especial como parte de los nuevos paradigmas de formación.

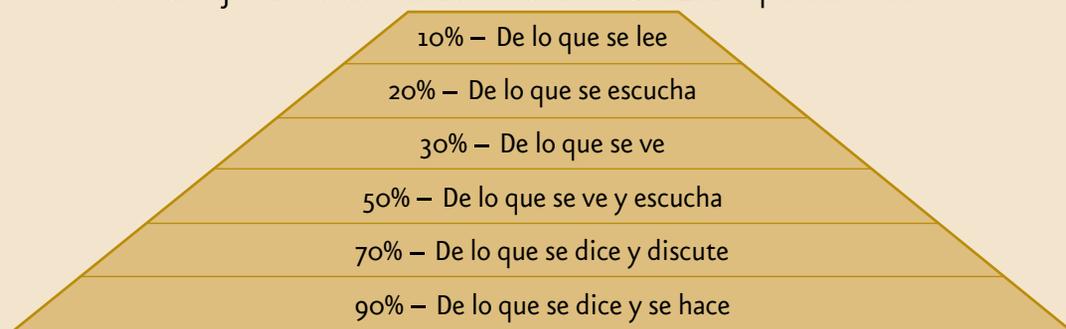
Cabe mencionar, además, que muchas de las técnicas a las cuales nos hemos referido se aplican dentro del marco de los denominados Centros de Evaluación y Desarrollo o *Development Centers*, que son utilizados para definir conocimientos y cualidades que conforman las competencias requeridas para un puesto de trabajo. Los *Development Centers* están dirigidos a valorar y examinar el potencial, las experiencias y capacidades de las personas, así como su posible desarrollo profesional.⁴⁵

⁴⁴ Bohlander, George. *Op. Cit.* p. 197

⁴⁵ Sánchez Blanco, María Teresa. "Programas de desarrollo interno: Denominación de origen Sol Melía". En: *Capital Humano*, n° 123, 22 de junio de 1999. Madrid: Grupo Especial Directivos, 1999. p. 27

Para terminar este punto, es necesario señalar que el uso de todas las técnicas, recursos y herramientas didácticas va a requerir una selección cuidadosa, alineada a los objetivos y niveles de enseñanza-aprendizaje que se pretendan alcanzar.⁴⁶ En este sentido, en la siguiente figura presentamos un esquema acerca de los porcentajes de retención que se dan en los formandos mediante el uso y manejo de los recursos vistos con anterioridad.

Figura 2
Porcentajes de retención de los recursos utilizados para la formación



Tomado y adaptado de Martín García, Jesús. *Op. cit.*, (Transparencias del Máster de Desarrollo de Recursos Humanos y Gestión del Conocimiento).

2.4 El profesor o formador

El éxito de cualquier plan o programa de formación va a depender en buena medida de todas las habilidades y recursos pedagógicos con que cuenten los profesores. Son ellos quienes habrán de lograr que se alcancen los objetivos comunes previamente fijados.⁴⁷ En este sentido, Bohlander, Sherman y Snell⁴⁸ sugieren las siguientes características personales que deberían tener los buenos profesores:

- a) **Conocimiento del tema:** Es deseable que el profesor domine todos los temas que impartirá durante la formación y sepa cómo apoyarse de los refuerzos adecuados para ilustrar los conocimientos que los alumnos esperan obtener de él. Así mismo, si el profesor conoce de antemano las condiciones laborales que han de vincularse con las acciones formativas, resultará más sencillo poder orientar su actuación hacia casos específicos y reales.

⁴⁶ Esquemas como la taxonomía de Bloom bien nos pueden guiar para saber hasta dónde queremos llegar en nuestros programas de formación en relación a los contenidos, técnicas y métodos utilizados. Benjamín Bloom ha clasificado y ordenado el aprendizaje, facilitando la acción planificadora de los docentes. Su famosa taxonomía comprende un área intelectual que abarca las subáreas del conocimiento, la comprensión, el análisis, la síntesis y la evaluación; un área psicomotriz, en donde clasifica el dominio de las destrezas y la conducta del individuo y; un campo afectivo, en el que clasifica el grado de interiorización de una actitud, valor o apreciación en la conducta de un individuo. La taxonomía no es un mero esquema de clasificación, sino un intento por ordenar jerárquicamente los procesos cognitivos. Cfr. Bloom, Benjamín [et. al.] *Taxonomía de los objetivos de la educación: la clasificación de las metas educativas*. 2ª ed. Buenos Aires: El Ateneo, 1972. 364 p.

⁴⁷ Muchos administradores o gestores de bibliotecas y centros de documentación imparten cursos y diversas actividades para entrenar o capacitar a sus colaboradores. Aunque, con frecuencia, no se reconoce esta labor adicional y las contribuciones que ésta hace para la correcta gestión de los recursos humanos. Por esta razón, se debería recompensar a quienes demuestren habilidades y aporten un valor agregado mediante las acciones o programas formativos.

⁴⁸ Bohlander, George. *Op. Cit.* p. 192

- b)** Adaptabilidad: Es evidente que no todos tenemos las mismas capacidades cognitivas y características personales; por ello, la formación habrá de ajustarse al nivel de los participantes. Por lo cual, se recomienda que los grupos deberán ser lo más homogéneos posibles con respecto a la edad, nivel sociocultural, intereses profesionales, experiencia, motivaciones, etc.
- c)** Sinceridad: Se valora bastante la sinceridad de los formadores en todos los aspectos relacionados con los objetivos y alcances de la formación. Además, es imprescindible dar un trato correcto a cada uno de los participantes.
- d)** Interés: Tener vocación por los temas que se enseñan y esmero por la superación de cada uno de los alumnos, es una característica inherente de cualquier buen formador. Igualmente, el profesor deberá ser lo suficientemente capaz de despertar la atención de los alumnos para lograr una plena integración del grupo y crear un buen ambiente durante el curso.
- e)** Claridad: La claridad con la que se transmiten las ideas, así como la secuencia lógica de las mismas, son requisitos básicos para hacer eficaz y eficiente la formación.
- f)** Entusiasmo y motivación: Una personalidad entusiasta y dinámica hace que las clases resulten más atractivas. Por lo que el buen profesor deberá poseer conocimientos sobre las teorías de motivación existentes en el campo educativo y sobre dinámicas y técnicas de trabajo en grupo.⁴⁹ Su actitud deberá ser proactiva, proponiendo preguntas y/o actividades vinculadas al razonamiento y a las emociones de los alumnos.⁵⁰
- g)** Sentido del humor: El proceso de enseñanza-aprendizaje puede ser divertido y estimulante si se explican o aclaran los conocimientos mediante una metáfora, historia o anécdota satírica. De esta manera, también se contribuye al uso de la imaginación y la creatividad por parte de los alumnos.

2.5 Los alumnos o formandos

¿Quiénes deberán formarse? Aquellos que carezcan o necesiten actualización en las habilidades y conocimientos para desempeñar una labor, para manejar un equipo, instrumento o herramienta de trabajo, para ofrecer correctamente un servicio y atender al usuario con el fin de satisfacer plenamente sus necesidades de información, para elaborar un proyecto especial, dirigir un equipo de trabajo, etcétera, o bien, para convertirse en futuros formadores, pues serán los candidatos ideales para iniciarse en un programa de tal índole.

2.6 Lugar o espacio para la formación

La modalidad de técnica y los recursos pedagógicos seleccionados, derivados de los contenidos, determinarán los espacios para las acciones formativas. Además, el número y tipo de asistentes son variables que también influirán en los sitios para la celebración de dichas acciones. En el caso de

⁴⁹ Martín García, Jesús. *Op. Cit.* p. 22

⁵⁰ Castaño Collado, Gloria. "Nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de recursos humanos". En: Módulo IV: Nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de recursos humanos. Madrid: Universidad Complutense: Departamento de Psicología Diferencial y del Trabajo, [200?] s/p (Textos del Máster de Desarrollo de Recursos Humanos y Gestión del Conocimiento)

los espacios cerrados, la iluminación adecuada,⁵¹ la acústica, visión, ventilación y la temperatura correcta, entre otros, resultan aspectos indispensables en la misma medida que la distribución del mobiliario

Por otra parte, los espacios abiertos son recomendables para técnicas como el *outdoor training*, del cual hablaremos más adelante. Así mismo, muchas organizaciones optan por formar a su gente fuera del sitio de trabajo por falta de espacio u otros recursos, por necesidad de la oferta externa, por el prestigio de los formadores, por los costos, la motivación, etc.

2.7 Los horarios

Con respecto a los horarios, podríamos decir que calendarizar los tiempos es sólo una cuestión mecánica del plan, pero no por ello es la menos importante. En este sentido, se podrían plantear diversas alternativas que también provienen de la naturaleza de las acciones formativas y de las circunstancias de nuestra organización o institución: en tiempos hábiles de jornada laboral o fuera de ella, mediante procesos dilatados o concentrados, en horarios largos o cortos, etc.⁵²

Pero ¿cuánto tiempo se debe dedicar a la formación? Según Bohlander⁵³ se ha descubierto que en la mayor parte de los casos dar intervalos suficientes de tiempo entre las actividades de formación producirá un aprendizaje más rápido y con mayores posibilidades de retención.

Por su lado, Bayón Marine⁵⁴ nos comenta que el *timing*⁵⁵ o gestión de los tiempos debe formar una parte integrante de la metodología utilizada en las acciones formativas (tiempo *versus* contenido *versus* orden), ya que durante la fijación de los objetivos de enseñanza-aprendizaje el *timing* influirá de manera importante en la asimilación por parte de los destinatarios.

⁵¹ El profesor Ario Garza Mecado, del Colegio del México, nos señala que para el caso de la luz artificial el valor recomendado es de 320 a 500 luxes y un mínimo de 250 para las salas de lectura. Se deben evitar sombras, contrastes, brillos y efectos estroboscópicos, ya que son elementos de fatiga visual. Recordemos que las ventanas deben utilizarse principalmente por motivos de orden psicológico, pero no como medios principales de iluminación. De igual forma, nos indica que es necesario aislar contra el ruido las zonas en donde se lleve a cabo las acciones que requieran de un ambiente para el estudio y la atención del grupo. Cfr. Garza Mercado, Ario. *Función y forma de la biblioteca universitaria: elementos de planeación administrativa para el diseño arquitectónico*. 2ª ed. México: El Colegio de México, 1984 194 p.

⁵² Bayón Mariné. *Op. Cit.* p. 321

⁵³ Bohlander. *Op. Cit.* p. 190

⁵⁴ Bayón Mariné. *Op. Cit.* p. 321

⁵⁵ El *timing*, (anglicismo pronunciado como /táiming/) se refiere fundamentalmente al momento que se elige para realizar una tarea o actividad en clase. Ese momento puede ser oportuno o inoportuno, adecuado o inadecuado. El ritmo de una clase se debe mantener de manera que los alumnos empleen el tiempo de forma productiva y divertida. En el momento de secuenciar las nuevas actividades y las diferentes etapas en la clase, el profesor deberá tener en cuenta lo que los alumnos ya han hecho y cuánto tiempo queda disponible. El ejemplo siguiente: "Durante la clase debemos asegurarnos de que el *timing* sea correcto" podría expresarse de esta otra forma: "Durante la clase debemos asegurarnos de que el momento sea oportuno." Littlejohn y Hicks nos recomiendan que para un buen *timing* debemos tener en cuenta lo siguiente: Los tiempos estipulados que aparecen en las notas de cada unidad antes de realizar los cálculos propios; tomar nota durante la clase del tiempo real que ha llevado cada ejercicio en cada grupo y la razón por la que se cree fue diferente a los cálculos iniciales; antes de comenzar un ejercicio conviene decirles a los alumnos cuánto tiempo necesitarán y también avisarles unos minutos antes de que ese tiempo se termine; hay que estar al tanto del reloj durante la clase; no se debe comenzar una tarea nueva justo antes de terminar la lección! Andrew Littlejohn and Diana Hicks. *Cambridge english for schools teacher's book. A to Z of methodology*. London: Cambridge University Press, 1999.

3. Aplicación

Una vez que se ha detectado la necesidad y diseñado el programa de formación, se pasará a la fase donde hay que transmitir los conocimientos a las personas seleccionadas. “Es un momento donde concurren, para los gestores o encargados de la formación, las tareas de comunicación, información, coordinación y seguimiento de todas las acciones formativas que se irán desarrollando”.⁵⁶

Es una fase donde además de organizar la presentación, cierre y seguimiento de las actividades formativas, se deberá comunicar a los participantes aquellos aspectos que les conciernen como los objetivos, las necesidades, el calendario, la metodología, etc.

Así, Chiavenato indica que la aplicación correcta de las acciones formativas va a depender de los siguientes factores:⁵⁷

- a) Adecuación del programa de formación a las necesidades de nuestra organización: La formación debe ser una solución de los problemas que dieron origen a todas las necesidades previamente diagnosticadas y adaptarse constantemente a todos los cambios internos y del entorno que se vayan suscitando.
- b) Calidad de los recursos, material y técnicas utilizadas: Evitar los fallos de los equipos o dispositivos, así como contar con material y técnicas correctamente elaboradas, de fuentes fiables, probadas, etc., concretará una formación adecuada que facilitará la comprensión y los resultados esperados.
- c) Apoyo directo de los jefes, directivos y altos mandos de nuestra organización: Es un aspecto imprescindible para la correcta ejecución del plan, pues dará mayor seguridad, respaldo, seriedad, control, integración y sinergia en todas las personas involucradas en el programa.
- d) Calidad de los formadores: Tal y como lo hemos visto con anterioridad, el o los formadores deberán reunir una serie de cualidades personales y profesionales que facilitarán los procesos de enseñanza-aprendizaje.
- e) Calidad de los formandos: Tanto la motivación⁵⁸ como las capacidades de aprendizaje de los alumnos, son aspectos importantes para que todas las actividades puedan ser comprendidas, asimiladas y aplicadas al trabajo.

Así mismo, cabe mencionar que la aplicación de todos los procesos de enseñanza-aprendizaje habrá de requerir suficiente retroalimentación y refuerzos, es decir, los formandos deberán ser recompensados por las nuevas competencias y habilidades adquiridas. Tales recompensas, necesariamente, tendrán que estar vinculadas con los salarios, reconocimiento, desarrollo y promoción, entre otros aspectos.

Por otra parte, reiteramos que una aplicación de carácter práctico incrementará el rendimiento y aprovechamiento de las acciones formativas, pues para que los alumnos acepten y tengan confianza en todo lo aprendido, definitivamente, se requerirá de repetición y pragmatismo sobre los temas estudiados.

⁵⁶ Gan, Federico, et. al. Op. Cit. p. 191

⁵⁷ Chiavenato, 2000. Op. Cit. p. 578

⁵⁸ Las personas deben tener voluntad para aprender. La motivación estará influida por las creencias y percepciones del(os) formando(s), de esta forma, si el formando percibe que las acciones no traerán resultados o si no está lo suficientemente motivado, poco puede esperarse de un programa de formación.

4. Evaluación de los programas de formación

Al igual que cualquier otra función de los recursos humanos, los programas y planes de formación deberán ser verificados para comprobar si se cubrieron las necesidades de nuestra organización, pero sobre todo, para evaluar el grado de eficacia obtenido con respecto al conjunto de recursos y esfuerzos invertidos en todas las acciones formativas.

La mayoría de los expertos en el manejo de personas coinciden en que frecuentemente se pasa por alto esta importante fase, pues evidentemente supone un gran esfuerzo establecer ciertos indicadores, recabar y analizar la información necesaria y determinar los resultados obtenidos. No obstante, la cultura de evaluar la formación es una de las tendencias modernas para el logro y seguimiento de los objetivos estratégicos de las organizaciones. De esta forma, pasaremos a dar una serie de criterios mediante los cuales podremos evaluar las acciones formativas.

Para empezar, resultará básico indagar acerca de las *reacciones* de los participantes, es decir, será necesario corroborar el grado de satisfacción sobre la formación y los formadores. En efecto, los participantes podrán hacer mucho más que indicar si les gustó o no el programa: posiblemente aporten sugerencias sobre los contenidos, técnicas y recursos que consideraron más útiles, o criticar a los instructores sobre su interacción, retroalimentación y cuestiones similares.⁵⁹

Por otro lado, *medir el aprendizaje a priori y a posteriori* proporcionará parámetros para comprobar la mejora en cuanto al nivel de conocimientos y habilidades que inicialmente se tenían y que se obtuvieron o desarrollaron después de la formación. Así mismo, se pueden aplicar pruebas de forma paralela a un grupo que no haya recibido formación y con un perfil similar al de los participantes, de este modo aseguramos que las mejoras en el rendimiento se deben a la formación y no a otros factores.⁶⁰

Otro criterio será *evaluar la aplicación efectiva* de los nuevos conocimientos y habilidades en el puesto de trabajo. De esta manera se verificará la utilización real de lo que se aprendió, determinando con ello los objetivos logrados y los no logrados, analizando las causas de los últimos y confirmando la aplicación efectiva al realizar una valoración después de un tiempo de realizada la formación.

Finalmente el criterio fundamental serán *los resultados* de la formación. Demostrar el impacto que tuvo un programa de formación en nuestra biblioteca o centro de documentación va a depender de la medición diversos factores, entre estos encontramos los siguientes: aumento en la eficacia, mejoramiento de la imagen, mejoramiento del clima y de las relaciones laborales, mejoramiento en la atención el cliente o usuario, reducción de rotación y del ausentismo del personal, cambios de actitudes y comportamientos, aumento de los conocimientos y las competencias de las personas, incremento de la productividad, mejoramiento de la calidad, reducción de los accidentes de trabajo, reducción del índice de mantenimiento de máquinas y equipos y, el retorno de las inversiones realizadas en la formación.⁶¹

Es evidente que este último aspecto es difícil de demostrar en organizaciones como las bibliotecas y centros de documentación, sin embargo, comprobar que se han reducido los egresos y aumentado los ingresos –en el caso de organizaciones privadas– siempre será una medida de eficacia en relación al coste-beneficio de las acciones formativas. Pero aquí ya nos estamos adentrando en la gestión económica de la formación, tema que abordaremos a continuación.

⁵⁹ Bohlander. *Op. Cit.* p. 190

⁶⁰ Gómez-Mejía, 2001. *Op. Cit.* p. 308

⁶¹ Chiavenato, 2002. *Op. Cit.* p. 319



FOTOGRAFÍA: JUAN DE LA C. TOLEDO/DGB-CNCA.

De la misma forma, una medida adecuada puede consistir en analizar si la formación ha permitido alcanzar los objetivos estratégicos de nuestra organización.⁶² Haciéndolo más simple, las respuestas a los siguientes cuestionamientos podrán ayudarnos a comprobar la eficacia del plan de formación: ¿Disminuyeron los costos y tiempos de trabajo por unidad? ¿Se eliminaron errores? ¿Disminuyeron las barreras comunicativas? ¿Las personas se tornaron más productivas y felices? ¿Existen más usuarios satisfechos con los servicios y productos? ¿Se ha creado un clima agradable en nuestra organización? ¿Nuestra organización logró sus objetivos estratégicos? Si la mayoría de las respuestas fue positiva, entonces diremos que nuestro programa de formación tuvo éxito.

La gestión económica de la formación

Adentrarse en la gestión económica de la formación se encuentra directamente relacionado con los costos derivados de la aplicación de las acciones formativas, es decir, aquellos gastos que hace la organización o institución por la asistencia de los participantes, la contratación de los formadores, el alquiler de las aulas o el uso de las instalaciones dentro de la misma organización, los recursos y materiales empleados, los desplazamientos, comidas, etc.

Queda claro que toda actividad formativa que involucre medios materiales y humanos para su ejecución, implicará una serie de costos para nuestra biblioteca o centro de documentación y para aquellas entidades vinculadas con la misma. Sin embargo, los costos también están relacionados con la planificación y organización todas las acciones llevadas a cabo, con las personas, el tiempo, los recursos administrativos y materiales invertidos en dicha planificación. Un aspecto que muchas veces se pasa por alto.

⁶² Gómez-Mejía, 2001. Op. Cit. p. 309

Pero ¿para qué nos servirá el conocimiento de los costos de la formación? ¿Cuál será su verdadera utilidad en nuestro ámbito? Pues bien, cuando una biblioteca o un centro de documentación, o cuando la institución pública o privada a la cual pertenezca dichas organizaciones (pues la mayoría de las bibliotecas y centros de documentación no operan de forma aislada, sino que existen en un marco de referencia de organizaciones más grandes para apoyar sus objetivos⁶³) da inicio a un programa de formación para sus empleados, siempre se tendrá que plantear tres cuestiones: la aplicabilidad del proyecto, la transferencia efectiva del conocimiento y el retorno de la inversión que ha realizado.

En efecto, el conocimiento de los costos de la formación, o mejor dicho la gestión económica de la formación permitirá establecer un presupuesto previo (ya sea propio o financiado) a la aplicación del proyecto, determinando su posible viabilidad o ajuste, de modo que las actividades que se emprendan puedan ajustarse a éste, hacer su seguimiento, conocer y analizar las posibles desviaciones con sus respectivas causas, etc. Así mismo, permitirá conocer de forma comparativa las distintas opciones que se pueden adoptar para cubrir eficaz y eficientemente las necesidades formativas detectadas.

Igualmente, la gestión de los costos de la formación nos brindará información más fiable para reconocer el esfuerzo e interés que se tiene hacia los recursos humanos de nuestra biblioteca o centro de documentación, además de que nos servirá para analizar y determinar cada uno de los costes que se producirán pudiendo adoptar alternativas de mejora.

Pero lo más importante, a nuestro entender, es que permitirá justificar y valorar una función que actualmente representa una variable estratégica de muchas organizaciones: la formación de los recursos humanos,⁶⁴ ya que mediante la gestión económica de la formación se podrá determinar, conocer, comparar, decidir y calcular la rentabilidad de las inversiones realizadas, al conseguir mediante dicha función cambios efectivos, mejoras continuas, resultados positivos y el cumplimiento de nuestros objetivos y metas.

Nuevos paradigmas de la formación

En la actualidad, además de las técnicas de aprendizaje que hemos visto, han surgido nuevos paradigmas de instrucción o formación que día a día aumentan su relevancia, pues están permitiendo el desarrollo de competencias en las personas que repercuten en el impacto directo y significativo de aspectos tales como: la obtención de compensaciones más altas, una promoción más rápida, el incremento de la autoestima, la reducción de los niveles de estrés y de conflic-

⁶³ Johnson, Ian M. "Desarrollo profesional continuo para la gestión de bibliotecas y de servicios de información". Carrión Rodríguez, Guadalupe, tr. En: Investigación bibliotecológica, v. 12, no. 25 julio/diciembre de 1998. México: UNAM: Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas, 1998. p. 121.

⁶⁴ Según Novartis, por ejemplo, la empresa química-farmacéutica multinacional que cuenta con diversas unidades de información y bibliotecas de investigación, así como los laboratorios GlaxoSmithKline, Merck Sharp o Lilly, se encuentran a la cabeza en el desarrollo e implantación de políticas de recursos humanos. Entre éstas, la formación, es considerada como una política imprescindible para concretar diversas funciones como los planes de carrera, retribuciones, promociones internas, proyectos, innovación, desarrollo organizacional, etc.; te los laboratorios farmacéuticos son los sectores que más y mejor pagan y muchos de ellos están situados en el ranking de las mejores organizaciones para trabajar a nivel mundial. Cfr. Fajardo, J.; Trucíos, P. Laboratorios, una lección de recursos humanos. En: Expansión & Empleo.com, 4 de abril de 2003. Madrid: Recoletos: Reunitel, 2005 Disponible en: <http://www.expansionyempleo.com/edicion/noticia/0,2458,284269,00.html>

tos, entre otros temas. Así, los paradigmas están cambiando tal y como nos señala el profesor Bayón Mariné: “La profesionalidad de los formadores y el cambio organizativo, la tecnología y la modernidad en la ejecución han hecho aparecer en las últimas décadas técnicas nuevas y de probada eficacia, inimaginables hace años.”⁶⁵ A continuación, mencionaremos las técnicas que han causado mayor impacto en la formación de los recursos humanos:

El mentoring

Tradicionalmente el *mentoring* se ha definido como un intensivo intercambio personal entre un colega con experiencia: un mentor, y alguien con menor experiencia: un tutelado, en el que el mentor provee apoyo, dirección, retroalimentación, conocimientos y auto desarrollo personal, y el tutelado, seguimiento, atención y una actitud participativa.

El *mentoring*, como técnica de formación, define un sistema de relaciones entre directivos y trabajadores, en donde se pretende la obtención de beneficios mediante el asesoramiento de forma tutelada por una persona que ocupa mayor jerarquía en la organización y que tiene más trayectoria profesional, y desde luego, dotes de consejero y guía. Esta persona debe ser considerada como alguien que asesore, prepare, comparta y ofrezca consejos, pero sobre todo, alguien que oriente sobre la manera de tener éxito.⁶⁶

El *mentoring* es una técnica que se basa en el compromiso de ambas partes, pues la relación entre mentor y tutelado suele durar un año aproximadamente. ¿Y cómo se lleva a cabo? Por lo regular mediante reuniones periódicas basadas en el diálogo, en donde se contrastan datos, discuten problemas, se plantean soluciones reales, etc. Así mismo, existen casos en los que el tutelado depende de un mentor que no pertenece a su línea jerárquica, es decir, que pertenece a otro departamento, área o proyecto.

En este sentido, los beneficios van a darse en forma secuencial, pues mientras los tutelados obtienen seguridad, experiencia y conocimientos que van a repercutir en su rendimiento, los mentores, por su parte, aumentan su satisfacción personal, creatividad y conocimientos sobre la gestión de la organización y la manera de sugerir mejoras. Pero lo más importante, nuestras organizaciones se verán beneficiadas al prevalecer canales de retroalimentación continuos, mejorar en las relaciones, confianza, adaptación, integración y la comunicación interna.⁶⁷

La enseñanza y aplicación de esta técnica parece que será una realidad en muchas bibliotecas y centros de documentación, pues escuelas de biblioteconomía, como las de el Reino Unido o los Estados Unidos de América, ya incluyen en sus programas de estudio esta modalidad formativa como parte de los contenidos de asignaturas clave sobre gestión de los recursos humanos.⁶⁸

⁶⁵ Bayón Mariné, Fernando. Op. Cit. p. 323

⁶⁶ Alonso, Miguel. “Características y modalidades de programas de mentoring en organizaciones” En: Memorias de las I Jornadas de la Asociación Científica para el Estudio de los Recursos Humanos: Actualidad y perspectivas de los recursos humanos. La conducta en las organizaciones (Mesa Redonda). 24 y 25 de junio de 2004. Madrid: Universidad Complutense: Facultad de Psicología, 2004. p. 4

⁶⁷ Pereda Marín, Santiago, 2001. Op. Cit. p. p. 215-216

⁶⁸ Nankivell, C. and Shoolbred, . “The mentoring research project” En: Personnel, training and education, 12 (1), mayo de 1995. p.p. 7-10

El coaching

Una de las técnicas de adiestramiento que cada vez resulta más demandada por las empresas, instituciones públicas, privadas y muchos particulares es el *coaching*. Esta modalidad de formación está basada en el mundo del deporte, pues tal y como en la ejecución de cualquier actividad deportiva de alto nivel, su preparación requiere siempre de un *coach* (entrenador o asesor) capaz de estimular a las personas para alcanzar sus objetivos, ofrecer pautas para desbloquearlas mentalmente en momentos de máxima tensión y hacerles desarrollar al máximo todo su potencial.⁶⁹

A juicio de James Waldroop,⁷⁰ este concepto es una variante del *mentoring* pero con sus marcadas diferencias, ya que la actividad que lleva a cabo un mentor implica una relación a largo plazo, mientras que el *coaching* tiene un tiempo limitado. “En la relación con un *mentor* –afirma Waldroop– el final es abierto. No involucra un contrato específico. Es como decir: ‘Voy a ser su hermano mayor, y voy a estar a su lado un tiempo –por lo general bastante largo– para ayudarlo en cualquier tema que usted quiera’. Un contrato de *coaching* no es así. Tiene una duración determinada y trata cuestiones específicas, cuyos resultados son medibles en cada tramo del camino”. Así, mientras que el trabajo de un mentor acarrea un bagaje emocional mayor, el de *coach* no tiene tanto esa connotación, es decir, por ejemplo, si alguien no cumple un compromiso, un mentor podría decir: “Usted me ha desilusionado”. En cambio, un *coach* dice: “Esto es lo que usted dijo que haría, y no lo está haciendo”.

Así, el objetivo del *coaching* está sustentado en maximizar el potencial de una persona para mejorar su rendimiento, –ésta es la verdadera razón de ser de esta técnica– consiguiendo a través del aprendizaje continuo la mejora de sus resultados y estado de motivación, preparándola para un cambio de responsabilidad dentro de la organización, adaptándola a los cambios o reestructuraciones organizativas, incrementando su liderazgo y comunicación con los miembros de su equipo o bien, superando aquellos momentos de crisis personales o profesionales. El *coaching* es en definitiva, una nueva manera de comprender al trabajo como un sitio de energía, tenacidad, disciplina, responsabilidad, compromiso, entrenamiento y trabajo en equipo.⁷¹

Y como toda técnica, el *coaching* deberá tener un marco sistemático en el que se establecerán objetivos y algún método de diagnóstico, organización y medición para verificar su cumplimiento.

¿Y cómo se aplica? Pues de diferentes formas, por ejemplo, existen particulares o empresas que ofrecen servicios de *coaching* a través de sesiones individuales o en grupo.⁷² Así mismo, un buen directivo puede dedicar el cinco por ciento de su jornada laboral al *coaching*, es decir, durante el período de la relación, insumirá por lo menos entre 30 y 45 minutos por semana. En

⁶⁹ Alcázar, Pilar. Entrenar en la oficina: cinco directivos relatan cómo mejoraron sus puntos débiles con un plan de “coaching”. En: *Emprendedores: las claves de la economía y de éxito profesional*. No. 78, marzo de 2004. Madrid: Hachette Filipacchi, 2004. p. p. 60-65

⁷⁰ Waldroop, James. The executive as coach. En: *Harvard Business Review*, Noviembre-Diciembre de 1996. USA: Harvard University: Graduate School of Business Administration, 1996.

⁷¹ Salazar, G. y Molano, M. *Coaching en acción*. Santa Fe de Bogotá: Mc Graw Hill, 2000

⁷² Una aplicación muy habitual de *coaching* es hacer estudios de capacidades de liderazgo del mando, que puede ir desde las 8 ó 10 sesiones para un desarrollo de competencias, a las 25-40 de un desarrollo de liderazgo. Esto se realiza mediante programas de formación en equipo o individuales, con sesiones previas para preparar los cursos y, posteriores, para el seguimiento. Cfr. Escudero, Javier. “El coste de un colaborador: análisis del mercado de profesionales externos y cuáles son los más demandados” En: *Emprendedores: las claves de la economía y de éxito profesional*. No. 95, marzo de 2005. Madrid: Hachette Filipacchi, 2005. p. p. 36-42

ese tiempo se habrá de verificar si el o los entrenado(s) realizaron la tarea solicitada y, posteriormente, pensar en los próximos pasos que esta(s) persona (s) debe(n) dar.⁷³

En este sentido, cabe mencionar que el éxito dependerá sobre todo de la constancia de ambas partes, tanto del *coach*, como del *coachee* (alumnos o entrenados); de la capacidad para comunicarse, de saber escuchar. Pero además, es importante aclarar que las cosas deberán tomarse con realismo, pues como técnica formativa de aplicación directa habrá de plantear temas de suficiente importancia como para que realmente se sienta que merece la pena seguir con el proceso, pero necesitará ser lo suficientemente realista como para establecer un periodo en el que se vean resultados.

El *coaching* es sin duda, un nuevo paradigma que ayudará a crear una organización ganadora basada en el perfeccionamiento de una nueva filosofía de desarrollo humano, en que las cosas se hagan con eficiencia a través de la utilización de profesionales internos o externos como instructores o consultores de formación. Por ello, estamos convencidos que esta técnica abrirá una nueva puerta para la gestión efectiva de los recursos humanos en bibliotecas y centros de documentación, pues entre otras cosas, estimulará las relaciones de los trabajadores, creando una cultura organizativa y un clima laboral positivo, incrementará la autoestima al formar personas independientes en la solución de problemas de manera inteligente, pero además, ayudará a la identificación de estrategias de recompensa que motiven a las personas a mejorar su compromiso y resultados.

El *outdoor training*: Más allá de la formación

El *outdoor training* o aprendizaje al aire libre es una metodología de formación que lleva aplicándose desde los años setenta en Europa y en los Estados Unidos.⁷⁴ Es la combinación de la formación tradicional hecha a la medida para las organizaciones, con ejercicios al aire libre y con una metodología eminentemente vivencial que está basada en el aprendizaje a través de la experiencia directa, en un clima distendido y donde se realizan actividades que combinan la competitividad deportiva, la diversión y el trabajo en equipo, siendo el elemento diferenciador la realización en un entorno fuera de las oficinas, en donde se busca potenciar en el personal una serie de habilidades y comportamientos que les serán muy útiles en el trabajo diario.

El *outdoor training* es una herramienta alternativa a la formación académica tradicional que resulta altamente motivante, práctica y bastante divertida y en la que se trabajan principalmente las conductas de los participantes. Los programas nunca son estandarizados, ya que durante su elaboración se tienen en cuenta las necesidades de los formandos, en este caso los trabajadores de una biblioteca o centro de documentación.

Así, una vez ya puestos en marcha, los alumnos participan en las actividades, en las que de forma vivencial se ven inmersos en los casos, que pueden ser desde carreras o natación, hasta tirarse en tirolina, hacer *rappel*, cruce de ríos con materiales proporcionados (tablas, cuerdas, etc.), construcción de balsas, de puentes, etc..., todo ello en diversos entornos (montañeros, acuáticos o de ciudad).

⁷³ Metz, Ruth. F. *Coaching in the library: a management strategy for achieving excellence*. Chicago: American Library Association, 2001. p. 47

⁷⁴ Pereda Marín, Santiago, 2001. Op. Cit. p. 221



FOTOGRAFÍA: JUAN DE LA C. TOLEDO/DGB-CNCA.

Utilizando este método, muchas organizaciones buscan que su personal desarrolle las siguientes capacidades:⁷⁵

- Potenciar el trabajo en equipo, para lograr que los miembros de un grupo cooperen y se complementen.
- Motivar para enfrentarse a los compromisos diarios y afrontarlos de manera positiva.
- Fomentar la comunicación entre el personal.
- Desarrollar la creatividad e innovación.
- Desarrollar el liderazgo hacia un grupo.
- Aumentar la resistencia al estrés.
- Potenciar y desarrollar la toma de decisiones.
- Mejorar la reacción ante cualquier situación de presión en el trabajo.
- Aumentar la confianza entre compañeros.
- Incrementar el conocimiento de las personas con las que se convive a diario en el trabajo.
- Motivar el propio auto conocimiento sobre nuestras fortalezas y debilidades.

Aunque parezca que no es más que un juego, al tratarse de la práctica de actividades lúdicas, esta técnica es muy efectiva para trabajar actitudes que no se pueden transmitir únicamente por medio de la formación tradicional, pues se parte del principio de que el aprendizaje resulta más

⁷⁵ Wagner, Richard J. Research on the effectiveness of outdoor management training. Conference Paper. Paper presented at the World Conference of the International Federation of Training and Development Organizations (Helsinki, Finland, September 11-14, 1995). 11. p. From Eric Database. Disponible en: <http://searcheric.org/scripts/seget2.asp?db=ericft&want=http://searcheric.org/ericdb/ED391004.htm>

eficaz cuando se interioriza por vía emocional más que estrictamente por vía racional.⁷⁶ Así, aunque el componente individual tiene una gran importancia, las actividades que se llevan a cabo son siempre en grupo, en las que se generan lenguajes o códigos comunes y experiencias que definitivamente servirán después en el trabajo que a diario se realiza, y que bien pueden convertirse en puntos de referencia para actuar en las situaciones similares que puedan surgir.⁷⁷

El *outdoor training* se lleva a cabo regularmente en montañas, campos o zonas de reserva natural ubicadas dentro o fuera de las ciudades, y una de las características que ofrece es que al ser en grupos reducidos, acompañados de un tutor o guía, ofrece la posibilidad de que las actividades puedan ser grabadas en video, permitiendo un análisis individual de los participantes e incluso, que el alumno vea sus reacciones y corrija sus conductas.

Conclusiones

Como hemos visto, la formación es una actividad inherente a la gestión de los recursos humanos que conecta de manera directa con el desarrollo de habilidades y competencias necesarias para desempeñarse en cualquier puesto de trabajo. Es una actividad que desde el punto de vista de diversos autores ha evolucionado hasta convertirse en uno de los recursos clave de las organizaciones actuales. Por ello, y de acuerdo al contenido de este trabajo, hemos llegado a las siguientes conclusiones:

- a) La formación como concepto que ha cambiado a través de los años, pasando de ser una simple actividad para adecuar a las personas a su ámbito laboral, a ser una estrategia clave para extender conocimientos y modificar comportamientos en beneficio de las organizaciones e individuos.
- b) En relación a la planificación, la formación de los recursos humanos tendrá que ir abandonando su comportamiento pasivo y reactivo para adoptar una posición proactiva orientada hacia el futuro, para anticiparse a las exigencias de la organización.⁷⁸ Asimismo, deberá ponerse mayor detalle en aspectos como la identificación de las necesidades formativas mediante las técnicas adecuadas, en el análisis y priorización de dichas necesidades, en la elaboración e implantación de un plan eficiente de formación y, en la evaluación o control adecuado del mismo. Pero sobre todo, un aspecto básico será el establecimiento de mecanismos para analizar, verificar y monitorear los costos de la formación para así determinar o comprobar mediante indicadores y otras herramientas el retorno de las inversiones, así como los beneficios obtenidos.
- c) Diversos autores han afirmado que las técnicas documentales y de gestión, y todo el campo de conocimientos que envuelven a nuestra disciplina conservarán su razón de ser adaptán-

⁷⁶ Al ser el objetivo general del *outdoor training* poner a un grupo de personas ante situaciones en las que dependen de la cooperación con otras para poder superarlas, arraiga emocionalmente conductas que más tarde deberán llevar a cabo los participantes en su vida profesional, tales como trabajo en equipo, liderazgo, comunicación, delegación, etc. Por lo tanto, lo aprendido no se adquiere a través del razonamiento, sino de la experiencia y no se recupera a través de la memoria, sino del acto reflejo. No es un aprendizaje racional, sino emocional. Pereda Marín, Santiago. Op. Cit. p. 222

⁷⁷ Pereda Marín, Santiago, 2001. Op. Cit. p. 226

⁷⁸ Chiavenato, Idalberto. *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. Bogotá: McGraw Hill, 2002. p. 470

dose a los cambios que impongan las tecnologías y las exigencias del entorno. Sin embargo, nosotros pensamos que la formación de los recursos humanos tendrá que orientarse también hacia el perfeccionamiento de aquellas competencias distintivas que muchos empleadores consideran imprescindibles y que muchas veces se tienen que subsanar por la existencia de un sistema educativo que no ha logrado adaptarse del todo a las necesidades organizativas y de mercado de trabajo. Y en efecto, todavía se suelen mostrar grandes carencias que tienen que ver con la comunicación oral, la resolución de problemas, el trabajo en equipo, el liderazgo, la cultura organizativa,⁷⁹ la creatividad, la capacidad de compromiso, entre otras. En sí, aquellas competencias que ayudarán a implicarse y saber implicar a los demás.

- d)** En relación a las herramientas, métodos y técnicas, se recomienda que las bibliotecas y centros de documentación integren en sus acciones formativas instrumentos más orientados hacia pruebas situacionales que permitan adquirir, desarrollar, activar y/o inhibir competencias. Con esto, se pretende que los formandos, a través del seguimiento de una serie de actividades, vayan adquiriendo los conocimientos y competencias incluidos en un programa de formación a través de sus propias experiencias.⁸⁰
- g)** Las técnicas de evaluación deberán estar presentes en todos los elementos que conforman un programa, por lo que las exigencias de calidad tendrán que encontrarse estrechamente asociadas a la formación. Esta última, es un instrumento empleado para modificar comportamientos y conocimientos, orientado hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales, hacia mejorar los productos o servicios y, sobre todo, hacia la satisfacción del usuario o cliente. En este punto estaríamos hablando ya de adquirir, producir y ofrecer calidad. Por lo que invertir en la formación será invertir en calidad. En este sentido, cabe destacar que actualmente las normas mundiales en materia de calidad⁸¹ hacen énfasis en establecer y mantener procedimientos para proporcionar una formación cualificada según las necesidades de cada organización.
- h)** Finalmente, diremos que, no obstante las innovaciones que surgen día a día y todos los cambios que se están suscitando en los sistemas de enseñanza-aprendizaje, estamos plenamente convencidos de que la formación tendrá que seguir enriqueciendo humanamente a la persona. Por lo que las organizaciones deberán proporcionar una formación basada en valores de carácter universal, tales como la honradez, el espíritu de servicio, el honor, la lealtad, la confianza, la solidaridad y la justicia. Muchas organizaciones ya trabajan en la formación de

⁷⁹ López Besteiro, Manuela. "La calidad en las universidades: un paso hacia el futuro" II Congreso de universidades de Gaceta Universitaria. Universidad de Santiago, del 10 al 12 de noviembre de 2003. En. Gaceta Universitaria, no. 462, 24 de noviembre de 2003. Madrid: Recoletos, 2003. p. 8 (Suplemento especial del Congreso)

⁸⁰ Pereda Marín, Santiago, Berrocal Berrocal, Francisca. Técnicas de gestión de recursos humanos por competencias. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces, 2001. p. 109

⁸¹ Para poder validar o certificar los procesos de la calidad, en estos tiempos se utilizan las normas establecidas por la ISO (Organización Internacional de Normalización) como es el caso de las ISO 9000:2000, que señalan los niveles de calidad que deben alcanzar las organizaciones en sus productos, servicios, recursos materiales y humanos para ingresar a la economía del mundo global. Las normas ISO 9000:2000 nos indican la revisión y calificación constante de un producto o servicio para que sea aceptado por el usuario o cliente; además, fijan indicadores de evaluación permanente relacionados con servicios externos, acciones correctivas, control de procesos, ingeniería y tecnología necesaria, recursos humanos adecuados, etc.

este tipo de valores.⁸² De hecho, en Davos, Suiza⁸³ en el año de 1998, una de las conclusiones predominantes a la que llegaron los principales líderes de todo el mundo fue que la crisis de valores humanos es el mayor de los desequilibrios que enfrentan los países del planeta. Por ello, creemos que sin estos valores de nada servirán las técnicas e instrumentos más avanzados si no se cuenta, primero que nada, con calidad humana.

Fuentes consultadas

- Alcázar, Pilar. Entrenar en la oficina: cinco directivos relatan cómo mejoraron sus puntos débiles con un plan de “coaching”. En: *Emprendedores: las claves de la economía y de éxito profesional*. No. 78, marzo de 2004. Madrid: Hachette Filipacchi, 2004. p. p. 60-65
- Alonso, Miguel. “Características y modalidades de programas de mentoring en organizaciones” En: *Memorias de las I Jornadas de la Asociación Científica para el Estudio de los Recursos Humanos: Actualidad y perspectivas de los recursos humanos. La conducta en las organizaciones (Mesa Redonda)*. 24 y 25 de junio de 2004. Madrid: Universidad Complutense: Facultad de Psicología, 2004. p. 4
- Andrew Littlejohn and Diana Hicks. *Cambridge English for Schools Teacher’s Book. A to Z of Methodology*. London: Cambridge University Press, 1999.
- Bayón Mariné, Fernando. *Organizaciones y recursos humanos*. Madrid: Síntesis [] 559 p. Colección economía y empresa.
- Bloom, Benjamín [et. al.] *Taxonomía de los objetivos de la educación: la clasificación de las metas educativas*. 2ª ed. Buenos Aires: El Ateneo, 1972. 364 p.
- Bohlander, George; Sherman, Arthur; Snell, Scott. *Administración de Recursos Humanos*. Ma. del Pilar Nova Melle, rev. 12ª ed. España: Thompson, 2003. p. 681 p.
- Castaño Collado, Gloria. “Nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de recursos humanos”. En: *Módulo IV: Nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de recursos humanos*. Madrid: Universidad Complutense: Departamento de Psicología Diferencial y del Trabajo, [200?] s/p (Textos del Máster de Desarrollo de Recursos Humanos y Gestión del Conocimiento)
- Chiavenato, Idalberto. *Administración de Recursos Humanos*. 5ª ed. Colombia: McGraw-Hill Interamericana, 2000. 699 p.
- Chiavenato, Idalberto. *Gestión del Talento Humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. Bogotá: McGraw Hill, 2002. p. 475

⁸² Pensadores de todo el mundo como Alvin Toffler, John Naisbitt o el mismo Peter Drucker, han llegado a una conclusión: los que tienen las llaves del tercer milenio son las empresas y los centros de trabajo. Les conviene, les es interesante, van a ganar dinero y lo más importante, están ante la posibilidad de llevar a cabo una arquitectura social y humana como nunca antes en la historia.

⁸³ Klaus Schwab en 1970 reunió a los ejecutivos de Europa para una reunión informal en la ciudad Suiza en la montaña de Davos. Un año más adelante, la reunión se sabía como el “simposio de Davos” y ella tenían el patrocinio de la Comisión de las Comunidades Europeas, así como el estímulo de las asociaciones de la industria de Europa. Cada año, la base participante de la reunión anual del foro ha crecido y su agenda se ha convertido para abarcar todos los desafíos de la mejora económica, social y ambiental global. Ahora, es la reunión más importante de su clase en el mundo. El foro económico es una organización internacional independiente, confiada a mejorar el estado del mundo, contratando a líderes y sociedades para formar agendas globales, regionales y de la industria. Incorporado como fundación en 1971, y basado en Ginebra, Suiza, el foro económico es imparcial y no se beneficia ni se ata a ningunos intereses políticos, partisanos o nacionales. El foro está bajo supervisión del gobierno federal suizo. Crf. <http://www.weforum.org/>

- DeCenzo, David A., y Robbins, Stephen. *Human Resource Management*. New York: John Wiley & Sons, 1996, p. 237
- Escudero, Javier. "El coste de un colaborador: análisis del mercado de profesionales externos y cuáles son los más demandados" En: *Emprendedores: las claves de la economía y de éxito profesional*. No. 95, marzo de 2005. Madrid: Hachette Filipacchi, 2005. p. p. 36-42
- Fajardo, J.; Trucios, P. Laboratorios, una lección de recursos humanos. En: *Expansión & Empleo.com*, 4 de abril de 2003. Madrid: Recoletos: Reunitel, 2005 Disponible en: <http://www.expansionyempleo.com/edicion/noticia/0,2458,284269,00.html>
- Foro Económico Mundial. Página electrónica del *World Economic Forum*. Disponible en: <http://www.weforum.org/>
- Gan, Federico, et. al. *Manual de programas de desarrollo de recursos humanos*. Federico Gan, Bea Alonso, Francesc Batalla, Dolores Casals, Gloria Fabra, Eva de Francisco, Carme Jordá, Yolanda López, Mercedes Matesanz, Esther Polo, Santi Puyol, Elisenda Sardares, M. Ángeles Ubano. Barcelona: Apóstrofe, 1996. 550 p.
- Garduño Vera, Roberto. Aprender en la virtualidad: reflexiones desde la investigación bibliotecológica. En: *La investigación bibliotecológica en la era de la información: memoria del XXI Coloquio de Investigación Bibliotecológica y de la Información*, 24-26 de septiembre de 2003. México: UNAM, Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas, 2004. p. p. 257
- Garza Mercado, Ario. *Función y forma de la biblioteca universitaria: elementos de planeación administrativa para el diseño arquitectónico*. 2ª ed. México: El Colegio de México, 1984 194 p.
- Gómez-Mejía, Luis R., Balkin, David, Cardy, Robert L. *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. Madrid: Pearson Educación, 2001. 728 p.
- Hoyler, S. *Manual de relacoes industriais*, Sao Paulo: Pioneira, 1970. En: Chiavenato, Op. Cit, 2000
- Johnson, Ian M. "Desarrollo profesional continuo para la gestión de bibliotecas y de servicios de información. Carrión Rodríguez, Guadalupe, tr. En: *Investigación bibliotecológica*, v. 12, no. 25 julio/diciembre de 1998. México: UNAM: Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas, 1998. p. 121.
- López Besteiro, Manuela. "La calidad en las universidades: un paso hacia el futuro" II Congreso de universidades de Gaceta Universitaria. Universidad de Santiago, del 10 al 12 de noviembre de 2003. En: *Gaceta Universitaria*, no. 462, 24 de noviembre de 2003. Madrid: Recoletos, 2003. p. 8 (Suplemento especial del Congreso)
- López López, Eduardo. *Documentos inéditos*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid: Facultad de Educación: Departamento MIDE, 2001.
- Lundin, Stephen C.; Paul, Harry; Christensen, John. *Fish!: La eficacia de un equipo radical en su capacidad de motivación*. Barcelona: Empresa Activa: Urano, 2001. 94 p.
- McGehee, W; Thayer, P. W. *Training in Business and Industry*. New York: Wiley Interscience, 1961
- Maestre Yenes, Pedro. *Diccionario de gestión del conocimiento e informática*. Madrid: Fundación DINTEL, 2000. p. 240
- Mager, Robert E. *What Every Manager Should Know about Training?* Belmont, California: Lake Publishing, 1992.
- Martín García, Jesús. "Formación de personal". En: *Módulo II: Técnicas de dirección y gestión de los RRHH*. Madrid: Universidad Complutense: Departamento de Psicología Diferencial y del Trabajo, [200?] p. 11 (Textos del Máster de Desarrollo de Recursos Humanos y Gestión del Conocimiento)

- Martínez Córdoba, Simón Reyes. Director General de la Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing (ESIC) en Madrid. (Entrevista) En: *Universia empleo: mercado laboral universitario*. Año 2, número 8, junio de 2005. Madrid: Estrenos 21, 2005. p. 30
- Metz, Ruth. F. *Coaching in the library: a management strategy for achieving excellence*. Chicago: American Library Association, 2001. p. 47
- Moscoso, Purificación; Ortiz-Repiso, Virginia. El impacto tecnológico en el quehacer bibliotecario: hacia un nuevo modelo de biblioteca. La biblioteca digital. En: *Documentación de las Ciencias de la Información*, Vol. 25. Madrid: Universidad Complutense, 2002. p. 118.
- Nankivell, C. and Shoolbred, M. "The mentoring research project" En: *Personnel, training and education*, 12 (1), mayo de 1995. p.p. 7-10
- Pereda Marín, Santiago, Berrocal Berrocal, Francisca. Técnicas de gestión de recursos humanos por competencias. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces, 2001. 317 p.
- Salazar, G. y Molano, M. *Coaching en acción*. Santa Fe de Bogotá: Mc Graw Hill, 2000
- Sánchez Blanco, María Teresa. "Programas de Desarrollo Interno: Denominación de origen Sol Melía". En: *Capital Humano*, n° 123, 22 de junio de 1999. Madrid: Grupo Especial Directivos, 1999. p. 27
- Sánchez Ruipérez, Germán. *Educación virtual y "e-learning"*. Madrid: Fundación Auna, 2003. 245 p.
- Tercero, José Antonio. Las ventajas del *e-learning* en las pequeñas empresas. En: *Especial de Emprendedores: Tecnología y negocios*. Octubre de 2003. Suplemento especial de la revista *Emprendedores: las claves de la economía y de éxito profesional*. No. 73, octubre de 2003. Madrid: Hachette Filipacchi, 2003. p. p. 46-50
- Waldroop, James. *The executive as coach*. En: *Harvard Business Review*, Noviembre-Diciembre de 1996. USA: Harvard University: Graduate School of Business Administration, 1996.
- Wagner, Richard J. Research on the Effectiveness of Outdoor Management Training. Conference Paper. Paper presented at the World Conference of the International Federation of Training and Development Organizations (Helsinki, Finland, September 11-14, 1995). 11. p. From Eric Database. Disponible en: <http://searcheric.org/scripts/seget2.asp?db=ericft&want=http://searcheric.org/ericdb/ED391004.htm>